

ФОРМУЛА МЕНЕДЖМЕНТА

ISSN 2587-8891



**Периодическое издание
Выпуск № 2
Казань, 2023**

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ
РЕЦЕНЗИРУЕМЫЙ ЖУРНАЛ**

"ФОРМУЛА МЕНЕДЖМЕНТА"

**Выпущено под редакцией
Научного объединения
«Вертикаль Знаний»**



РОССИЯ, КАЗАНЬ

2023 год

Основное заглавие: Формула менеджмента.

Параллельное заглавие: The formula of the management.

Языки издания: русский (основной), английский (дополнительный).

Учредитель периодического издания и издатель: Научное объединение «Вертикаль Знаний».

Место издания: г. Казань.

Формат издания: электронный журнал в формате pdf.

Периодичность выхода: по мере набора материалов.

ISSN: 2587-8891.

Редколлегия выпуска:

1. Алексеев Алексей Викторович – канд. экон. наук, Кубанский государственный университет, филиал в г. Тихорецке.
2. Алкадырова Чолпон Мукамбетовна – д-р. экон. наук, доцент, Кыргызский экономический университет, г. Бишкек, Кыргызстан.
3. Алымбеков Кенеш Асанкожоевич – д-р техн. наук, профессор, Кыргызский экономический университет, г. Бишкек, Кыргызстан.
4. Палий Наталья Сергеевна – канд. экон. наук, доцент, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк.
5. Семенов Андрей Анатольевич – канд. экон. наук, доцент, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк.

ISSN 2587-8891



9 772587 889002 >

ВЫХОДНЫЕ ДАННЫЕ ВЫПУСКА:

Формула менеджмента. – 2023. – № 2 (17).

Оглавление выпуска

**МЕЖДУНАРОДНОГО
РЕЦЕНЗИРУЕМОГО
НАУЧНОГО ЖУРНАЛА**

«ФОРМУЛА МЕНЕДЖМЕНТА»

Выпуск № 2 / 2023

Стр. 5 Стасюк Н.В.

Особенности стратегического менеджмента деятельности автосалонов в настоящее время

Стр. 13 Кузьменко С.С.

Геомаркетинговая доминанта конъюнктурных исследований кондитерских рынков

Стр. 18 Орлова В.А.

Банковская экосистема как фактор устойчивого развития сельскохозяйственных организаций

Стр. 24 Остапенко Д.К.

HR-бенчмаркинг – инструмент в управлении персоналом (аграрного предприятия/организации)

Стр. 28 Тажибаев К.К.

Значение повышения конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции: исследование рынка

Стр. 35 Головкин Н.Н.

Современные маркетинговые стратегии на рынке новых автомобилей в России

УДК 338.2

**ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АВТОСАЛОНОВ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ**

*Стасюк Наталья Викторовна, Донецкая академия
управления и государственной службы, г. Донецк*

Аннотация. Стратегический менеджмент деятельности автосалонов в настоящее время характеризуется спецификой, которая обусловлена как динамичным изменением рынка в России, появлением новых методов и инструментов продвижения, так и цифровизацией. Существенный спад продаж автомобилей в 2022-2023 гг. в количественном выражении сопровождался ростом цен на новые автомобили, уходом с рынка известных брендов и появлением новых. Статья направлена на изучение тенденций рынка и выявление современных и актуальных стратегических инструментов для автодилеров.

Abstract. The strategic management of the activities of car dealerships is currently characterized by specifics, which are caused by both dynamic changes in the market in Russia, the emergence of new methods and tools for promotion, and digitalization. Significant decline in car sales in 2022-2023. in quantitative terms, was accompanied by rising prices for new cars, the departure of well-known brands from the market and the emergence of new ones. The article is about studying market trends and identifying modern and relevant strategic tools for car dealers.

Ключевые слова: стратегия, стратегический менеджмент, автодилер, дилерская стратегия, маркетинговая стратегия

Key words: strategy, strategic management, car dealer, dealer strategy, marketing strategy.

Введение. Автомобилестроение и деятельность автомобильных дилеров относятся к группе отраслей, в наибольшей степени подверженным влиянию рыночной конъюнктуры. В последние годы период пандемии, сложная геополитическая обстановка и связанные с ней санкции оказали существенное влияние на данную отрасль. В 2023 г. средняя цена нового автомобиля в России выросла на 27%, если же сравнивать стоимость машин за последние 10 лет, то она увеличилась почти втрое [1]. При этом наблюдается резкое снижение продаж автомобилей в количественном выражении – почти в 4 раза по сравнению с данными 2014 г. Подобная динамика характеризует значительную нестабильность в деятельности автосалонов, что выводит на первый план необходимость комплексного анализа рынка и разработки актуальной стратегии деятельности с целью сохранения ключевых показателей эффективности.

Цель исследования состоит в выявлении особенностей стратегического менеджмента деятельности автосалонов в настоящее время. Для достижения данной цели предлагается проанализировать динамику показателей

рынка продаж новых автомобилей и построить модель прогнозирования продаж на основе макроэкономических факторов.

Теоретическая часть. В условиях изменчивой внешней среды, вызовов внешнего и внутреннего окружения, в управлении любой организацией особое место отводится стратегическому менеджменту, как одному из направлений менеджмента с собственной методологией, своим инструментарием и спецификой. Функционирование компании как открытой системы в настоящее время предполагает обязательность такого управления, которое позволяло бы успешно взаимодействовать с внешней средой и выстраивать соответствующую взаимодействию систему поведения.

Основной целью стратегического развития отрасли автомобилестроения выступает формирование конкурентных преимуществ на базе системы продвижения и сбыта автомобилей с помощью дилерской сети. Дилером является торговый посредник, осуществляющий деятельность на договорной основе с собственником товарного знака. Автодилер представляет собой организацию, имеющую договорные отношения с дистрибьютером на поставку автомобилей, запасных частей, а также ремонт и сервисное обслуживание [2, с. 394]. Ввиду жесткой конкуренции на рынке автодилеров в настоящее время важно не ограничиваться только предложением товаров и услуг, стараясь повысить объем продаж. Успешность и прибыльность деятельности зависит от специфики информирования потребителей о преимуществах обращения в определенную компанию, что выводит на первый план маркетинговые коммуникации и стратегии в организации [3, с. 217].

Основная часть. Любая стратегия организация, маркетинговая, производственная или финансовая, должны иметь в своем основании анализ динамики рынка. Представим статистику по продаже новых легковых автомобилей в России за десять лет, обратимся к рисунку 1 [1].

Как видно из рисунка 1, в последние годы наблюдается падение продаж новых легковых автомобилей в абсолютном выражении, что можно объяснить ростом их цен, повышением утилизационного сбора, повышением ставки ЦБ, из-за чего дорожают кредиты и лизинговые программы, сложной макроэкономической ситуацией в целом и ослаблением рубля. Перспективы динамики продаж новых автомобилей в России, на наш взгляд, связаны с макроэкономическими параметрами функционирования российской экономики. Проведем оценку зависимости количества проданных новых автомобилей от макроэкономических факторов.

Все переменные, участвующие в экономико-математическом моделировании приведены в таблице 1 [1; 4]. За 2023 г. представлено ожидаемое значение показателя на основе фактических данных за 9 месяцев.

В данном исследовании в качестве гипотезы взято предположение о наличии взаимосвязи между количеством проданных новых автомобилей и макроэкономическими факторами. Данные корреляционного анализа представлены в таблице 2.

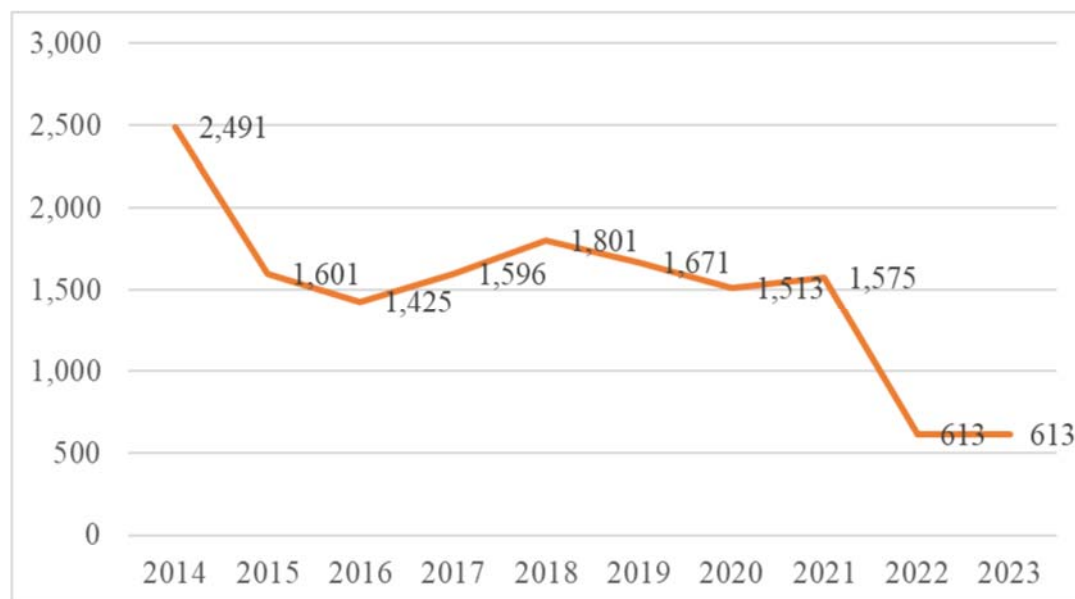


Рис. 1 Количество проданных новых легковых автомобилей в России за 2014-2023 гг., тыс. шт.

Исходные данные для проведения экономико-математического моделирования

Период	Количество проданных новых легковых автомобилей, шт.	Среднегодовой курс доллара, руб.	Среднегодовой рост цен на автомобили, %	Годовая инфляция, %
2014	2 491 403	38,5	6	11,36
2015	1 601 452	61,3	19,5	12,91
2016	1 425 402	67,2	15	5,38
2017	1 596 276	58,3	5	2,52
2018	1 800 591	62,7	3	4,27
2019	1 671 115	64,7	9	3,05
2020	1 513 017	72,1	10	4,91
2021	1 574 675	73,7	20	8,39
2022	612 949	68,5	24	11,92
2023	613 118	84,2	27	3,7

Результат корреляционного анализа взаимосвязи факторов

Показатели	Y	x1	x2	x3
Y	1			
x1	-0,80912	1		
x2	-0,77904	0,65035	1	
x3	0,08905	0,35874	0,36177	1

Анализ матрицы коэффициентов парной корреляции показал, что зависимая переменная Y имеет связь с первыми двумя факторами – курсом доллара и процентом роста цен на автомобили. Фактор уровня инфляции практически не оказывает влияния на объем продаж новых автомобилей, в связи с чем данный фактор исключается из модели.

По результатам расчетов было получено уравнение регрессии:

$$y = 3\,454\,320 - 24\,119,7 \times x_1 - 28\,422,1 \times x_2$$

Построенная модель достоверна на основе высокого коэффициента детерминации и на основе критерия Фишера. Она позволяет составить прогноз количества проданных новых автомобилей на будущие периоды. Так, с учетом прогноза курса доллара и ожидаемого роста цен на автомобили, согласно полученной модели в 2024 и 2025 гг. ожидается увеличение продаж новых легковых автомобилей до 1,1 и 1,2 млн. штук соответственно.

С учетом прогнозируемого роста продаж на рынке новых автомобилей автодилерам необходимо выстраивать собственные стратегии по увеличению продаж и прибыльности.

Наряду с общим анализом емкости рынка важно также обращать внимание на тенденции изменения спроса потребителей по маркам автомобилей. В частности, рекомендуется построение подобных моделей с учетом статистики продаж определенных брендов. В динамике под влиянием стоимости автомобилей, прекращении поставок иностранными производителями автомобилей, приостановлением работы заводов в стране, существенно изменилась доля продаж новых автомобилей по концернам (рисунок 2).

В условиях растущей конкуренции в отрасли автодилеры, желающие преуспеть в современной розничной торговле, должны принять агрессивные стратегии роста. Современные потребители все чаще ожидают беспрепятственного и интегрированного в цифровые технологии процесса покупки автомобиля, а также возможность беспрепятственного и удобного дальнейшего обслуживания. Старых способов ведения бизнеса недостаточно для увеличения реальных продаж и прибыли в конкурентной среде передела рынка. Дилерским центрам важно адаптироваться и развиваться с учетом актуальных тенденций по динамике продаж автомобилей разных концернов и марок.

В условиях выхода с рынка ряда концернов и активного вхождения на рынок новых компаний правильная стратегия позволит автодилерам максимально использовать открывающиеся возможности, и речь идет преимущественно о маркетинговых стратегиях. В современном мире появились новые способы продвижения. Дилерский маркетинг представляет собой комплекс стратегий, направленных на привлечение и продвижение продуктов и услуг, связанных с автомобильным маркетингом.

В качестве современных особенностей стратегического менеджмента деятельности автосалонов в настоящее время предлагается комплексная стратегия цифрового маркетинга, основанная на анализе рынка и предложении

наиболее широкого спектра услуг для клиентов. Особенности данной стратегии заключаются в применении различных цифровых инструментов.

