

Автономная некоммерческая организация
"ИНСТИТУТ СУДЕБНОЙ СТРОИТЕЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ"

e-ISSN 2949-0782

ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ И ПРАВО В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Электронный межвузовский сборник статей

Под общей редакцией М.М. Матвеевой

Выпуск 60

Тольятти
Издательство ИССТЭ
2025

УДК 33
ББК 65
Э 40

Серия основана в 2009 году

Р е ц е н з е н т :

д-р экон. наук, профессор Л.В. Иваненко (Самарский университет)

Э 40 **Экономика, управление и право в современных условиях** : электронный межвузовский сборник статей / под общей редакцией М.М. Матвеевой. - Тольятти: Издательство ИССТЭ, 2025. - Вып. 60. - 87 с.

В сборнике исследуются проблемы развития экономики и общества в современных условиях, рассмотрены и предложены методы по управлению хозяйственной деятельностью и социально-экономической ситуацией в эпоху цифровизации.

Предназначен для ученых, профессорско-преподавательского состава, студентов экономических, юридических, технических наук и специальностей, для всех, кто интересуется современной экономикой, правоведением, национальным хозяйством России и других стран, их развитием и управлением.

УДК 33
ББК 65

© АНО "Институт судебной строительно-технической экспертизы, 2025

© Оформление. Издательство ИССТЭ, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

ПРОБЛЕМЫ В ФОРМИРОВАНИИ ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ ФЛОРИСТИКИ В САМАРЕ <i>БАЛАСЯН Ани Андреевна, ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна</i>	4
ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОДАЖ ДЛЯ СТАРТАПА <i>БАРАНОВА Виктория Алексеевна, ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна</i>	16
ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ КАК ОСНОВА ЛИДЕРСТВА: ВАЖНОСТЬ САМОПОЗНАНИЯ, ЭМПАТИИ И УПРАВЛЕНИЯ ЭМОЦИЯМИ В РАБОТЕ С ЛЮДЬМИ <i>БОРТНИК Анна Олеговна, ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна</i>	23
ЗАЧЕМ НУЖЕН БИЗНЕС – ПЛАН: ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ И ПРЕИМУЩЕСТВА <i>БУСИН Максим Витальевич, ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна</i>	29
ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ТРЕНД СОВРЕМЕННОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ БИЗНЕСА В РОССИИ <i>ИСАЕВА Екатерина Вячеславовна, ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна</i>	35
ТУРИЗМ КАК ОДНО ИЗ НАПРАВЛЕНИЙ БИЗНЕСА: ПЕРСПЕКТИВА РЕАЛИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ <i>КРАСНОВА Анастасия Дмитриевна, ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна</i>	43
ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА НА КОСМЕТИЧЕСКИЙ БИЗНЕС <i>НОВИЦКАЯ Анна Анатольевна, ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна</i>	48
ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ <i>ПАВЛОВА Алина Олеговна, ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна</i>	55
ИННОВАЦИИ В БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИИ: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ <i>ПЕТРЯНИНА Дарья Валентиновна, ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна</i>	60
БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ: ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ <i>ПОПОВ Данил Михайлович, ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна</i>	65
СТАТИСТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ПРОДАЖ И ИХ ВНЕДРЕНИЕ В БИЗНЕС-ПЛАН <i>РОДИН Игорь Дмитриевич, ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна</i>	71
РЕКЛАМА КАК СПОСОБ ПРОДВИЖЕНИЯ УСЛУГ (НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ "SKYSMART") <i>СОГОЯН Милена Андраниковна, ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна</i>	79

БАЛАСЯН Ани Андреевна
студентка
Самарский государственный экономический университет

ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна
кандидат экономических наук, доцент,
кафедра прикладного менеджмента
ORCID 0000-0002-1966-1250, e-mail: ertolina@mail.ru
Самарский государственный экономический университет

ПРОБЛЕМЫ В ФОРМИРОВАНИИ ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ ФЛОРИСТИКИ В САМАРЕ

***Аннотация.** В статье рассмотрены современные проблемы формирования малого бизнеса на примере цветочной организации в городе Самара. Представлена структура разработки финансовой стратегии и финансового плана предприятия, также рассмотрены виды ОПФ и рекомендованы наиболее оптимальные из них в текущих социально-экономических условиях. Произведена оценка флористического сегмента рынка в городском округе Самара, установлены и проанализированы основные преимущества и недостатки конкурентов.*

***Ключевые слова:** малое и среднее предпринимательство; рынок цветов; Самара; переменные и постоянные издержки; флористика; ОПФ.*

Опорой экономической устойчивости и процветания в развитых странах мира является предпринимательский сектор, в который входят как малое, так и среднее предпринимательство.

В Российской Федерации предпринимательское сообщество активно вовлечено в решение государственных задач, что позволяет обеспечить экономическую устойчивость и развитие экономики, а также создает новые рабочие места, отвечающие потребностям населения в товарах и услугах.

Кроме того, малые и средние предприятия имеют большую гибкость в своих организационных структурах, что позволяет им быстро

реагировать на изменения в экономической ситуации, в отличие от крупных корпораций [см.. например, 1-2].

Так, в рамках существующих бизнес-сегментов нас привлекла отрасль цветочных студий (магазинов). Поэтому нам предстоит провести исследование как самой индустрии флористических студий в Самаре, так и тех проблем, которые затрагивают развитие малых предпринимательств в этой сфере.

Данная работа имеет своей целью определение ряда проблем в формировании малого предприятия на основе цветочных студий (магазинов) в городе Самара.

И для ее достижения, поставлены следующие задачи:

- проанализировать рынок и конкурентов в городе Самара;
- выявить современные проблемы формирования малого бизнеса на примере цветочной студии (магазина) в городе Самара;
- рассмотреть виды ОПФ и подобрать наиболее оптимальный при формировании предприятия в рассматриваемом сегменте;
- охарактеризовать структуру разработки финансовой стратегии и финансового плана предприятия.

Практическая значимость научной работы заключается в том, что изложенная информация сможет в некоторой степени оказать помощь для формирования предприятия малого и среднего бизнеса самостоятельно. В частности, в сфере флористической деятельности, так как мы исследуем именно данный сегмент рынка.

Флористика, как и любая другая сфера творчества и дизайна, постоянно эволюционирует и изменяется под влиянием моды, технологий и культурных тенденций. Каждый год наблюдается несколько захватывающих трендов, которые определяют облик цветочных композиций и декора [3].

Анализируя данную сферу деятельности, мы пришли к выводу о том, что прибыльность цветочных студий (магазинов), как правило, положительна даже на ранних стадиях развития бизнеса, по этой причине данная сфера деятельности привлекает многих начинающих предпринимателей. Однако, это не означает, что открытие такого бизнеса лишено трудностей.

Рынок флористики, особенно в крупных городах, на нашем примере, это Самара, достаточно насыщен. Существует ярко выраженная конкуренция, как со стороны крупных сетей, так и небольших, но уже устоявшихся студий (магазинов). Для достижения успеха, важно определиться, в какой нише нужно появиться и как можно выделиться среди

конкурентов. Это может быть, как узкая специализация на таком ассортименте (например, экзотические цветы, свадебная флористика), так и уникальный стиль оформления букетов, или оригинальное предложение дополнительных услуг (доставка, оформление мероприятий, мастер-классы).

Очевидный фактор, влияющий на прибыльность. Пиковые продажи приходятся на праздники (день знаний, 8 марта, 14 февраля, свадебный сезон, 9 мая, последний звонок, выпускной, день матери), а в остальное время объемы продаж значительно ниже. Необходимо заранее планировать закупки, разрабатывать маркетинговые стратегии, предлагая расширенный ассортимент, например, сувенирную продукцию, услуги по оформлению интерьеров или цветы в горшках (комнатные растения).

Свежесть цветов является ключевым фактором успеха. Необходимо установить надежную партнерскую связь с поставщиками, которые обеспечат высоким качеством и своевременной доставкой. Организация хранения и транспортировки цветов требует определенных навыков и расходов. Порча товара из-за неправильного хранения или задержек в доставке может повлиять на существенное снижение прибыли [см. 3-5].

Реклама и продвижение также играют колоссальную роль в привлечении клиентов. Поэтому необходимо разработать эффективную стратегию, которая будет включать в себя как онлайн-маркетинг, так и оффлайн-активность. Важно создать запоминающийся бренд и формировать положительный имидж студии (магазина).

Предприятие может иметь привлекательную стратегию, но уровень квалификации ключевых менеджеров и система их мотивации не будет соответствовать стоящим перед ними задачами [6].

Соответственно, в нашем случае квалифицированные флористы – залог успеха. Поиск опытных сотрудников, способных создавать красивые и оригинальные композиции, может быть непростой задачей. Обучение персонала и поддержание высокой квалификации требуют дополнительных вложений.

Открытие цветочной студии (магазина) требует значительных первоначальных вложений (аренда помещения, закупка оборудования, первый закуп цветов). Необходимо тщательно разработать бизнес-план, проанализировать финансовые риски и предусмотреть резервный капитал на случай непредвиденных ситуаций.

Именно поэтому для успешного функционирования цветочной студии (магазина) нужно уметь удачно сочетать все вышеперечисленные фак-

торы. Несмотря на потенциальную рентабельность, предпринимателю важно уметь тщательно подготовиться и разработать эффективную стратегию развития бизнеса.

На данный момент флористическая отрасль работает в условиях жесткой конкуренции с отечественными и зарубежными производителями [см. 3-5].

Флористическая отрасль хоть и является одним из быстрорастущих секторов цветочной индустрии, она сталкивается с рядом проблем:

1. Недостаток квалифицированных флористов, способных создавать уникальные и качественные цветочные композиции, и букеты.

2. Высокие затраты на аренду помещения, отвечающего требованиям к хранению и демонстрации цветов, а также на приобретение необходимого оборудования.

3. Трудности с получением необходимых санитарно-эпидемиологических заключений и разрешений на торговлю цветами, особенно если предполагается хранение цветов в специальных условиях.

4. Сильная конкуренция на рынке города, которая требует разработки эффективной маркетинговой стратегии и уникального торгового предложения.

5. Непредвиденные затраты на закупку цветов, которые могут меняться в цене в зависимости от сезона и доступности. Дополнительные затраты на упаковку и другие различные флористические материалы.

6. Трудности с определением рыночной цены на продукцию и ее продвижением среди потенциальных покупателей.

Однако, все эти проблемы могут быть успешно преодолены благодаря грамотному бизнес-плану, правильному распределению ресурсов и современному оборудованию. Необходимо организовать тренинги и мастер-классы для флористов, чтобы улучшить их навыки в создании композиций и букетов, а также в новых техниках работы с цветами. Это сможет повысить качество предполагаемой продукции и расширит ассортимент. Использовать социальные сети, интернет-рекламу, чтобы увеличить популярность и привлечь новых клиентов. Если есть возможность, то можно провести акции и специальные предложения, чтобы привлечь внимание покупателей.

При закупке цветов необходимо обращаться к надежным поставщикам, необходимо проверять сертификаты качества и репутацию на рынке. Важно учитывать сезонность и своевременно закупать цветы, чтобы избежать их порчи и убытков. Нужно разработать эффективную систему хранения цветов и поддерживать оптимальный температурный режим.

Очень важно учитывать все тонкости бизнеса и рынка, чтобы прийти к наиболее эффективным решениям, которые могут возникнуть в разных ситуациях. Постоянный мониторинг рынка, анализ конкурентов и постоянное совершенствование услуг – ключ к успеху в флористическом бизнесе.

Представленная таблица 1 содержит анализ факторов конкурентоспособности трех цветочных магазинов: «Бутоника»¹, «Дари цветы»², «Арабеска»³. Это позволит оценить сильные и слабые стороны конкурентов и определить наиболее перспективные направления для развития нового бизнеса в данной сфере.

Таблица 1. Анализ факторов конкурентоспособности

Факторы	Конкуренты		
	«Бутоника»	«Дари цветы»	«Арабеска»
Качество	Высокое	Высокое	Высокое
Уровень цен	По середине между дешевыми ларьками и дорогими флористическими бутиками. Средний.	Цены варьируются, есть как низкие, так и очень высокие. Выше среднего, ближе к высокому.	Цены находятся в высоком ценовом сегменте, превосходя среднерыночные показатели.
Местонахождение	Ново-Садовая ул., 4 Удобное местонахождение, рядом есть станция метро (Алабинская), остановки для общественного транспорта (автобусы).	Гагарина ул., 21 Удобное местонахождение, рядом станции метро (Гагаринская, Московская, Российская), остановки общественного транспорта (автобусы).	Революционная ул., 101Б (1) Удобное местонахождение, рядом расположены станции метро (Гагаринская, Московская, Спортивная), остановки общественного транспорта (автобусы,).
Ассортимент	Широкий	Широкий	Широкий
Репутация	Анализируя сайт магазина, мы выявили следующие подтверждающие	Анализируя сайт, мы выявили следующие подтверждающие факторы хорошей репутации:	Анализируя сайт, мы выявили следующие подтверждающие факторы хорошей репутации:

¹ Официальный сайт <https://butonika.ru/>

² Официальный сайт <https://cvetisamara63.ru/>

³ Официальный сайт <https://cvely63.ru/>

Факторы	Конкуренты		
	«Бутоника»	«Дари цветы»	«Арабеска»
Наименование	факторы хорошей репутации: 1. Букеты 87% 2. Персонал 91% 3. Качество товаров 83% 4. Время ожидания 80% 5. Доставка 81% 6. Выбор товаров 96% 7. График работы 93% 8. Напитки 97%	1. Букеты 83% 2. Качество товаров 85% 3. Персонал 78% 4. Доставка 86% 5. Время ожидания 90% 6. Выбор товаров 94%	1. Букеты 93% 2. Качество товаров 93% 3. Персонал 92% 4. Выбор товаров 100% 5. Время ожидания 87% 6. Доставка 77%
Уникальность предложения	1. Новогодние композиции 2. Подарочный сертификат 3. Свадебная флористика 4. Цветы в колбе 5. Кашпо 6. Поздравительные открытки 7. Доставка 8. Подарочная упаковка 9. Подарки из дерева 10. Парковка 11. WI-FI	1. Свадебная флористика 2. Бесплатная доставка 3. Подарочный сертификат 4. Поздравительные открытки 5. Игрушки 6. Комбо-наборы 7. Сборные букеты 8. WI-FI 9. Акции, бонусы, подарки 10. Разрешено посещение со всеми животными 11. Парковка	1. Поздравительные открытки 2. Флорариум 3. Свадебная флористика 4. Новогодние подарки 5. Подарочная упаковка 6. Кашпо 7. Комнатные растения 8. Товары ручной работа 9. Акции, скидки 10. Доставка 11. Цветочная подписка 12. Подарочный сертификат

На основе анализа факторов конкурентоспособности, представленных в таблице 1, можно сделать следующие выводы:

1. **Конкурентная среда.** Рынок цветочной продукции в исследуемом районе достаточно насыщен, с наличием как минимум трех конкурентов («Бутоника», «Дари цветы», «Арабеска»). Все три магазина

предлагают широкий ассортимент и обладают хорошей репутацией, подтвержденной положительными отзывами клиентов.

2. **Ценовая политика.** Магазины демонстрируют различную ценовую политику. «Бутоника» занимает позицию в средне ценовом сегменте, «Дари цветы» – чуть выше среднего, а «Арабеска» позиционируется в высоком ценовом сегменте.

3. **Месторасположение.** Все три магазина расположены в легкодоступных частях города с хорошей транспортной доступностью. Это говорит о понимании важности локации для привлечения клиентов. Однако, конкретное месторасположение может оказывать различное влияние на посещаемость в зависимости от близости к целевым группам покупателей.

4. **Ассортимент и уникальность предложения.** Все магазины предлагают широкий ассортимент. Однако, уникальность предложения демонстрирует дифференциацию. Каждый магазин выделяется определенными услугами. Это позволяет им привлекать разные сегменты покупателей.

5. **Репутация.** Все три магазина имеют хорошую репутацию, подтверждаемую положительными отзывами. Однако, количественные показатели удовлетворенности клиентов немного различаются по разным параметрам (качество, доставка, время ожидания), что указывает на необходимость дальнейшего анализа и поиска областей для улучшения.

Так, для успешного развития на рынке необходимо более глубоко изучить целевую аудиторию и конкурентные преимущества каждого магазина. Анализ сильных и слабых сторон конкурентов поможет разработать эффективную стратегию для улучшения конкурентоспособности. Важным аспектом является не только широта ассортимента, но и его уникальность, ориентированная на конкретные потребности целевых сегментов. Также необходимо постоянно следить за изменениями на рынке и адаптироваться к новым трендам.

Также немалую роль играет интерьер заведения, ведь при правильном оформлении у посетителей сложится об этом месте хорошее впечатление.

Также мы провели анализ организационной структуры предприятия, а именно цветочного магазина, с учетом разных масштабов бизнеса.

При формировании предприятия необходимо уделить внимание организационной структуре предприятия (см. таблицы 2-4), перед подбором персонала очень важно учитывать квалификацию и опыт работников.

Таблица 2. Организационная структура цветочного магазина (начального этапа)

№	Должность	Кол-во
1	Директор	1
2	Продавец/Флорист	1-2
3	Бухгалтер (удаленно)	1

Таблица 3. Организационная структура цветочного магазина (среднего этапа - небольшой объем)

№	Должность	Кол-во
1	Директор	1
2	Менеджер	1
3	Продавец/Флорист	2-3
4	Бухгалтер (удаленно)	1
5	Курьер	1-2
6	SMM-специалист (удаленно)	1

Таблица 4. Организационная структура цветочного магазина (крупный цветочный магазин/сеть магазинов)

№	Должность	Кол-во
1	Генеральный директор	1
2	Финансовый директор	1
3	Маркетинговый директор	1
4	Менеджеры магазинов	2+
5	Продавцы/Флористы	Много
6	Бухгалтеры	Много
7	Курьеры	Много
8	SMM-специалисты	1-2
9	Уборщицы	1+

Формируя предприятие необходимо также учитывать расчет налогов, переменные и постоянные издержки, и страхование рисков.

Так, для расчета возмещения потенциальных убытков, мы получаем:

1. Фактическую форму ущерба: подробное описание нанесенного вреда.
2. Страховую сумму по договору: при наличии страхового полиса, указанная в нем та или иная сумма.
3. Стоимостную оценку объекта: определение рыночной стоимости поврежденного или утраченного имущества.

Возможны ситуации, которые требуют, а бывает, и имеют острую необходимость для создания финансовой «подушки безопасности». В таких случаях нужно рассчитать и внести соответствующую сумму в отчисления, покрывающие непредвиденные постоянные расходы (постоянные издержки).

К переменным издержкам при формировании цветочной студии (магазина) необходимо отнести:

1. **Заработную плату персонала.** Заработная плата персонала считается основным расходным пунктом, который напрямую зависит от объема продаж. Это ведет к тому, что чем больше цветов мы продаем, тем больше мы тратимся на их приобретение, а если процент продаж имеет положительные показатели, то мы увеличивает ассортимент, тем самым затрат на их приобретение еще больше.

2. Сырье и материалы:

А) Стоимость цветов (самая значительная часть переменных издержек. Цена на цветы в основном зависит от сезона, сорта, происхождения и качества. Студии (магазины) должны учитывать все эти факторы при планировании бюджета.

Б) Различные флористические материалы (корзины, ленты, флористическая губка, упаковочная бумага, и другие аксессуары. Расход на материалы будет зависеть от количества созданных композиций (букетов). Именно поэтому выбор более дешевых материалов может помочь оптимизировать переменные издержки, но не стоит забывать про качество, иначе это приведет к недовольству со стороны потребителей, а в бизнесе очень важно, чтобы потребитель был доволен ведь, от него зависит процент продаж.

Г) Расходные материалы (ножницы, секаторы, клей, широкий ассортимент декоративной флористической зелени, и другие материалы, которые необходимы в работе). Эти материалы при долгом использовании изнашиваются, поэтому нужно их включить в состав переменных затрат, ведь от их количества и состояния будет зависеть объем работы.

3. Коммунальные услуги: электроэнергия; водоснабжение и водоотведение; отопление.

К постоянным издержкам при формировании цветочной студии (магазина) необходимо отнести:

1. Аренду помещения: основная постоянная издержка, которая не меняется.

2. Амортизацию: износ оборудования (стеллажи, инструменты, холодильники, шкафы), рассчитывается как постоянная издержка, распределенная во времени.

3. Отчисления на обязательное страхование имущества: оплата за страхование магазина и его имущества является постоянной и не зависит от объема и уровня продаж.

4. Заработную плату административного персонала: заработная плата менеджера, бухгалтера и других административных сотрудников обычно фиксированная и также не зависит от объема продаж.

5. Налоги относятся к постоянным издержкам.

