

Government of the Russian Federation dated 05/21/2022 No. 935. — URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202205240021>

7. Decree of the Government of the Russian Federation dated 03/04/2022 No. 408-R. — URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202203050018>

8. Rogatin S. I. The military-industrial complex and the potential of its influence on the innovative development of the economy / S. I. Rogatin // Theory and practice of the service: economics, social sphere, technology. — 2021. — № 4 (50). — Pp. 5—9.

9. Sibirskaya E. V. Strategic planning for the development of manufacturing industries in the Russian Federation / E. V. Sibirskaya, L. V. Oveshnikova, D. F. Shakirova // Federalism. — 2021. — Vol. 26. No. 3 (103). — Pp. 75—104. — DOI: 10.21686/2073-1051-2021-3-75-104

10. On the State Defense Order : Federal Law dated December 29, 2012 N 275-FZ (latest edition). — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140175/

УДК 336.512

EDN ILJJXR

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ ПРИБЫЛЬНОСТИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫХ КОМПАНИЙ

Коды JEL: D2, L63

Савич Ю. А., старший преподаватель кафедры экономической безопасности, Воронежский государственный технический университет, г. Воронеж, Россия
E-mail: vilsavia@mail.ru; SPIN-код: 9628-5704

Чернышева Г. Н., кандидат экономических наук, доцент кафедры восстановления авиационной техники, Военный учебно-научный центр Военно-воздушных сил «Военно-воздушная академия имени профессора Н. Е. Жуковского и Ю. А. Гагарина», г. Воронеж, Россия
E-mail: sgs206@mail.ru; SPIN-код: 7046-7050

Ивашина Т. Б., кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, финансов и менеджмента, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал РАНХиГС), г. Воронеж, Россия
E-mail: neva81@bk.ru; SPIN-код: 6486-2653

Поступила в редакцию 07.05.2025. Принята к публикации 24.05.2025

Аннотация

Актуальность темы. В статье рассматриваются актуальные проблемы управления затратами в условиях экономической нестабильности, с которыми сталкиваются телекоммуникационные компании. Увеличение затрат, вызванное быстрым устареванием технологий, развитие цифровизации, приводят к необходимости постоянного обновления инфраструктуры данной сферы и повышению цен на оказываемые услуги.

Цель. Исследование уникальных вызовов, присущих телекоммуникационному сектору, такие как сложная инфраструктура, высокая конкуренция и необходимость создания экосистемы для выработки оптимальных решений в условиях риска.

Методология. В статье использованы методологии системного подхода, стратегического менеджмента, стратегического контроллинга, позволяющие оценить и распределить затраты на эффективные и неэффективные, что является ключевым аспектом для повышения прибыльности и конкурентоспособности компаний.

Результаты и выводы. Исследования подчеркивают важность разработки стратегий оптимизации затрат для повышения общей эффективности деятельности телекоммуникационных предприятий.

Область применения: практика организации эффективной деятельности телекоммуникационной отрасли, рынок услуг связи.

Ключевые слова: управление затратами, прибыль, планирование затрат, центры ответственности, телекоммуникационные компании.

MODERN PROBLEMS OF INCREASING PROFITABILITY AND COMPETITIVENESS OF TELECOMMUNICATION COMPANIES

JEL Codes: D2, L63

Savich Yu. A., Senior Lecturer, Department of Economic Security, Voronezh State Technical University, Voronezh, Russia

E-mail: vilsavia@mail.ru; SPIN-code: 9628-5704

Chernysheva G. N., PhD in Economics, Associate Professor, Department of Aviation Equipment Restoration, Military Educational and Scientific Center of the Air Force «Air Force Academy named after Professor N. Ye. Zhukovsky and Yu. A. Gagarin», Voronezh, Russia

E-mail: sgs206@mail.ru; SPIN-code: 7046-7050

Ivashina T. B., PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA branch), Voronezh, Russia

E-mail: neva81@bk.ru; SPIN-code: 6486-2653

Received by the editorial office 07.05.2025. Accepted for publication 24.05.2025

Abstract

Subject. *The article considers the current problems of cost management in the conditions of economic instability, which telecommunications companies face. The increase in costs caused by the rapid obsolescence of technologies, the development of digitalization, lead to the need for constant updating of the infrastructure of this area and an increase in prices for the services provided.*

Purpose. *Study of the unique challenges inherent in the telecommunications sector, such as complex infrastructure, high competition and the need to create an ecosystem for developing optimal solutions in conditions of risk.*