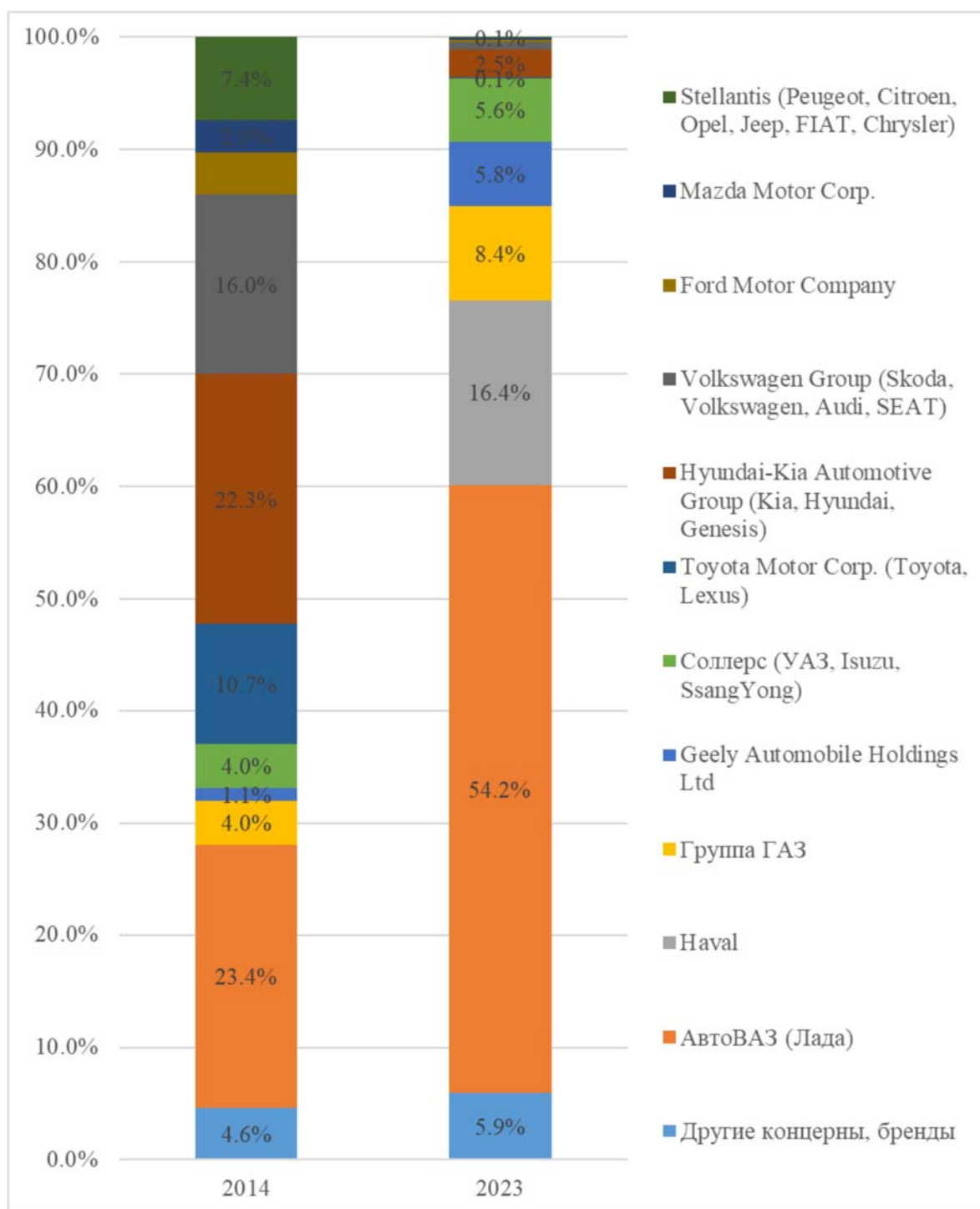


Рис. 2 Доля продаж новых автомобилей по концернам (брендам) автодилеров

В современном мире наличие цифрового присутствия имеет первостепенное значение. Создание веб-сайта, его активное наполнение и продвижение является важнейшей частью стратегии интернет-маркетинга.

Чтобы начать привлекать новых клиентов, важно, чтобы клиенты смогли найти компанию онлайн.

Двумя наиболее часто используемыми методологиями в мире цифрового маркетинга являются SEO (Search Engine Optimization – поисковая оптимизация) и SEM (Search Engine Marketing – маркетинг в поисковых системах). Обе системы направлены на то, чтобы специфичные для позиции термины в поисковых системах появлялись среди вариантов, которые пользователь может выбрать для ответа на свои интернет-запросы.

SEO-стратегия подразумевает действия, направленные на повышение шансов появления веб-сайта на первых местах в конкретном поиске. Для этого важно написать контент, соответствующий рыночной нише, использовать инструменты Google (Мой бизнес), а также удостовериться в оптимальном удобстве посещения сайта с позиции клиентов. Удобство для мобильных устройств, наличие специальных возможностей и хороший дизайн, могут повлиять на позиционирование сайта, конверсию и комфорт пользователей, а также обеспечить обратную связь и статистику запросов.

Стратегия SEM также нацелена на появление в поисковых системах, однако она более ориентирована на рекламу, которая появляется на привилегированных позициях в поисковых системах. Грамотная стратегия SEM состоит в актуальной сегментации клиентской базы и создании текста, что гарантирует высокую конверсию наибольшего процента возможных посетителей.

В настоящее время социальные сети стали неотъемлемой частью жизни людей. Автосалонам можно воспользоваться данной возможностью привлечь свою целевую аудиторию и повысить узнаваемость бренда. В экономической литературе. В экономической литературе присутствует мнение о том, что отличительной чертой автодилера является отстраненность от брендинга: субъект делает акцент на товарном ассортименте определенных марок, отказываясь тем самым от развития собственного бренда [5, с. 106]. Однако, на наш взгляд, в современных реалиях и условиях трансформации рынка данная концепция должна сменяться концепцией сильного бренда автодилера для увеличения продаж не только автомобилей, но и сопутствующих услуг.

Создавая привлекательный контент, который демонстрирует преимущество автосалона, выставочные залы, цеха по обслуживанию автомобилей, предлагает ценные советы и рекомендации и поощряет взаимодействие с аудиторией, можно обеспечить сильное присутствие в Интернете. Одна из эффективных стратегий – создавать визуально привлекательные публикации с высококачественными изображениями и видео автомобилей, имеющих на складе автодилера.

Наряду с применением цифровых инструментов, современная модель стратегического управления дилерской сетью должна подразумевать комплексность в оказании услуг. Недостаточно продать конкретный автомобиль – важно продать клиенту весь ваш бренд, предлагая расширенные услуги, включающие техническое обслуживание, возможности выгодной закупки запчастей и др.

В рамках привлечения клиентов большое значение приобретают программы лояльности, которые имеются практически у всех автомобильных дилеров. Конкурентное преимущество можно получить за счет грамотно построенной программы лояльности, в частности, предлагая клиентам поощрения за каждое посещение отдела обслуживания, каждую покупку запчастей, рекомендации и многое другое. Некоторыми из наиболее распространенных поощрений могут быть скидки, подарочные карты, бесплатные услуги или бонусы на карте лояльности.

Маркетинговая стратегия в рамках общей стратегии управления дилерской сетью может включать следующие актуальные в настоящее время направления: контент-маркетинг, ограниченные специальные предложения, повышение объема и качества обратной связи с клиентами.

Контент-маркетинг позволяет привлечь новых клиентов и удержать имеющуюся клиентскую базу [6, с. 195]. К подобным инструментам относится, например, создание качественных видеороликов, освещающих новинки автопрома, различия между комплектациями автомобилей, тест-драйвы и советы по техническому обслуживанию автомобилей.

Ограниченные специальные предложения представляют собой мероприятия по привлечению внимания к компании, за счет специальных скидок в определенные дни и праздники, предложений простых услуг для постоянных клиентов в подарок (например, мойка автомобиля или обслуживание кондиционера) и т.д.

Повышение объема и качества обратной связи с клиентами является неотъемлемым элементом стратегического управления, выступая маркером удовлетворенности клиентами сервисом и продукцией компании [7, с. 127]. То, что не измерено, невозможно учесть и улучшить в стратегическом плане, поэтому очень важно измерять уровень удовлетворенности ваших клиентов и людей, посещающих автосалон. Лучший способ поддерживать систематический и эффективный мониторинг этого важного показателя – использовать платформу управления опытом клиентов. А впоследствии самые довольные клиенты могут стать отличными промоутерами бренда. Поэтому особо важно включить в качестве одной из стратегической цели компании прирост удовлетворенности клиентов, а в миссию компании заложить формулировку о предоставлении максимально адаптированных под клиентов услуг по продаже и дальнейшему обслуживанию автомобилей.

Выводы. Рассмотренные особенности стратегического управления и их маркетинга в автосалонах актуальны в настоящее время в условиях цифровизации всех сфер жизни и в условиях передела рынка и нарастающей конкуренции. В целом данные методы и инструменты позволяют получить множество преимуществ, таких как:

- увеличение количества людей, заинтересованных в предложении автосалона, что приведет к росту продаж;
- благоприятное влияние на позиционирование бренда – повышение узнаваемости бренда;
- оптимизация ресурсов за счет того, что реализация маркетинговых стратегий часто предполагает внедрение новых технологий и каналов, которые

позволят лучше использовать свои ресурсы, как человеческие, так и финансовые;

– выявление новых ключевых показателей эффективности, связанных с удовлетворенностью как постоянных клиентов компании, так и посетителей автосалона или дилерского центра.

Когда дело доходит до автосалонов, маркетинг — это больше, чем просто инструмент повышения узнаваемости бренда. Это напрямую способствует росту ваших продаж, привлекая потенциальных клиентов, сообщая о ценности ваших предложений и превращая потенциальных клиентов в покупателей. Без эффективных маркетинговых стратегий вашему дилерскому центру может быть сложно оставаться конкурентоспособным на рынке.

Список использованной литературы:

1. Статистика Комитета автопроизводителей Ассоциации европейского бизнеса (АЕБ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://abreview.ru/stat/aeb/>
2. Таранова И.В. Тенденции развития стратегического управления автодилерской организацией / И.В. Таранова, И.А. Прядко, В.В. Калинин // Московский экономический журнал. – 2020. – № 10. – С. 393-401. – DOI 10.24411/2413-046X-2020-10669. – EDN NNAZHN.
3. Таранова И.В. Формирование и развитие российского страхового рынка / И.В. Таранова, Ю.Ю. Еремин // Финансово-экономические и учетно-аналитические проблемы развития региона: Материалы Ежегодной 78-й научно-практической конференции, Ставрополь, 16 апреля 2014 года. – Ставрополь: Общество с ограниченной ответственностью "Альфа Принт", 2014. – С. 216-220. – EDN TFMTGD.
4. Таблица уровня инфляции по месяцам в годовом исчислении [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://уровень-инфляции.рф/таблицы-инфляции>
5. Поддубная М.Н. Формирование успешной маркетинговой стратегии в Интернете: особенности и методы в автомобильной индустрии / М.Н. Поддубная, А.М. Симонянц // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 6-2(100). – С. 106-109. – DOI 10.24412/2411-0450-2023-6-2-106-109. – EDN IHDGBO.
6. Шевченко Д.А. Контент-маркетинг: обзор стратегий и инструментов / Д.А. Шевченко // Бизнес. Образование. Право. – 2022. – № 4(61). – С. 193-198. – DOI 10.25683/VOLBI.2022.61.489. – EDN NZIPYP.
7. Гребенюкова А.С. Анализ качества обратной связи с покупателем в сетевых магазинах / А.С. Гребенюкова // Инновации, качество и сервис в технике и технологиях: Сборник научных трудов VIII Международной научно-практической конференции, Курск, 01 июня 2018 года / Ответственный редактор А.А. Горохов. – Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2018. – С. 124-127. – EDN XQUJBR.

УДК 338.138:[663.913/.918+664.1]

ГЕОМАРКЕТИНГОВАЯ ДОМИНАНТА КОНЪЮНКТУРНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ КОНДИТЕРСКИХ РЫНКОВ

*Кузьменко Светлана Сергеевна,
Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк*

Аннотация. В данной работе определена геомаркетинговая доминанта конъюнктурных исследований кондитерских рынков. Идентифицирован научный аппарат геомаркетинга, исследованы основные компоненты геомаркетинговых исследований кондитерских рынков, рассмотрена специфика конъюнктурных исследований кондитерских рынков в контексте геомаркетинговой доминанты.

Abstract. This paper determines the geomarketing dominant of the confectionery markets' conjuncture research. The scientific apparatus of geomarketing has been identified, the main components of the confectionery markets' geomarketing researches are investigated, the specifics of the confectionery markets' conjuncture research in the context of geomarketing dominant are considered.

Ключевые слова: геомаркетинг, геолокация, спрос, предложение, цена, конъюнктура, конъюнктурные исследования, кондитерские рынки.

Key words: geomarketing, geolocation, demand, supply, price, conjuncture, conjuncture research, confectionery markets.

Введение. В современных условиях геомаркетинг является инструментом гибкого реагирования, встраивания в систему стратегического планирования и совершенствования маркетинговых подходов, теорий; особым элементом реализации конкурентных стратегий. Особое место в маркетинговом анализе занимает диагностика особенностей географического местоположения хозяйствующих субъектов исследуемых рынков.

Актуальность. При выборе местоположения компании с элементами геомаркетинга необходимо проведение комплексного стратегического анализа, включающего диагностику текущего состояния торговли, оценку конкурентных сил, исследование трендов развития отрасли, форсайт-прогнозы. Именно геомаркетинговые исследования являются инструментом стратегического планирования, позволяющим комплексно оценить пространственно-распределенные геоданные (местоположение продаж, территории сосредоточения потенциальных потребителей).