С 1 января 2019 года НДС¹ в России составляет 20%. Таким образом, расчет переменных и постоянных издержек стоит производить как с учетом НДС в 20%, так и без него.

При формировании предприятия нужно производить расчет налогов.

Ставки налога для ИП на упрощенную систему налогообложения:

Упрощенная система допускает возможность самостоятельного выбора объекта налогообложения из двух установленных вариантов: доходы и прибыль. В первом случае ставка налога назначается в размере 6%. Во втором 15%.

Любое успешное развитие бизнеса зависит от правильного выбора стратегии финансирования и управления рисками. Так, любой предприниматель ставит перед собой цель (например, быстрый выход на рынок, привлечение инвестиций, максимизация прибыли). Выбор организационно-правовой формы напрямую связан не только с уровнем ответственности владельцев и управленческой структурой, но и с финансовыми целями.

Независимо от того какой будет цветочная студия, крупной сетью цветочных магазинов, небольшую семейную студию, онлайн-сервис по доставке цветов и т.д.). Этот масштаб и долгосрочные планы напрямую влияют на выбор оптимальной ОПФ.

Более подходящими ОПФ для цветочной студии (магазина) являются: ИП, ООО, ОДО.

Рассмотри более подробно указанные организационно-правовые формы ведения предпринимательской деятельности.

¹ Согласно подпункту "в" п. 3 ст. 1 Федерального закона N 303-ФЗ с 1 января 2019 года в отношении товаров (работ, услуг), имущественных прав, указанных в п. 3 ст. 164 Налогового кодекса Российской Федерации, налоговая ставка по налогу на добавленную стоимость установлена в размере 20 процентов.

- Индивидуальный предприниматель (ИП). Простая и недорогая форма организации, подходит для небольших цветочных магазинов с одним владельцем. Вся прибыль поступает владельцу, но он также несет полную ответственность по обязательствам магазина. Упрощенная система налогообложения (УСН) может быть выгодна.

- Общество с ограниченной ответственностью (ООО). Более сложная форма, требующая большего количества документов и процедур регистрации. Подходит для крупных цветочных магазинов или сетей, а также при наличии нескольких учредителей. Ограничена ответственность владельцев (ответственность ограничена размером уставного капитала). Позволяет привлекать инвестиции.

- Общество с дополнительной ответственностью (ОДО). Редкая форма организации, гибрид между ИП и ООО. Участники несут солидарную ответственность, то есть ответственность за долги компании сверх внесенного вклада в уставный капитал.

Таким образом, сделаем небольшие выводы:

- Для небольшого магазина с одним владельцем подходит вариант с ИП. ИП - оптимальный выбор из-за простоты регистрации и ведения бухгалтерского учета.

- Для более крупного магазина при наличии нескольких учредителей подходит вариант с ООО. ООО - предпочтительнее из-за ограничения ответственности.

- ОДО же вряд ли будет оптимальным вариантом для цветочного магазина, из-за сложностей и редко используемой схемы ответственности.

Так, для небольшого цветочного магазина оптимальна ОПФ – ИП, а для более масштабного бизнеса – ООО. Выбор конкретной ОПФ должен основываться на индивидуальных обстоятельствах и планах развития цветочного бизнеса.

Так, на основе проведенных исследований по формированию цветочной студии (магазина) получены следующие выводы:

Основной вид деятельности цветочного магазина – предоставление широкого ассортимента свежих цветов и готовых цветочных композиций, а также сопутствующих услуг, таких как флористическое оформление мероприятий, доставка букетов, создание индивидуальных композиций по желанию клиента, мастер-классы по флористике и продажа аксессуаров.

Проанализировав конкурентов, нами были выявлены главные преимущества и недостатки, тем самым составлен наиболее оптимальный выбор критериев, по которым можно успешно конкурировать.

В организационном плане составлен список персонала, который наименее вероятен при формировании предприятия.

Также рассмотрели современные проблемы малого и среднего предпринимательства, а в частности флористической индустрии, после чего смогли предоставить ряд решений, которые смогут повлиять и устранить возникшие трудности.

Библиографический список

1. Белый, Е. М. Основы малого инновационного бизнеса / Е. М. Белый, Е. В. Рожкова. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2023. – 206 с. – ISBN 978-5-406-09574-4. – EDN SLMBBJ.

2. Экономика и управление в XXI веке / С. И. Ашмарина, В. С. Гродский, С. А. Кузнецова, А. Н. Сорочайкин. Том 7. – Самара : Глагол, 2011. – 168 с. – ISBN 978-5-902885-44-3. – EDN RVCLWV.

3. Прокудина, Я. С. Взгляд в будущее флористики / Я. С. Прокудина // Актуальные исследования. – 2024. – № 13-1(195). – С. 48-52. – EDN TCHZAY.

4. Грязина, Ф. И. Флористический бизнес России: проблемы и возможности / Ф. И. Грязина, О. А. Данилова, А. Ю. Гуляева // Вестник Марийского государственного университета. Серия: Сельскохозяйственные науки. Экономические науки. – 2016. – Т. 2, № 1(5). – С. 76-79. – EDN VZSENX.

5. Перькова, Е. В. Поведение потребителей как фактор определения маркетинговых стратегий в цветочном бизнесе / Е. В. Перькова // Первый экономический журнал. – 2022. – № 12(330). – С. 66-73. – DOI 10.58551/20728115_2022_12_66. – EDN VEJZJM.

6. Ермолина, Л. В. Процессно-ориентированный менеджмент в процессе управления предприятием / Л. В. Ермолина // Основы экономики, управления и права. – 2013. – № 4(10). – С. 64-66. – EDN RKXGNF.

БАРАНОВА Виктория Алексеевна
студентка, e-mail: baranova.v.03@mail.ru
Самарский государственный экономический университет

ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна
кандидат экономических наук, доцент,
кафедра прикладного менеджмента
ORCID 0000-0002-1966-1250, e-mail: ertolina@mail.ru
Самарский государственный экономический университет

ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОДАЖ ДЛЯ СТАРТАПА

***Аннотация.** В статье представлена информация о важности планирования продаж для стартапа. Проанализировано современное положение молодых компаний в России. Предложены мероприятия по планированию продаж для улучшения финансовых показателей компании и инструменты для их исполнения. Представлена информация о возможных рисках, с которыми может столкнуться стартап и пути их минимизации. Сделаны выводы о влиянии планирования продаж, использования инструментов их реализации и предупреждения угроз на достижения финансового успеха организации.*

***Ключевые слова:** стартап; управление проектами; компания; продажи; планирование; менеджмент.*

Стартапы занимают значительное место в российской экономике, представляя собой динамично развивающийся сектор, ориентированный на инновационные разработки с потенциалом быстрого роста и масштабирования. Их число стремительно увеличивается, особенно в таких областях, как высокие технологии, биоиндустрия и цифровая трансформация. В рамках деятельности этих компаний планирование продаж является одной из ключевых задач, требующей продуманной стратегии и тщательного анализа. Специфика таких организаций связана с высокой степенью неопределённости: отсутствием устоявшейся клиентской базы, ограниченностью ресурсов и необходимостью быстрой адаптации к постоянно изменяющимся рыночным условиям. Эти

факторы создают значительные трудности при прогнозировании и разработке эффективных стратегий продвижения.

Однако систематическое и структурированное планирование обеспечивает возможность снижения рисков, а также позволяет оптимально распределять имеющиеся ресурсы для достижения устойчивого роста. Особенность заключается в необходимости оперативного подтверждения наличия рыночного спроса на их продукт или услугу. В условиях ограниченных временных и финансовых возможностей традиционные подходы к планированию часто оказываются малоэффективными [1].

Это приводит к необходимости использования инновационных методов, таких как тестирование минимально жизнеспособного продукта (MVP), запуск пилотных проектов, а также применение гибких моделей управления. Такие инструменты позволяют стартапам адаптироваться к сложной и нестабильной рыночной среде. Одновременно с этим планирование продаж помогает формировать стратегическое видение бизнеса, определять ключевые рыночные сегменты и находить наиболее эффективные способы взаимодействия с потенциальными клиентами, вводить патенты и ноу-хау [2].

Для достижения успеха в продажах необходимо учитывать не только внутренние особенности бизнеса, но и внешние факторы, включая состояние целевых рынков, изменения в потребительских предпочтениях и активность конкурентов [см. 3]. Комплексный анализ среды служит отправной точкой для разработки прогноза продаж и долгосрочной стратегии компании. На этапе становления стартапы часто сталкиваются с выбором между постепенным наращиванием клиентской базы с минимизацией затрат и активным инвестированием в маркетинговые кампании для быстрого захвата рынка. Этот выбор определяется характером продукта, степенью конкурентного давления и доступностью финансовых ресурсов. Прогнозирование продаж требует применения как количественных, так и качественных методов. Классические статистические инструменты зачастую уступают по эффективности более гибким подходам, таким как сценарное моделирование и экспертные оценки. Это связано с отсутствием достаточного объёма данных на начальных этапах работы компании. Способность оперативно корректировать планы становятся важнейшими факторами, определяющими успех организации. Использование экспертных данных позволяет компенсировать недостаток информации, а сценарное моделирование помогает рассмотреть различные варианты развития событий и их влияние на бизнес. Эти методы позволяют компании не только точнее прогнозировать результаты, но и быстрее адаптироваться к из-

меняющимся условиям внешней среды. Планирование реализации продукции стартапов неразрывно связано с маркетинговой стратегией [4].

Синергия этих направлений создаёт целостное представление о том, как продукт воспринимается рынком, какие аспекты нуждаются в улучшении и как наиболее эффективно удовлетворить потребности клиентов. Успешная интеграция маркетинга и продаж позволяет не только увеличивать выручку, но и формировать долгосрочную лояльность клиентов, что особенно важно для компаний на стадии становления. Ключевыми аспектами такого взаимодействия являются сегментация рынка, позиционирование продукта и выбор каналов взаимодействия с целевой аудиторией. Современные инструменты, такие как CRM-системы и аналитические платформы, помогают не только организовать процесс продаж, но и выявить слабые места в стратегии, своевременно внося корректировки. Целостный подход к планированию предполагает не только постановку целей и выбор инструментов, но и регулярную оценку достигнутых результатов. Постоянный мониторинг ключевых показателей эффективности (KPI) позволяет выявлять отклонения от запланированных показателей, анализировать причины и внедрять корректирующие меры. Таким образом, процесс становится цикличным и непрерывным, обеспечивая гибкость компании в изменяющихся условиях.

Для молодых компаний, работающих в условиях ограниченных ресурсов и высокой неопределённости, особенно важно сохранять способность быстро адаптироваться к новым вызовам [5].

Это требует регулярного пересмотра стратегий, проведения аналитики и поиска оптимальных решений для каждой конкретной ситуации. Для эффективного планирования продаж стартапам стоит прибегнуть к проведениям следующих мероприятий.

1. *Анализ и сегментация рынка.* Данный метод помогает понять популярные тенденции рынка для успешного планирования бюджета и налаживания производственного процесса для более успешного продвижения продукта и увеличения его продаж.

2. *CRM-система (управление взаимоотношениями с клиентами).* CRM-инструменты помогают стартапам собирать данные о заинтересованных пользователях и клиентах для дальнейшего анализа предпочтений. Также, данный способ помогает найти свою целевую аудиторию для предоставления им своего продукта.

3. *Средства систематизации данных.* Мероприятие направлено на повышение удобства работы с большими массивами данных, оно об-

легчает их анализ, размещение по ключевым показателям и упорядочивание больших баз данных для быстрой работы с ними.

4. *Автоматизация процессов продаж.* С ее помощью компания разгружает работников от лишних задач, так как в случае автоматизированных алгоритмов многих действий сотрудники способны сосредоточиться на более важных делах, не тратя время на рутинную работу. В таком случае им становится проще сконцентрироваться на ключевых факторах, что поможет им грамотнее их проработать.

5. *Оценка эффективности (KPI).* Метод направлен на установление четких целей. При его использовании компания стремится обозначить задачи более явно, для того, чтобы штат сотрудников не терялся в большом потоке информации и стабильно выполнял свою работу. Кроме того, KPI помогает руководству организации объективно оценивать проделанную работу с точки зрения эффективности продаж и успеха на рынке и избавляться от ненужных кадров, которые можно заменить или роботизировать

6. *Эффективное обучение персонала продажам.* Для повышения квалификации персонал необходимо постоянно обучать новым методам, потернам поведения. Это способно расширить кругозор сотрудников, что в дальнейшем поможет эффективнее и рациональнее принимать быстрые решения по ведению продаж.

7. *Маркетинговые модели.* Эффективный маркетинг связан с грамотной рекламой. Стартапам первоначально необходимо определить свою целевую аудиторию, которой он в первую очередь будет продвигать свои товары и услуги. Также рекламные ходы, организация различных акций, скидок и бонусов помогают нарастить объемы продаж, что благоприятно скажется на деятельности всей компании в целом.

8. *Обратная связь с клиентами.* Данное мероприятие является неотъемлемой частью успешного ведения бизнеса. Мнение людей, напрямую заинтересованных в производимых товарах и услугах помогает учесть ошибки, переориентироваться на спрос потребителя и повысить свой авторитет в бизнес-среде.

Для успешной реализации описанных выше мероприятий компании используют комплекс инструментов, способных усилить экономический эффект и упростить процесс реализации приведенных процедур.

Принятие решений в соответствии с предложенными выше мероприятиями поможет стартапам грамотно проанализировать рынок, применить нужные средства и расставить правильные приоритеты, что скажется на увеличении производства и стабилизации прибыли.

Таблица 1 – Мероприятия и инструменты их реализации для планирования продаж стартапов

№	Название мероприятия	Инструменты для реализации
1	Анализ и сегментация рынка	SWOT-анализ: Оценка сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, связанных со стратегией продаж. PESTEL-анализ: Анализ макроэкономических факторов, таких как политические, экономические, социальные, технологические, экологические и нормативные условия
2	CRM-система (управление взаимоотношениями с клиентами)	Битрикс24: Комплексный инструмент, объединяющий CRM, управление проектами и совместную работу в одной платформе. 1С CRM: Система, объединяющая продажи, учет и управление запасами.
3	Средства систематизации данных	Excel: Электронные таблицы для построения прогнозов продаж на основе данных и маркетинговых исследований. Access: Систематизированные базы данных с удобным поиском
4	Автоматизация процессов продаж	HubSpot Sales: Платформа, предлагающая автоматизацию почтовых кампаний, последующее их сопровождение и интеграцию с CRM-системами.
5	Оценка эффективности (KPI)	Google Analytics: Платформа, с помощью которой можно отслеживать показатели продаж для бизнеса.
6	Эффективное обучение персонала продажам	Проведение тренингов и обучения персонала ведущими специалистами отраслей.
7	Разработка маркетинговых моделей	Яндекс.Директ: Рекламная платформа, помогающая охватывать целевую аудиторию. Реклама во ВКонтакте
8	Обратная связь с клиентами	Testograf: Система для сбора отзывов покупателей.

При планировании продаж, компания старается увеличить такие показатели как объём реализации, выручку, прибыль, конверсию. Большинство организаций стремятся к максимизации этих параметров. Но из-за специфики своего состояния стартапы сталкиваются с неопределенностью, что влечет за собой большое количество рисков [6]. Для их

минимизации фирмам стоит применять глубокий анализ всех показателей, способных повлечь за собой создание экономических угроз.

Таблица 2 – Виды рисков и стратегии их минимизации

Виды рисков	Описание	Стратегии минимизации
Финансовые риски	Недостаток капитала, трудности с привлечением инвестиций, кассовые разрывы, изменение валютных курсов и рост издержек.	Создание резервов, проведение анализа финансовых показателей, контроль за источниками финансирования
Юридические риски	Нарушения законодательства, изменения в юридической среде, конфликты с партнерами и клиентами	Регулярные юридические консультации, регистрация товарных знаков и патентов
Операционные риски	Сбои в логистике, проблемы с инфраструктурой, ошибки персонала, недостаточная квалификация сотрудников	Автоматизация процессов, заключение контрактов с проверенными поставщиками, внедрения многообразия поставок
Маркетинговые риски	Неправильное понимание целевой аудитории, низкий отклик на маркетинговые кампании	Проведение предварительных маркетинговых исследований, учет мнений целевой аудитории
Репутационные риски	Ухудшение имиджа компании из-за негативного освещения в медиа, плохого качества продукта, неудовлетворительного обслуживания клиентов	Прозрачность в работе, соблюдение стандартов, работа с общественным мнением, быстрая реакция на позитивные и негативные отзывы

Таким образом, можно сказать, что планирование продаж играет ключевую роль в развитии стартапов. Грамотное проведение различных мероприятий при помощи описанных инструментов способно значительно повысить продажи и рентабельность компании. Кроме того, активная работа по предупреждению рисков влияет на успех молодых организаций во всех сферах экономики, так как именно они наносят значительный ущерб финансовым, репутационным и иным показателям стартапа [7]. При правильном совмещении применяемых инструментов, учете угроз, работе по стабилизации параметров и внедрением нововведений по автоматизации процессов молодая компания спо-

собна наиболее верно составить план продаж, учитывая при его составлении все имеющиеся факторы, и добиться максимизации прибыли, снижения издержек и стабильности дальнейшего роста.

Библиографический список

1. Рослякова, Е. А. Оценка источников финансирования стартапов в России / Е. А. Рослякова, Е. Е. Дождева // Вестник науки и образования. – 2023. – № 12-1(143). – С. 53-56. – DOI 10.24411/2312-8089-2023-11203. – EDN OUEAMR.

2. Корнилов, А. Р. Способы правовой защиты инноваций в стартапах в России / А. Р. Корнилов, Б. Е. Кошелюк, С. А. Сидорова // Аграрное и земельное право. – 2023. – № 9(225). – С. 59-62. – DOI 10.47643/1815-1329_2023_9_59. – EDN IUTFYZ.

3. Ермолина, Л. В. Управление инновационным развитием предприятия / Л. В. Ермолина // Экономика, управление и право в современных условиях : Международный сборник статей / Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Самарский государственный университет", Кафедра экономики города и муниципального управления, НП "Институт анализа экономики города и региона". – Самара : Самарский государственный университет, 2012. – С. 86-92. – EDN SDIVBX.

4. Чижик, А. А. Сущность планирования продаж в организациях / А. А. Чижик, А. С. Петренко // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2023. – № 8(74). – С. 167-171. – EDN UGFAVL.

5. Гуденица, О. В. Система управления предприятием в реализации стратегии / О. В. Гуденица // Теория и практика современной науки. – 2023. – № 3(93). – С. 54-57. – EDN OGSZST.

6. Козлова, П. Д. Оценка рисков организации / П. Д. Козлова, М. Е. Анохина // Современные технологии управления. – 2023. – № 2(102). – EDN MVPGUS.

7. Нургазина, Г. Е. Особенности развития стартапов в условиях инновационной экономики / Г. Е. Нургазина, Н. О. Трифонов // Современные технологии управления. – 2023. – № 3(103). – EDN XGVFKC.

БОРТНИК Анна Олеговна
студентка

Самарский государственный экономический университет

ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна

кандидат экономических наук, доцент,
кафедра прикладного менеджмента

ORCID 0000-0002-1966-1250, e-mail: ermolina@mail.ru

Самарский государственный экономический университет

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ КАК ОСНОВА ЛИДЕРСТВА: ВАЖНОСТЬ САМОПОЗНАНИЯ, ЭМПАТИИ И УПРАВЛЕНИЯ ЭМОЦИЯМИ В РАБОТЕ С ЛЮДЬМИ

***Аннотация.** Эмоциональный интеллект имеет ключевое значение для успешного функционирования управленческого механизма в организации. Лидерство как обобщенное качество менеджера в компании, должно включать в себя множество точечных и полезных микро-качеств. В статье рассмотрена основная терминология по позиционированию лидерства в организации через призму руководящей должности, выявлены основные качества лидера и определены цели под их функционирование. Проанализирован эмоциональный интеллект как необходимый элемент лидерства и произведено его сравнение с другими, схожими качествами. Найдены и проанализированы данные по пониманию и принятию к развитию эмоционального интеллекта и сделаны выводы.*

***Ключевые слова:** эмоциональный контроль; лидерство; эмпатия; философия экономики; коммуникабельность; руководящая должность*

Рыночные институты регулярно обновляются и прогрессируют, появляются новые тренды, меняются предпочтения потребителей. Изменения происходят как на рынке товаров и услуг, так и на рынке труда. Так как компании с определенной периодичностью нуждаются в обновлении и увеличении кадров, отдел персонала реконструируется под нужды потенциальных работников. В первую очередь рабочий меха-

низм касается teamлидеров, которые непосредственно вовлекают сотрудников в трудовой актив. Если для клиента как для субъекта организации, чьи потребности должны быть удовлетворены, важна клиентоориентированность, выгода, качество и скорость, для персонала также важно закрытие его потребностей. В настоящее время самыми главными моментами в работе, на которые обращают внимание сотрудники, являются: комфортный офис, симбиоз в команде, возможности делегирования, удаленного выполнения, гибкости рабочего дня и рациональность руководителей. В статье сделан упор на функционал руководителя как лидера рабочей команды, проведен анализ теоретического материала по теме и выделены основные качества идеального лидера современности [1].