Methodology. *The article uses the methodology of a systems approach, strategic management, strategic controlling, allowing to estimate and distribute costs into effective and ineffective, which is a key aspect for increasing the profitability and competitiveness of companies.*

Results and conclusions. *Research emphasizes the importance of developing cost optimization strategies to improve the overall performance of telecommunications enterprises.*

Scope of application: *practice of organizing the effective operation of the telecommunications industry, the communication services market.*

Keywords: *cost management, profit, cost planning, responsibility centers, telecommunications companies.*

Введение

В современных условиях, когда против России вводится большое число различных санкций, существенно возрастает риск экономической нестабильности предприятий. Хозяйствующие субъекты сталкиваются с растущими производственными затратами, вынужденным повышением цен на производимую продукцию, а значит со снижением спроса на результаты своего производства, падением доходов. Среди основных факторов, оказывающих влияние на рост издержек, можно назвать быстрое устаревание технологий и цифровизацию экономики, которые требуют постоянного обновления и модернизации инфраструктуры в соответствии с современными стандартами рынка, что не может не сказываться на росте цен на предоставляемые услуги.

Исследование проблем управления затратами находится в центре внимания современной экономической науки [Елфимова]. Это обусловлено главными целями деятельности компании, такими как увеличение прибыли, снижение издержек на производимую продукцию, рост производительности труда и повышение эффективности функционирования фирмы.

Вопросы управления и организации контроля затрат на предприятиях раскрываются в Гражданском и Налоговом кодексе Российской Федерации, Федеральном законе о «О Бухгалтерском учете», ПБУ 10/99 «Расходы организации», являются объектом исследования ученых, в том числе У. Барнса, Л. И. Хорунжего, О. С. Савченко, Г. И. Пашигорева, Р. Н. Дубровина, Н. Д. Врублевского, С. Ф. Покропивного,

Э. А. Гомолко, С. Г. Фалько, А.А Раздорожного, Х.Фольмута, Ю. Вебера, А. Дайле и др.

Результаты исследования и их обсуждение

Управление затратами является важным аспектом функционирования любого бизнеса, включая производственные компании и предприятия сферы услуг, поскольку правильная его организация помогает оптимально спланировать бюджет, осуществить финансовое прогнозирование, определить наиболее перспективные с позиций прибыльности виды деятельности, принять обоснованные бизнес-решения. [1]

Телекоммуникационные компании в процессе управления затратами сталкиваются с уникальными вызовами, связанными со спецификой оказываемых ими работ и услуг, что отличает их от других предприятий [2]. К особенностям можно отнести сложную инфраструктуру, которая требует огромных инвестиций и постоянного обновления, создание собственной экосистемы, высокую конкуренцию в отрасли телекоммуникационных услуг и т. д. В таблице 1 приведены факторы, оказывающие наибольшее влияние на управление затратами телекоммуникационных компаний.

Таблица 1

Факторы, влияющие на управление затратами телекоммуникационных компаний

Факторы	Характеристика
Изменение ресурсной составляющей производств	— доступ к ресурсам и логистика; — быстрое устаревание технологий и необходимость обновления; — рост стоимости ресурсов;
Трудовой потенциал	особенности рынка труда, которые определяют конъюнктуру и стоимость труда в отрасли региона.
Уровень технологического развития	— инновационные технологии могут требовать высоких инвестиций на начальных этапах; — применение высоких технологий позволяет снизить затраты на производственно-хозяйственную деятельность; — устаревшие технологии ведут к повышению себестоимости предприятия; — переход на новые технологии, например, 5G, требуют больших затрат;
Денежно-кредитная политика	— курсы валют влияют на стоимость импортно-экспортных операций; — рост ключевой ставки влияет на доступность финансов, необходимых для реализации проектов; — отток инвесторов;
Регуляторная политика	— исполнение законодательства, налоговое законодательство могут вести к повышению издержек; — создание благоприятных налоговых условий позволяет снизить издержки;
Управление цепями поставок и логистика	— затраты в звеньях цепей поставок, определение совокупных издержек, управление поставщиками, покупателями, все это позволяет снизить издержки; — определение оптимальных размеров партий поставок и т. п.
Увеличение затрат на техническое обслуживание и сервис	— производственные затраты чувствительны к изменениям объема производства, при этом общие производственные затраты увеличиваются по мере увеличения объема оказываемых услуг;
Создание экосистемы	— создание собственных экосистем и мультисервисных предложений, а также необходимость обеспечивать собственную экосистему, связывающую производство, услуги, банкинг, сервис, трафик, чтобы удержать клиента;
Сложные модели тарифов	— соблюдение интересов компании, пользователей и соответствие требований регуляторов;
Импортозамещение	— необходимость разработки и реализации собственной высокотехнологичной продукции, взамен ушедшим с отечественного рынка.