Теоретическая часть. Отдельные аспекты геомаркетинговых исследований представлены в научных работах Азарян Е.М., Вартапетовой С.А., Возияновой Н.Ю., Герасименко О.А., Германчук А.Н., Ломовцевой О.А., Наплековой Ю.А., Саблиной О.М., Семенова А.А., Стефановой И.В., Тараненко

О.Н., Титовой И.Н., Тхорикова Б.А., Эпплбаума У. и др. В зарубежной и отечественной научной мысли методологически оформилось новое направление – геомаркетинг, цель которого – детальное исследование территориальных особенностей рынокообразования, консолидирующее как инструменты маркетинга, так и географии [1, с. 732]. Однако, несмотря на активное внимание исследователей к проблемам функционирования рынка в контексте геомаркетинга и существованию значительных теоретических разработок в этой области, отсутствует определение геомаркетинговой доминанты конъюнктурных исследований кондитерских рынков. Требуют уточнения отдельные теоретико-методологические положения относительно определения сущности геомаркетинговых исследований как условие эффективного функционирования кондитерских рынков.

Согласно современным научным информационным источникам не существует чёткой и однозначной трактовки методики проведения конъюнктурных исследований кондитерских рынков в контексте геомаркетинговой доминанты, не представлены основные компоненты геомаркетинговых исследований кондитерских рынков, не рассмотрена специфика конъюнктурных исследований кондитерских рынков в контексте геомаркетинговой доминанты. **Целью работы** является определение геомаркетинговой доминанты конъюнктурных исследований кондитерских рынков. **Задачи:** 1) идентифицировать научный аппарат геомаркетинга; 2) исследовать основные компоненты геомаркетинговых исследований кондитерских рынков; 3) рассмотреть специфику конъюнктурных исследований кондитерских рынков в контексте геомаркетинговой доминанты.

Категория «геомаркетинг» возникает в 30-е гг. XX в. в США на основе научных работ У. Эпплбаума, который доказывает роль фактора размещения в исследовании развития отдаленных узловых точек от центра в условиях розничного торгового сектора экономики. Задачами геомаркетинга следует считать следующие: систематизация полевых исследований рынков сбыта и логистических процессов; обозначение полей обслуживания и торговых процессов; анализ конкурентов отрасли; определение маркетинговых каналов и мест продажи торговых компаний; анализ маркетинговых исследований конъюнктуры рынка и наглядное представление в виде цифровых карт [2, с. 249-250]. Научный аппарат геомаркетинга использует визуально-наглядное моделирование и элементы пространственного анализа для управления товарным предложением, ассортиментной политикой, позиционирования региональных рынков, продвижения геотовара, планирования торгово-розничных сетей, сервиса. Основные компоненты геомаркетинговых исследований кондитерских рынков [3, с. 79, с. 83] представлены в табл. 1 и включают следующие векторы: определение проблем выхода на кондитерские рынки, обобщение маркетинговых теорий при выборе местоположения; уточнение геомаркетинговых аспектов и актуализация эффектов применения инструмента геомаркетинговых исследований.

Геомаркетинг направлен на выявление и содержательное описание уникальных для кондитерского рынка характеристик, относящихся к элементу «Place», стимулирующих и (или) сдерживающих деятельность кондитерской компании, таких как: 1) географические факторы – неизменяемые параметры хозяйствующего субъекта (площадь помещения, его местоположение в городе, транспортная доступность и др.); 2) маркетинговые факторы – изменяемые аспекты деятельности, связанные с географией (дизайн помещения, ассортимент кондитерских товаров и др.); 3) конъюнктурообразующие факторы – изменяемые параметры кондитерского рынка.

Таблица 1

Основные компоненты геомаркетинговых исследований кондитерских рынков

Векторы	Компоненты
Определение проблем выхода на кондитерские рынки	– высокий уровень бизнес-конкуренции; – значительное количество однородных кондитерских компаний, предлагающих примерно схожий/однородный перечень кондитерских товаров; – практически отсутствующие барьеры входа на рынок, эффективная реализация которых требует обоснованного выбора устойчивых стратегий и научного подхода к определению оптимального места продаж
Обобщение маркетинговых теорий при выборе местоположения	Пространственная теория: 1) транспортная доступность / наличие дорог (природно-климатические условия благоприятствуют занятием сельскохозяйственными видами производства; обмен результатами труда вблизи крупных дорог; в торговле преобладает обмен натуральными видами товаров); 2) развитие производства (близость к определенным видам ресурсов; акцент в принятии решения об открытии кондитерского производства смещается в сторону группы стейкхолдеров – местного сообщества; партнерские и конкурентные отношения местных сообществ как отдельные пространственно разделенные экономические единицы); Неоклассическая теория: – число покупателей, проходимость целевой аудитории (сравнительные альтернативы более низких общих расходов; минимизация транспортных расходов); – развитие городских агломераций, подбор альтернатив (наличие определенной инфраструктуры; высокая степень развитости транспортной сети и системы коммуникационных услуг; высокая внешняя и внутренняя конкуренция; увеличивается объем и качество информации)
Уточнение геомаркетинговых аспектов	– натуральная торговля вблизи крупных дорог и мест проживания потребителей кондитерской продукции; – развитие производственных процессов и усложнение партнерских отношений; – ориентир на скопление и численность потребителей, проходимость; – развитие городских агломераций, ориентир на развитую инфраструктуру.
Актуализация эффектов применения инструмента геомаркетинговых исследований	– наглядное представление в виде картографических изображений районов, перенасыщенных/ненасыщенных предприятиями торговли кондитерскими товарами; – управленческие решения оптимального местоположения (Place в концепции 5P); – улучшение системы обслуживания, скорости совершения покупки; – увеличение ключевых показателей эффективности (key performance indicators – KPI) кондитерской компании

Составлено по данным [3, с. 79, с. 83].

Управленческие решения оптимального местоположения определяют геомаркетинг в концепции 5P [4, с. 200] следующим образом (рис. 1):



Рис. 1 Геомаркетинговая доминанта конъюнктурных исследований кондитерских рынков в концепции 5P. Составлено по данным [4, с. 200]

Уникальность достигается с помощью маркетинговых исследований, маркетингового анализа, конъюнктурных исследований и обработки данных в геоинформационных системах (ГИС) [5, с. 154]. Целесообразно рамочное использование геомаркетинга как специфического инструмента в традиционном маркетинге, направленном на географическую сегментацию (геосегментацию) кондитерского рынка и географическое позиционирование (геопозиционирование) кондитерских товаров, что предусматривает конъюктурообразующий аспект исследований. Рассматривая специфику конъюнктурных исследований кондитерских рынков в контексте геомаркетинговой доминанты, следует понимать, что полученные данные позволяют решать следующие бизнес-задачи [6, с. 97]:

1) сегментирование и ранжирование городских районов по привлекательности для открытия новых торговых кондитерских компаний, выбор оптимального места расположения с учетом имеющихся ограничений;

2) разработка (корректировка) плана маркетинга для существующего субъекта хозяйствования кондитерского рынка;

3) составление геодемографических карт – на карту с географическими объектами накладываются слои с социально-демографическими характеристиками потенциальных потребителей кондитерской продукции, проживающих или бывающих в выбранной зоне, в т.ч. с учетом временных изменений их передвижения; 4) планирование таргетированной офлайн- и онлайн-рекламы, в т. ч. в районах, находящихся на значительном удалении от объекта анализа; 5) оценка поведения потребителей кондитерского рынка с учетом мест, которые они посетили до или после визита в рассматриваемую кондитерскую компанию; 6) изучение маршрутов движения потенциальных потребителей кондитерской продукции для определения возможностей их изменения; 7) оптимизация логистических решений по доставке кондитерской продукции.

Выводы. Таким образом, при всем многообразии инструментов геомаркетинга его использование в кондитерском бизнесе нельзя назвать распространенным. Во многом это связано с тем, что для большинства хозяйствующих субъектов кондитерского рынка собственно выбор какого-либо из инструментов геомаркетинга и его применение в решении прикладных бизнес-задач сопряжены с определенными трудностями, вызванными недостаточностью профессиональных компетенций. Тем не менее, подтверждается целесообразность и необходимость определения геомаркетинговой доминанты конъюнктурных исследований кондитерских рынков как основного маркетингового инструментария, учитывающего социально-экономические, конъюнктурообразующие и географические особенности территории, в соответствии со следующим алгоритмом: определение маркетинговых, географических и конъюнктурообразующих факторов; оценка их значимости; сбор информации и оценка факторов; экспертная оценка достоверности результатов; визуализация результатов и принятие управленческого решения.

Список использованной литературы:

1. Стефанова И.В. Геомаркетинг как форма маркетингового исследования: особенности, задачи, инструменты / И.В. Стефанова // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 10(111). – С. 731-734. – EDN OAJQDE.
2. Герасименко О.А. Сущностное представление, роль, эволюционные этапы и подходы геомаркетинга / О.А. Герасименко, Б.А. Тхориков, Ю.А. Наплекова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2020. – № 3(82). – С. 248-259. – DOI 10.21295/2223-5639-2020-3-248-259. – EDN WCDFFX.
3. Герасименко О.А. Контент-анализ, основные вехи и подходы геомаркетинга в системе рыночного стратегического планирования / О.А. Герасименко, Б.А. Тхориков // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2020. – № 3. – С. 79-86. – DOI 10.24143/2073-5537-2020-3-79-86. – EDN GNMQZV.
4. Геомаркетинг - новый концепт или прикладной инструмент бизнеса? / Б.А. Тхориков, О.А. Ломовцева, О.А. Герасименко [и др.] // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2020. – № 49. – С. 199-213. – DOI 10.17223/19988648/49/14. – EDN ZJABUH.
5. Бояркин Г.Н. Перспективы использования ГИС при проведении маркетинговых исследований / Г.Н. Бояркин, О.Г. Шевелева // Ученые Омска - региону: материалы I Региональной научно-технической конференции, Омск, 28–29 декабря 2016 года. – Омск: Омский государственный технический университет, 2016. – С. 154-158. – EDN YYVRFN.
6. Тараненко О. Н. Геомаркетинг как современный инструмент повышения привлекательности территории / О.Н. Тараненко, С.А. Вартапетова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2021. – № 7(57). – С. 95-100. – DOI 10.47581/2021/PS-3/IE.7.57.16. – EDN NPUWSD.

УДК 332

**БАНКОВСКАЯ ЭКОСИСТЕМА КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО
РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

*Орлова Валентина Александровна,
Научный руководитель: Тюрина Ия Олеговна,
Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк*

Аннотация. В данной работе рассмотрены вопросы развития предприятий и организаций агропромышленного комплекса ДНР и влияние на его развитие банковской экосистемы.

Abstract. This paper discusses the development of enterprises and organizations of the agro-industrial complex of the DPR and the impact of the banking ecosystem on its development.

Ключевые слова: экосистема, цифровизация, развитие, агропромышленный комплекс, цифровая платформа.

Key words: ecosystem, digitalization, development, agro-industrial complex, digital platform.

Введение. Известно, что развитие экономики представляет собой закономерный процесс количественных и качественных изменений в пределах экономической системы, а также ее переход в новое качество и в более совершенную форму. Количественным изменением этих процессов являются относительные изменения макроэкономических показателей в направлении роста на протяжении относительно продолжительного периода, например нескольких лет.

Актуальность. На современном этапе развития Донецкой Народной Республики, постоянно растущие требования, предъявляемые к хозяйственной деятельности и уровню жизни граждан Республики, требуют решения существующих проблем во всех отраслях экономики. Однако особое значение имеет обеспечение продовольственной безопасности ДНР и прежде всего уровень развития промышленного комплекса.

Теоретическая часть. Анализ научных трудов, посвященных исследованию проблем устойчивого развития субъектов предпринимательства в сельскохозяйственной сфере, свидетельствует о том, что в условиях мирового экономического кризиса, вызванного пандемией COVID-19, а также активными боевыми действиями на территории ДНР, вопрос обеспечения эффективного функционирования и дальнейшего развития агропромышленного комплекса, обеспечивающего население продуктами питания, является достаточно актуальным.

Следует отметить, что термин «развитие» отмечается как экономическая категория в целом ряде научных работ современных ученых и практиков. Например, в отдельных научных исследованиях, понятие «развитие» имеет

глубокое философское толкование. При этом развитие рассматривается как высший тип движения, изменения материи и сознания, переход от одного качественного состояния к другому, от старого к новому. Кроме того, по мнению Веснина В.Р. устойчивое развитие представляет собой не всякое изменение в структуре объекта, а только качественное изменение, связанное с превращениями во внутреннем строении объекта, в его структуре, которая включает совокупность функционально взаимосвязанных элементов, связей, зависимостей [1, с. 12].

Применительно к организации, предприятию в отдельных исследованиях отмечается, что развитие представляет собой совокупность изменений качественного состояния организации, предприятия, как системы, которые происходят в результате взаимодействия основных функциональных составляющих как внешнего, так и внутреннего происхождения на различных уровнях реализации его потенциала в целом и финансового потенциала в частности.

Обобщая результаты анализа различных взглядов на сущность термина «развитие» следует отметить, что отсутствие либо слабая связь положений нормативно-правовых документов с теоретическими основами развития экономики, выступает одним из факторов роста финансовых рисков и снижения финансовой устойчивости предприятия, организации как результат несовершенства законодательства. Кроме того, научное обоснование сущности определения термина «развитие» учеными Лебеденко Е.А., Христенко Е.В. [2, с. 38-39] и Васюткиной Н.В. [3, с. 236-242] позволяет согласиться с их мнением относительно подходов к определению сущности развития организаций агропромышленного комплекса: прогрессивный, адаптивный, трансформационный, устойчивый. Вместе с тем в условиях развития цифровой экономики, целесообразно выделить пятый подход – цифровизационный, предполагающий формирование и внедрение в аграрную информационную систему ДНР современных информационно-коммуникационных технологий, с целью обеспечения устойчивого развития агропромышленного комплекса Республики, учитывая опыт России.