Перед тем, как начать анализ функций лидера, следует рассмотреть основную терминологию по теме. Говоря о руководителе как о лидере, лидерство определяется ведением коллектива, подкрепленным проявленными лидерскими качествами, статусом и уровнем знаний руководителя. Лидер в данном виде показывается исключительно формально, так как существует определенная иерархия должностей, в которой руководитель как лидер стоит выше своей команды, отдельным звеном либо в команде руководителей. В ином примере, лидерство проявляется также во внутреннем процессе команды, часто у нескольких лиц в соответствии с задачей, с которой нужно справиться команде. В таком случае лидерство позиционируется как неформальное определение ведущего человека как наиболее подходящего под главенство в поставленной цели. Таким человеком может стать более опытный сотрудник команды, или же более образованный, имеющий широкий уровень знаний, если задача поставлена в первую очередь со стороны теоретического аспекта [2].

Однако, существует также лидерство, не определяющееся напрямую: оно не проявляется в технической части работы, не навязывается команде и не работает на компанию [см. 3]. Такой вариант лидерства выражается эмоциями, то есть эмпатичными ощущениями команды, когда человек, один из членов группы, берет на себя задачу поддержки эмоционального уровня во время выполнения поставленных проектов. Таким образом, неосознанно команда начинает нуждаться в этом человеке в процессе работы, испытывает невербальную связь, привязанность и комфорт как рядом с ним, так и в принципе на месте, где происходит взаимодействие. Впоследствии конкретно этот тип лидерства будет иметь приоритетность в последующем трактовании темы через эмоциональную призму.

Несмотря на то, что лидерство может выявляться и показываться в различных условиях и моментах, проявление замечается на ключевых качествах лидера, которые проецируются и развиваются в командной работе. Из таких качеств, особенно важных для организации, часто выделяют:

- Ответственность,
- Решительность,
- Рациональность,
- Многозадачность,
- Эмпатия,
- Коммуникабельность и другие.

Для эффективного выполнения задач, лидеру как голове команды направляется основной поток нагрузки, но не рабочей, а управленческой: что и как сделать, куда направить, где изменить и как дополнить. В таких ситуациях без эмоционального интеллекта человек начнет проседать на позиции лидера, что сделает его уязвимым, а его социальная батарея начнет изнашиваться и разряжаться в рабочем моменте. Чтобы проконтролировать свое и командное состояния, идеальный лидер подключает свои управленческие навыки и навыки общения и анализа. Как это работает? Лидер конструктивно решает проблемы, собирает полную информацию по предмету работы, выводит универсальное решение и максимально старается минимизировать неизбежные отрицательные последствия. Во всем этом ему помогает прокаченный эмоциональный интеллект: он поддерживает эмоциональную планку при переговорах, даже в моменты сопротивления, сохраняет здоровый дух в работе с самим с собой и проецирует это на команду, подкрепляя и ее своим спокойствием, выполняет роль контролера внутренних ощущений и сортирует подходящие и неподходящие эмоциональные положения. Таким образом, в рабочем процессе эмоции не дают сбой, не мешают в выполнении задач и не ухудшают коммуникацию с рабочими группами, руководителями, партнерами [4].

Рабочая команда – это своего рода микросоциум, где каждый участник играет свою уникальную роль. Успех или неудача проекта часто зависят от того, насколько эффективно взаимодействуют члены команды. Однако, несмотря на общее стремление к достижению целей, внутри рабочих групп могут возникать конфликты и расколы. Следует выделить основополагающие причины, которые наиболее часто встречаются в коллективах при безучастном отношении лидера или руководителя:

1. Непонимание и недостаток общения
2. Различия в ценностях и целях
3. Лидерские проблемы
4. Неравномерное распределение нагрузки
5. Личные конфликты и эмоциональные проблемы

Особое внимание хотелось бы выделить конкретно личностным конфликтам и эмоциональной составляющей команд. Личные конфликты неизбежно влияют на рабочую атмосферу. Если между членами команды возникают неприязненные отношения на личном уровне, это может негативно сказаться на их способности работать вместе. Причины таких конфликтов могут варьироваться от конкуренции за похвалу до межличностных неловкостей. Эмоциональные проблемы, такие как стресс, усталость или недовольство жизнью, также могут приводить к снижению концентрации и ухудшению результатов работы, что, в свою очередь, влечет за собой новые конфликты.

Для минимизации этих факторов важно создать культуру открытого общения, установить четкие цели и роли, а также обеспечить равное распределение нагрузки. Только в условиях взаимопонимания и сотрудничества команда может успешно преодолевать трудности и добиваться высоких результатов, а в этом ответственность и главенство берет человек, чье эмоциональное состояние наиболее стабильное. Впоследствии именно он может стать лидером команды или занять руководящую должность в организации [5].

Эмоциональный интеллект не приравнивается к холоднокровию и рациональности. Для подробного разьяснения параметра следует проанализировать некоторую ситуацию, на примере которой возможно будет увидеть отличия каждого из качеств лидера и их проявлений.

В компании "ТекноГрупп" произошла реорганизация, в ходе которой сформировали новые команды для работы над крупным проектом по разработке программного обеспечения. В проект были вовлечены два отдела: отдел разработки и отдел маркетинга. Оба отдела имели разные цели и подходы к выполнению задач. В один из дней, на общем собрании, разработчики представили результаты своей работы и указали на необходимость дополнительного времени для доработки. Однако менеджер отдела маркетинга, мистер Иванов, резко ответил, что сроки не подлежат обсуждению, и команда должна выполнить задачи в установленный срок. Эта реплика вызвала негативную реакцию у разработчиков. Разразился спор: разработчики начали обвинять маркетологов в отсутствии понимания технической стороны проекта и отсут-

ствии гибкости в планах. В свою очередь, маркетологи упрекали разработчиков в бюрократии и затягивании сроков.

В рассмотренной ситуации можно уже увидеть признаки хладнокровного руководства: оно выражается через отстаивание своей определенной командной позиции без возможности учета интересов другой команды. С другой стороны, команда разработчиков предлагает чистый отчет по датам и хладнокровно резюмирует о несостоятельности сроков. Чтобы разрешить спор, лидерам следует прибегнуть к рациональности – способности рассчитать сроки и требования так, чтобы обе стороны приняли во внимание ограниченность, и при этом учли возможность доработки проекта. Так, команды не столкнутся в конфликт и проблема будет решена на руководящем уровне. Однако, без применения коммуникации, ораторского мастерства, эмоционального контроля стык интересов не будет решён и конфликт станет мешать производительности команд. В такой момент подключается эмоциональный интеллект лидера, что проецируется на всех остальных и не дает возможности «разгореться огню» путем конструктивного, местами психологически поддерживающего, диалога с обеих сторон. В данном моменте лидерство и его управленческие навыки напрямую влияют на дальнейшую судьбу рабочих сторон и эффективность решения проблем [6].

Предполагая такой конец истории, учитывается уже развитый эмоциональный интеллект руководителей, который включился в критический момент. В случае иного вида, часто в организациях не популяризируется развитие эмпатичности, а, следовательно, поддержание и прогрессивность эмоционального интеллекта также находится под вопросом для лидерских позиций в компаниях. Согласно анализу Коленовой Виктории, 95% сотрудников опрошенных компаний считают, что их самопознание и контроль полностью развиты для эффективной работы, однако на самом деле по итогам тестирования и интервью, таковыми являлись около 10-15% респондентов [7].

Через развитие эмоционального интеллекта сотрудники, занимающие, в первую очередь, управленческие и руководящие должности, развивают уровень своего мышления, наполняют командный настрой своим эмоциональным потоком, замечают раньше обычного определенные психологические и личностные разлады и проблемы, что помогает принимать профессиональные решения на более качественном и эффективном уровне. Популяризация эмоционального интеллекта идет через молодежь, которая впоследствии сможет быстрее решать и подмечать командные не состыковки, не допуская конфликта, низкой производительности и пониженного эмоционального настроения в коллек-

тиве. В настоящее время государство через образовательные организации, тренинги и форумы максимально поддерживает спрос на коммуникацию и живые эмоции, чтобы технологические и инновационные тренды не сбили функционирование общества в будущем.

Библиографический список

1. Селезнева, Е. В. *Лидерство: учебник и практикум для вузов* / Е. В. Селезнева. - М: Изд-во Юрайт, 2024. - 429 с. - ISBN 978-5-534-08397-2.
2. Елькин, Ю. А. *Конфликты в команде на стадиях командообразования: техники преодоления* / Ю. А. Елькин. — Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2021. — 80 с. — URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/104831/1/m_th_y.a.elkin_2021.pdf
3. Сорочайкин, А. Н. *Экономика и управление в XXI веке* / А. Н. Сорочайкин. Том 10. – Самара : Самарский государственный университет, 2012. – 194 с. – ISBN 978-5-86465-537-5. – EDN RVYQRJ.
4. Коленова, В. А. *Эмоциональный интеллект - навык soft skills успешности в карьере* / В. А. Коленова // Базис. – 2024. – № 1(15). – С. 30-33. – EDN DBVLYM.
5. Кириченко, Н. Е. *Факторы раскола команды* / Н. Е. Кириченко, М. В. Федотов // Национальная Ассоциация Ученых. – 2020. – № 54-3(54). – С. 60-61. – EDN MBVNWB.
6. Полеева, Ю. *Как решить конфликт между сотрудниками руководителю* / Юлия Полеева, Анна Петренко. URL: <https://planfact.io/blog/posts/konflikt-sotrudnikov-chto-delat-rukovoditelyu?ysclid=m371x317q1287016688>
7. Игнатьева, А. *Управление конфликтами между сотрудниками: большой гайд для руководителей* / Анна Игнатьева. URL: <https://skillbox.ru/media/management/upravlenie-konfliktami-mezhdu-sotrudnikami-bolshoy-gayd-dlya-rukovoditeley/?ysclid=m371sxktyl89219217>

БУСИН Максим Витальевич
студент, e-mail: maxbusin@mail.ru
Самарский государственный экономический университет

ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна
кандидат экономических наук, доцент,
кафедра прикладного менеджмента
ORCID 0000-0002-1966-1250, e-mail: ertolina@mail.ru
Самарский государственный экономический университет

ЗАЧЕМ НУЖЕН БИЗНЕС-ПЛАН: ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ И ПРЕИМУЩЕСТВА

Аннотация. В данной статье рассматривается значимость бизнес-плана как важнейшего инструмента управления и стратегического планирования для любого предприятия. Особое внимание уделено основным функциям бизнес-плана, таким как постановка целей, оценка ресурсов, анализ рисков и прогнозирование финансовых результатов. Показано, что бизнес-план служит не только внутренним руководством для предпринимателей, но и эффективным инструментом для привлечения инвесторов и кредиторов. Проанализированы преимущества разработки бизнес-плана, включая повышение прозрачности деятельности, минимизацию неопределённости и повышение шансов на успешную реализацию проекта. Статья также затрагивает необходимость адаптации бизнес-плана в условиях изменяющейся экономической среды. Приведены примеры, демонстрирующие практическую значимость бизнес-плана для стартапов и действующих предприятий.

Ключевые слова: бизнес-план; управление проектами; стратегическое планирование; финансы; стартап; предприятие; предпринимательство.

Бизнес-план – это детальный документ, в котором описываются цели, задачи и пути развития будущего или уже существующего предприятия. По сути, он представляет собой своеобразную «дорожную карту», которая позволяет предпринимателю чётко видеть перспективы бизнеса, рассчитывать финансовые ресурсы и минимизировать возможные риски. Бизнес-план разрабатывается как для внутреннего исполь-

зования, так и для привлечения внешнего финансирования, будь то инвестиции или банковские кредиты.

Для того чтобы бизнес-план был максимально понятным и полезным, он должен включать в себя несколько ключевых разделов. Среди них можно выделить следующие [см. 1-8]:

1. **Титульный лист** – включает название проекта, информацию об инициаторе (компании или физическом лице), дату создания бизнес-плана и контактные данные.

2. **Резюме проекта** – краткое описание идеи, целей, предполагаемых результатов и ключевых показателей.

3. **Описание бизнеса и продукта (услуги)** – подробное объяснение, что именно представляет собой проект, какие продукты или услуги предлагаются, и их уникальные особенности.

4. **Анализ рынка** – исследование текущего состояния отрасли, характеристика целевой аудитории и анализ конкурентов.

5. **Маркетинговая стратегия** – план продвижения товара или услуги на рынок, включая каналы продаж, рекламные активности и ценовую политику.

6. **Производственный план** – описание производственного процесса, оборудования, местоположения и других технических аспектов реализации проекта.

7. **Организационный план** – структура управления бизнесом, распределение ролей и обязанностей между сотрудниками.

8. **Финансовый план** – расчёт всех финансовых показателей: план доходов и расходов, точки безубыточности, прогноз прибыли и убытков.

9. **Оценка рисков** – выявление потенциальных проблем и сценариев их решения.

В зависимости от цели составления бизнес-плана его структура может меняться, но в целом она остаётся достаточно универсальной.

Одной из ключевых особенностей успешного бизнес-плана является его способность адаптироваться к изменениям в экономической среде. В условиях нестабильности, глобальных кризисов или неожиданных изменений в законодательстве, бизнес-план должен быть гибким и готовым к корректировке. В противном случае, если бизнес не реагирует на изменения, он рискует остаться на обочине или даже закрыться.

Современная экономическая среда требует от предпринимателей высокой гибкости и способности оперативно реагировать на изменения. Это обусловлено глобализацией рынков, увеличением роли циф-

ровых технологий и усилением конкуренции. В таких условиях традиционные подходы к бизнес-планированию могут оказаться недостаточно эффективными. Они зачастую основаны на длительном предварительном планировании, строгой последовательности действий и фиксированных прогнозах, что снижает их адаптивность. С другой стороны, современные подходы к бизнес-планированию акцентируют внимание на динамичности, использовании цифровых инструментов и внедрении методологий гибкого управления, например, Agile. Эти методологии позволяют создавать бизнес-планы, которые легко адаптируются к изменяющимся условиям и обеспечивают более высокую степень интеграции процессов планирования с реализацией.

Сравнение традиционных и современных подходов позволяет выделить ключевые различия в их структуре, целях и способах применения. Например, традиционные подходы ориентированы на детальное долгосрочное планирование с учётом всех возможных рисков и неопределённостей, а современные подходы, напротив, акцентируют внимание на краткосрочных целях, минимизации затрат и итеративном планировании. Они предполагают постоянное тестирование гипотез, активное вовлечение заинтересованных сторон и использование больших данных для повышения точности прогнозов. Подобный подход особенно актуален для стартапов и компаний, работающих в высокотехнологичных отраслях.

Мною было проведено аналитическое исследование, в рамках которого я выявил динамику спроса на услуги по подготовке бизнес-планов в России с 2020 по 2024 годы, основанную на реальных тенденциях (см. график).



График. Спрос на услуги по подготовке бизнес-планов в РФ (составлено авторами на основе данных из открытых источников информации)

На графике явно виден рост из года в год. С 2020 по 2024 годы спрос на услуги по подготовке бизнес-планов вырос на 82%, что свидетельствует о значительном повышении предпринимательской активности и необходимости стратегического планирования.

Сравнение традиционных и современных подходов к разработке бизнес-планов демонстрирует значительные изменения в методологиях и целях, обусловленные развитием технологий, экономическими вызовами и эволюцией самого малого и среднего бизнеса. Анализируя приведённую ранее динамику спроса на услуги по подготовке бизнес-планов, можно выделить ключевые различия и тенденции.

Традиционный подход к составлению бизнес-планов фокусировался на детальном описании всех аспектов проекта: от финансовых прогнозов до маркетинговой стратегии. Такой формат предполагал создание документа, чаще всего ориентированного на долгосрочные цели и стабильную экономическую среду. В 2020 году, когда спрос на услуги снизился из-за COVID-19, предприниматели столкнулись с проблемой, что классические бизнес-планы не всегда могли учитывать резкие изменения в условиях пандемии. Например, планы, рассчитанные на открытие офлайн-бизнесов, оказались малоэффективными в условиях локдауна.

Современные подходы адаптируются к этим вызовам. Они предполагают большую гибкость и ориентированы на использование цифровых инструментов, таких как облачные платформы для совместного редактирования или автоматизированные системы аналитики. Современные планы всё чаще фокусируются на краткосрочных периодах, что позволяет своевременно адаптироваться к изменениям внешней среды.

В итоге, сравнение традиционных и современных подходов к бизнес-планированию показывает, что современные методы стали более практичными, гибкими и ориентированными на внешние потребности бизнеса. Рост спроса на услуги, от 45 тысяч заказов в 2020 году до 82 тысяч в 2024 году, подчёркивает важность внедрения новых инструментов и подходов для соответствия быстро меняющимся условиям.

Для улучшения подходов к бизнес-планированию в современных условиях необходимо внедрять инновационные и практико-ориентированные инструменты, которые позволят предпринимателям быстро адаптироваться к изменениям на рынке и эффективно привлекать инвестиции. Основываясь на текущих тенденциях и статистике, можно предложить следующие рекомендации [см. 1-8]:

1. Ориентация на гибкость и краткосрочные цели
Традиционные планы на 3–5 лет постепенно уступают место более ди-

намичным подходам. Рекомендуется внедрять методологию rolling forecast, которая позволяет обновлять цели и прогнозы каждые 3–6 месяцев. Такой подход поможет избежать ошибок при резких изменениях в экономике, как это было в 2020 году.

2. Системный подход к анализу данных. Использование ИИ
Внедрение технологий Big Data для более точного прогнозирования спроса и анализа конкурентов поможет компаниям увеличить свою операционную эффективность в среднем на 25%. Также, платформы с интегрированным ИИ могут автоматически обновлять финансовые прогнозы, учитывать инфляцию или изменяющиеся курсы валют, анализировать рынок, конкурентов и потребительские предпочтения в реальном времени, что особенно важно в нестабильных экономических условиях.

3. Интеграция гибкости в традиционные планы. Использование модульного подхода, при котором бизнес-план делится на самостоятельные и легко адаптируемые разделы. Например, финансовый план может содержать несколько сценариев в зависимости от экономических условий.

4. Смешанные методологии. Сочетание элементов Agile и традиционных подходов, таких как Waterfall, позволяет найти баланс между глубиной анализа и адаптивностью. Например, стратегический план может быть долгосрочным, а операционные планы — краткосрочными и гибкими.

В заключение можно утверждать, что бизнес-план представляет собой не просто документ, а важнейший инструмент, который играет решающую роль в успехе предприятия. Он помогает чётко определить цели и задачи, выстроить стратегию развития и грамотно распределить ресурсы. Бизнес-план выполняет целый ряд функций, которые обеспечивают системный подход к развитию компании и способствуют её стабильному росту. В условиях динамично меняющегося рынка и экономической нестабильности, бизнес-план становится необходимым инструментом для быстрого реагирования на изменения. В данной статье рассмотрены ключевые аспекты бизнес-планирования, включая его определение, функции, роль в привлечении инвестиций и необходимость адаптации в условиях изменяющейся экономической среды. Были проанализированы современные тенденции, показана динамика спроса на услуги разработки бизнес-планов, а также предложены рекомендации, направленные на повышение эффективности подходов к планированию. Представленные аналитические выводы и рекомендации окажутся полезными как для исследователей, так и для предприни-

мателей, стремящихся к успешной реализации своих проектов. Надеемся, что данное исследование станет вкладом в развитие теоретических и практических подходов к бизнес-планированию, что особенно важно в условиях стремительных изменений и растущей неопределённости мировой экономики.