Необходимо отметить, что компании также испытывают давление со стороны конкурентов, что вызывает рост затрат на разные услуги, стимулирует использование инноваций с целью удержания клиентов. Хотя последние не всегда оценивают эти изменения, так как сами находятся в поиске разумного баланса между доступными тарифами, качеством услуг и предлагаемыми новшествами.

Рассматривая деятельность российских телекоммуникационных компаний за последние несколько лет, можно заметить, что лидирующие позиции по-прежнему занимают компании «Мегафон», «Билайн», «Т2», «МТС». И в целом рынок развивается позитивно (рисунок 1).



Рис. 1. Динамика телекоммуникационного рынка [5]

По данным аналитиков, объем рынка телекоммуникационного оборудования в 2024 году достиг 99 млрд рублей, что на 10 % выше по сравнению с 2023 годом. На это повлияла государственная поддержка отрасли в рамках национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства», в котором предусматривается активная цифровизация городов, обеспечение большого числа граждан по всей стране высокоскоростным интернетом, создание условий для информационной безопасности и обработки большого объема информации, использование отечественного оборудования, развитие облачных платформ и др.

Предоставление услуг мобильной связи относится к основному сегменту телекоммуникационной отрасли, который формирует более половины доходов рынка и характеризуется относительно стабильными объемами. Для него характерна высокая степень насыщения. Совокупный доход практически не меняется из года в год, несмотря на постепенное увеличение числа абонентов. Стабильность выручки поддерживается ростом прибыли от мобильной передачи данных, позволяющим компенсировать снижение денежного пото-

ка от предоставления услуг голосовой связи. Дальнейший рост рынка может обеспечить развитие сегментов новых услуг с высокой добавленной стоимостью, в том числе с использованием технологии межмашинного взаимодействия «Machine-to-Machine» (M2M), лежащей в основе концепции «Интернет вещей» (Internet of Things, IoT).

Телекоммуникационная отрасль характеризуется низким уровнем риска. Новые игроки, планирующие выйти на федеральный уровень, вынуждены преодолевать серьезные барьеры, учитывая, что выстраивание собственной телекоммуникационной инфраструктуры требует существенных инвестиций. Отрасль отличается невысоким уровнем цикличности, поскольку расходы населения на телекоммуникационные услуги относительно стабильны. Кроме того, участники рынка имеют незначительный размер просроченной задолженности и обязательств перед банками [3].

По данным, представленном в сети интернет, имеется следующая информация по результатам финансовой деятельности трех ключевых компаний (таблица 2).

Таблица 2

Показатели финансовой прибыли, млрд. руб. [5]

Показатели	Ростелеком		МТС		Билайн	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Выручка	627	708	534,1	606	275,4	303,5
Чистая прибыль	35	42	32,6	54,6	1,62	3,4

Из диаграммы (рисунок 2) видно, что по итогам 2023 года максимальные результаты по выручке и чистой прибыли показали «Ростелеком» и «МТС». В 2024 году они в совокупности с «Мегафоном» и «Т2» за год увеличили число базовых станций в 1,6 раза [5].

Безусловно, это вызвало рост издержек, которые компании дифференцируют в зависимости от управления на эффективные и неэффективные.

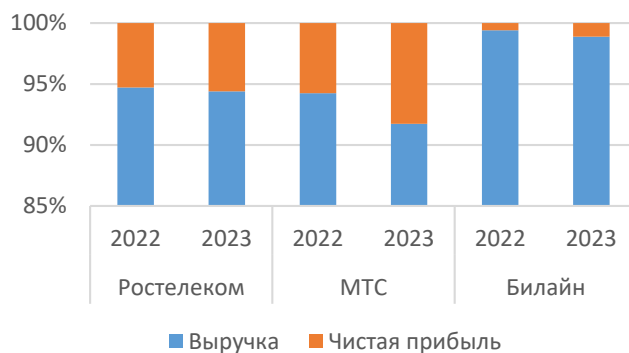


Рис. 2. Финансовые результаты крупных телекоммуникационных компаний

Эффективные затраты способствуют достижению оптимальных целей бизнеса и обеспечивают хорошую отдачу от инвестиций. Это — затраты на качественное сырье, обучение персонала, инновационные технологии и др.