Основная часть. Переход к устойчивому развитию Республики требует решения существующих социально-экономических проблем при условии четкого взаимодействия властных и предпринимательских структур во всех сферах жизнедеятельности. При этом особое значение в обеспечении продовольственной безопасности республики имеет агропромышленный комплекс. Об активной поддержке развития агропредпринимательских структур органами власти Республики свидетельствует то, что при слаженной деятельности Совета по развитию предпринимательства при Министерстве экономического развития ДНР, численность субъектов хозяйствования возросла. Об устойчивом росте производства и реализации продукции свидетельствует рост реализованной продукции. Например, за последние два года только предприятиями пищевой промышленности был обеспечен рост на 25,7% [4]. Это подтверждает актуальность дальнейшего развития сотрудничества властных и агропредпринимательских структур, как важного фактора устойчивого развития

агропромышленного комплекса с целью создания фундамента стабильности Республики в целом и ее продовольственной безопасности в частности [5, с. 22].

В целом основные подходы к пониманию сущности развития агропромышленной сферы ДНР представлены на рисунке 1.

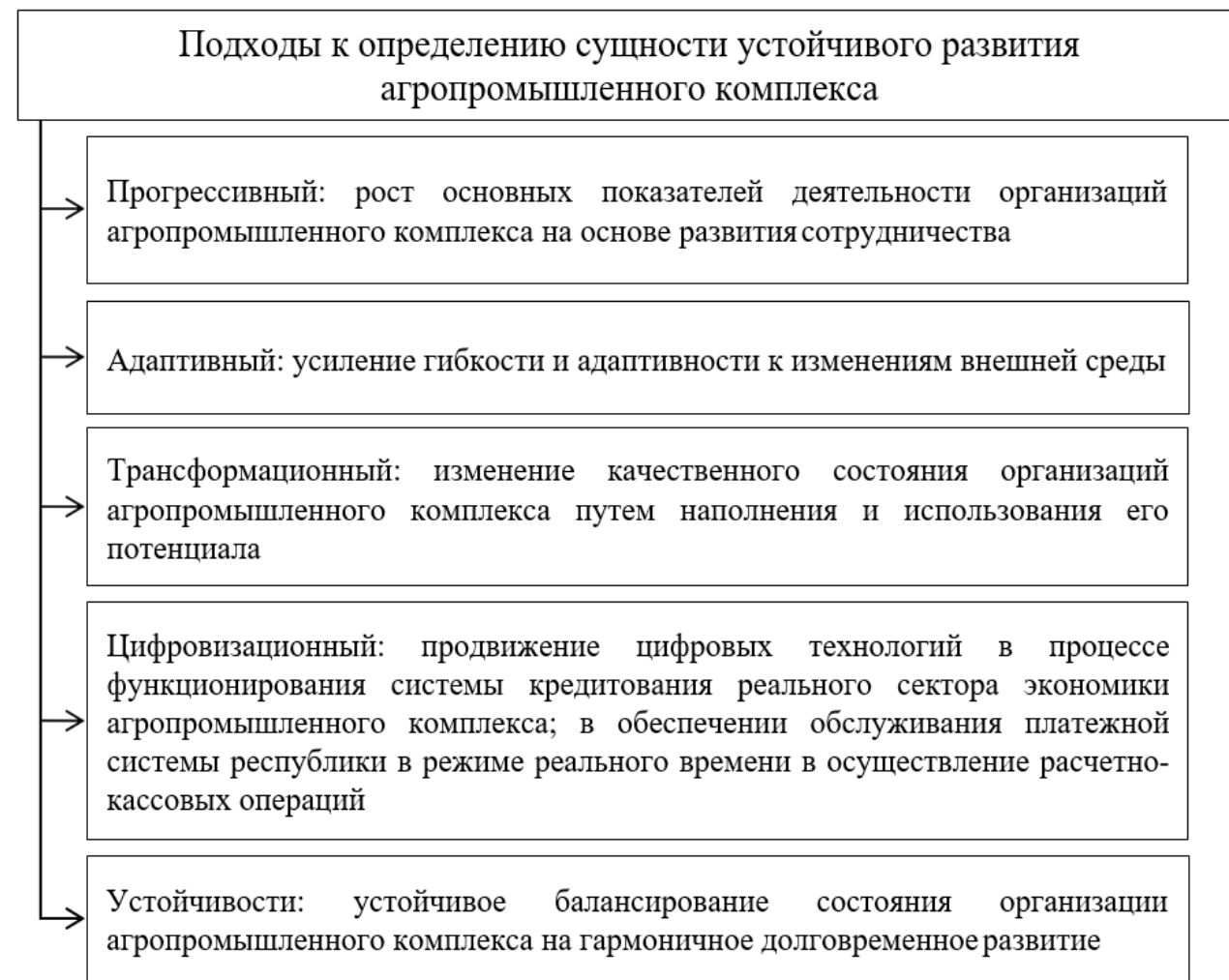


Рис. 1 Основные подходы к определению сущности устойчивого развития организации агропромышленного комплекса в современных условиях

Однако государственное регулирование развития деятельности агропромышленного комплекса Республики не может происходить без надлежащего информационного обеспечения, тем более в условиях цифровизации экономики в целом и отдельных социально-экономических процессов в частности. Использование цифровизации в современных условиях позволяет:

- формировать единые отраслевые центры кросс-канального взаимодействия участников (производственных предприятий, организаций, государственных органов);

- аккумулировать и анализировать большой объем информации с целью принятия эффективных управленческих решений;
- существенно улучшать конкурентную среду в конкретной сфере экономики;
- обеспечивать эффективность деятельности путем снижения затрат на производство и усиление специализации;
- повышать эффективность внутреннего и внешнего контроля над целевым использованием финансовых ресурсов хозяйствующих организаций в конкретной сфере деятельности;
- получать доступ к лучшим практикам осуществления деятельности хозяйствующих субъектов в условиях развития современных цифровых технологий.

Вместе с тем целесообразно отметить, что несмотря на открывающиеся возможности, современные информационные технологии еще не находят широкого применения в деятельности не только агропромышленного комплекса нашего региона, но и в стране в целом, зарубежных странах.

Известно, что возможности современного виртуального пространства велики, о чем свидетельствуют: интернет ресурсы, мобильные приложения для развития коммуникаций с потребителями и др. Однако это требует соответствующих знаний, компетенций, сферы деятельности в целом, а также персонала. Кроме того, разработка, внедрение и развитие экосистем требуют значительных финансовых ресурсов. Поэтому, принимая во внимание проведенный анализ результатов взаимодействия властных и предпринимательских структур в аграрном секторе экономики, а также знание отраслевых особенностей дают право сделать следующий вывод: развитие агропромышленного комплекса должно базироваться на инновационной интернет-коммуникационной модели.

В контексте данного исследования также целесообразно отметить, что в России важным фактором развития является банковская система, имеющая большое значение в продвижении цифровых технологий и стимулировании роста российской экономики. Кроме того, в суммарных активах российской финансовой индустрии удельный вес банков занимает решающее значение, что имеет важное значение в определении их ключевой роли во взаимодействии реального и финансового сектора экономики.

Банки России занимают важное место в системе финансового посредничества и цифровой трансформации общества. Поэтому, несмотря на применение масштабных санкционных ограничений против РФ, включая и отключение от Международной межбанковской информационной системы SWIFT, банки в условиях развития цифровой экономики продолжают осуществлять важную социально-экономическую миссию по обеспечению доступности финансовых услуг для предприятий, организации всех форм собственности, включая агропромышленный комплекс, обеспечивая рост безналичных платежей в дистанционной форме. Только внутри страны доля покупок и услуг, оплаченных платежными картами, превышает 60% [6].

В современных условиях банки России являются основными проводниками цифровой трансформации индустрии финансовых услуг и создания экосистем.

Основным преимуществом экосистем является фундаментальное изменение формата и способов взаимодействия реального и финансового секторов экономики. В современных экономических условиях организованы и функционируют различные виды экосистем, к основным, из их общего количества, можно отнести: предпринимательскую, цифровую, банковскую и инновационную экосистемы [7, с. 212-218].

Экосистема, по мнению отдельных ученых, это разнообразие, сложность, взаимосвязанность и целостность различных организмов в определенной среде, а также их адаптивность и эволюция [8, с. 120-128].

Цифровые экосистемы, по мнению ученых экономистов, имеют естественное начало, они похожи в отношении факторов, связанных развитием конкуренции и сотрудничества между субъектами бизнеса.

Относительно предпринимательских экосистем, считаем, есть основание утверждать, что этот вид экосистем, включает в себя деятельность предприятий организации, производителей, посредников, собственников, властных структур, законодательных и контролирующих органов.

Инновационная экосистема – это довольно динамичная экономическая модель, но это и модель довольно сложных отношений, возникающих между предприятиями, организациями, для которых развитие инновационных технологий, является основным направлением их деятельности [9, с. 143].

Банковская сфера экономики является ярким примером внедрения цифровых экосистем. Практика формирования и внедрения, а также дальнейшего развития цифровых экосистем в банковской сфере свидетельствуют о том, что банковская экосистема предполагает тесное сотрудничество и взаимодействия с клиентами. Кроме того, в случае создания единой технологической платформы, состоящей из организаций, входящих в экосистему, потребителю представляется право пользования ее услугами.

Наиболее активно, в банковской системе России, внедрение экосистем осуществляет ПАО «Сбербанк». По данным Федеральной службы Государственной статистики России, в 2025 году такие экосистемы будут обеспечивать более 40% общей прибыли ПАО «Сбербанк» и около 30% выручки компаний [11].

Выводы. На основании вышеизложенного можно сделать определенный вывод о развитии экосистем в нашем регионе как важного фактора экономического развития агропромышленного комплекса:

1. Основной целью создания и развития цифровых экосистем в банковской сфере является борьба за прибыльность банков и за рост клиентов;
2. Развитие цифровых экосистем способствует значительному упрощению сервисов, предлагаемых потребителю с целью создания для него более комфортных условий для получения услуг.
3. Создание цифровых платформ для развития предприятий, организаций агропромышленного комплекса во взаимодействии с ЦРБ ДНР и властными

структурами Республики, играет решающее значение в процессе модернизации процессов экосистемы.

Список использованной литературы:

1. Веснин В.Р. Стратегическое управление: учебник / В.Р. Веснин – М.: Проспект, 2015. – 328 с. – С. 12-13.
2. Лебедеко Е.А. Теоретические аспекты устойчивого развития сельскохозяйственного предприятия / Е.А. Лебедеко, Е.В. Христенко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2021. – № 10. – С. 37-41. – EDN RUWYQG.
3. Васюткина Н.В. Теоретические аспекты понимания категории "развитие предприятия" / Н.В. Васюткина // Проблемы экономики (Харьков). – 2014. – № 2. – С. 236-242. – EDN SXJUWH.
4. Официальный сайт Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=6447&catid=40&Itemid=665
5. Денисенко И.А. Стратегическое планирование и прогнозирование в деятельности сельских домохозяйств в системе современного предпринимательства: автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук / И.А. Денисенко. – Донецк, 2020. – 51 с.
6. СберИндекс и ЧекИндекс: в половине российских регионов более 60% покупок оплачивается безналичным способом // Новости Якутска и Якутии (Республики Саха) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://yakutiamedia.ru/news/1330287/>
7. Дорошенко С.В. Предпринимательская экосистема в современных социоэкономических исследованиях / С.В. Дорошенко, А.Г. Шеломенцев // Журнал экономической теории. – 2017. – № 4. – С. 212-221. – EDN ZVMLAZ.
8. Бабаян Е.Б. Распределенная инфраструктура отраслевой экосистемы цифровой экономики региона / Е.Б. Бабаян, Р.Р. Тимиргалеева, И.Ю. Гришин // International Journal of Open Information Technologies. – 2019. – Т. 7, № 7. – С. 120-128. – EDN YKRVVZ.
9. Фадейкина Н.В. Концептуальные основы формирования и функционирования инновационных экосистем / Н.В. Фадейкина, Т.Т. Бьядовский // Инновационная экономика: от теории к практике: Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции, Новосибирск, 24–25 октября 2014 года / Под общей редакцией Н.В. Фадейкиной. Том 1-2. – Новосибирск: Сибирская академия финансов и банковского дела, 2014. – С. 142-152. – EDN YLTODC.
11. Экосистема Сбера [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://spec.tass.ru/sber180/ekosistema-sbera>

УДК 330.34

**HR-БЕНЧМАРКИНГ – ИНСТРУМЕНТ В УПРАВЛЕНИИ
ПЕРСОНАЛОМ (АГРАРНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ/ОРГАНИЗАЦИИ)**

*Остапенко Диана Константиновна,
Научный руководитель: Моисеева Ольга Васильевна,
Новочеркасский инженерно-мелиоративный институт
имени А.К. Кортунова, Донской государственный
аграрный университет, г. Новочеркасск*

Аннотация. В статье рассматриваются понятие бенчмаркинга, его цель, виды, задачи. Отмечаются преимущества и недостатки данного инструмента в управлении персоналом аграрного предприятия/организации (HR-бенчмаркинг). Выявлено, что HR-бенчмаркинг – исследовательский сервис, который помогает аграрному предприятию, если у него есть постоянные задачи по привлечению, удержанию и повышению вовлеченности персонала.

Abstract. The article discusses the concept of benchmarking, its purpose, types, tasks. The advantages and disadvantages of this tool in the personnel management of an agricultural enterprise / organization are noted. It has been revealed that HR benchmarking is a research service that helps an agricultural enterprise if it has constant tasks to attract, retain and increase staff involvement.

Ключевые слова: HR-бенчмаркинг, бенчмаркинг, организация, предприятия, персонал.

Key words: HR-benchmarking, benchmarking, organization, enterprises, personnel.

Введение. На сегодняшний день важной основой конкурентных преимуществ аграрных предприятий являются человеческие ресурсы – работники организации, их высокая квалификация, знания, навыки, желание достигать поставленных целей, система ценностных ориентаций.