Библиографический список

1. Ливенцев, В. И. Бизнес-план: теория и практика / В. И. Ливенцев, С. В. Шахов. — М.: КНОРУС, 2019. — 220 с.
2. Шаров, Н. А. Бизнес-планирование в условиях рыночной экономики / Н. А. Шаров. — СПб.: Питер, 2018. — 320 с.
3. Поляков, А. А. Разработка и анализ бизнес-планов: учебное пособие / А. А. Поляков. — М.: Юрайт, 2021. — 256 с.
4. Гордиенко, С. В. Методы анализа и оценки эффективности бизнес-плана / С. В. Гордиенко, Н. В. Шишкин // Вестник экономической науки. — 2020. — № 6. — С. 35-42.
5. Грабоздин, Ю. П. Исследование воздействия цифровизации на процессы управления в организации / Ю. П. Грабоздин, Л. В. Ермолина, Ю. В. Левашова // Экономика и предпринимательство. — 2021. — № 5(130). — С. 1065-1068. — DOI 10.34925/EIP.2021.130.5.209. — EDN YRYTUD.
6. Черников, С. А. Роль бизнес-плана в привлечении инвестиций / С. А. Черников // Современные проблемы экономики. — 2020. — Т. 8, № 1. — С. 45-51. DOI: 10.22069/jbe.2020.012345.
7. Бобров, А. М. Адаптация бизнес-планов в условиях кризиса: опыт и проблемы / А. М. Бобров // Экономика и управление. — 2021. — № 3. — С. 89-98.
8. Васильев, В. И. Основы бизнес-планирования в малом и среднем бизнесе / В. И. Васильев. — М.: Наука, 2017. — 184 с.

Научная статья*

УДК 33

doi: 10.51608/23104392_2025_60_35

ИСАЕВА Екатерина Вячеславовна

студентка, e-mail: kayei294@mail.ru

Самарский государственный экономический университет

ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна

кандидат экономических наук, доцент,

кафедра прикладного менеджмента

ORCID 0000-0002-1966-1250, e-mail: ertolina@mail.ru

Самарский государственный экономический университет

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ТРЕНД СОВРЕМЕННОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ БИЗНЕСА В РОССИИ

***Аннотация.** Статья посвящена исследованию проектного менеджмента: его исторической эволюции в России, анализу роста его популярности в современных условиях, причин данного явления. Особое внимание уделено факторам, способствующим развитию проектного менеджмента в России. Приводятся примеры успешного внедрения методов проектного менеджмента в российских компаниях, а также обсуждаются перспективы и ключевые тенденции дальнейшего развития проектного менеджмента.*

***Ключевые слова:** проектный менеджмент; управление проектами; проектное управление; предпринимательство; история российского проектного менеджмента; тренды проектного менеджмента.*

Специальность «Проектный менеджмент» в России существует достаточно недавно, однако чуть дольше известна специальность под названием «Управление проектами». Отличий между методическим содержанием двух указанных выше специальностей нет: тот же набор дисциплин для изучения, необходимых компетенций и предлагаемых для выполнения сотрудника задач [см. 1] Однако «Проектный менеджмент» отличается не только новым для российской методологии менеджмента названием, но и фокусом на гибкости, инновациях и адаптации к постоянно изменяющимся условиям внешней среды, в то время

как «Управление проектами» — более традиционная, сфокусированная на классических методах планирования, исполнения и контроля за проектами модель работы с ними.

В современных реалиях экономического положения страны, где скорость изменений условий и способность подстроиться под них становится критическим фактором успеха, именно проектный менеджмент как модель инновационного управления проектами приобретает большую значимость и все ближе к тому, чтобы закрепиться в российском менеджменте как наиболее актуальная модель работы с бизнесами любого масштаба. Особенностью и одновременно преимуществом является то, что проектный менеджмент в силу внешних обстоятельств требует от специалистов междисциплинарных навыков и знаний, поскольку любой проект требует не только понимания ключевого направления, но зачастую и в областях финансов, маркетинга, IT, юриспруденции и т.д.

Говоря более простым языком, «Проектный менеджмент» — это все то же «Управление проектами» со смещенным фокусом на новые вызовы современности. Формат работы сохраняется — это комплексное ведение проекта, а также строгая регламентация процессов. Задачи проектного менеджера, как специалиста по управлению проектами включают:

- оптимизацию ресурсов;
- минимизацию рисков;
- повышение эффективности исполнения;
- планирование;
- контроль качества;
- мониторинг прогрессов;
- поддержку коммуникаций внутри команды и с внешними заинтересованными сторонами.

Рассмотрим историю развития управления проектами и соответственно проектного менеджмента в России. По данным статьи «Этапы развития проектного управления в мире и России» [2] управление проектами в нашей стране развивалось скачкообразно и объясняется это историческими особенностями. В связи с развитием промышленности и экономики в Российской империи по формату “местничества” (т.е. наиболее приближенные к императорской семье или иным именитым чиновникам предприниматели имели гораздо больший шанс на поддержку, а соответственно и развитие своего предприятия) конкуренция на рынке долгое время отсутствовала. Следовательно, и упор на эффек-

тивное распределение ресурсов делать было не актуально, как и искать способы для создания и развития систем для поддержки работы бизнеса.

Во время СССР возникла необходимость ускоренного развития экономики, поэтому именно в 20-м веке активно разрабатывались свои и изучались западные инструменты для повышения производительности предприятий. Из учебника ВШЭ по управлению проектами [3] ясно, что управление проектами в наиболее приближенном к сегодняшнему пониманию начало формироваться в России только в 1990-е годы, хоть предпосылки к формированию данной специальности в современном ключе и начались еще в начале 20-го века. В течение всего прошлого столетия велась деятельность по разработке отдельных методов и механизмов, которые считаются «истоками формирования российского управления проектами в его современном звучании»: «так, сетевые графики, ставшие широко известными во всем мире в связи с появлением методов управления проектами СРМ и PERT в США в 1950-е годы, были предложены российским инженером А.А. Эрасмусом в 1925 г.» [4] - содержит научный источник по управлению проектами **Ошибка! Закладка не определена.**

В 1920-1930-е годы появилась идея регламентации с использованием календарных планов и циклограмм. В 1930-1960-е годы управление проектами активно развивалось в строительстве и основывалось на «теории строительного потока, возникшей в ходе индустриализации СССР». Следующим этапом развития Управления проектами были 1960-1980-е, когда большую популярность получили сетевые методы планирования и управления проектами. Именно в эти годы появились программные системы для планирования и контроля проектов. С 1980-х годов разрабатывались новые подходы к управлению проектами, включая те разработки, которые уделяли внимание деталям, способным повысить эффективность предприятия и одновременно с этим те, внимание на которые ранее не обращали. Например, взяли во внимание человеческий фактор и особенности поведения сотрудников (разработки В.Н. Буркова [5]) [6]. Исследования начала 21-го века развивали не только методы управления, но и углубили специалистов проектирования в особенности управления современности: например, в новое веяние экономики — высшую ценность в знаниях и информации (то, что принято называть «экономика знаний») и необходимость в устойчивом развитии [см., например, 7]

В последние годы, а особенно в крайнюю декаду лет, как уже было упомянуто, внимание специалистов проектного менеджмента заост-

рено на гибкости методологии проектирования, на коммуникациях, адаптивности бизнеса — уделяется особое внимание мягким навыкам как специалистов, так и предприятий в целом.

Проектирование как способ организации работы стал популярным в последние годы, поскольку именно механики и методология проектного менеджмента позволяют сфокусироваться на важнейших элементах в работе и уделить им максимальное внимание и при этом именно проекты позволяют увидеть не только детали, но и общую картину ведения работы; кроме того, проектный менеджмент структурирует всю деятельность и позволяет быть ей прозрачной для всех специалистов, работающих над проектом. «Проектное управление стало незаменимым инструментом, которое позволяет построить надежный мостик между стратегическими целями компании и ее оперативно — тактической деятельностью» — эксперт в сфере управления проектами и автор программы «управление проектами» в Бизнес-школе НИУ ВШЭ Давид Цителадзе [8].

Столь высокий и быстрорастущий уровень популярности проектного менеджмента объясняется и акронимами BANI и SHIVA, возникшими благодаря американскому антропологу и футурологу Жаме Кашио и психологу и управляющему партнеру «ЭКОПСИ Консалтинг» Марку Розину соответственно. В 2016 году Жаме Кашио предложил концепт описания мира, схожий с теорией VUCA [9], появившейся еще в 1985 году в книге «Лидеры» Уоррена Бенниса и Берта Нануса. BANI [10] — это Brittle (хрупкий), Anxious (тревожный), Nonlinear (нелинейный), Incomprehensible (непостижимый): эта концепция описывает мир, как достаточно неочевидный, быстро меняющийся, перенасыщенный. Именно в этих условиях проектный менеджмент стремительно обретает популярность.

В 2022 году появляется концептуальное название мир SHIVA, что означает “крушение старого и зарождение нового мира”. Акроним расшифровывается так: Split (расщеплённый), Horrible (ужасный), Inconceivable (невообразимый), Vicious (беспощадный), Arising (возрождающийся) — SHIVA-мир не дает права на ошибку, в нем нельзя быть уверенным, это доведенный до предела BANI-мир. Проектный менеджмент вселяет уверенность в понимании и осознании многих процессов, прозрачность и гибкость для подстраивания под внешние условия, становится инструментом для планирования в мире, когда планировать становится практически невозможно.

Резкий рост популярности проектирования (в частности, текущего проектного менеджмента) в последние годы подтверждает и отсутствие

образовательных программ «Проектного менеджмента» в высших учебных заведениях. «Управление проектами» в вузах более распространено, однако изучаются по программам, обновляющимся достаточно нечасто в связи со сложностями бюрократических процессов в том числе. Но даже при наличии таких программ в вузах на подготовку специалистов «Управления проектами» наиболее ориентированы онлайн-школы, а онлайн-школа Нетология единственная обучает на бакалавра «Проектного менеджмента» (с дипломом государственного образца РГГУ).

Возникает парадокс: проектные менеджеры – востребованные специалисты, однако вузы таких управленцев не выпускают. Онлайн-школы более гибкие в создании и обновлении методического содержания курсов, они могут не дать необходимой научной базы, но эффективно готовят обучающихся к реальности и именно поэтому уже вводят программы по Проектному менеджменту и Управлению проектами.

Несомненно, высшие учебные заведения введут более актуальные образовательные программы, пройдя через ряд обязательных этапов, однако вузы еще с их появления в России акцентирует внимание студентов по большей мере на академической части, когда проектирование и менеджмент — специальности, требующие большой практикоориентированности.

В России многие компании используют механизм проектного менеджмента для успешного достижения своих целей, что подчеркивает необходимость интеграции практических навыков в учебные программы. Таким образом, вузы должны не только обновлять свои обучающие программы, но и активно сотрудничать с бизнес-сегментом, чтобы подготовить студентов к реальным вызовам и требованиям рынка труда. В подтверждение интеграции проектного менеджмента в бизнесы России приведу несколько примеров.

Государственная корпорация по атомной энергии «Росатом» применяет механизм проектного менеджмента для управления сложными проектами в области ядерной энергетики, включая проекты по строительству атомных электростанций, разработку новых технологий и международное сотрудничество. Проектный подход помогает эффективно и наглядно управлять рисками и обеспечивать безопасность на всех этапах реализации проектов.

Одна из крупнейших ИТ-компаний России «Яндекс» активно использует проектный менеджмент для разработки и внедрения новых продуктов и сервисов. Проектный подход помогает компании скоординировать работу команд специалистов разных профилей, обеспечивая

успешное завершение проектов в установленные сроки. Также компания «Яндекс» принимает активное участие в создании инструментов для проектного менеджмента: например, Яндекс 360 для бизнеса и организаций с таким инструментом, как планировщик Yandex Tracker.

Один из ведущих банков России «Сбербанк» использует проектный менеджмент для реализации стратегических инициатив: цифровизации банковских услуг, внедрения новых финансовых продуктов и улучшения клиентского сервиса. Проектный подход позволяет банку оперативно реагировать на изменения рынка и внедрять инновации.

Проектный менеджмент внедряется и в малые и средние бизнесы и становится наиболее удобным способом для их развития. И это не только подтверждает его актуальность, но и подчеркивает важность адаптации современных трендов, о которых говорят авторы статьи «Современные тенденции проектного менеджмента» [11]. Они еще в 2018 году выявили некоторые тренды развития проектного менеджмента, которые актуальны и сегодня: например, необходимость создания проектного обучения с прикладным по структуре содержанием; потребность в «тесном взаимодействии управления проектами и управления бизнес-процессами».

Однако под влиянием множества факторов, таких как технологические инновации, изменения в бизнес-среде и потребности организаций, наиболее применимыми к сегодняшнему дню тенденциями в проектном менеджменте можно назвать приведенные ниже.

В последние годы цифровизация и автоматизация стали неотъемлемой частью жизни и, в частности, бизнес-процессов и управления проектами [см., например, 12]. Современные диджитал-инструменты позволяют автоматизировать многие рутинные задачи, такие как планирование и распределение задач между сотрудниками, а также качество выполнения их работы. Подобные инструменты и системы управления проектами (например, Jira, Trello, Asana) позволяют повысить эффективность и удобство работы команды, повысить прозрачность и доступность информации для всех участников проекта, а непосредственно менеджеру — контролировать процессы, вовремя выявлять возникающие трудности и риски и корректировать стратегию. Кроме диджитал-программ в наши дни развивается машинное обучение и нейросетевые модели, которые помогают не только в обработке большого количества информации, но и уже умеют прогнозировать возможные отклонения от планов и предлагать оптимальные решения как для конкретных задач, так и для роста бизнеса. В связи с непрерывным развитием цифровизации и автоматизации процессов менеджерам удастся уделять меньше

внимания «канцелярским» процессам и углубляться в тактическое и стратегическое планирование и эффективное распределение своего ресурса в том числе.

Для общества в целом и бизнеса в частности все более важным становится вопрос устойчивого развития и принципы ESG: «Реализации стратегии устойчивого развития соответствует концепция ESG (Environment, Social, Governance), в рамках которой должно быть реализовано ответственное отношение бизнеса к сохранению и восстановлению окружающей среды, соблюдению социальной ответственности, обеспечению высокого качества корпоративного управления» [13].

Проектные менеджеры начинают учитывать аспекты экологии (в том числе в социологическом ключе): например, используют возобновляемые источники энергии для обеспечения энергетических потребностей проекта, включают в концепции управления командой проекта социальную ответственность (забота о благополучии сотрудников и местных сообществ). Устойчивость становится одним из ключевых критериев оценки успешности проекта наряду с традиционными показателями, такими как сроки и бюджет.

Проектный менеджмент в условиях глобализации и быстрого технологического прогресса играет ключевую роль в обеспечении конкурентоспособности и устойчивости современного бизнеса. Компании вынуждены адаптироваться к новым вызовам и использовать новые возможности. Именно механизмы, инструменты, принципы проектного менеджмента позволяют эффективно распределять ресурсы как команды, так и руководителя и сокращать затраты при повышении качества продукции и услуг.

Библиографический список

1. Проектный менеджмент : Учебное пособие / М. А. Кушнер, А. А. Кушнер, Н. А. Дубинина, Ю. В. Тараскина. – Астрахань : Астраханский государственный технический университет, 2023. – 100 с. – ISBN 978-5-89154-753-7. – EDN EKLJJ.

2. Грошева, Е. К. Этапы развития проектного управления в мире и в России / Е. К. Грошева, М. А. Начаркин, А. Д. Чуприна // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2021. – № 2(19). – С. 32-35. – EDN VEZJYU.

3. Управление проектами: фундаментальный курс : Учебник / В. М. Аньшин, А. В. Алешин, К. А. Багратиони [и др.]. – Москва : Высшая школа экономики, 2013. – 624 с. – ISBN 978-5-7598-0868-8. – EDN SUOMTL.

4. Системотехника строительства : Энциклопедический словарь / А. А. Гусаков, Ю. М. Богомолов, А. И. Брехман [и др.]. – 2-е издание, дополненное

и переработанное. – Москва : Издательство Ассоциации строительных вузов, 2004. – 320 с. – ISBN 5-93093-294-8. – EDN UBCQYB.

5. Бурков В.Н., Кондратьев В.В., Цыганов В.В., Черкашин А.М. Теория активных систем и совершенствование хозяйственного механизма. - М.: Наука, 1984. - 128 с.

6. Бурганова, Т. А. Управление проектами: генезис, структура / Т. А. Бурганова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 12-1. – С. 183-187. – DOI 10.24411/2500-1000-2018-10356. – EDN FLOYAJ.

7. Грабоздин, Ю. П. Исследование воздействия цифровизации на процессы управления в организации / Ю. П. Грабоздин, Л. В. Ермолина, Ю. В. Левашова // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 5(130). – С. 1065-1068. – DOI 10.34925/EIP.2021.130.5.209. – EDN YRYTUD.

8. Почему тема проектного управления стала такой популярной? / Цителадзе Д. URL: <https://mbann.hse.ru/news/578536349.html> (дата обращения 15.01.2025).

9. Беннис, Уоррен; Нанус, Берг. Лидеры: стратегии принятия ответственности = Leaders: The Strategies for Taking Charge. – Нью-Йорк: Harper&Row, 1985. – ISBN 9780060152468.

10. Кашио, Жаме. Лицом к лицу с эпохой хаоса. URL: https://medium.com/@jamis_casio/face-to-face-with-the-age-of-chaos (дата обращения: 15.01.2025).

11. Асенова, З. Т. Современные тенденции проектного менеджмента / З. Т. Асенова, С. А. Азылканова // Национальная Ассоциация Ученых. – 2018. – № 10(37). – С. 59-62. – EDN XQGWOL.

12. Ермолина, Л. В. Цифровизация экономики как инновационный путь развития государства / Л. В. Ермолина, А. А. Хорева // Актуальные проблемы науки и образования в условиях современных вызовов : сборник материалов XXI Международной научно-практической конференции, Москва, 24 мая 2023 года. Том Часть 2. – Москва: Печатный цех, 2023. – С. 184-188. – EDN INHSGN.

13. Морозов, М. А. Особенности развития современного предпринимательства в рамках концепции ESG / М. А. Морозов, Н. С. Морозова // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 48(1). – С. 211-215. – DOI 10.24412/2304-6139-2022-48-1-211-216. – EDN XTOEJG.

КРАСНОВА Анастасия Дмитриевна
студентка
Самарский государственный экономический университет

ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна
кандидат экономических наук, доцент,
кафедра прикладного менеджмента
ORCID 0000-0002-1966-1250, e-mail: ermolina@mail.ru
Самарский государственный экономический университет

ТУРИЗМ КАК ОДНО ИЗ НАПРАВЛЕНИЙ БИЗНЕСА: ПЕРСПЕКТИВА РЕАЛИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ

***Аннотация.** Туризм – это неотъемлемая часть любой страны, на которую может опираться как бизнес-сфера, так и целая экономика страны. В статье проработаны и проанализированы основные терминологические данные по теме, рассмотрены особенности туристического бизнеса, его возможности реализации в современной экономике и перспективы на будущее. Найдены и приведены в качестве примера перспективные проекты выбранного направления. Выделены основные аспекты туристического бизнеса и определены возможные тенденции будущего.*

***Ключевые слова:** туризм; бизнес-планирование; искусственный интеллект; туристическая отрасль; экологическая тенденция; менеджмент.*

Бизнес-сфера не стоит на месте и продвигается в различных направлениях жизнедеятельности общества. Так, регулярно появляются новые онлайн-школы, открываются кофейни и рестораны, создаются агентства по организации мероприятий, монетизируются собственные услуги от дизайна сайта до спа-процедур. Каждое из направлений выбирается с ориентацией на соответствующую нишу, в которой придется развивать и продвигать свой бизнес, а бизнес-планирование таких направлений отличается массовой схожестью с отличными уникальными чертами. Особое положение в бизнес-индустрии занимает туристическая деятельность. Ее ключевой особенностью является территориальный аспект: для некоторых – это углубленное знание своего

города и интересных мест, для других – погружение в культуру и историю отдаленных регионов и стран. Если при мысли о туристическом бизнесе приходит на ум только агентства по турам в другие места, значит знание этого направления бизнеса не так глубоко изучено, чем могло бы быть. Перед тем, как разобрать туристическую отрасль более детально, стоит пройти по касательной с терминологией туризма.

Туризм – это не только один из самых динамично развивающихся секторов экономики, но и важнейший механизм для культурного обмена и социальной интеграции. Его можно определить как совокупность услуг и мероприятий, связанных с путешествиями людей с целью отдыха, оздоровления, развлечения, обучения или деловых поездок. Туризм включает в себя как внутренний, так и внешний туризм, то есть это и поездки за пределы своего места проживания, и интересные мероприятия в черте города. Больше всего внутренний туризм популярен у людей, живущих в крупных городах, что крайне логично, так как вместе с ростом населения растет и количество мест, которые хочется посетить, часто за счет успешного маркетинга и продвинутой истории [6]. Также пользуются популярностью различные виды туристического отдыха:

- культурный,
- спортивный,
- экотуризм,
- приключенческий
- и другие.

Особенно важно разбираться в классификации выше нужно организациям, что принимают туристов: в период повышенной клиентоориентированности и персонализации без четкого понимания целей своей целевой аудитории не получится привлечь конкретно к своему сервису, что заметно снизит выручку у компаний в местах с повышенной туристической текучестью.