Неэффективные затраты — те, которые не приносят значимой отдачи или не решают основных задач предприятия. К ним относят неоправданные затраты на ресурсы, нерациональное использование денежных средств, непродуктивный маркетинг и т. д. Неэффективные затраты могут повлиять на выручку и ослабить конкурентоспособность компании.

Следует отметить, что эффективность затрат может меняться со временем в зависимости от изменения бизнес-стратегии, рыночных условий или технологических инноваций [4]. Поэтому компании исходят из того, что им необходимо регулярно анализировать и пересматривать издержки, чтобы обеспечить себе

постоянную прибыль. Для этого они создают специальные центры учета затрат, которые отслеживают и группируют издержки по каждому виду услуг, операциям и подразделениям. Это позволяет уже на начальной стадии оценить уровень расходов и при необходимости оперативно устранить и избежать избыточных трат. Соответственно у них появляется возможность рационально использовать ресурсы согласно утвержденному плану и смете и, как мы говорили выше, развивать и расширять свои возможности на рынке услуг, например, через строительство новых базовых станций, закупку телекоммуникационного оборудования (в 2024 году она увеличилась на 15 % по сравнению с 2023 г.). Наличие таких центров учета позволяет проводить детальный и точный контроль затрат внутри каждого подразделения и принимать обоснованные решения о распределении денежных средств.



Рис. 3. Предпосылки формирования системы управления затратами

Важное место в управлении затратами имеет применение системного подхода, который основывается на принципах целостности, бюджетировании, адаптивности, стоимостного анализа, который включает анализ затрат по стадиям жизненного цикла продукта, логистический, стратегический анализ и др.

На систему управления затратами оказывает влияние ряд факторов внутренней и внешней среды, изложенных на схеме (рисунке 3). Видно, что управление затратами осуществляется в соответствии с генеральной стратегией предприятия, которая связана с производственной, направленной на оказание услуги как результата производственно-хозяйственной деятельности, а для достижения поставленных целей необходимо минимизировать затраты за счет представленных на рисунке функций.

Заключение

Основываясь на вышеизложенном, можно сказать, что система управления затратами позволяет предприятию осуществлять систематические задачи по анализу затрат по элементам и подсистемам, идентифицируя узкие места, выявляя резервы возможного снижения издержек и повышения отдачи от использования имеющихся технологий. Применение системного подхода направлено не только на сокращение издержек, но и на уменьшение потерь и избыточных затрат. В этом также может помочь применение элементов философии кайдзен и бережливого производства [6].

Таким образом, управление затратами телекоммуникационных компаний, представляет собой сложный, охватывающий большое количество данных процесс, приводящий к необходимости быстрой обработки информации и предоставления своевременных и достоверных сведений. В конечном итоге он должен обеспечить достижение следующих главных целей предприятия:

- рациональное планирование и прогнозирование оптимального уровня затрат;
- выявление и мобилизация внутрипроизводственных резервов;
- экономия всех видов материальных ресурсов;
- обеспечение наиболее эффективного распределения и использования финансовых средств предприятия;
- обеспечение ритмичной, устойчивой и бесперебойной работы компании;
- повышение прибыльности за счет экономии ресурсов и снижения тем самым себестоимости продукции;
- достижение финансовой устойчивости и ликвидности предприятия в целом.

Информация о конфликте интересов

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Елфимова И. Ф.* Проблемы управления затратами наукоемких предприятий в условиях санкций / И. Ф. Елфимова, М. Р. Цховребова // Эффективность организации и управления промышленными предприятиями: проблемы и пути решения : материалы Международной практической конференции. — Курск : Университетская книга, 2024. — С. 90—94.

2. *Казьмина И. В.* Адаптация и развитие системы управления высокотехнологичными предприятиями в условиях волатильности цифровой среды / И. В. Казьмина, Г. Н. Чернышева, М. В. Ткачева // Современная экономика: проблемы и решения. — 2022. — № 4 (148). — С. 33—41.

3. *Лавренова Г. А.* Стратегическое управление инновационным развитием предприятия / Г. А. Лавренова, Е. В. Лавренова, Т. Б. Ивашина // Современная экономика: проблемы и решения. — 2022. — № 8. — С. 60—70.

4. *Минина Е. А.* Принципиальные основы построения моделей управления затратами в составе системы стратегического управления затратами (ССУЗ) предприятия / Е. А. Минина, Д. В. Нехайчук, Ю. С. Нехайчук // Фундаментальные исследования. — 2019. — № 3. — С. 56—63.