Актуальность. Изучение бенчмаркинга как процесса важно для определения конкурентоспособности, повышения производительности, экономии ресурсов, улучшения качества продукции, улучшения управления рисками, внедрения инноваций и увеличения продаж и прибыли.

Основная часть. HR-бенчмаркинг (benchmarking) – процесс определения, понимания и адаптации имеющихся примеров эффективного функционирования HR-служб с целью улучшения работы этого подразделения в конкретной компании. HR-бенчмаркинг – метод использования чужого опыта, передовых достижений лучших компаний, подразделений собственной компании, отдельных специалистов для повышения эффективности работы, производства, совершенствования бизнес-процессов. Он включает в себя два процесса – оценивание и сопоставление [1, с. 18].

Главной целью бенчмаркинга персонала является исследование того, обладает ли предприятие кадрами, необходимыми для его эффективного функционирования, способен ли персонал работать в соответствии с выбранной стратегией и т.п. [2, с. 26].

На сегодняшний день существуют показатели HR-бенчмаркинга: субъективные (опросы удовлетворённости персонала); объективные (обзоры заработных плат), которые характеризуют результативность работы служб по персоналу. Используя вышеперечисленные показатели, HR-специалисты могут сопоставить результаты своей деятельности и работы конкурентов, а также увидеть возможности для повышения эффективности работы предприятий, организаций.

Бенчмаркинг ассоциируется с определением сравнительных характеристик: технических, финансовых или социальных. Он связан с проведением анализа аналитических процедур, с поиском каких-либо «эталонных» образцов. Именно этим бенчмаркинг отличается от иных контрольно-аналитических процедур (от аудита, от диагностики). Но в то же время бенчмаркинг связан с оценкой и сопоставлением [3, с. 172-173].

Ключевыми задачами бенчмаркинга являются: коммуникация, планирование, обнаружение, поиск, автоматизация, работа с HR-командой (рисунок 1) [2, с. 27].

Применяя в практике HR-бенчмаркинг, организация получает преимущества на рынке труда в части управления людьми и построения привлекательного бренда работодателя. Данные бенчмаркинга могут применяться не только для оценки удовлетворенности работой, но и для анализа объективных показателей эффективности службы персонала.

Выделяют следующие виды бенчмаркинга:

I. Внутренний. Преимущества: простота сбора данных, высокая точность сравнения. Недостатки: ограниченность информации, необходимость различий в рабочих процессах разных подразделений из-за влияния географических, исторических факторов и опыта руководителей.

II. Внешний. Преимущества: аналогичность технологий, выбор направлений. Недостатки: сложность получения необходимой информации.

III. Конкурентный. Преимущества: приемлемость для всех организаций и предприятий, возможность долговременного разнопланового сотрудничества. Недостатки: препятствия сбору данных, вопросы этики.

IV. Функциональный. Преимущества: возможности обнаружения инновационных методов. Недостатки: трудности адаптации передовых методов в своей организации [4, с. 53].

Многие компании рассматривают бенчмаркинг как непрерывный процесс, но на практике он осуществляется в форме проектов. Следует придерживаться общепринятого алгоритма, чтобы сделать бенчмаркетинг доступным инструментом анализа и продвижения. Основные этапы бенчмаркинга:

1. Определение темы или области на основе стратегии.
2. Выбор групп с одновременным участием скептиков, сторонников, экспертов.
3. Выявление уже известной информации.
4. Выбор типа сопоставления.
5. Поиск, выбор партнеров или компаний.
6. Подготовка планов действий по поиску недостающей информации.
7. Поиск знаний, обмен информацией с партнерами.
8. Анализ результатов, подготовка рекомендаций.
9. Управление изменениями.
10. Мониторинг прогресса [1, с. 22].

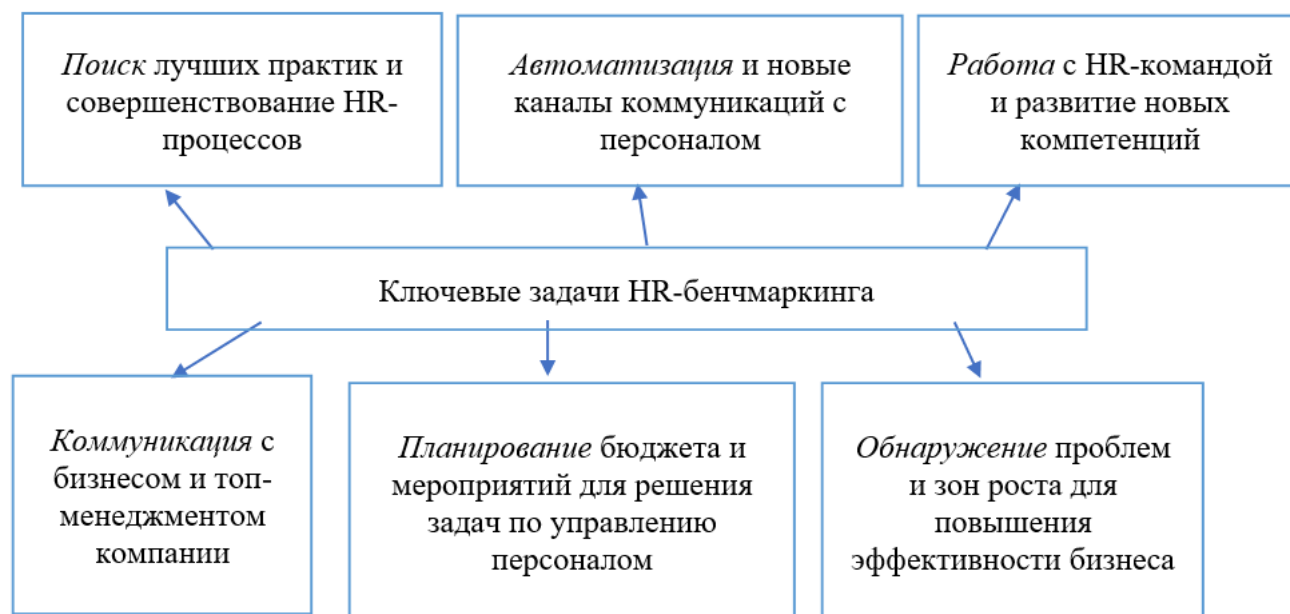


Рис. 1 Ключевые задачи HR-бенчмаркинга

Первые четыре шага – этап планирования. Он связан с определением области исследования, типа бенчмаркинга, партнеров. Этап анализа предполагает работу на месте для поиска компаний и информации о них. Поскольку процесс носит общий характер, выполняйте работу в рамках конкурентного и совместного сопоставления. Перед принятием решений об изменениях проанализируйте полученную информацию.

Выводы. Таким образом, бенчмаркинг – это практика, используемая в разных отраслях для сравнения между организациями и внутри них. Для специалистов по персоналу это не исключение. HR-бенчмаркинг помогает повысить эффективность HR-процессов и политики управления в организации [5, с. 173]. Это, в свою очередь, положительно сказывается на прибыли.

HR-бенчмаркинг – это практический способ определить наиболее успешные методы работы, решения и стратегии для сотрудников аграрного предприятия. Чем больше у управляющих организацией информации о том, что

происходит внутри и за пределами их бизнеса, тем более информированными могут стать стратегии управления персоналом. В конечном итоге они могут повысить эффективность своей организации [2, с. 29].

Проведение бенчмаркингowego исследования персонала, в том числе и в рамках аграрных предприятий и организаций, «позволяет улучшить основные кадровые показатели, разработать стратегию управления персоналом, сформировать сплоченную, команду единомышленников, улучшить психологический климат в коллективе и совместно с работниками разработать лучшую систему оценки результатов деятельности персонала, что повлияет на мотивацию труда и эффективность деятельности предприятия в целом» (цит. по [6, с. 122]).

Таким образом, HR-бенчмаркинг – исследовательский сервис. Он помогает аграрному предприятию, если у него есть постоянные задачи по привлечению, удержанию и повышению вовлеченности персонала. В обобщенном виде система бенчмаркинга вознаграждения персонала включает методы, инструменты, источники информации, факторы и результат. Данные бенчмаркинга могут применяться не только для оценки удовлетворенности работой, но и для анализа объективных показателей эффективности службы персонала.

Список использованной литературы:

1. Бенчмаркинг как инструмент оценки эффективности системы внутреннего контроля / Л.В. Донцова, М.М. Шарамко, И.Р. Гарипов, Э.Р. Мубаракшина. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Проспект", 2016. – 128 с. – ISBN 978-5-392-21563-8. – EDN WKSQKN.
2. Соловьева Ю.Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю.Н. Соловьева. – Москва: Издательство Юрайт, 2015. – М., 2015. – 63 с.
3. Бондарева, Д.А. HR-Бенчмаркинг в управлении вознаграждением персонала / Д.А. Бондарева, И.А. Сорочайкин // Вестник Самарского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2012. – № 7 (98). – С. 172-179. – EDN RCBNJR.
4. Логинова Е. Бенчмаркинг – инструмент развития конкурентных преимуществ / Е. Логинова. – Москва: Научная книга, 2016. – 256 с.
5. Бондарева Д.А. HR-Бенчмаркинг в управлении вознаграждением персонала / Д.А. Бондарева, И.А. Сорочайкин // Вестник Самарского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2012. – № 7 (98). – С. 172-179. – EDN RCBNJR.
6. Ревякина В.Е. HR-бенчмаркинг - инструмент в управлении персоналом / В.Е. Ревякина, О.А. Стародубцева // Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. – 2015. – № 9. – С. 119-123. – EDN TTHUVX.

УДК 338.43

ЗНАЧЕНИЕ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ: ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА

Тажибаев Комилжон Курбанович,
Наманганский государственный университет, г. Наманган, Узбекистан

Аннотация. В настоящее время, в процессе стремительной интеграции и глобализации мировой экономики, одним из важнейших направлений внешнеэкономической политики каждой страны является увеличение экспортного потенциала национальной экономики и ее отраслей и обеспечения ее конкурентоспособности на мировом рынке. Этот процесс осуществляется путем модернизации всех отраслей национальной экономики, диверсификации сфер производства, в том числе и в агропромышленном комплексе, о котором и пойдет речь в данной статье.

Abstract. Currently, in the process of rapid integration and globalization of the world economy, one of the most important directions of foreign economic policy of each country is to increase the export potential of the national economy and its industries and ensure its competitiveness in the world market. This process is carried out by modernizing all sectors of the national economy, diversifying production areas, including in the agro-industrial complex, which will be discussed in this article.

Ключевые слова: экспорт, конкуренция, малый бизнес, сельскохозяйственные продукты, агромаркетинг, безопасности пищевых продуктов.

Key words: export, competition, small business, agricultural products, agromarketing, food safety.

Введение. В настоящее время, в процессе стремительной интеграции и глобализации мировой экономики, одним из важнейших направлений внешнеэкономической политики каждой страны является выражение увеличения экспортного потенциала национальной экономики и ее отраслей и обеспечения ее конкурентоспособности на мировом рынке. Из мирового опыта известно, что продвижение экспортного потенциала подразумевает интересы не только конкретной страны, но и каждого субъекта внешнеэкономической деятельности.

Актуальность. Социально-экономические реформы, проводимые в нашей стране, воплощаются в процветании страны, условиях жизни нашего народа, целях дальнейшего повышения уровня благосостояния и обеспечения интересов человека. Этот процесс осуществляется путем модернизации всех отраслей национальной экономики, диверсификации сфер производства. Подобные мероприятия проводятся и в агропромышленном комплексе, и ввиду их высокой сложности требуют дополнительного изучения.

Основная часть. По мнению международных экспертов, состав фруктов и овощей, выращиваемых в Узбекистане, значительно выше, чем в других регионах, благодаря богатству натуральных сахаров, органических кислот, важнейших для здоровья микроэлементов и различных биологических веществ, которые невозможно заменить в рационе питания [1].

Когда идёт речь о факторах и секторах, способствующих экономическому росту очень важно напомнить взгляды промышленников, прежде всего из первых школ в формировании экономической мысли. По мнению физиократов, все богатство в экономике страны создается в первую очередь в сельском хозяйстве. Конечно, этот мысли еще не утратила своего значения. Аграрная сеть, которая считается первичной материальной основой промышленного производства, во многих отношениях играет важную роль в возникновении потребности в техническом и технологическом подъеме наряду с обеспечением экономического роста. Благодаря уникальной природе нашей страны, природно-климатическим условиям, достаточным трудовым ресурсам и географическому положению, огромные возможности аграрной сети в выращивании высококачественных фруктов и овощей высоко ценятся. Но существующие возможности, вопрос полноценного использования потенциала по-прежнему остаются одним из вопросов, вызывающих бурные дебаты ученых-экономистов.

За последние три года особое внимание было уделено процессу активного реформирования аграрного сектора в стране. Был принят ряд указов и решений в целях совершенствования системы управления и менеджмента в сельском хозяйстве (см, например, [2]; [3]), внедрения эффективных мер финансовой поддержки со стороны государства, восстановления кооперационных отношений, последовательного внедрения современных ресурсосберегающих технологий, увеличения объемов производства сельскохозяйственной продукции. Несмотря на принимаемые меры, которые полностью оправданы с теоретической точки зрения (см., например, [4, с. 122]), использование имеющихся мощностей не соответствует уровню спроса. Доля Узбекистана в объеме продаж плодоовощной продукции на мировом аграрном рынке составила около 205 миллиардов долларов США, но это даже не 1% [5]. Динамика экспорта плодоовощной продукции в динамике последних лет представлены на рис. 1.