Основными элементами туризма являются туристы, туристические услуги, транспорт, проживание и досуг. Каждый элемент занимает своё положение в туристическом бизнесе и имеет свои линии продвижения через планирование деятельности. Так, некоторые туристические организации сервиса берут в приоритетную задачу привлечение инвестиций для последующего масштабирования бизнеса, и, как следствие, проявляют активную заинтересованность к гостям со схожим направлением работы. Напротив, существуют экскурсионные команды, которые работают больше на массовость и приоритетом считается больший набор групп для дальнейшего мини-путешествия по территории [1].

На современном этапе развития бизнеса, туристическое направление рассматривается как многофункциональная отрасль, которая включает в себя разносторонние траектории деятельности: от гостиничного и ресторанного бизнеса до организации экскурсий и мероприятий. Однако чаще всего туристический бизнес относит именно к сезонным видам бизнеса, причем сезоны могут быть совершенно разные: все зависит от погоды, от географического положения, особенных сезонных изменений и даже от визуала достопримечательностей в те или иные погодные условия. Из-за этого у направления сохраняется постоянный риск в нерентабельности, несоответствии ожиданиям туристов, что не знакомы с погодой региона, пониженном спросе в «непогоду» и заниженных отзывах и оценках от туристов. Потому владельцы постоянно совершенствуют систему и прогнозируют, планируют свою деятельность заранее перед сезоном, учитывая гибкостью проектов возможные территориальные условия [2].

Успешный предприниматель в сфере туризма – это герой системы спроса-предложения. Так как потребности и интересы туристов могут значительно меняться с каждым годом, а достопримечательности как добавляться, так и разрушаться, людям, работающим в данной сфере, регулярно нужно устраивать мозговой шторм по идеям и продвижениям. Также сложность в материальности предоставляемой услуги создает отдельные важные нюансы для команды маркетинга, в которых также должны учитываться все особенности социального, экологического и экономического состояния.

В туристическом бизнесе главную роль играет качество обслуживания клиента, уровень и скорость предоставления услуг, потому как человек как главный субъект туризма напрямую влияет на эту сферу и на бизнес-идеи, в ней развивающиеся, на их рейтинг, будущее планирование и перспективы. Так, процесс подготовки персонала становится одной из важнейших задач для туристической отрасли, а работники с профессионализмом и многозадачностью становятся более конкурентоспособными и востребованными на рынке [5].

В условиях глобализации и цифровой трансформации туристический бизнес получает новые возможности для развития [4]:

- создание, проработка и использование онлайн-платформ для бронирования, внедрение в работу социальных сетей для продвижения и разработка мобильных приложений для удобства пользователей;
- увеличение интереса к экотуризму, аграрному туризму и другим альтернативным формам путешествий, популяризация и вирусифи-

кация своего бренда через современные тренды, открывающие новые рынки и возможности для межрегионального взаимодействия;

- устойчивое развитие и спрос на экологически чистые и ответственные маршруты, повышающие уровень социальной ответственности у проживающих в городе граждан и направленные на защиту окружающей среды и сохранение культурного наследия;

- международное сотрудничество, участие в международных выставках, что в период глобализации особенно актуально для бизнеса с планом масштабирования и расширения.

Современные тенденции рыночной системы в России открывают для туристической отрасли гораздо больше возможностей по сравнению с другими направлениями бизнес-сферы. В том числе с применением цифровых технологий и все большей цифровизации всей отрасли туризма [см. 8]. Это проявляется не в прямом увеличении маршрутов или понижении цен на содержание бизнеса: в ситуации санкционного режима большой поток людей, что путешествовали за границу, начинают искать интересные и захватывающие места внутри страны, а значит больше туристов становится на клиентском рынке туризма. Однако простое увеличение туристов на территории не означает для конкретной организации ее успех. В момент, когда компания задумалась над привлечением новых туристов к себе в клиентскую базу, в ход идут современные тренды и инновационные подходы к продвижению. Такими методами когда-то аудиогид стал абсолютным преимуществом в экскурсиях, а в настоящее время открываются стартапы с аватарами, что готовы оформить посетителя, умными номерами со встроенным ИИ, детскими развивающими технологическими комнатами как в отелях, так и в ресторанах и не только [7].

Однако перспективы дальнейшего развития отрасли обсуждаются и продумываются в мельчайших деталях. В большинстве организаций начинают поддерживать цифровизацию, автоматизируя процессы работы, внедряя искусственный интеллект для персонализации и быстрого предоставления услуг. В частности, прорабатывается туристический проект по пребыванию в местности мечты без перелета – с помощью виртуальной и дополненной реальности. Особое внимание также уделяют экологическому направлению в бизнесе, что требует реконструкций, переработки дизайна помещений, стилистик, фокусных экспозиций и пересмотра интерьерных стилей, гамм [3].

Туристический бизнес предоставляет огромные возможности для реализации, а государственные структуры крайне заинтересованы в по-

пуляризации путешествий внутри страны. С учетом переменчивости рынка и предпочтений потребителей, адаптация к современным вызовам и использование новых технологий будут определять успешность и развитие в этой сфере, а регулярные доработки и прогресс компаний дадут им возможность создать своё конкурентное преимущество даже в условиях нестабильного экономического положения. Туризм, как важная составляющая экономики и культурного обмена, продолжит развиваться, открывая новые горизонты для бизнеса и путешествий.

Библиографический список

1. Абрамова, Т. Проблемы и перспективы туристской индустрии в России / Т. Абрамова // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2011. – № 4. – С. 193-208. – EDN OPENPN.

2. Старцев, С. Н. Развитие малого и среднего бизнеса в сфере туризма / С. Н. Старцев, М. Ю. Маковецкий // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – № 9-2(115). – С. 117-120. – DOI 10.24412/2411-0450-2024-9-2-117-120. – EDN YZYWXI.

3. Шайдуллина, А. И. Роль и значение внедрения инновационных технологий в туризме на примере Республики Татарстан / А. И. Шайдуллина // Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. – 2021. – Т. 15, № 1. – С. 96-108. – EDN FEFGSZ.

4. Подсухина, О. В. Современные тенденции и перспективы развития международного туризма / О. В. Подсухина, М. Т. Каржабаубаева, Д. С. Нургалеева // АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ СОВРЕМЕННОЙ НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ : сборник статей II Международной научно-практической конференции, Пенза, 12 марта 2020 года. – Пенза: "Наука и Просвещение" (ИП Гуляев Г.Ю.), 2020. – С. 40-43. – EDN JDDASC.

5. Шкулова, Е. А. Туристический маркетинг территорий: вызовы нового времени и приоритеты развития / Е. А. Шкулова // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2023. – № 2(74). – EDN WFHEHN.

6. Винокуров, М. А. Что такое туризм? / М. А. Винокуров // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2004. – № 3. – С. 19-24. – EDN KBEPIL.

7. 16 стартапов Travel Tech-индустрии, за которыми стоит следить в 2024 году / Леонид Пустов. URL: <https://vc.ru/travel/966037-16-startapov-traveltech-industrii-za-kotorymi-stoit-sledit-v-2024-godu> (дата обращения 19.01.2025).

8. Ермолина, Л. В. Цифровизация экономики как инновационный путь развития государства / Л. В. Ермолина, А. А. Хорева // Актуальные проблемы науки и образования в условиях современных вызовов : сборник материалов XXI Международной научно-практической конференции, Москва, 24 мая 2023 года. Том Часть 2. – Москва: Печатный цех, 2023. – С. 184-188. – EDN INHSGN.

Научная статья*

УДК 33

doi: 10.51608/23104392_2025_60_48

НОВИЦКАЯ Анна Анатольевна

студентка

Самарский государственный экономический университет

ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна

кандидат экономических наук, доцент,

кафедра прикладного менеджмента

ORCID 0000-0002-1966-1250, e-mail: ertolina@mail.ru

Самарский государственный экономический университет

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА НА КОСМЕТИЧЕСКИЙ БИЗНЕС

***Аннотация.** Спрос на косметическую продукцию возрастает с каждым годом. Такой показатель говорит о высоком уровне жизни населения. Участилась онлайн-продажа косметики, которая стала основной частью современного мира. Такой процесс покупки является легким и доступным, не требующий специальных знаний. Грамотное продвижение товара в Интернете является главной частью развития компании, чтобы повысить доверие к бренду и распространить среди широкой аудитории. В данной статье автор рассматривает влияние цифрового маркетинга на успех косметического бизнеса. На таком рынке существуют множество различных бизнесов, ориентированные на разную аудиторию и ценовой сегмент. Особое внимание в этой теме занимает значимость лидеров мнений, инфлюенсеров. В качестве анализа был применен известный бренд Rhode, лицом которого является супермодель Хейли Бибер.*

***Ключевые слова:** цифровой маркетинг; бренд; цифровые технологии; маркетинг; косметический бизнес; цифровизация.*

В современном мире появилось понятие «киберпокупателя», на которого реклама не влияет физическим способом. Это можно доказать тем, что по данным консалтинговой фирмы Kepios¹, которое насчитывает за 2024 год 5 млрд пользователей в социальных сетях, что состав-

© Новицкая А.А., Ермолина Л.В., 2025

¹ Essential digital headlines // Kepios URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report> (датаобращения: 29.11.2024).

ляет 62,3% от общей численности населения мира. Все больше становится людей, которые совершают онлайн-покупки. До глобального распространения digital среды, в основном использовались: печатные издания (газеты и журналы), уличная реклама, выставки, радио, почтовая рассылка и т.д. Сейчас же клиент может находиться в любой точке мира, тем самым маркетинг не зависит от географического фактора. Это заключается во взаимодействии с потенциальной целевой аудиторией через цифровые технологии: поисковые системы, контент-маркетинг, интернет-маркетинг, мессенджеры, социальные сети и т.д. Тем самым, из-за большого количества предложений в интернете, покупки стали непредсказуемыми и хаотичными. Покупатель рассматривает различные товары, и устав от поиска, может вовсе передумать о покупке. Поэтому компании стараются создать заинтересованность вокруг бренда и увеличить лояльность клиента в отношении выбора.

Для успешного бизнеса и высоких продаж – необходимо качественная рекламная стратегия. Учитывая условия, перечисленные выше, наиболее популярный способ обратиться к широкой аудитории и найти потенциального клиента – цифровой маркетинг [см. 1]. Разберем, это определение из работы Шевченко Д.А [2]: «Цифровой маркетинг – это маркетинг и реклама продуктов и услуг с использованием цифровых каналов для охвата потребителей».

Исходя из термина можно сделать вывод, что он использует различные компьютерные инструменты для продвижения товаров. Данное определение является шире, чем интернет-маркетинг и предполагает распространение не только во всемирной сети Интернет, но и через различные инновационные технологии. К ним относятся такие инструменты как ТВ каналы, приложения, рассылки e-mail и SMS, изобретения «второго экрана», синхронизация с рекламой. Также используют устройства с соединением к Интернет: планшеты, телефоны, компьютеры, гаджеты, которые могут собирать информацию и передавать ее, например, «умные часы», браслеты, колонки и другие технологии. Помимо этого, существуют и другие инструменты [3], которые являются ведущими:

- PPC-маркетинг (pauperclick). Заключается в том, что работодатель платит за количество кликов на ссылку бренда;
- SEO-оптимизация. Целью является вывести в топ какой-либо поисковой запрос, например, Google, Яндекс и другие;
- SMM-маркетинг. Продвижение происходит в популярных социальных сетях: Вконтакте, TikTok, Телеграмм, Instagramи т.д;

- Influence-маркетинг. Таким методом продвигают товары или услуги с помощью популярной личностей, инфлюенсеров.

Как и любое современное явление, цифровой маркетинг имеет свои особенности с помощью которых достигает своих бизнес-идей [4].

1. Большая доступность данных о потребителях. Социальные сети, мобильные приложения, веб-аналитика- подобные онлайн платформы и инструменты могут содержать и анализировать большие объёмы данных о предпочтениях, потребностях и интересах клиентов. Таким образом, маркетологи имеют возможность узнать о своих потенциальных покупателях, предсказывать прогнозы, увеличивать доходы, информировать о происходящих тенденциях в отрасли.

2. Изменение каналов коммуникации. Ключевыми видами взаимодействия с клиентами являются онлайн-сервисы – социальные сети, веб-сайты, мессенджеры, видеохостинги, подкасты и т.д. Сложность заключается в том, что это требует определенных SMM навыков для продвижения товара и бренда. Необходимо настроить определенную связь с аудиторией, чтобы она была заинтересована.

3. Изменение ожиданий потребителей. Данная особенность характерна тем, что к покупателю создается особое внимание, где его вопросы оперативно получают ответы, что значительно облегчает поиск нужной информации. Таким образом, компаниям нужно соответствовать ожиданиям, внедряя различные инновационные технологии такие как – системы самообслуживания или ботов, которые создаются в формате чатов, где на запрос можно получить быстрый отклик.

4. Постоянное тестирование. В современном мире существует возможность проверять свои тактики и стратегии, с помощью обратной связи от клиента, анализировать показатели за прошедшее время и оптимизировать кампании. Это позволяет мгновенно реагировать на изменение рынка, разработать эффективные методы развития, улучшить качество своих товаров или услуг и следовать желаниям своих покупателей. В результате организация в ходе анализа может оставаться конкурентоспособной и повышать собственный доход.

5. Усиление конкуренции. Цифровая экономика набирает обороты и становится более популярна среди специалистов, поэтому соперничество становится жестоким. Появляются новые конкуренты и каждый стремится развиваться и внедрять в свою работу инновации и современные технологии. Другим организациям необходимо следить за трендами, и оперативно адаптироваться к изменениям, чтобы сохранить свои позиции на рынке.

Перейдя к косметическому бизнесу, на котором развивается сильная конкуренция можно сказать, что это сфера, требующая тщательного следования модным трендам [см. 5-8]. Например, выпускать инновационный уход за лицом с уникальным, интересным ингредиентом в составе, который значительно улучшит состояние кожи, уже могут выделить бренд среди других компаний. Данный рынок широкий и довольно разнообразный, имеет огромный спрос. По оценкам крупнейшей в России и странах СНГ компании, которая проводит исследования промышленных и потребительских рынков – Business Stat¹, продажа косметики возросли на 8,9% в 2023 году в сравнении с 2022 годом и достигло 3,85 млрд штук, что стало рекордным количеством за последние пять лет. Есть тенденция, которая заключается в том, что некоторые продукты могут сдерживаться спросом и продаваться в магазинах на протяжении долгого времени, в то время как другие могут «умирать» с выходом новой коллекции, поэтому важно выстроить качественную маркетинговую стратегию, для продвижения. Существует много брендов, производящих косметику, разберем достаточно популярные в 2024 году по данным BusinessNES²:

- L’Oreal–французская компания, основанная в 1909 году, ориентированная на развитие и внедрение инноваций. Обладает широким ассортиментом на товары с уходом за кожей и декоративную косметику. Популярна своими брендами Lancome и Maybelline;

- Estee Lauder – американская компания, основанная в 1946 году. Знаменита своим премиальным уходом за кожей. Имеет одноименный бренд;

- P&G–многонациональная корпорация, предлагающая широкий ассортимент товаров по уходу за собой. Известна такими брендами как Gillete, Pantene, Olay;

- Shiseido–японская компания, основанная 1872 году. Имеет одноименный бренд. Популярна своими продуктами ухода за кожей, декоративной косметикой и парфюмерией;

- Coty– американская транснациональная компания, с портфелем известных брендов, таких как Cover Girl, Rimmel London и другие.

¹ BusinessStat готовые обзоры рынков // Business Stat. URL: https://businessstat.ru/images/demo/cosmetic_russia_demo_businessstat.pdf?ysclid=m41m2g04d8601934357 (дата обращения: 29.11.2024).

² TOP 100 Biggest Beauty Brands in the World 2024 // Business Nes. URL: <https://businessnes.com/the-biggest-beauty-brands-in-the-world/> (дата обращения: 29.11.2024).

Как показывает практика, продвижение инновационного продукта все чаще сопровождается креативными бизнес-идеями, разнообразными и необычными формами маркетинговых коммуникаций, учитывая особенности и потребности клиента. Каждая из приведенных выше компаний, использовала свои методы распространения косметического товара в экономической среде, но у всех был комплекс аналогичных действий: анализ рынка, изучение модных трендов, изучение принципа нового товара, тестирование качества и безопасности новинки, разработка и использование уникальных маркетинговых приемов для продвижения продукта.

Одним из показательных примеров успешной цифровой рекламы является американский бренд Rhode, вокруг которого сформировалось определенное сообщество модниц. Лицом бренда является популярная супермодель Хейли Бибер, что больше вызывает интерес целевой аудитории. Данная практика, называемая маркетингом влияния, когда лидер мнений открывает свой косметический бизнес и является частью рекламной компании достаточно распространена в странах США и Европы (Fenty Beauty (Rihanna), r.e.m Beauty (Ariana Grande), Kylie Cosmetics (Kylie Jenner) и т.д.). Это обусловлено тем, что клиент учитывает мнение инфлюенсеров, так как он им доверяет и будет прислушиваться к их рекомендациям. Возвращаясь к Rhode, изначально бизнес стал известным благодаря современному феномену Glass ed Skin (эффект идеальной, глазированной кожи), как у Хейли Бибер, из-за этого у потребителя сформировалась связь: чтобы добиться такой кожи, как у знаменитости, стоит пользоваться продуктами этого бренда. В день запуска продаж список желающих приобрести товары Rhode составило 700000 человек, что показывает высокий интерес к новой косметической марке. Хейли Бибер активно распространяет свой продукт среди известных личностей, делая пиар-рассылки с необычным оформлением. Такой подход позволяет произвести, так называемый WoW-эффект - когда товар или услуга неожиданно радуют своим качеством и креативностью. Примером может послужить выпуск одного из продуктов, который был заделан в огромную бомбу для ванны, что вызвало огромную волну публикаций в социальных сетях You Tube, Tik Tok, Instagram, тем самым укрепив доверие у целевой аудитории

Также, один из самых широко известных продуктов у этого бренда являются пептидные блески для губ, в ярких, эстетичных упаковках. Для этого продукта был создан специальный чехол для телефона. Особенностью этого товара является отсек для данных блесков. Учитывая, что большинство современных людей используют свой смартфон до

вольно часто, это означает что любимую помаду можно доступно и быстро достать из телефона.

Бизнес демонстрирует значительный успех: всего за 2 года он успел набрать значительную аудиторию – 2 млн подписчиков в социальных сетях, а также получить различные награды, такие как Allure Best of Beauty и Vogue Beauty Awards. Таким образом, бренд тщательно изучил свой рынок, использует эффективную и креативную цифровую маркетинговую стратегию, чтобы все больше людей хотели попробовать косметику от Rhode, тем самым повысив объем продаж.

В косметическом рынке активно используют инструменты цифрового маркетинга. Он непрерывно развивается, появляется все больше технологий для эффективной коммуникации с целевой аудиторией. Это является главной целью digital-рекламы [9]. Бренд и потребители взаимодействуют друг с другом, создавая уникальные продукты, также формируя возможность отмечать преимущество товаров. На примере Rhode, можно увидеть, что креативная реклама и контакт с клиентом могут привести к успеху.

Библиографический список

1. Ермолина, Л. В. Цифровизация экономики как инновационный путь развития государства / Л. В. Ермолина, А. А. Хорева // Актуальные проблемы науки и образования в условиях современных вызовов : сборник материалов XXI Международной научно-практической конференции, Москва, 24 мая 2023 года. Том Часть 2. – Москва: Печатный цех, 2023. – С. 184-188. – EDN INHSGN.

2. Шевченко Д.А. Цифровой маркетинг. – М.: Директ-Медиа, 2022. - 185 с.

3. Развитие цифрового маркетинга / А. О. Авхутская, А. С. Григорьев, П. В. Косарь, Ф. Ю. Леонов // СОВРЕМЕННАЯ НАУКА и МОЛОДЫЕ УЧЁНЫЕ : сборник статей XV Международной научно-практической конференции, Пенза, 17 июня 2024 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2024. – С. 83-85. – EDN IPKGZT.

4. Хайдаршина, Г. В. Маркетинг в цифровой экономике: особенности и тенденции / Г. В. Хайдаршина // Цифровая экономика глазами студентов : материалы Международной научной конференции, Казань, 12 мая 2023 года. – Казань: ИП Сагиев А.Р., 2023. – С. 775-778. – EDN BEHSDA.

5. Мировой рынок декоративной косметики: тенденции, проблемы, прогноз / Н. И. Иванова, А. Э. Купцова, А. Н. Мякишева, А. А. Сорочайкина // Сырье и упаковка: Для парфюмерии, косметики и бытовой химии. – 2020. – № 4(226). – С. 25-33. – EDN WUZSGT.

6. Комбарова, И. В. Применение технологий цифрового маркетинга на парфюмернокосметическом рынке / И. В. Комбарова, А. А. Борисова // Регио-

нальные проблемы преобразования экономики. – 2018. – № 7(93). – С. 110-115. – DOI 10.26726/1812-7096-2018-7-110-115. – EDN YAMKGL.