5. Оборудование России (рынок связи) [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/>.

6. *Пересыпкин Р. А.* Влияние цифровизации на развитие хозяйственного учета в организационно-управленческой деятельности / Р. А. Пересыпкин, В. Ю. Пестов, Ю. А. Савич // Управление социально-экономическим развитием регионов: проблемы и пути их решения : сборник статей Международной научно-практической конференции. — Курск : Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, 2023. — С. 160—163.

LITERATURE

1. *Elfimova I. F.* Problems of cost management of knowledge-intensive enterprises in the context of sanctions / I. F. Elfimova, M. R. Tskhovrebova // Efficiency of organization and management of industrial enterprises: problems and solutions: materials of the International practical

conference. — Kursk : University book, 2024. — P. 90—94.

2. *Kazmina I. V.* Adaptation and development of the management system of high-tech enterprises in the context of the volatility of the digital environment / I. V. Kazmina, G. N. Chernysheva, M. V. Tkacheva // *Modern economy: problems and solutions*. — 2022. — No. 4 (148). — P. 33—41.

3. *Lavrenova G. A.* Strategic management of innovative development of the enterprise / G. A. Lavrenova, E. V. Lavrenova, T. B. Ivashinina // *Modern Economy: Problems and Solutions*. — 2022. — No. 8. — P. 60—70.

4. *Minina E. A.* Fundamental Foundations of Building Cost Management Models as Part of the Strategic Cost Management System (SCS) of

an Enterprise / E. A. Minina, D. V. Nekhaychuk, Yu. S. Nekhaychuk // *Fundamental Research*. — 2019. — No. 3. — P. 56—63.

5. Equipment of Russia (communications market) [Electronic resource]. — URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/>.

6. *Peresypkin R. A.* The Impact of Digitalization on the Development of Business Accounting in Organizational and Managerial Activities / R. A. Peresypkin, V. Yu. Pestov, Yu. A. Savich // *Management of socio-economic development of regions: problems and solutions : collection of articles from the International scientific and practical conference*. — Kursk : Financial University under the Government of the Russian Federation, 2023. — P. 160—163.

УДК: 316.334

EDN IPTZEG

ИМИДЖЕВЫЕ КОНСТАНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ БРЕНДА ТЕРРИТОРИИ

Коды JEL: D 83, G 14

Скрипникова Н. Н., доктор филологических наук, доцент, заведующий кафедрой связи с общественностью, Воронежский государственный технический университет, г. Воронеж, Россия
E-mail: nnsinn@mail.ru; SPIN-код: 9947-6450, ORCID 0000-0003-3023-8442

Чеснокова Е. С., кандидат политических наук, доцент кафедры связи с общественностью, Воронежский государственный технический университет, г. Воронеж, Россия
E-mail: oktivilena@yandex.ru; SPIN-код: 7206-1035, ORCID 0009-0004-8064-7468

Поступила в редакцию 06.06.2025. Принята к публикации 14.06.2025

Аннотация

Актуальность темы. Реальность сегодня беспрецедентно насыщена информацией, оказывающей на адресата массированное воздействие. Аспекты этого воздействия разнообразны и активно влияют на коммуникационное поле брендов. Этим обусловлена актуальность представленного исследования, в котором авторы прослеживают становление территориальных брендов.

Цель научной статьи состоит в адаптации техник семиотики и нарратива в качестве стратегических констант формирования бренда территории.

Методология. Цель и направление предлагаемого исследования определяют круг общенаучных и специальных методов: анализ и синтез, сравнительный метод, ретроспективный метод, анализ документов, кейс-стади.

Результаты и выводы. Основное внимание авторами уделено имиджевым технологиям в процессе построения бренда. В статье комплексно исследуются принципы формирования идентичности территории и обосновывается релевантность использования имиджевых констант для расширения коммуникаций бренда.

Особый интерес в коммуникациях брендов представляют имиджевые константы, которые структурированы и соотнесены с ценностями территории в ее историческом и культурном контексте и представляют собой собственный имиджевый комплекс, активно формирующий представление о территории и транслирующий это значение целевой аудитории. В статье также сделан акцент на инновационных стратегиях и технологиях в продвижении территориального бренда, на роли интернет-коммуникаций.

Авторами представлен краткий анализ техник семиотики и нарратива как стратегических констант формирования бренда территории.

В рамках проведенного исследования определены основные имиджевые ресурсы, которые позволяют получить новый вектор в развитии территорий.