В настоящее время предпринимается ряд мер по увеличению объемов сельскохозяйственного производства в нашей стране в несколько раз, но увеличение объемов производства напрямую не приводит к увеличению объемов экспорта. Основная причина этого заключается в том, что при экспорте сельскохозяйственной продукции, особенно фруктов и овощей, прежде всего, необходимо понимать, какой именно продукт необходим и каковы характеристики его потребности для потенциального потребителя. Кроме того, следует изучить такие вопросы, как кто является реальной группой потребителей и в каких странах они проживают. Полное использование возможностей агромаркетинга в этом процессе создает напряжение. На основе организации

экспорта фруктов и овощей с помощью агромаркетинга можно будет предвидеть изменения в потребностях и спросе потребителей в процессе достижения потребителя с первого этапа выращивания фруктов и овощей [6, с. 270].

Еще одной из проблем, связанных с экспортом фруктов и овощей, является несоответствие выращиваемой продукции существующим стандартам в развитых странах. В результате стремительного развития плодоовощного рынка спрос на продукты, которые одновременно не попадают в категорию «премиум», в США, Европейском Союзе и многих других развитых странах практически отсутствует. Кроме того, каждая страна имеет свои собственные требования в отношении различных свойств фруктов, в частности, с точки зрения их цвета, калибра, органолептических свойств, минимального количества и состава химических удобрений и т.д. [8, с. 159].

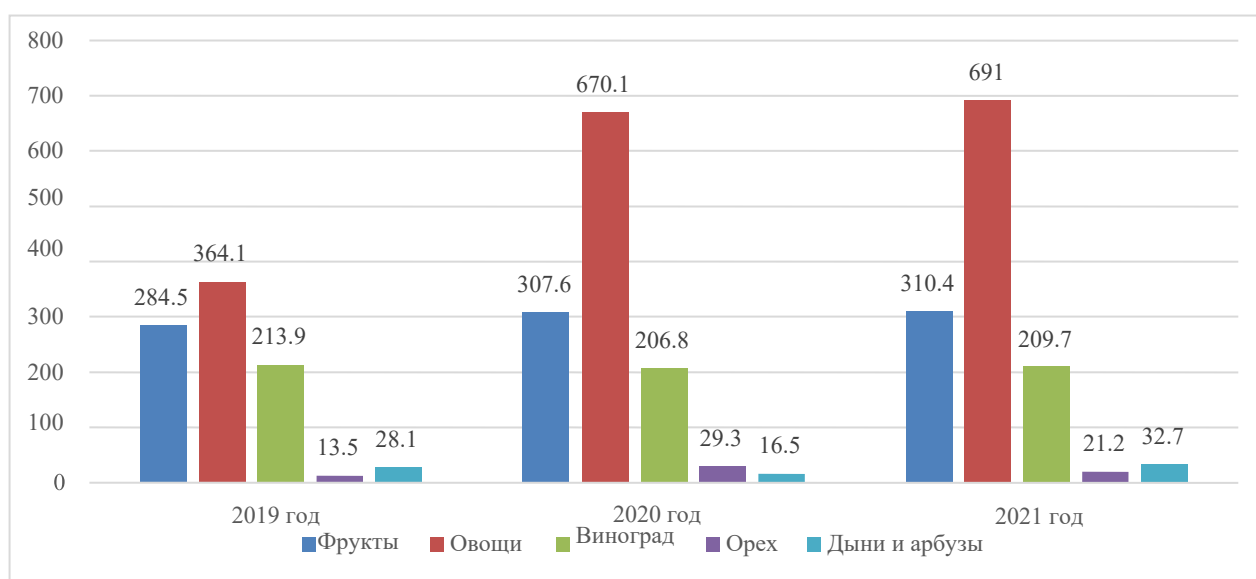


Рис. 1 Динамика экспорта плодоовощной продукции (тыс. тонн)

Источник: основано на [7].

Прежде всего, при осуществлении экспорта плодоовощной продукции каждый хозяйствующий субъект должен начинать бизнес с маркетинговой стратегии, стратегических управленческих решений, правильного понимания рынка. В противном случае спрос на его продукцию может оказаться недостаточным или вообще отсутствовать. К сожалению, подобные ситуации очень распространены в Узбекистане. Выращивание достаточно качественной плодоовощной продукции является наиболее предварительным этапом мероприятий, проводимых для завоевания рынка [9, с. 335]. При выращивании плодоовощной продукции очень важно учитывать такие факторы, как качество их доставки потребителям (которые не потеряли своих натуральных свойств или сохранили их по максимуму), сохранность в течение определенного времени и упаковка. В большинстве случаев затраты и инвестиции в процесс после сбора

урожая превышают средства, которые были потрачены на выращивание продукта, и часто таким затратам не уделяется достаточного внимания.

Одна из самых основных проблем в аграрной сети выражается в сложности прогнозирования количества урожая, который может быть выращен заранее. Неблагоприятный приход погоды может привести к увеличению внутреннего спроса на продукт и снижению его экспортной ориентации, а также негативно повлиять на отношения, установленные с сформированными внешними каналами сбыта. Стабильных темпов роста объемов производства плодоовощной продукции в нашей стране за анализируемые годы не наблюдается (рисунок 2).

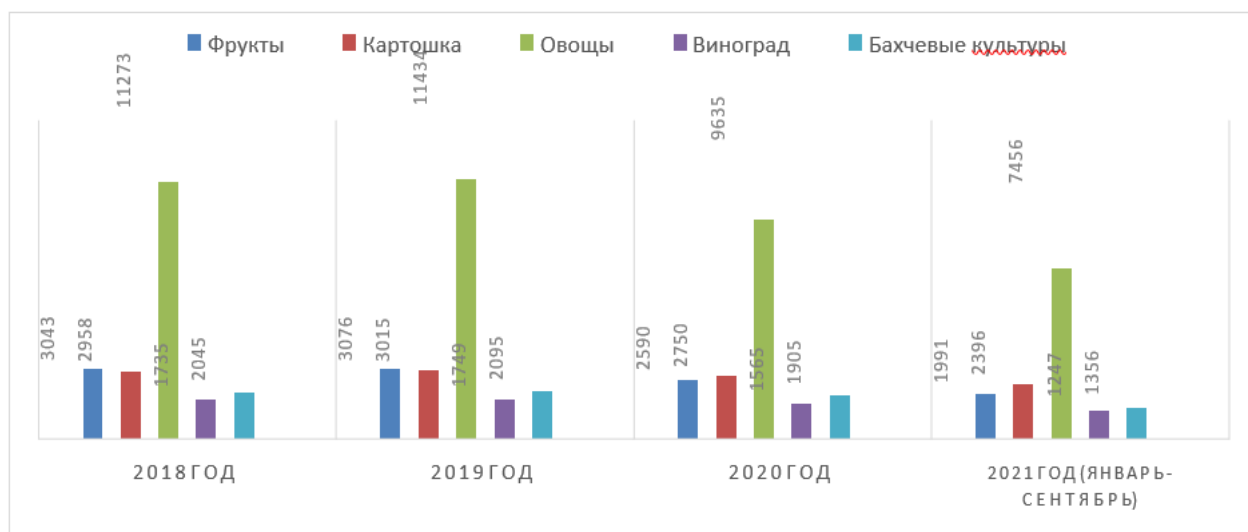


Рис. 2 Объем выращивания плодоовощной продукции (тыс. тонн)

Источник: основано на [7].

Эта ситуация особенно очевидна в производстве растительных продуктов. Конечно, при увеличении объемов производства стоит наладить выращивание новых сортов фруктов и овощей. Этот процесс должен сопровождаться существующими климатическими условиями. В нашей стране есть возможности выращивать продукты с уникальными характеристиками. По мнению экспертов, причина наличия высокого уровня конкуренции при экспорте ряда сортов яблок, которые у нас есть, как известно, непростая. Поэтому ранние сорта яблок имеют достаточно возможностей, чтобы найти свое место на мировом рынке. С другой стороны, Узбекистан географически расположен на большом расстоянии от всех зарубежных рынков (для выставок фруктов и овощей). Это приводит к тому, что затраты на доставку товара потребителям, то есть затраты на логистику, всегда высоки. Поэтому со стратегической точки зрения нецелесообразно постоянно выставлять продукцию по низкой цене. Также необходимо использовать аспекты абсолютного преобладания страны, например, достаточность и дешевизну рабочей силы. Несмотря на то, что использование ручного труда в процессе

сбора урожая является трудоемким и экономически выгодным, такая деятельность высоко ценится на мировом рынке. Это увеличивает возможности Узбекистана по экспорту этих видов продукции. В то же время важно не забывать о качестве, безопасности продукта и его обслуживании в процессе, организации его рекламы. Это также связано с наличием необходимой инфраструктуры и знаний [10, с. 241].

В большинстве случаев одна из традиционных ошибок, которых можно избежать при экспорте фруктов и овощей в нашей стране, при составлении бизнес-плана основное внимание уделяется затратам, которые идут на производство (выращивание) продукта. Но затраты, понесенные на хранение продукта и доставку его для потребления, также составляют значительную долю. Также в бизнес-плане не учитываются маркетинговые расходы. Есть надежда, что продукция будет продаваться самостоятельно. Конечно, маркетинговые исследования требуют определенных затрат. Например, реклама, участие в выставках, общение с деловыми партнерами, переговоры и т.д. Но в конечном счете понесенные затраты оправдают себя [11, с. 125]. И поддержка государственных органов в этом отношении является важнейшим фактором развития сферы.

Особое внимание также следует уделить вопросу хранения сельскохозяйственной продукции. Согласно мировому опыту, хранение сельскохозяйственной продукции принадлежит производителям или их кооперативам специальных предприятий. Этот вид бизнеса остается под полным контролем производителей. Если количество специальных складов такого типа достаточно, то возможности получения дополнительного дохода, который не предусмотрен хранением товара, практически не существует. В этих условиях цена на продукт будет оставаться стабильной в течение всего сезона и, несомненно, послужит безопасности пищевых продуктов.

Таблица 1

География экспорта плодоовощной продукции

Страны	2019		2020		2021 (январь-октябрь)	
	Экспорт, тыс. тонн	Доля в объеме экспорт про-центах	Экспорт тыс. тонн	Доля в объеме экспорт про-центах	Экспорт тыс. тонн	Доля в объеме экспорт про-центах
Казахстан	472	52,2	584,7	47,5	473,1	40,8
Россия	165,2	18,3	283,2	19,4	214,9	18,5
Киргизия	52,9	5,9	88,2	7,2	109,4	9,4
Афганистан	52,7	5,8	73,4	6,0	32,8	2,8
Турция	27,7	3,1	23,0	1,9	58,5	5,0
Китай	21,9	2,4	66,9	5,4	36,4	3,1
Пакистан	6,2	0,7	29,8	2,4	34,2	3,0
Украина	7,3	0,8	14,8	1,2	52,7	4,5

Источник: основано на [7].

Как видно из данных таблицы, основная часть экспорта плодоовощной продукции идет в страны Казахстана и России. За последние три года более половины экспорта фруктов и овощей нашей страны пришлось на долю этих двух стран. В этих странах, которые традиционно считаются основными потребителями плодоовощного экспорта нашей страны, наши отечественные производители имеют определенные преимущества перед другими конкурентами.

Выводы. В настоящее время плодоовощная продукция, выращиваемая в Республике, пользуется высоким спросом в основном в Казахстане, России и других странах СНГ. Но следует помнить, что конкуренция на рынках фруктов и овощей этих стран становится все более серьезной. По мнению экспертов, их основными потребителями являются пожилые люди. Основной причиной этого является небрежность в упаковке продаваемых продуктов.

По нашему мнению, для дальнейшего развития экспорта плодоовощной продукции необходимо провести следующие мероприятия:

- либерализация торговых процедур;
- либерализация валютной политики;
- отмена ограничений на экспорт;
- ограничение и предотвращение монополий в экспорте;
- устранить коррупционные элементы при пересечении границы;
- снижение отмены требований к предварительной оплате товара и т.д.

Для того, чтобы более эффективно использовать вышеуказанные возможности и повысить конкурентоспособность нашей сельскохозяйственной продукции, желательно продолжить работу по следующим направлениям:

- повысить знания, уровень и навыки специалистов фермерских хозяйств, специализирующихся на выращивании фруктов, виноградарстве;
- запуск новых перерабатывающих предприятий на основе современных технологий, совместимых с мировыми стандартами, техническое перевооружение и модернизация существующих;
- развивать сектор глубокой переработки сельскохозяйственной продукции, стимулировать привлечение инвестиций;
- устранение организационных проблем, возникающих в работе хозяйствующих субъектов, экспортирующих свежие фрукты и овощи, и готовую продукцию, и разработка системы преференций;
- расширение деятельности производственных комплексов, холдингов и научно-производственных объединений, занимающихся выращиванием и одновременной переработкой плодоовощной продукции;
- развивать маркетинговые службы, изучающие внутренний и внешний рынки;
- расширение сети и мощности холодильных камер и специальных помещений, специализирующихся на хранении фруктов и овощей.