7. Ласкина, О. С. Стратегический маркетинг инноваций на косметическом рынке / О. С. Ласкина // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2016. – № 1(67). – С. 277-281. – DOI 10.20914/2310-1202-2016-1-277-281. – EDN VZRWSB.

8. Рубцова, И. В. Анализ мирового косметического рынка / И. В. Рубцова // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2016. – № 40-1. – С. 61-66. – EDN VVYBBV.

9. Катрычева, А. В. Трансформация пути покупателя в digital-среде / А. В. Катрычева // International Scientific Review. – 2017. – № 1(32). – С. 55-56. – EDN XKQEVF.

ПАВЛОВА Алина Олеговна
студентка

Самарский государственный экономический университет

ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна

*кандидат экономических наук, доцент,
кафедра прикладного менеджмента*

ORCID 0000-0002-1966-1250, e-mail: ermolina@mail.ru

Самарский государственный экономический университет

ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

***Аннотация.** В данной статье рассмотрена и проанализирована терминология, связанная с темой бизнес-планирования и внутрифирменного бюджетирования бизнеса. Поднимается вопрос поиска эффективности применения такого инструмента, как внутрифирменное бюджетирование. Отдельное внимание уделено методам внутрифирменного бюджетирования.*

***Ключевые слова:** менеджмент; бюджетирование; прогнозирование; бизнес-планирование; контроль и анализ затрат; управление.*

Бизнес-планирование представляет собой один из ключевых элементов успешного управления любой компанией, независимо от ее размера и сферы деятельности. В условиях динамично меняющегося рынка, высокой конкуренции и неопределенности, способность четко определить цели, стратегии, а также своевременное принятие решений становятся решающим фактором устойчивого роста и развития. Эффективное бизнес-планирование включает в себя комплексный анализ рынка, определение целевой аудитории, разработку маркетинговых стратегий и финансовых прогнозов [см., например, 1].

Перед тем, как разобрать и определить наиболее эффективные методы внутрифирменного бюджетирования, следует обратиться к теоретическим основам – непосредственно понятию бизнес-планирование.

Как и многие экономические термины бизнес-планирование имеет множество формулировок определений. Для выявления наиболее полного, развернутого описания, следует обратиться к нескольким информационным источникам.

Анализируя информацию из учебного пособия «Бизнес планирование» [2] можно выявить основные части бизнес-плана. Это документ, описывающий стратегию и тактику деятельности и развития бизнеса, который направлен на достижение целей организации. Он основывается на анализе потребностей рынка и возможностях получения необходимых производственных ресурсов. Включает в себя оценку конкурентной среды, определение целевой аудитории, разработку маркетинговых мероприятий и планирование финансовых ресурсов. Такой подход позволяет эффективно адаптироваться к изменениям на рынке и достигать устойчивого роста.

Согласно информации, полученной из статьи Паневина Д. и Ершовой И. [3], бизнес-план – средство для «продажи» идей и кратким изложением основных сведений о предприятии при привлечении инвесторов для участия в организации нового бизнеса. Это позволяет в полной степени обеспечить прозрачность и информированность процессов управления всей финансовой деятельностью. Авторы отмечают, что внутрифирменное бизнес-планирование составляется на перспективу от 1 до 5 лет, при этом для первого года показатели следует делать поквартально.

После ознакомления с разными точками зрения и разными видами источников, следует подвести итоги и составить обобщающее и наиболее подходящее к теме статьи определение: бизнес-планирование – это документ, который излагает стратегию и тактику развития бизнеса, строится на тщательном анализе рыночных потребностей и доступных производственных ресурсов. Он учитывает как внешние, так и внутренние факторы, способствующие эффективному функционированию предприятия. Такой документ не только представляет собой инструмент для «продажи» бизнес-идей, но и служит кратким обзором ключевых аспектов компании. Это позволяет привлечь внимание инвесторов и потенциальных партнеров к новому бизнесу.

Внутрифирменное бюджетирование [см. 4-6] – это комплексный процесс формирования и исполнения бюджета компании, основанный на бюджетах ее подразделений. Этот процесс охватывает все аспекты финансовой деятельности организации, включая производство, реализацию и финансирование затрат, а также внутренние операции и деятельность. Внутрифирменное бюджетирование обеспечивает прозрач-

ность финансового управления, позволяя всем участникам процесса понимать и контролировать финансовые потоки.

Целью финансового бюджетирования является создание системы, позволяющей оптимально распределять финансовые ресурсы, контролировать затраты и доходы, а также оценивать эффективность деятельности предприятия для достижения его долгосрочных целей.

Внутрифирменное бюджетирование выполняет ряд задач [см. 4-6]:

1. Установление объектов бюджетирования.
2. Обеспечение текущего планирования.
3. Прогнозирование доходов и расходов, а также капитала предприятия на предстоящий период.
4. Выявление рисков и снижение их уровня.
5. Создание базы для оценки и контроля планов организации
6. Повышение эффективности работы организации.
7. Повышение гибкости и приспособляемости к изменениям и прочие.

Одним из главных принципов бюджетирования является принцип интегрированного планирования. Этот принцип подразумевает, что отдельные планы и бюджеты интегрируются в единую систему через планово-контрольные расчеты, которые позволяют согласовывать все частные планы с целью обеспечения прибыльности и ликвидности компании.

Также немаловажным является принцип сквозного и нормативного планирования. Сквозное планирование – это метод управления, который подразумевает интеграцию всех аспектов планирования предприятия на всех уровнях и в различных подразделениях. Придерживаться данного принципа следует при организации бюджетного планирования для структурных подразделений предприятия. Он подразумевает выделение отдельных функциональных бюджетов на всех уровнях управления компании. Нормативное планирование – это метод управления, основанный на установлении определенных стандартов и норм, которые служат основой для формирования планов и оценки эффективности работы организации. Необходимо установить важные группы нормативов, такие как внутренние цены, стандартные затраты, лимиты по статьям расходов, нормативы запасов и других. Эти нормативы разрабатываются финансово-экономической службой предприятия, уточняются в процессе формирования бюджета и передаются в подразделения.

Внутрифирменное бюджетирование играет ключевую роль в финансовом управлении организации, обеспечивая структурированный

подход к планированию и распределению ресурсов. Эффективное бюджетирование позволяет компаниям достигать своих стратегических целей, контролировать расходы и оптимизировать использование ресурсов. Процесс бюджетирования включает несколько последовательных этапов, каждый из которых важен для успешного выполнения финансового плана предприятия. К основным этапам внутрифирменного бюджетирования относят [см. 4-6]:

1. Определение целей компании на предстоящий период
2. Определение структуры бюджета и процедуры их подготовки.
3. Сообщение целей предприятия, структуры и процедуры подготовки бюджетов менеджерам и экономистам подразделений.
4. Подготовка бюджета продаж.
5. Подготовка бюджетов производств.
6. Подготовка бюджетов общехозяйственных служб (бюджет накладных расходов).
7. Подготовка бюджета финансовых операций, налогов.
8. Составление сводных финансовых бюджетов (денежных потоков, прибылей и убытков, балансового отчета).
9. Корректировка бюджетов.
10. Утверждение бюджетов.
11. Доведение бюджета до сведения руководителей

Основная особенность внутрифирменного бюджетирования на малых и средних предприятиях заключается в фокусе на краткосрочных планах, упрощенной структуре бюджета, гибкости, способности адаптировать бюджет под быстроизменяющиеся рыночные условия и ограниченности в ресурсах.

На средних и малых предприятиях часто используется упрощенная структура бюджетирования, что позволяет сократить временные затраты на его подготовку. В отличие от крупных организаций, где бюджеты могут быть многоуровневыми и сложными, в малых предприятиях бюджеты чаще всего состоят из нескольких основных категорий, таких как продажи, производственные затраты и административные расходы. Это позволяет сосредоточиться на ключевых показателях, упростить процесс контроля, а также быстро адаптироваться и внести изменения в бюджетный процесс при изменении в спросе, ценах и других внешних обстоятельствах.

Внутрифирменное бюджетирование представляет собой ключевой инструмент бизнес-планирования, который позволяет компаниям эффективно управлять своими ресурсами и достигать поставленных целей. Оно не только способствует более точному прогнозированию фи-

нансовых потоков и оптимизации затрат, но и улучшает координацию между различными подразделениями организации. Четкое планирование и контроль бюджета помогают выявлять слабые места в бизнес-процессах, что в свою очередь позволяет принимать обоснованные решения для повышения эффективности и конкурентоспособности компании. В условиях динамичного рынка и постоянных изменений экономической среды, внедрение системы внутрифирменного бюджетирования становится не просто желательным, а необходимым шагом для устойчивого развития бизнеса. Грамотное использование этого инструмента может значительно повысить шансы компании на успех и обеспечить ее долгосрочную стабильность.

Библиографический список

1. Экономика и управление в XXI веке / С. И. Ашмарина, В. С. Гродский, С. А. Кузнецова, А. Н. Сорочайкин. Том 7. – Самара : Глагол, 2011. – 168 с. – ISBN 978-5-902885-44-3. – EDN RVCLWV.
2. Бизнес-планирование : Учебно-методическое пособие: составлено для студентов, обучающихся по направлению 38.03.01 «Экономика», 38.03.02. «Менеджмент» для всех форм обучения. – Ханты-Мансийск : Общество с ограниченной ответственностью "Академия управления", Амирит, 2023. – 110 с. – ISBN 978-5-605-08541-6. – EDN NLVFSG.
3. Паневин, Д. И. Задачи бизнес-планирования инновационного проекта / Д. И. Паневин, И. Г. Ершова // Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития : сборник научных статей 12-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Курск, 30 декабря 2022 года. Том 2. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2022. – С. 44-47. – EDN WOUUSX.
4. Чепик, С. Г. Особенности организации внутрифирменного бюджетирования на предприятии / С. Г. Чепик, О. В. Чепик, И. С. Сидоренко // Наука и бизнес: пути развития. – 2021. – № 11(125). – С. 188-191. – EDN IEEBZL.
5. Айкин, Э. В. Анализ современных подходов к организации внутрифирменного бюджетирования / Э. В. Айкин // Финансовая экономика. – 2021. – № 8. – С. 3-6. – EDN MSHEXD.
6. Идгеев, М. С. Финансовое планирование как часть внутрифирменного бюджетирования / М. С. Идгеев // Вестник Северо-Казахстанского государственного университета имени Манаша Козыбаева. – 2019. – № 1(42). – С. 109-115. – EDN PVVHFK.

ПЕТРЯНИНА Дарья Валентиновна
студентка
Самарский государственный экономический университет

ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна
кандидат экономических наук, доцент,
кафедра прикладного менеджмента
ORCID 0000-0002-1966-1250, e-mail: ertolina@mail.ru
Самарский государственный экономический университет

ИННОВАЦИИ В БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИИ: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ

***Аннотация.** Бизнес-планирование определяет возможную судьбу разрабатываемого проекта, дает оценку и анализ деятельности и презентует реальность будущего идеи для дальнейшей работы. В статье рассмотрена основная теоретическая база по теме бизнес-планирования, сформировано подходящее под работу определение и выявлена проблематика использования бизнес-планирования в современности через статистические данные. Выделены ряд перспективных технологических и инновационных решений и подходов к функционированию бизнес-планирования в экономике компаний для оптимизации и улучшения условий.*

***Ключевые слова:** бизнес-планирование; цифровизация; большие данные; искусственный интеллект; блокчейн; инновационные технологии.*

В настоящий момент мир находится в эпохе цифровизации и инновационности, каждая организация нуждается в регулярном обновлении и проработке функционирования [см., например, 1], а люди меняют свои потребительские предпочтения, тем самым влияя на рынок и ценообразование всех направлений рыночной экономики. Инновационность является одним из главных трендов в перспективном бизнесе: компании стараются внедрять информационные технологии в работу, систематизировать и автоматизировать её некоторые внутренние и внешние процессы. Использование новых технологий позволяет опти-

мизировать издержки, ускорить производство продукции или оказание услуг и даже упростить информационные потоки, так что организации должны стремиться к разработкам и адаптации инноваций в своем функционале. Однако далеко не каждый субъект бизнеса информирован о возможностях внедрения, вариантах улучшения или замены ряда действий. В данной статье мы рассмотрим инновации непосредственно в бизнес-планировании с расчетом на современность и объективную оценку важности той или иной инновационной технологии. Также будет проведен терминологический и практический анализ по теме, предложен ряд успешных примеров применения инновационных проектов в бизнес-планировании и учтены возможные риски при внедрении.

Перед тем, как перейти к разбору примеров использования инноваций в бизнесе, стоит обратиться к теоретическим материалам. Так, бизнес-планирование само по себе имеет несколько определений: где-то это процесс составления документа с аспектами предпринимательства, анализом и решением ряда возникающих проблем [2], кто-то определяет его как результативное отражение комплексного исследования различных сторон деятельности фирмы, а некоторые источники выделяют такие свойства бизнес-планирования как общепринятость, развёрнутость, перспективность и результативность [3].

Для дальнейшего обсуждения темы было составлено обобщенное определение термина «бизнес-планирование» – это процесс стратегического планирования и анализа как внешней, так и внутренней бизнес-структуры, направленный на отражение действительных выгод и возможностей проекта в аспектах экономики. Оно чаще всего представляется в виде бизнес-плана – документа с подробно расписанными разделами, и включает в себя информацию от определения цели и миссии компании до прогнозируемых масштабов реализации и доходов [4].

На данный момент в ситуации определенной нестабильности экономического положения компаний, руководители организаций стараются анализировать рынок, следовать изменениям и оставаться «в тренде», на пике популярности и рентабельности. Однако для устойчивости положения им необходимо внедрение новых технологий. Опираясь на опыт и результаты уже проделанного анализа бизнес-сферы, более 70% компаний опасаются использования информационных технологий, избегают их внедрение в деятельность, или же активно игнорируют их существование в мире в принципе, что в общем сказывается на качестве функционирования и развития бизнес-структур, а точнее его невысоких показателях (см. схему 1).

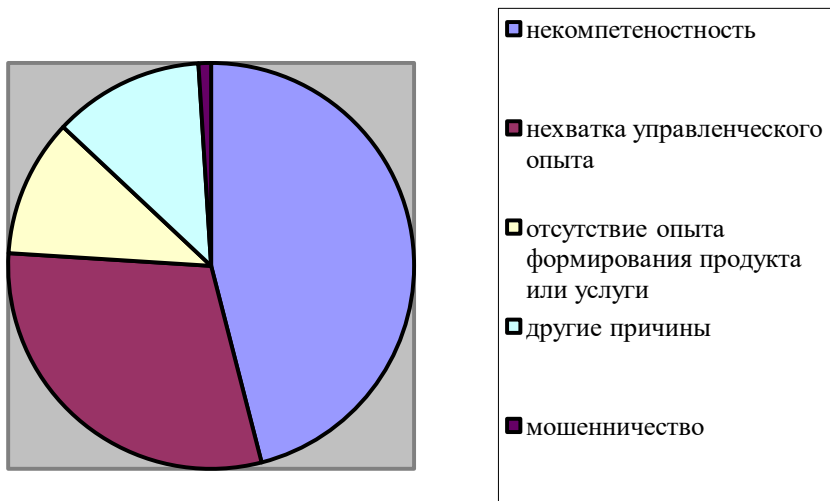


Схема 1 – Причины закрытия бизнеса¹

На диаграмме можно отметить, насколько много бизнесов закрывается из-за отсутствия готовности к открытию по разным причинам: 46% посредством некомпетентности, 30% из-за управленческих сложностей и 11% из-за непонимания собственного продукта. Бизнес-планирование становится всё более востребованным и нужным на рынке, а его новые инновационные подходы создают более устойчивую площадку для развития и перспектив.

Современные технологии и методы позволяют компаниям создавать более точные прогнозы, оптимизировать ресурсы и оперативно реагировать на изменения рыночной ситуации [см. 5]. На основе рассмотренных данных, выделим ряд наиболее популярных инноваций в бизнес-планировании.

В первую очередь, стоит упомянуть систему Big Data – это концепция, охватывающая огромные объёмы данных, которые невозможно обработать с помощью традиционных методов. Ее использование отлично подходит под анализ сложных ниш, масштабных проектов и проектов с повышенным количеством рисков за счет специфики направления. Функционал больших данных помогает составлять более точный прогноз и сокращает шансы упущенных рисков извне, а также оптимизирует работу маркетинговой части проекта.

¹ URL: <https://www.kommersant.ru/rubric/4?ysclid=m7eikwfkxe726865490>

С современным трендом на автоматизацию и цифровизацию процессов, в жизнь активно начали внедряться программы искусственного интеллекта: это не только генерация и анализ текстов, картинок и местности, но и персональная автоматизированная помощь компьютера в абсолютно разных вопросах, от ответов клиентам до составления плана обучения. Искусственный интеллект имеет широкое распространение по направлениям деятельности и бизнес-планирование – не исключение. С помощью ИИ бизнес-планы создаются и обрабатываются гораздо проще и быстрее, процесс становится более автоматизированным от рутинных базовых задач, а проект становится более наполненным и проработанным за счет увеличенного объема итоговой информации перед предпринимателем.

Блокчейн — это инновационная технология, которая кардинально меняет подход к бизнес-планированию. Один из ключевых аспектов, который делает блокчейн привлекательным для бизнеса, — это возможность обеспечения прозрачности и отслеживаемости операций. Используя децентрализованные реестры, компании могут гарантировать, что все транзакции будут задокументированы и защищены от несанкционированного вмешательства, что, в свою очередь, создает доверие как со стороны партнеров, так и со стороны клиентов [6].

Кроме того, блокчейн способствует сокращению затрат и времени, необходимых для выполнения различных бизнес-процессов. Так, автоматизация через умные контракты позволяет минимизировать бюрократические процедуры и ускоряет процесс оформления сделок, в результате чего бизнес-планирование становится более эффективным и основанным на данных, что позволяет лучше прогнозировать финансовые результаты и адаптироваться к динамике рынка. Исходя из вышесказанных возможностей, интеграция блокчейна в бизнес-планирование может стать ключевым фактором успеха на современном конкурентном рынке.

Современные технологии и подходы к бизнес-планированию открывают новые возможности для компаний, позволяя им быстрее адаптироваться к изменениям, повышать эффективность и снижать риски. Важно отметить, что внедрение этих инноваций требует тщательного анализа и адаптации под конкретные нужды каждой компании.

Библиографический список

1. Бажитов, А. В. Трансформация нефтегазового сектора в условиях цифровизации / А. В. Бажитов, Л. В. Ермолина, К. А. Овчинников // Эксперт:

теория и практика. – 2019. – № 3(3). – С. 28-33. – DOI 10.24411/2686-7818-2019-00004. – EDN RZNYVL.

2. Азоев, Г. Л. Инструменты оценки и стратегии роста рыночной доли масштабируемого инновационного стартапа / Г. Л. Азоев, Е. В. Сумарокова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2023. – Т. 17, № 3. – С. 151-159. – DOI 10.14529/em230314. – EDN TFRIPM.

3. Лысенко, А. Ф. Интеграция ит и бизнес-стратегии: ключ к успеху современных корпоративных информационных систем / А. Ф. Лысенко // Вопросы науки и образования. – 2023. – № 7(172). – С. 17-20. – EDN UUGQGM.

4. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: учеб. пособие / В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Морошкин. - М.: ИНФРА-М, 2020.

5. Ермолина, Л. В. Цифровизация экономики как инновационный путь развития государства / Л. В. Ермолина, А. А. Хорева // Актуальные проблемы науки и образования в условиях современных вызовов : сборник материалов XXI Международной научно-практической конференции, Москва, 24 мая 2023 года. Том Часть 2. – Москва: Печатный цех, 2023. – С. 184-188. – EDN INHSGN.

6. Семькин, А. С. Успешное управление компанией: роль стратегического планирования и внедрения инноваций / А. С. Семькин // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 4. – С. 152-155. – EDN QQDILL.

ПОПОВ Данил Михайлович
студент, e-mail: DanilPv.p@mail.com
Самарский государственный экономический университет

ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна
кандидат экономических наук, доцент,
кафедра прикладного менеджмента
ORCID 0000-0002-1966-1250, e-mail: ertolina@mail.ru
Самарский государственный экономический университет

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ: ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

***Аннотация.** В условиях стремительного технологического прогресса и глобальной цифровизации традиционные подходы к бизнес-планированию подвергаются изменениям. Современные предприниматели сталкиваются с уникальными вызовами и возможностями, которые открывает цифровая эпоха. Мгновенное развитие информационных технологий, изменение потребительских предпочтений и возникновение новых бизнес-моделей требуют от предпринимателей гибкости и способности адаптироваться к новым реалиям.*

Актуальность темы бизнес-планирования в цифровую эпоху обусловлена не только изменчивостью рыночной среды, но и ростом конкуренции, которая продолжает набирать силу на глобальной арене. Успех современных компаний во многом зависит от умения развивать и реализовывать стратегии, ориентированные на использование цифровых инструментов и технологий. В условиях бесконечного потока данных и постоянного изменения информационных требований необходимо переосмыслить подходы к анализу рынка, оценке рисков и планированию ресурсов.