Список использованной литературы:

1. Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему обеспечению продовольственной безопасности страны» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.lex.uz/>
2. О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан: Указ Президента Республики Узбекистан, 7 февраля 2017 года. – Народное слово, 8 февраля 2017 года.
3. Об утверждении стратегии развития сельского хозяйства Республики Узбекистан на 2020-2030 годы. – Народное слово, 23 октября 2019 года.
4. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учебное пособие / Под ред. д-ра экон. наук, проф. Н.А. Нагапетьянца. – М.: Вузовский учебник, 2007. – 272 с.
5. Доля Узбекистана на мировом плодоовощном рынке не достигает 1% // Новости Узбекистана. Экономика и бизнес [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nuz.uz/ekonomika-i-finansy/44312-dolya-uzbekistana-na-mirovom-plodoovoschnom-rynke-ne-dostigaet-1.html>
6. Sirojiddinov K. Developing the food orientation of agricultural production and the need to develop agromarketing / K. Sirojiddinov // Theoretical & Applied Science. – 2019. – No. 11(79). – P. 268-272. – DOI 10.15863/TAS.2019.11.79.57. – EDN ZCVRZE.
7. Институт макроэкономических и региональных исследований [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://imrs.uz/>
8. Кенжаев И.Э. Созданные условия для иностранных инвесторов в Узбекистане / И.Э. Кенжаев // Приоритетные векторы развития промышленности и сельского хозяйства: Материалы II Международной научно-практической конференции, Макеевка, 11 апреля 2019 года. Том IV. – Макеевка: Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I, 2019. – С. 157-159. – EDN RUUQHS.
9. Кенжаев И. Кичик бизнес гахорижий инвестицияларни жалб қилишнинг норматив-ҳуқуқий асослари / И. Кенжаев // Общество и инновации. – 2021. – Т. 2. – № 4/S. – С. 329-344.
10. Тажибаев К. Мева ва сабзавотчиликда агрокластерларни ташкил этиш самарадорлиги / К. Тажибаев // Scientific Scientific Bulletin of Namangan State University. – 2020. – Т. 2. – № 3. – С. 238-242.
11. Сирожиддинов К.И. Использование возможностей маркетинга и коопераций в сельском хозяйстве / К.И. Сирожиддинов, К.Қ. Тажибаев // Scientific Bulletin of Namangan State University. – 2020. – Т. 2. – № 11. – С. 121-132.

УДК 338.2

СОВРЕМЕННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ НА РЫНКЕ НОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ В РОССИИ

*Головкин Никита Николаевич, Научный руководитель: Стасюк Н.В.,
Донецкая академия управления и государственной службы, г. Донецк*

Аннотация. Стратегический маркетинг является неотъемлемой функцией управления в условиях высокой конкуренции. Рыночная деятельность автодилеров в настоящее время обусловлена динамичным изменением рынка в России под влиянием внешних и внутренних факторов, появлением цифровых методов и инструментов продвижения. Статья направлена на изучение тенденций рынка новых автомобилей в России и анализ эффективных практик стратегического маркетинга крупнейших компаний.

Abstract. Strategic marketing is an integral management function in a highly competitive environment. The market activity of car dealers is currently due to dynamic changes in the market in Russia under the influence of external and internal factors, the emergence of digital methods and promotion tools. The article is aimed at studying trends in the new car market in Russia and analyzing effective strategic marketing practices of the largest companies.

Ключевые слова: стратегия, маркетинговая стратегия, автодилер, дилерская стратегия.

Key words: strategy, marketing strategy, car dealer, dealer strategy.

Введение. Маркетинг в настоящее время характеризуется активной рекламой для привлечения внимания клиентов. При этом для достижения результата требуются гораздо большие усилия, чем просто реклама в газете, на радио или сезонная прямая почтовая рассылка. Современные потребители играют более активную роль в процессе покупки товаров и приобретения услуг. В особенности это касается дорогостоящих товаров, к которым относятся и новые автомобили. Потребители изучают информацию в Интернете, изучают отзывы и запрашивают рекомендации, проводят несколько тест-драйвов, прежде чем совершить конверсию. В результате сильные маркетинговые стратегии автодилеров стали более актуальными, чем когда-либо.

Если же автодилер полагается только на традиционные маркетинговые стратегии, пришло время внести изменения в стратегию компании, разработать ее с учетом актуальных тенденций и требований. Хотя радио, телевидение и рекламные щиты играют важную роль в маркетинге и продажах, в современных условиях их влияние уменьшилось. Потребители теперь проводят большую часть своего времени в Интернете, поэтому взаимодействие с ними увеличит продажи компании.

Актуальность. Эффективная стратегия автомобильного маркетинга может помочь дилерскому центру привлечь больше клиентов и увеличить доход. Среди преимуществ инвестирования в надежную стратегию маркетинга и продаж

можно отметить: привлечение большего количества потенциальных клиентов, прирост общего дохода, повышение узнаваемости бренда, охват более широкой целевой аудитории, выделение среди конкурентов, улучшение взаимодействия с клиентами и установление доверительных отношений с ними.

Актуальность построения современных маркетинговых стратегий на рынке новых автомобилей в России обусловлена не только современными тенденциями цифровизации всей экономики, но также восстановлением рынка после пандемии и последующей сложной геополитической ситуацией, санкциями, ослаблением рубля, что в комплексе негативно влияет на объем продаж в отрасли. Многие внешние факторы имеют отрицательный характер влияния на рынок новых автомобилей в России. Как результат – значительное увеличение цен (на 20% в 2022 г. по сравнению с 2021 г. [1]) и резкое падение продаж новых автомобилей в 2022 г. (рисунок 1 [2]).

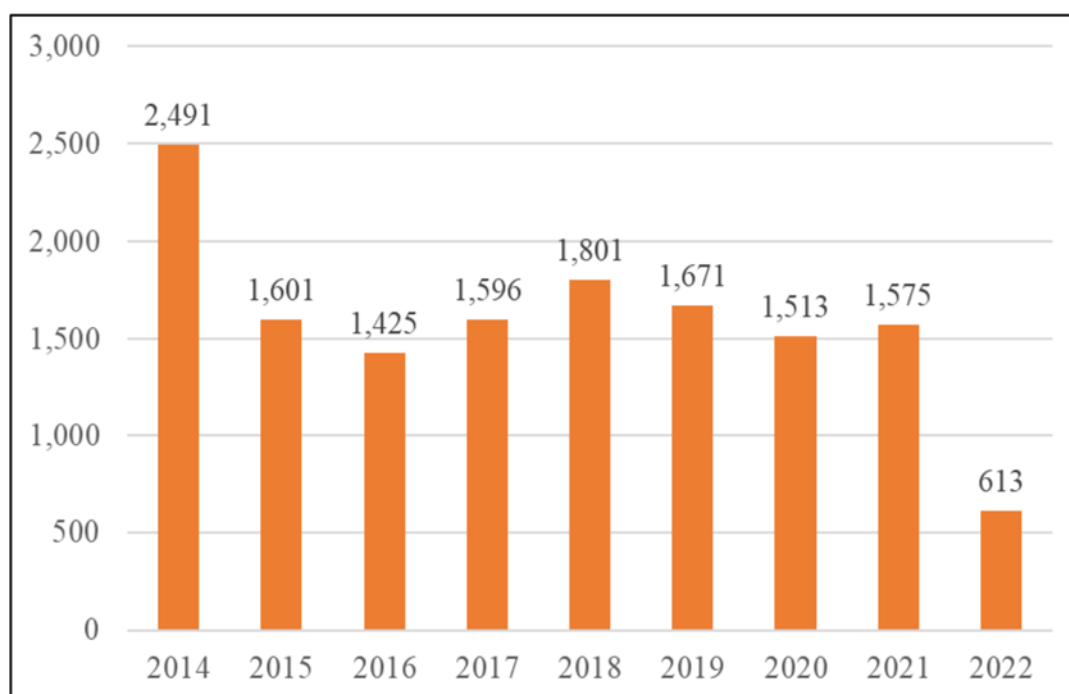


Рис. 1 Количество проданных новых легковых автомобилей в России за 2014-2022 гг., тыс. шт.

Подобная ситуация во многом ужесточает конкуренцию в деятельности автодилеров, и одним из инструментов усиления своего положения на рынке, увеличения устойчивости в подобное время является эффективная маркетинговая стратегия.

Теоретическая часть. Стратегический маркетинг, появившись в 1970-х годах как отдельная область исследования на основе стратегического управления, в настоящее время занял особое место в управлении продажами компании и ее конкурентоспособностью. Различные аспекты стратегического маркетинга освещались в трудах И. Ансоффа, К. Эндрюса, а также разработках консультационных компаний США – McKinsey и Boston Consulting Group. Кроме

того, во многом развитию данной дисциплины способствовало применение М. Портером методов стратегического маркетинга к анализу конкуренции конкурентных преимуществ. БМ. Портером были разработаны модель пяти конкурентных сил отрасли и модель «цепочки ценности организации», на основе которых возможно анализировать конкурентные преимущества компании с учетом особенностей текущей конкурентной среды. Маркетинговая стратегия, как долгосрочный, перспективный подход к планированию для достижения устойчивого конкурентного преимущества, в настоящее время подчеркивает роль маркетинга как связующего звена между компанией и её клиентами.

В настоящее время в России различным аспектам стратегического маркетинга и формирования маркетинговых стратегий посвящены труды И.В. Котляревской [3], Н.А. Пашкуса [4], О.В. Краснянской [5], Н.П. Ребровой [6]. Вопросы стратегического маркетинга в сфере деятельности автодилеров рассмотрены в статье М.Н. Поддубной, А.М. Симонянц [7], в которой подчеркивается важность формирования стратегии в интернете.

При этом следует отметить, что в условиях резко измененной динамики рынка новых автомобилей в России, необходимы исследования, посвященные вопросам повышения эффективности деятельности компаний, работающих в данной сфере с учетом современных тенденций и особенностей рынка и конкуренции.

Целью работы является выявление особенностей современного маркетинга на рынке новых автомобилей в России и обоснование использования наиболее эффективных маркетинговых стратегий в этой отрасли.

Задачи исследования: 1) выявить тенденции рынка новых автомобилей в России; 2) изучить эффективные практики стратегического маркетинга крупнейших автодилеров.

Основная часть. Для выявления тенденций развития рынка новых автомобилей и лучших практик в сфере стратегического маркетинга новых автомобилей в России обратимся к анализу российского рынка новых автомобилей, его участников и их успешных практик управления.

Обратимся к рисунку 2, на котором представлен объем продаж новых автомобилей топ-9 дилеров в России за 2020-2022 гг. Как видно по рисунку 2, к топ-9 дилерам новых автомобилей в России относятся: Автомир, Рольф, Мэйджор, Ключавто, Агат, Лада-Сервис, ТрансТехСервис, Авилон, АвтоГермес. Их общий объем продаж в 2020 г. составлял 405 209 единиц автомобилей, в 2021 г. 419 928 единиц. В 2022 г. отмечается резкое падение продаж новых автомобилей до 161 256 единиц по топ-9 дилеров. Падение объемов продаж происходило относительно равномерно по всем рассматриваемым дилерам.

По топ-9 дилеров общее снижение объема продаж составило 62% (таблица 1). В целом по рынку динамика продаж также отрицательна – снижение составило 61%. Приведенные данные говорят о том, что динамика объемов продаж наиболее крупных игроков на рынке новых автомобилей в целом соответствовала динамике продаж всего рынка.

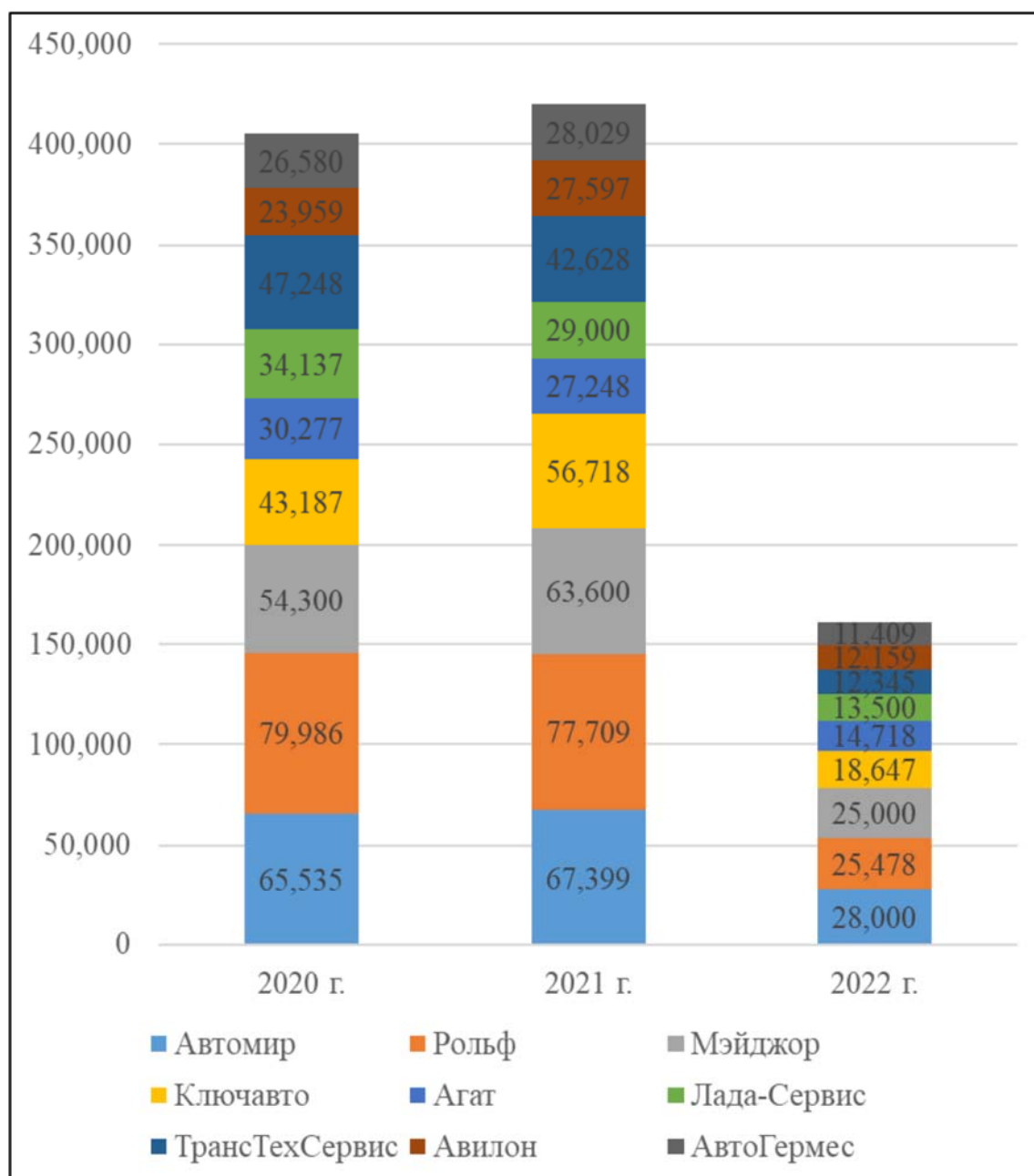


Рис. 2 Объем продаж топ-9 дилеров новых автомобилей в России за 2020-2022 гг., шт.