Цель статьи - изучить изменения, произошедшие в бизнес-планировании в результате внедрения цифровых технологий. Также необходимо определить полезные инструменты и технологии, которые помогают улучшить бизнес-планирование. Методология исследования включает в себя обзор литературы, касающейся цифровизации бизнес-планирования, а также кейс-стадии компаний, адаптировавших свои подходы к возникающим вызовам.

Таким образом, исследование показывает, что цифровая эпоха меняет традиционные подходы к бизнес-планированию, внося новые вызовы и возможности для предпринимателей. Понимание этих изменений и адаптация к ним становятся необходимыми условиями для успешного ведения бизнеса. Эффективное бизнес-планирование в условиях цифровизации не только повышает вероятность достижения поставленных целей, но и создает конкурентные преимущества на быстро меняющемся рынке.

Ключевые слова: *технологический прогресс; цифровизация; бизнес-планирование; конкуренция; управление; цифровая экономика.*

Современный мир переживает эпоху значительного внедрения цифровых технологий во все сферы жизни, включая бизнес. Цифровизация не только трансформирует существующие процессы, но также создает новые возможности и вызовы. Это явление становится особенно актуальным в контексте бизнес-планирования, где эффективность, гибкость и скорость принимаемых решений играют ключевую роль.

Само понятие «бизнес-планирование» является процессом разработки стратегического и оперативного плана, который описывает цели бизнеса, стратегии их достижения и механизмы мониторинга и оценки результатов. Бизнес-план представляет собой документ, в котором четко изложены основные аспекты бизнеса, включая рыночную стратегию, финансовые прогнозы, организационную структуру, продукцию или услуги и потенциальные риски [см. 1-6].

Ключевыми элементами бизнес-планирования являются: целеполагание (определение краткосрочных и долгосрочных целей компании), анализ рынка (исследование сегментов рынка, конкурентов, потребительских предпочтений), стратегия (формулирование стратегии достижения поставленных целей, включая маркетинговые, производственные и финансовые стратегии), финансовый план (прогноз доходов и расходов, содержание инвестиционных потребностей и оценка прибыльности бизнеса), мониторинг и оценка (установление критериев для регулярного контроля выполнения плана и оценки эффективности принятых решений).

Бизнес-план является важным инструментом не только для стартапов, но и для существующих компаний, помогая им поддерживать фокус на своих целях и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка.

Однако, в современных условиях, когда цифровизация становится неотъемлемой частью нашей жизни, предприниматели сталкиваются с новыми вызовами, требующими гибкости и инновационного подхода.

Цифровые технологии меняют правила игры, создавая новые возможности и одновременно ставя перед компаниями задачи, которые требуют пересмотра традиционных методов бизнес-планирования.

Рассмотрим некоторые из ключевых вызовов и иллюстрирующие примеры конкретных компаний.

Многие компании испытывают давление для создания и поддержания сильного онлайн-присутствия. Например, в 2020 году пандемия COVID-19 вынудила множество традиционных ритейлеров ускорить переход к онлайн-продажам. В центре обсуждений оказалась компания AliExpress, которая значительно увеличила свою долю на рынке. На втором месте находится Ozon, который также известен как «русский Amazon». 2020 год стал для компании успешным: за первые девять месяцев года количество клиентов увеличилось на 84% только в апреле и мае. Замыкает тройку лидеров маркетплейс Wildberries, о котором было зафиксировано 1,96 млн упоминаний. И если лидирующие позиции маркетплейсов в рейтинге вполне ожидаемы, то присутствие некоторых компаний в топе стало сюрпризом. Интерес к чтению со стороны потребителей и энергичное присутствие бренда в соцмедиа позволили книжному интернет-магазину **Лабиринт.ру** оказаться на 5 позиции рейтинга. На 15 позиции ювелирный бренд **Sokolov** — активная маркетинговая политика позволила компании обогнать в рейтинге такие громкие имена e-commerce, как Lamoda (16), М.Видео (18) и Золотое Яблоко (23). Эти компании столкнулись с необходимостью быстро адаптировать свои бизнес-модели и инвестициями в цифровые платформы, чтобы оставаться конкурентоспособными даже в таких условиях.

Другим не мало важным вызовом является изменение потребительских предпочтений. Потребители сегодня все больше выбирают устойчивые и экологически чистые продукты. Например, компания Unilever столкнулась с давлением на свои бренды для сокращения воздействия на окружающую среду. Как ответ на этот вызов, компания начала инвестировать в экологически чистые упаковочные материалы и развивать линейку устойчивых продуктов, таких как шампуни и гели для душа без пластиковых упаковок.

Следующим представляется конкуренция с недавно созданными стартапами. Например, Airbnb и Uber, переменяли порядок на рынках отельного бизнеса и такси соответственно. Убедившись, что традиционные компании не могут игнорировать новый бизнес-модель, такие гиганты, как Hilton и Lyft, были вынуждены адаптироваться и предлагать новые услуги или улучшать существующие. Например, Hilton раз-

работал свою программу лояльности и расширил онлайн-платформу для улучшения взаимодействия с клиентами.

С увеличением цифровизации также возросли риски кибератак. Примером может служить инцидент с компанией «Селятино» в 2022 году, когда злоумышленникам удалось получить доступ к промышленному контроллеру управления холодильным оборудованием и изменить температуру с -24°C до $+30^{\circ}\text{C}$, что чуть было не привело к порче 400 тыс. тонн замороженной продукции. Сотрудники вовремя заметили атаку и отреагировали на нее. Это показало необходимость инвестиций в кибербезопасность и создание системы защиты данных. Предприниматели теперь должны уделять значительное внимание этим аспектам, чтобы защитить свой бизнес.

Кризисы, такие как пандемия COVID-19 и политические нестабильности, показали уязвимость глобальных цепочек поставок. Например, автомобильные производители, как Ford и Toyota, столкнулись с нехваткой полупроводников, что замедлило производство автомобилей. В ответ на это многие компании начали пересматривать свои цепочки поставок, сокращая зависимость от зарубежных производств и рассматривая локальные альтернативы.

Также данные вызовы открывают новые возможности для предпринимателей. Цифровизация представляет собой мощный инструмент, который открывает для предпринимателей множество возможностей. Ниже приведены некоторые ключевые преимущества, которые предоставляет цифровизация в современном бизнесе [см. 1-6]:

1. Онлайн-продажи: Предприниматели могут легко создать интернет-магазин и продавать свою продукцию или услуги без необходимости физического присутствия. Платформы как или Instagram и Facebook позволяют управлять продажами, не выходя из дома.

2. Расширение целевой аудитории: Цифровизация позволяет предпринимателям выходить на глобальные рынки. Бренды могут продавать свою продукцию не только в своем городе или стране, но и за границей, что значительно увеличивает потенциальную клиентскую базу.

3. Уменьшение затрат: Онлайн-торговля позволяет снизить арендные и операционные расходы, связанные с физическими магазинами. Это также включает возможность минимизации затрат на персонал за счет автоматизации ряда процессов.

4. Маркетинг и реклама: Цифровые инструменты и платформы маркетинга позволяют предпринимателям эффективно продвигать свои товары и услуги, таргетировать рекламу на специфические аудитории и отслеживать результаты кампаний в реальном времени.

6. Электронные платежи: Развитие онлайн-платежей и технологий упрощает процесс совершения покупок для клиентов, что способствует увеличению числа сделок и упрощает финансирование.

7. Удаленная работа и гибкость: Цифровизация позволяет командам работать удаленно, что снижает необходимость в физическом офисе и предоставляет возможность нанимать специалистов из разных регионов и стран, расширяя доступ к талантам.

8. Создание сообщества и взаимодействие с клиентами: Социальные сети и онлайн-платформы позволяют предпринимателям строить отношения с клиентами, получать обратную связь и поддерживать их заинтересованность. Взаимодействие с покупателями через контент, отзывы и обсуждения может повысить лояльность и создать сильное комьюнити вокруг бренда.

9. Инновации и новые бизнес-модели: Цифровизация открывает возможности для создания новых бизнес-моделей, таких как подписки, франчайзинг, краудфандинг и дропшипинг, что позволяет предпринимателям адаптироваться к меняющимся потребительским потребностям и трендам.

Таким образом, цифровизация значительно повышает возможности для предпринимателей, позволяя им адаптироваться к современным условиям и формировать успешные бизнес-стратегии. Это не только упрощает повседневные операции, но и способствует росту и масштабированию бизнеса.

Библиографический список

1. Грачев С.А., Гундорова М.А. Бизнес-планирование: учеб. пособие. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2023. – 460 с. – ISBN 978-5-9984-1645-3. URL: <https://dspace.www1.vlsu.ru/bitstream/123456789/11129/1/02645.pdf>

2. Цифровая трансформация бизнеса: подходы и определение / И. М. Зайченко, П. Д. Горшечникова, А. И. Левина, А. С. Дубгорн // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2020. – № 2. – С. 205-212. – DOI 10.17586/2310-1172-2020-13-2-205-212. – EDN DAKJGY.

3. Цифровая трансформация бизнес-моделей / Н. С. Мрочковский, Ю. В. Ляндау, И. С. Пушкин, М. А. Федосимова // Инновации и инвестиции. – 2019. – № 5. – С. 69-72. – EDN TZHVGW.

4. Ермолина, Л. В. Цифровизация экономики как инновационный путь развития государства / Л. В. Ермолина, А. А. Хорева // Актуальные проблемы науки и образования в условиях современных вызовов : сборник материалов XXI Международной научно-практической конференции, Москва, 24 мая 2023 года. Том Часть 2. – Москва: Печатный цех, 2023. – С. 184-188. – EDN INHSGN.

5. Распутин, А. А. Цифровые технологии и цифровая трансформация под новые реалии бизнеса / А. А. Распутин, Е. А. Боркова // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2021. – № 4(130). – С. 99-104. – EDN DKTNXV.

6. Шкурко, В. Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности / В. Е. Шкурко, Н. Ю. Никитина ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2016. – 172 с. – ISBN 978-5-7996-1803-2. – EDN WYRIQH.

РОДИН Игорь Дмитриевич
студент
Самарский государственный экономический университет

ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна
кандидат экономических наук, доцент,
кафедра прикладного менеджмента
ORCID 0000-0002-1966-1250, e-mail: ermolina@mail.ru
Самарский государственный экономический университет

СТАТИСТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ПРОДАЖ И ИХ ВНЕДРЕНИЕ В БИЗНЕС-ПЛАН

Аннотация. В современных экономических условиях, отличающихся высокой степенью неопределенности и изменчивости, эффективное прогнозирование продаж становится незаменимым инструментом для успешного управления бизнесом.

Актуальность темы статистических методов прогнозирования продаж связана с оптимизацией процессов планирования и принятия решений на основе объективных данных. Внедрение этих способов в бизнес-план позволяет предприятиям более точно предвидеть объемы продаж, что способствует рациональному распределению ресурсов, снижению рисков и укреплению конкурентных позиций.

Цель данного исследования заключается в анализе различных статистических методов прогнозирования продаж и оценке их эффективности при интеграции в бизнес-план. Рассматриваются как традиционные подходы, такие как метод скользящего среднего, линейная регрессия, так и современные методы, включая анализ временных рядов и технологии машинного обучения. Эти методы помогают не только выявить тенденции и сезонные колебания в данных о продажах, но и учесть такие дополнительные факторы, как экономические условия, маркетинговые активные действия и потребительское поведение.

Методология исследования базируется на анализе существующих подходов к прогнозированию, а также на эмпирических данных, собранных из различных отраслей экономики.

В результате анализа выделяются ключевые аспекты, которые необходимо учесть при внедрении статистических методов в бизнес-план, такие как качество данных и доступные ресурсы.

Таким образом, результаты исследования подчеркивают значимость статистических методов прогнозирования продаж и их роль в эффективном планировании и управлении бизнесом, а также указывают на необходимость их активного внедрения в практику для повышения общей эффективности бизнес-процессов.

Ключевые слова: *статистические методы; управление продажами; предпринимательство; бизнес-план; эффективность.*

Прогнозирование продаж является ключевым элементом стратегического управления для большинства компаний. Этот процесс включает в себя несколько взаимосвязанных этапов, которые помогают определить потенциальные продажи и эффективно спланировать бизнес-деятельность.

Первым шагом в процессе прогнозирования продаж – это анализ внешней и внутренней среды. Далее идет ситуационный анализ временных рядов, оценка потенциальных продаж, разработка прогноза продаж, сравнение прогноза с целями, пересмотр маркетинговых программ [см. 1-5]. В заключении происходит разработка бюджета продаж на основе прогноза маркетинговых стратегий создается финансовый план, который определяет ресурсы, необходимые для достижения целей (Рис. 1).

Прогнозирование продаж проводят с помощью статистических подходов, которые представляют собой набор инструментов и методик, которые позволяют предугадывать будущие объёмы продаж, опираясь на анализ собранных за прошлые периоды данных. Эти подходы занимают важное место в стратегическом планировании и помогают фирмам принимать более обоснованные решения, основываясь на фактах.

Ниже рассмотрены ключевые статистические методики, используемые для прогнозирования продаж, а также их положительные и отрицательные стороны [см. 1-5].

1. Метод скользящего среднего. Это один из самых простых и распространенных способов прогнозирования временных рядов. Он основан на усреднении данных за определённый период (например, за последние три месяца) с целью уменьшения колебаний и выявления общих тенденций.

Сильные стороны:

- Легкость и доступность в понимании.

- Высокая эффективность при стабильном уровне спроса.

Слабые стороны:

- Не учитывают сезонные колебания и тренды.

- Реакция на изменения в спросе может происходить с запозданием.

Для вычисления этого метода необходимо применять специальные формулы. Одной из самых популярных является простая скользящая средняя (SMA).

Формула: $SMA = (\Pi_1 + \Pi_2 + \dots + \Pi_n) / n$

где $\Pi_1, \Pi_2, \dots, \Pi_n$ — это последовательные цены за n дней.

Применение: при продвижении вперед во времени следующее значение рассчитывается путем добавления новой цены и исключения старой из общей суммы, после чего производится деление на количество рассматриваемых дней.

2. Линейная регрессия

Линейная регрессия является мощным инструментом для анализа взаимосвязи между объемом продаж и одним или несколькими независимыми факторами, такими как цена, затраты на рекламу и другие параметры. Этот метод предоставляет возможность построить математическую модель на основе предшествующих данных, что, в свою очередь, позволяет предсказать будущие значения.

Плюсы:

- Способность проводить анализ влияния нескольких факторов одновременно.

- Простота и ясность в интерпретации результатов анализа.

Минусы:

- Высокая чувствительность к выбросам и аномалиям в данных, которые могут исказить результаты.

- Предположение о линейной зависимости между переменными может быть ошибочным.

Линейная регрессия позволяет наилучшим образом провести прямую линию через наблюдаемые точки в одномерном массиве данных.

Уравнение, описывающее такую прямую линию с одной независимой переменной, имеет следующий вид:

$$y = mx + b,$$

где x — независимая переменная; y — зависимая переменная; m — характеристика наклона прямой; b — точка пересечения прямой с осью y .

Например, используя данные о продажах товаров за определенный период, можно с помощью линейной регрессии вычислить коэффици-

енты этой прямой. А затем, предполагая дальнейший линейный рост, спрогнозировать объем продаж на следующий год.

3. Модели временных рядов.

Модели временных рядов, такие как ARIMA (авторегрессионная интегрированная модель скользящего среднего), предлагают более сложный и продвинутый подход к анализу данных. Эти модели способны учитывать как долгосрочные тренды, так и сезонные колебания, что значительно повышает их точность в прогнозировании объемов продаж.

Плюсы:

- Высокая точность. Модели ARIMA особенно эффективны в случаях, когда данные демонстрируют значительные сезонные колебания, что позволяет им обеспечивать надежные прогнозы.

- Учет предшествующей структуры данных: ARIMA анализирует и использует предыдущие значения, что помогает более точно отражать динамику изменения временного ряда.

Минусы:

- Сложность в реализации и интерпретации: настройка и оптимизация моделей ARIMA могут потребовать значительных знаний в области статистики и опыт работы с временными рядами, что делает их трудными для понимания и интерпретации для неподготовленных пользователей.

- Необходимость в больших объемах данных: модели ARIMA требуют достаточно большой выборки предшествующих данных для обеспечения достоверности результатов и корректности анализа.

4. Экспоненциальное сглаживание

Метод экспоненциального сглаживания позволяет взвешивать значения исторических данных по мере уменьшения их важности с течением времени. Существует несколько вариаций метода, включая простое, двойное и тройное экспоненциальное сглаживание, которые учитывают уровень, тренды и сезонность.

Преимущества:

- Гибкость и эффективность при изменении данных.
- Хорошо справляется с сезонными колебаниями.

Недостатки:

- Сложность в выборе правильных параметров.
- Может не учитывать внезапные изменения на рынке

Представим, что составляется прогноз продаж на следующий месяц. Тогда:

$$F_{t+1} = a \times X_t + (1 - a) \times F_t$$

где F_{t+1} – прогноз продаж на месяц $t + 1$;

X_t – продажи в месяце t (фактические данные);

F_t – прогноз продаж на месяц t ;

a – специальный коэффициент, определяемый статистическим путем.

5. Машинное оборудование.

С развитием технологий и роста данных, методы машинного обучения становятся все более популярными для прогнозирования продаж. Такие алгоритмы как градиентный бустинг или нейронные сети, могут использовать множество факторов и взаимодействий между ними для создания более точных прогнозов.

Преимущества:

-Способность обрабатывать большие объёмы данных

-Высокая точность прогнозов

Недостатки:

-Нуждаются в большом количестве данных

-Сложность в интерпретации результатов

Внедрение статистических методов прогнозирования продаж в бизнес-план является важным этапом для обеспечения успешного планирования и принятия управленческих решений (Рис 2.). Чтобы максимально эффективно использовать статистические методы, необходимо учитывать несколько ключевых аспектов:

1. Качество данных

- Достоверность данных: надежность и точность данных имеют первостепенное значение для любых статистических методов. Неправильные или искаженные данные могут привести к ошибочным выводам. Важно проводить регулярную проверку и очистку данных.

- Полнота данных: необходимо собрать достаточно полных данных, чтобы они отражали все аспекты продаж. Это включает в себя исторические данные, сезонные колебания, а также влияние маркетинговых кампаний и экономических факторов.

- Актуальность данных: данные должны быть свежими и отражать последние изменения на рынке. Использование устаревшей информации может привести к неверным прогнозам.

2. Доступные ресурсы

- Технические ресурсы: необходимы подходящие программные инструменты и системы для обработки и анализа данных. Это могут быть специализированные статистические пакеты (например, R, Python, SAS) или бизнес-аналитические платформы.

- Человеческие ресурсы: наличие квалифицированных специалистов, обладающих знаниями в области статистики и анализа данных, критически важно. Они должны уметь интерпретировать результаты и предлагать практические рекомендации.

- Финансовые ресурсы: нужно оценить затраты на внедрение новых методов, включая закупку программного обеспечения, обучение персонала и возможные внешние консультационные услуги.

3. Специфика рынка

- Характеристики целевого рынка: рынки могут варьироваться по своим особенностям, и статистические модели, используемые для прогнозирования, должны быть адаптированы к конкретным условиям рынка. Например, в высококонкурентных сегментах может потребоваться более сложный анализ, чем в менее насыщенных.

- Сезонность и цикличность: некоторые отрасли подвержены сезонным колебаниям (например, розничная торговля), которые необходимо учитывать при прогнозировании. Статистические методы должны быть способны выявлять и корректировать такие закономерности.

- Макроэкономические факторы: экономические условия (уровень инфляции, безработица, доходы населения) могут существенно влиять на спрос. Прогнозы должны учитывать эти факторы для достижения большей точности.

4. Коммуникация и интеграция

- Взаимодействие с другими департаментами: внедрение статистических методов должно происходить в тесном сотрудничестве с другими подразделениями компании, такими как маркетинг, продажи и финансы. Это поможет собрать более полные данные и учесть мнения разных специалистов.

- Интеграция с существующими процессами: статистические методы должны быть интегрированы в существующие бизнес-процессы и системы. Это включает в себя автоматизацию сбора и анализа данных для повышения эффективности прогнозирования.