Обратимся к таблице 1 для более точечного анализа динамики продаж новых автомобилей по топ-9 дилеров в России. Так, следует отметить, что состав топ-9 на протяжении трех лет остается неизменным, при этом изменялись места в рейтинге – если в 2020-2021 гг. лидером по объему продаж новых автомобилей в России был Рольф, то в 2022 г. первенство досталось дилеру Автомир. Наиболее существенные изменения за рассматриваемый период коснулись лишь дилера ТрансТехСервис, который потерял три позиции в рейтинге, спустившись с четвертого места на седьмое.

Таблица 1

Динамика продаж новых автомобилей топ-9 дилеров в России в 2020-2022 гг.

Дилер	2020 г.	2021 г.	2022 г.			
	Динамика, %	Рейтинг	Динамика, %	Рейтинг	Динамика, %	Рейтинг
Автомир	-7%	2	3%	2	-58%	1
Рольф	-13%	1	-3%	1	-67%	2
Мэйджор	-6%	3	17%	3	-61%	3
Ключавто	-15%	5	31%	4	-67%	4
Агат	-7%	7	-10%	9	-46%	5
Лада-Сервис	30%	6	-15%	6	-53%	6
ТрансТех Сервис	-20%	4	-10%	5	-71%	7
Авилон	-19%	9	15%	8	-56%	8
Авто Гермес	-19%	8	5%	7	-59%	9
Топ-9	-10%	х	4%	х	-62%	х

По динамике объема продаж за рассматриваемый период практически по всем дилерам отмечается снижение продаж за рассматриваемый период. Исключение составляют объемы продаж дилеров Мэйджор, Ключавто, Авилон и АвтоГермес в 2021 г. Особое внимание следует уделить неравномерности снижения объемов продаж отдельных дилеров в сравнении со средним значением. Так, на фоне общего падения объемов продаж, Лада-Сервис характеризуется меньшим темпом сокращения продаж, что во многом объясняется выходом с рынка ряда концернов в условиях санкционных ограничений.

На динамику падения объемов продаж автодилеров влияли различные факторы. Крупные столичные и федеральные компании обладали большими возможностями быстро перепрофилировать салон под китайских производителей, получить дилерство новых марок, достать машины, имеющиеся в России. Региональным компаниям было сложнее получить данные преимущества. В качестве влияющего фактора выступал также портфель брендов. Некоторые марки автомобилей перестали поставляться в Россию, в результате чего дилер недополучил запланированную выручку.

Для анализа рынка новых автомобилей также большое значение имеют данные о доли крупнейших дилеров в продажах по всему рынку (рисунок 3).

По данным рисунка 3 можно проследить тенденцию передела доли рынка внутри группы крупнейших дилеров. Так, дилеры Рольф и ТрансТехСервис в наибольшей степени по сравнению с остальными дилерами сократили свои доли рынка с 5,3% до 4,2% и с 3,1% до 2,0% соответственно. Ряд дилеров повысили свои доли рынка в пределах 0,2%-0,6% с 2020 по 2022 г.

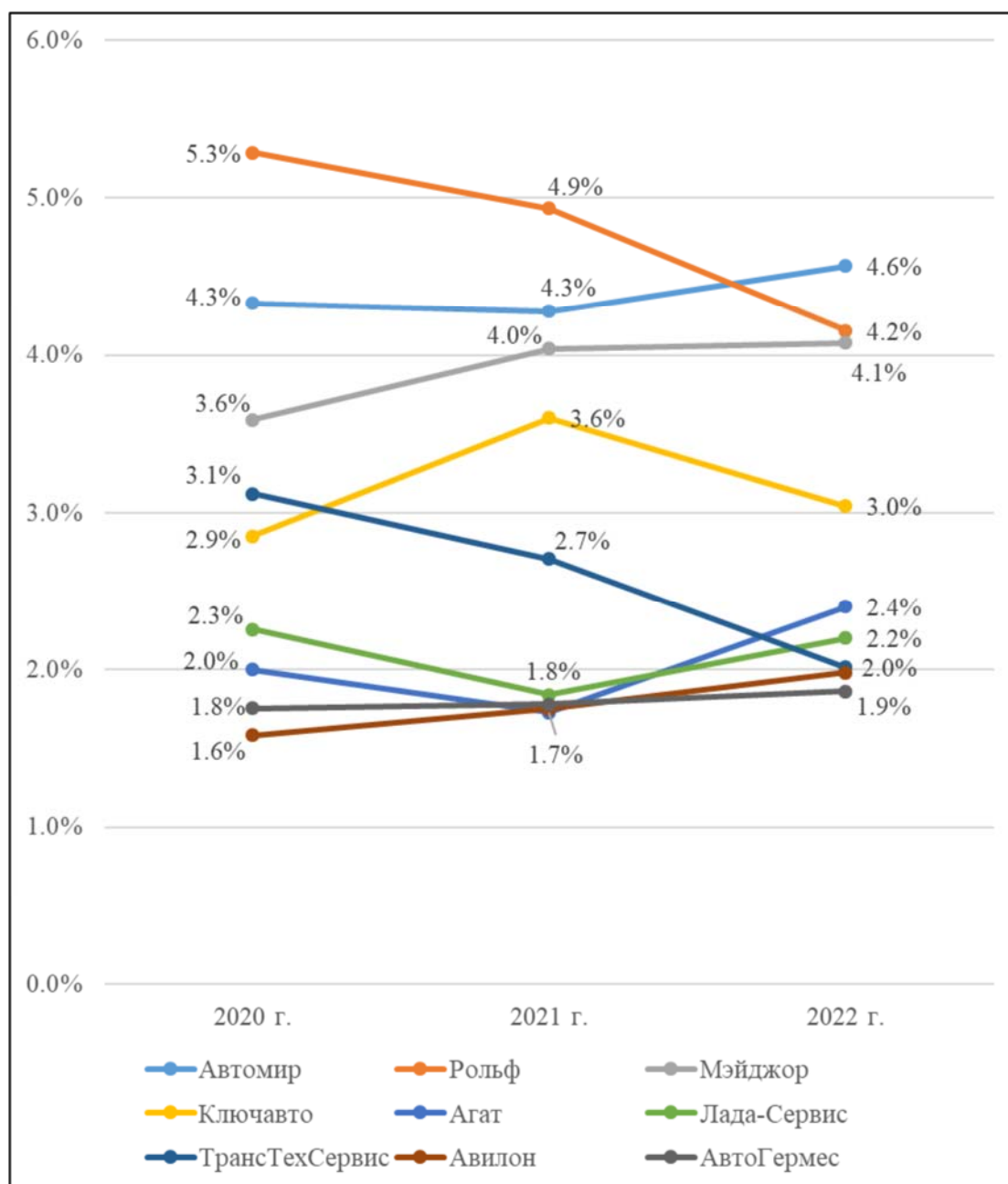


Рис. 3 Динамика доли рынка продаж новых автомобилей дилеров из топ-9 за 2020-2022 гг.

Изменение долей рынка крупнейших дилеров во многом связано с реализуемой ими стратегией. Официальные дилеры в условиях санкций были вынуждены перепрофилировать бизнес на продажу автомобилей с пробегом, в экстренном порядке увеличивать мультибрендовость, расширять предлагаемый комплекс сервисных услуг. Объемы продаж многих игроков рынка были обусловлены тем, насколько они успели заполнять склады новыми машинами в максимально возможных количествах [1].

Рассмотрим практику стратегического маркетинга концерна Рольф. В его брендовом портфеле насчитывалось порядка 30 брендов, многие из которых в 2022 г. перестали поставлять автомобили в Россию. Для того, чтобы исключить

многократное падение продаж дилер использовал стратегию дифференциации или мультибрендовости для удержания клиентов и стратегию расширения в направлении китайских брендов. Кроме того, Рольф активно использует цифровые инструменты маркетинга, а именно инструменты коллтрекинга (технологии, которая определяет источники звонков с рекламы) совместно с CRM, промо-лендинг и сбор форм из соцсетей. Промо-лендинг представляет собой «одностраничник», где размещен коллбек и призыв оставить свой номер в форму. Пользователь находил карточку организации в различных системах и сервисах и видел кнопку «Заказать звонок». Также в компании использовался автоприветствие пропущенных звонков с целью не терять «подогретую» аудиторию [8]. Все эти меры наряду с высоким уровнем обслуживания клиентов, широким спектром сервис услуг позволил компании остаться в числе крупнейших дилеров.

Цены новых автомобилей достаточно высоки, что делает процесс их покупки более длительным и сложным по сравнению с другими товарами. Современные реалии таковы, что большая часть пути покупателя начинается онлайн. Фактически, 95% покупателей автомобилей заходят в Интернет, чтобы найти дилерские центры и ответы на свои вопросы. В результате автодилерам жизненно необходимо создать свое присутствие в Интернете и использовать современные инструменты продвижения он-лайн.

Современные маркетинговые стратегии неразрывно связаны с инструментами цифровизации маркетинга, одними из которых является поисковая оптимизация SEO (Search Engine Optimization) и маркетинг в поисковых системах SEM (Search Engine Marketing).

Страница, находящаяся на первом месте в результатах обычного поиска Google, имеет средний коэффициент кликабельности CTR (click-through rate) 31,7% [9]. CTR – это соотношение, указывающее, как часто пользователи нажимают на ссылку с конкретным объявлением о товаре после просмотра. По значению CTR можно судить, насколько эффективны ключевые слова и формулировка предложения. Данный показатель рассчитывается как отношение количества кликов по объявлению на число показов. Так, при 10 кликах и 100 показах CTR равен 1%. Исходя из статистических данных, страница на первом месте имеет в 10 раз больше шансов получить клик по сравнению со страницей на 10 месте. Приведенные данные свидетельствуют о важности цифровых маркетинговых инструментов в современных условиях, так как если ссылка на сайт компании находится на первом месте, данная компания привлекает больше потенциальных клиентов. Внедрение лучших практик SEO и SEM увеличит трафик на сайт компании и повысит вероятность того, что сайт появится на первой странице в поисковике.

Выводы. Рассмотренные тенденции рынка новых автомобилей в России во многом определяют усиление конкурентной борьбы и необходимость применения расширенного инструментария стратегического маркетинга для увеличения продаж и доли рынка.

Наряду с использованием инструментов цифрового маркетинга дилерам необходимо также обращать внимание и на другие аспекты взаимодействия с

клиентами – расширение осведомленности потенциальных клиентов о компании и ее акциях и специальных предложениях, увеличения удовлетворенности клиентов от посещения автосалона и сервиса, расширение спектра услуг и предложений для клиентов, обеспечение мгновенной конверсии и т.д.

Список использованной литературы:

1. Экстраординарное падение: рейтинг крупнейших российских автодилеров – 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/biznes/488065-ekstraordinarnoe-padenie-rejting-krupnejsih-rossijskih-avtodilerov-2022>
2. Статистика Комитета автопроизводителей Ассоциации европейского бизнеса (АЕБ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://abreview.ru/stat/aeb/>
3. Стратегический маркетинг: учебное пособие в 2 ч. Ч. 1 / И.В. Котляревская; Мин-во науки и высшего образования РФ. – 3-е изд., перераб. и доп. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019. – 138 с.
4. Стратегический маркетинг: учебник и практикум для вузов / Н.А. Пашкус [и др.]. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 225 с.
5. Краснянская О. Стратегический маркетинг. Теория и практика / Краснянская О. – Изд. «Солон-пресс», 2022. – 112 с.
6. Реброва Н.П. Стратегический маркетинг: учебник и практикум для вузов / Н.П. Реброва. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 186 с.
7. 5. Поддубная М.Н. Формирование успешной маркетинговой стратегии в Интернете: особенности и методы в автомобильной индустрии / М.Н. Поддубная, А.М. Симонянц // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 6-2(100). – С. 106-109. – DOI 10.24412/2411-0450-2023-6-2-106-109. – EDN IHDGBO.
8. Создавая тренды: как РОЛЬФ первый из дилеров соединил коллтрекинг с CRM и доказал, что это работает [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/marketing/266892-sozdavaya-trendy-kak-rolf-pervyy-iz-dilerov-soedinil-kolltreking-s-crm-i-dokazal-chto-eto-rabotaet>
9. Всё, что надо знать о органическом CTR в Google в 2023 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://web-optimizer.com/ctr-google/>

ФОРМУЛА МЕНЕДЖМЕНТА

Международный научный рецензируемый журнал

Выпуск № 2 / 2023

Подписано в печать 15.11.2023

Рабочая группа по выпуску журнала

Главный редактор: Барышов Д.А.

Верстка: Голышева А.В.

Корректор: Хворостова О.Е.

Издано при поддержке

Научного объединения

«Вертикаль Знаний»

Россия, г. Казань

Научное объединение «Вертикаль Знаний» приглашает к сотрудничеству студентов, магистрантов, аспирантов, докторантов, а также других лиц, занимающихся научными исследованиями, опубликовать рукописи в электронном журнале **«Формула менеджмента»**.

Контакты:

Телефон: +7 965 585-93-56

E-mail: nauka@znanie-kzn.ru

Сайт: <https://znanie-kazan.ru/>