5. Оценка и корректировка моделей

- Регулярный мониторинг результатов: необходимо регулярно оценивать точность прогноза и вносить коррективы в модели в зависимости от изменений на рынке и в данных.

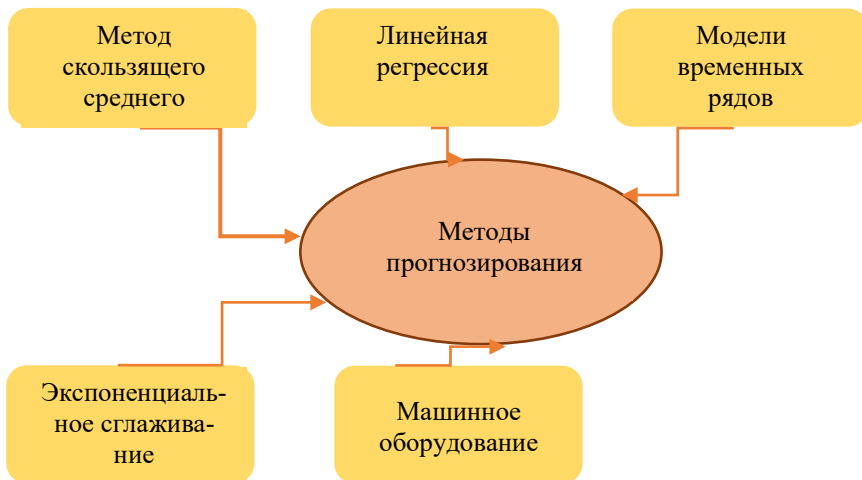


Рисунок 2- Методы прогнозирования¹

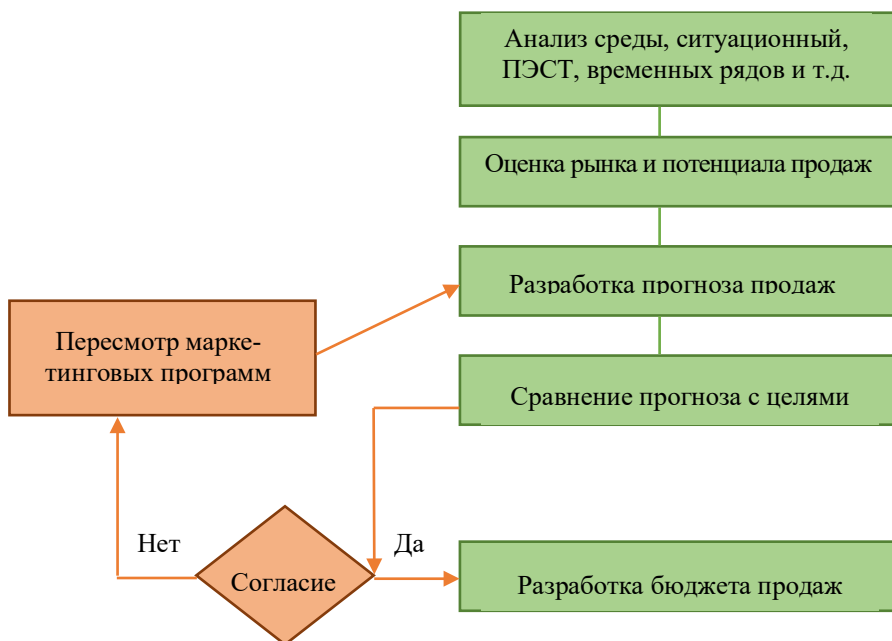


Рисунок 1 - Процесс прогнозирования продаж²

¹ URL: <https://www.fif.ru/stati/metody-prognozirovaniya-obema-prodazh/>

² URL: <https://www.fif.ru/stati/metody-prognozirovaniya-obema-prodazh/>

- Гибкость методов: выбор методов прогнозирования должен быть гибким, чтобы адаптироваться к изменениям в бизнесе и на рынке. Необходимо следить за новыми инструментами и техниками в области статистики и машинного обучения.

Успешное внедрение статистических методов прогнозирования продаж требует комплексного подхода, учитывающего качество данных, доступные ресурсы и специфику рынка. При правильном подходе можно значительно повысить точность прогнозов, что в свою очередь будет способствовать более эффективному принятию решений и успешному развитию бизнеса.

Библиографический список

1. Иванова, Е. В. Совершенствование прогнозирования и моделирования прибыли от продаж / Е. В. Иванова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 7-1. – С. 83-88. – DOI 10.17513/vael.3565. – EDN MLWXVX.

2. Крючков, М. С. Проекционные методы прогнозирования продаж на основе временных рядов / М. С. Крючков, В. Э. Меерсон // Материалы студенческой научной конференции за 2023 год, Воронеж, 18–28 апреля 2023 года. – Воронеж: Воронежский государственный университет инженерных технологий, 2023. – С. 62. – EDN EVLNHS.

3. Ермолина, Л. В. Цифровизация экономики как инновационный путь развития государства / Л. В. Ермолина, А. А. Хорева // Актуальные проблемы науки и образования в условиях современных вызовов : сборник материалов XXI Международной научно-практической конференции, Москва, 24 мая 2023 года. Том Часть 2. – Москва: Печатный цех, 2023. – С. 184-188. – EDN INHSGN.

4. Рассохин, В. Р. Сравнительная оценка моделей прогнозирования продаж в розничной торговле / В. Р. Рассохин, Ю. И. Черкасова // Торговля, сервис, индустрия питания. – 2024. – Т. 4, № 3. – С. 227-240. – EDN FYSZBG.

5. Чесноков, Е. А. Выбор спецификации тренд - сезонной модели прогнозирования стоимости товара / Е. А. Чесноков // Московский экономический журнал. – 2021. – № 7. – DOI 10.24411/2413-046X-2021-10434. – EDN VCXTRF.

Научная статья*

УДК 33

doi: 10.51608/23104392_2025_60_79

СОГОЯН Милена Андраниковна

студентка

Самарский государственный экономический университет

ЕРМОЛИНА Лилия Валерьевна

кандидат экономических наук, доцент,

кафедра прикладного менеджмента

ORCID 0000-0002-1966-1250, e-mail: ertolina@mail.ru

Самарский государственный экономический университет

РЕКЛАМА КАК СПОСОБ ПРОДВИЖЕНИЯ УСЛУГ (НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ "SKYSMART")

***Аннотация.** При ведении любого вида деятельности перед компанией всегда стоит множество задач. Одна из главных - продвинуть товары или услуги так, чтобы о них узнали как можно больше людей. В статье на примере компании "Skysmart" рассмотрена эффективность рекламы для привлечения клиентов. Исследованы различные способы демонстрации своих услуг и результаты охватов по ним. Также изучена область нейромаркетинга, ее технологии и принципы.*

***Ключевые слова:** реклама; менеджмент; продвижение; цифровизация; компания; услуги; клиент; Skysmart.*

На сегодняшний день множество покупок люди совершают бессознательно, руководствуясь кем-то. Однако понять и отказаться от такого продукта в моменте достаточно тяжело. И вправду, навязанный потребителю «правильный» образ жизни в красочной, интересной, со звездной персоной рекламе станет беспроектным вариантом для привлечения клиента.

Реклама – это информация, распространённая любым способом, в любой форме и с использованием любых средств, адресованная неопределённому кругу лиц и направленная на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке [1]. Основная цель – влияние на потреби-

тельское поведение. Рассмотрим на примере компании «Skysmart» эффективность разного рода реклам.

Skysmart – российская онлайн-школа для детей и подростков, позволяющая передавать знания из любой точки страны. Она фокусируется на предоставлении качественного образования по различным предметам, таким как математика, русский язык, английский язык и другие [2]. Также является одной из самых продвинутых, с точки зрения рекламной стратегии, онлайн-школ в России. Бренд был основан в 2019 году, и с каждым годом усовершенствовался в распространении своих услуг. Целевой аудиторией являются родители школьников и сами учащиеся, поэтому все методы направлены на их потребности и предпочтения.

Основная стратегия, которую использует бренд «Skysmart» для продвижения своих услуг - цифровой маркетинг. Компания распространяет и знакомит как можно больше людей с образовательными процессами, применив различные социальные сети, веб-сайты, мобильные приложения и многое другое. При этом массово внедряет контекстную рекламу, которую показывают в результатах выдачи поисковых систем, а также на партнерских страницах онлайн-школы. Такой способ помогает привлекать уже заинтересованную аудиторию, у которой процент совершения сделки на сайте весьма высокий. Например, написав в поисковой строке Яндекса запрос, связанный с услугами рассматриваемой компании, одними же из первых результатов – ссылка на платформу «Skysmart».

Более того, компания инвестировала в баннеры на главной странице одного из самых известных и прибыльных маркетплейсов Российской Федерации, со внешними ссылками на страницы курсов. Было проведено изучение целевой аудитории «Skysmart», онлайн-магазина и выявлено, что ими являются женщины, покупающие товары для детей. Соответственно, рекламная кампания была нацелена на их предпочтения. Итог проведенного мероприятия – большие охватные результаты и хорошая конверсия. Также отмечено, что наиболее удачными оказались баннеры с надписями, которые откликнулись целевой аудитории, акценты на бесплатность курса и изображения известной личности на них [3].

CR (коэффициент конверсии) – маркетинговый показатель, который определяет долю пользователей, совершивших целевое действие, от общего количества пользователей, которые посетили сайт или увидели рекламное объявление [5]. В рассматриваемом случае он равен 6%, что является хорошим результатом и находится в пределах нормы для онлайн-образования.

Таблица 1 – Ключевые результаты по конверсионным показателям контекстной рекламы «Skysmart» на маркетплейсе [4].

CR в заявку	Заявки	CPL
6%	693	Сопоставим с результатами Performance-инструментов

CPL – это маркетинговый показатель, который обозначает среднюю стоимость лида, то есть потенциального клиента [6]. Сопоставимость показателя с результатами Performance-инструментов означает высокую эффективность проведенной рекламной кампании, правильную нацеленность на нужную аудиторию и грамотное распределение бюджета бренда.

Еще один способ продвижения «Skysmart» – реклама через известных личностей, которые имеют свою аудиторию и могут на нее влиять. Такой метод позволяет продемонстрировать услугу нативно, то есть естественно и ненавязчиво. Компаниям важно выбирать того блогера, который связан с нишей бренда. Например, Chiara Ferragni, известная блогерша в сфере моды, сотрудничала с брендом Dior для продвижения новой коллекции сумок, через популярную социальную сеть. Результат – увеличение продаж на 30% и более 1 миллиона лайков на постах [7]. Это свидетельствует об эффективности продвижения бренда через известных личностей, но только при грамотном выборе ее. «Skysmart» выпускал интерактивные рабочие тетради для учителей, целевой аудитории. Следовательно, задачей являлось как можно большему количеству педагогов рассказать о своем новом продукте. Компания выбирает трех блогеров из этой сферы с разной популярностью, чьи подписчики автоматически становятся потенциальными клиентами.

Таблица 2 – Результаты проведения рекламной кампании через блогеров бренда «Skysmart» [8]

Количество чтения публикаций до конца	Суммарный охват карточек	Конверсия в переход на сайт
37 500	1 200 000	32%

Грамотный выбор инфлюенсеров и правильная авторская подача информации помогли перевыполнить план рекламной кампании на 340%.

Стоит добавить, что немаловажным инструментом продвижения для «Skysmart» является активная публикация видеоконтента. Начиная

от рекламы с объяснением преимуществ онлайн-образования, заканчивая развлекательными выпусками в формате видео, не несущими за собой явной информативности. Однако такой способ вызывает высокое доверие со стороны зрителей к бренду и сильно выделяет его среди конкурентов.

На сегодняшний день цифровой маркетинг является ключевым стратегическим элементом для продвижения товаров и услуг, однако его главный недостаток - ограниченность в понимании потребительского поведения. Поэтому маркетологи внедряют такое понятие как нейромаркетинг, включающий в себя множество сфер, основная из которых - психология человека.

Нейромаркетинг – это изучение мозговой активности потребителей для понимания их реакций на маркетинговые кампании, продукты и услуги. В последние десятилетия он стал активно применяться в цифровой среде с использованием социальных медиа и онлайн-рекламы [9]. Данное направление является новым и используется для оптимизации своих стратегий и повышения эффективности рекламы. Однако нейромаркетинг грамотнее использовать именно на крупных предприятиях, так как требует большое количество материальных затрат.

Зрение, слух, вкус, обоняние, осязание – бессознательные факторы, влияющие на решение о покупке. Благодаря нейромаркетингу возможно совершить манипуляцию над посетителями любой компании и заставить их купить что-либо у бренда. Важно отметить, что происходит данное действие незаметно для потребителя, то есть он все еще может считать, что его выбор основан только на его собственных предпочтениях и не подозревает об уловке от маркетолога. Факторы, контролируемые его ум и эмоции, смогли оказать влияние на его решение о покупке.

Для получения исследовательских данных нейромаркетинга маркетологу необходимо использовать одно или несколько следующих инструментов-технологий:

Таблица 3 – Технологии нейромаркетинга

Наименование технологии	Характеристика
Функциональная магнитно-резонансная томография (ФМРТ)	Данная техника позволяет изучить активность различных частей головного мозга при взаимодействии с маркетинговыми стимулами (например, упоминание бренда) и сделать выводы об их успешности. В этот момент активируются области,

Наименование технологии	Характеристика
	отражающие когнитивные процессы и эмоциональные реакции.
Электроэнцефалография (ЭЭГ)	Определяет электрическую активность мозга, которая предоставляет возможность уследить за информацией о закономерностях, связанных с вниманием, воспоминаниями, вовлеченностью и эмоциональностью. Благодаря ЭЭГ маркетологу не составит труда определить, например, уровень внимания любого человека во время просмотра рекламного материала.
Айтрекинг	Айтрекер — специализированный аппарат, записывающий траекторию движения глаз и находящий объекты, на которых взгляд останавливается дольше всего по времени. Данный инструмент позволит улучшить дизайн веб-сайтов, упаковку товаров и рекламные материалы для повышения их привлекательности.
Полиграф	Датчик, фиксирующий физиологическую реакцию на что-либо. Измерение уровня стресса или удовлетворения через анализ кожи и сердечного ритма, позволяют понять, как реклама или продукт влияет на эмоциональное состояние потребителя.

Множество мировых компаний используют приведенные выше технологии для воздействия на потребительское поведение. Например, фирма Hyundai использовала электроэнцефалографию для тестирования дизайнов своих автомобилей. Исследование помогло маркетологам понять, какие элементы дизайна машины привлекают больше внимания и сделать на основании результатов выводы. Компания «PepsiCo» имеет одного существенного конкурента, который во многих показателях обходит его. Тем не менее благодаря технологии ФМРТ было выявлено, что у человека мозг становится активнее при употреблении напитка «Pepsi», а не оппонента. Это поспособствовало компании акцентировать внимание именно на вкусе напитка в рекламных материалах.

Нейромаркетинг не ограничивается изучением только данных технологий, но и есть изобилие других методов, принципов воздействия на бессознательные факторы. Рассмотрим их на примере онлайн-школы для детей и подростков «Skysmart». Ассортимент услуг компании весьма разнообразный. Начиная от школьных предметов, заканчи-

вая дополнительными, такими как программирование, шахматы. Главные преимущества данной онлайн-школы – опытные преподаватели и удобная платформа, созданная большим количеством опытных разработчиков. Целевая аудитория – родители от 25 до 42 лет, которые следят за успеваемостью своих детей и занимаются их развитием, с доходом средний или выше среднего.

Также имеет влияние на поведенческое поведение цветовая гамма. Сайт онлайн-школы «Skysmart» оформлен в ярких цветах, что соответствует позиционированию бренда. Такие цвета как оранжевый, синий, желтый, фиолетовый и зеленый хорошо влияют на посетителя сайта. Благодаря им возникает чувство мотивации обучения, развития, дружелюбной атмосферы. Это позволяет пользователям более доверчиво относиться к школе и с легкостью совершать покупки услуг в ней. Более того навигация по сайту понятная, содержит множество ярких картинок и акцентов на важной информации.

Использует ли «Skysmart» различные технологии нейромаркетинга для продвижения своего бренда? Как и большинство российских компаний, онлайн-школа не раскрывает информацию об исследованиях, проведенных ею. Однако, по мнению автора, «Skysmart» использует несколько принципов, которые также имеют связь с нейромаркетингом. Периодически бренд использует принцип «боль – надежда – решение», который реализует через различные рекламные баннеры. Например, проводя вышерассмотренную контекстную рекламу, школа задействовала надписи, описывающие боль многих родителей. После появляется решение этой проблемы с акцентом на кнопку, нажав на которую потребитель окажется на официальном сайте, где и сможет приобрести услугу. Также на онлайн-платформе продемонстрирован принцип дефицита, который выражается через ограничение по количеству и времени существования какой-либо услуги. Это произвольно действует на посетителя сайта, и вероятность совершения сделки резко возрастает.

Таким образом, можно сделать вывод, что реклама является неотъемлемой частью для продвижения услуг компании. На примере бренда «Skysmart» выявлено преимущество цифрового маркетинга, распространения через различные онлайн-платформы. Такой способ помогает привлечь как можно больше количество людей и рассказать им о преимуществах образовательной школы. Например, при контекстной рекламе поисковая система выделяет «Skysmart», что значительно превышает процент приобретения их услуг. В 2023 году запускается кампания по привлечению клиентов через баннеры в одном из самых круп-

ных маркетплейсов страны. Благодаря грамотному изучению целевой аудитории и их предпочтения результаты оказались успешными. Коэффициент конверсии превысил 6%, что является благоприятным для онлайн-образования. Привлечение клиентов с помощью известных личностей также является видом рекламы, который «Skysmart» часто практикует. Запустив интерактивные тетради для учителей, первым же делом бренд обращался к блогерам с нужной целевой аудиторией, которые нативно рассказывая об услуге, привлекли некое количество клиентов. По данным результатов, план был перевыполнен на 340%. Рассмотрено новейшее направление в маркетинге – нейромаркетинг. Технологии, используемые компаниями в этой сфере, помогают им понять своих клиентов и оптимизировать маркетинговые стратегии. «Skysmart» также использует принципы нейромаркетинга, одними из которых являются «боль – надежда – решение», дефицита и так далее. В заключение следует привести цитату Дэвида Огилви: «Реклама – это искусство, убеждать людей тратить деньги, которые они не имеют, на вещи, которые они не нуждаются».

Библиографический список

1. Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ (ред. от 08.08.2024) "О рекламе" // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/4f41fe599ce341751e4e34dc50a4b676674c1416/ (дата обращения: 25.10.2024).
2. О нашей школе // Skysmart URL: <https://skysmart.ru/about-school> (дата обращения: 25.10.2024).
3. Кейс Skysmart, Ozon и E-Promo: как с помощью медийной рекламы получить конверсию на уровне performance-каналов // ADINDEX URL: <https://adindex.ru/case/2023/12/28/319608.phtml?ysclid=m2qeebdzvy595730435> (дата обращения: 26.10.2024).
4. Продвижение Skysmart на OZON // URL: https://www.e-promo.ru/upload/iblock/cfa/SkySmart_E-Promo_Case.pdf?ysclid=m2rq0a364u285815955 (дата обращения: 26.10.2024).
5. CR // elama URL: <https://elama.ru/glossary/cr> (дата обращения: 26.10.2024).
6. CPL // elama URL: <https://elama.ru/glossary/cpl> (дата обращения: 26.10.2024).
7. Реклама у блогеров: примеры успешных кампаний // Skypro URL: <https://sky.pro/wiki/profession/reklama-u-bloggerov-primery-uspeshnyh-kampanij/> (дата обращения: 27.10.2024).
8. Реклама интерактивной рабочей тетради на аудиторию учителей // ADINDEX URL: <https://adenisova.ru/portfolio/skysmart> (дата обращения: 27.10.2024).

9. Гиносян К.А., Акобян С. Применение нейромаркетинга в цифровой среде и его влияние Гиносян, К. А. Применение нейромаркетинга в цифровой среде и его влияние на мозг потребителей через социальные медиа и онлайн-рекламу / К. А. Гиносян, С. Акобян // Семнадцатая Годичная научная конференция : сборник научных статей, Ереван, 04–08 декабря 2023 года. – Ереван: Российско-Армянский (Славянский) университет, 2024. – С. 348-354. – DOI 10.24412/c1-37234-2024-1-348-354. – EDN DRATES.

Научное издание

**ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ И ПРАВО
В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

Электронный межвузовский сборник статей

Под общей редакцией М.М. Матвеевой

Выпуск 60

Публикуется в авторской редакции

Подписано для публикации 05.03.2025. Печ. л. 5,44.

Электронные текстовые данные (0,84 Мб).

Издательство ИССТЭ.

445047, Самарская область, г. Тольятти, а/я 25.

E-mail: expert763@mail.ru.