Научно-практическая статья
УДК:: 338.45:66.025.3
JEL classification: L10, Q30
EDN: JHUTCJ

РЕАЛИЗАЦИЯ ГИБРИДНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ООО «ДЖИО» НА ОСНОВЕ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ И ОПЕРАЦИОННОГО ПРЕВОСХОДСТВА

Ковальчук Н.Э., *Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Донецкий институт управления, магистратура, факультет менеджмента*

Аннотация. Цель. *Целью статьи является разработка и обоснование гибридной стратегии развития ООО «ДЖИО» на основе дифференциации продукции и операционного превосходства, направленной на повышение конкурентоспособности компании и обеспечение устойчивого долгосрочного роста в условиях экономики замкнутого цикла.*

Материалы и методы. *Методологическая основа исследования сформирована на основе системного анализа, сравнительного анализа, методов финансового анализа, анализа отраслевых рынков и статистических методов. Исследование опирается на анализ текущего финансового состояния, эффективности использования ресурсов и динамики развития ООО «ДЖИО», а также на анализ конкурентной среды. Были использованы документальные методы (анализ финансовой отчетности, статистических данных), методы экспертных оценок (при составлении таблиц и прогнозов), а также принципы стратегического менеджмента и экономики замкнутого цикла.*

Результаты. *Исследования показывают, что ООО «ДЖИО», несмотря на положительную динамику выручки, сталкивается с усилением конкуренции и утратой лидирующих позиций на рынке вторичного сырья, что подтверждается снижением его доли в рейтинге. Основные проблемы предприятия носят внутренний характер и связаны либо с замедлением технологического перевооружения (что снижает потенциал дифференциации), либо с недостатками в обеспечении надежности поставок и контроле издержек (что подрывает операционное превосходство). Для преодоления этих вызовов и закрепления статуса лидера в нише высококачественного переработанного сырья, предложена гибридная модель развития, сочетающая дифференциацию и операционное превосходство.*

Заключение. *Содержит конкретные рекомендации, которые помогут укрепить конкурентные позиции предприятия ООО «ДЖИО», стать лидером рынка и обеспечить основу для устойчивого долгосрочного роста.*

Ключевые слова: *экономика замкнутого цикла, вторичное сырье, стратегическое развитие, гибридная модель, дифференциация продукции, операционное превосходство, дифференциация, конкурентоспособность.*

Для цитирования: *Ковальчук Н.Э. Реализация гибридной стратегии развития ООО «ДЖИО» на основе дифференциации и операционного превосходства // «Феноменус». 2026. №2(34). С. 30-37. EDN: MKXMGF*

© Ковальчук Н.Э., 2026

Scientific and practical article
UDC: 338.45:66.025.3
JEL classification: L10, Q30
EDN: PQIWJY

IMPLEMENTATION OF A HYBRID DEVELOPMENT STRATEGY FOR GIO LLC BASED ON DIFFERENTIATION AND OPERATIONAL EXCELLENCE

Nikita E. Kovalchuk, *Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Donetsk Institute of Management, Master's degree, Faculty of Management*

Annotation. Objective. *The purpose of this article is to develop and substantiate a hybrid development strategy for GIO LLC based on product differentiation and operational excellence, aimed at increasing the company's competitiveness and ensuring sustainable long-term growth in a closed-loop economy.*

Materials and Methods. *The research methodology is based on systems analysis, comparative analysis, financial analysis, industry market analysis, and statistical methods. The study is based on an analysis of the current financial position, resource efficiency, and growth dynamics of GIO LLC, as well as an analysis of the competitive environment. Documentary methods (analysis of financial statements and statistical data), expert assessments (for compiling tables and forecasts), and principles of strategic management and the circular economy were used.*

Results. *The study results show that, despite positive revenue growth, GIO LLC is facing increased competition and a loss of its leading position in the secondary raw materials market, as evidenced by its declining share in the rankings. The company's primary challenges are internal and related to either a slowdown in technological upgrading (which reduces differentiation potential) or shortcomings in supply reliability and cost control (which undermines operational excellence). To overcome these challenges and secure its leadership position in the high-quality recycled raw materials niche, a hybrid development model combining differentiation and operational excellence is proposed.*

Conclusion. *The conclusion contains specific recommendations that will help strengthen the competitive positions of the LLC "DJIO" enterprise, become a market leader, and provide a foundation for sustainable long-term growth.*

Keywords: *circular economy, secondary raw materials, strategic development, hybrid model, product differentiation, operational excellence, differentiation, competitiveness.*

For citation: *Kovalchuk, N.E., (2026). Implementation of a hybrid development strategy for GIO LLC based on differentiation and operational excellence. Phenomenus, 2(34), 30-37. EDN: PQIWJY*

Постановка проблемы в общем виде

Современный экономический ландшафт находится в состоянии глубокой трансформации, вызванной критическим осознанием невосполнимой ограниченности природных богатств Земли и экзистенциальной важностью минимизации негативного влияния человеческой деятельности на хрупкую экосистему планеты. В этой новой реальности два фундаментальных, тесно взаимосвязанных понятия – устойчивое развитие и экономика замкнутого цикла – стремительно набирают вес, формируя новую, более ответственную и дальновидную парадигму ведения бизнеса.

Возникновение модели экономики замкнутого цикла запоздало, однако недавние экологические разработки дали ориентир дальнейшим исследованиям [1, с. 253]. Устойчивое развитие превратилось из абстрактного, возможно, даже декларативного лозунга в реальный, жизненно необходимый императив для любой организации, претендующей на долгосрочное процветание и конкурентоспособность. Оно подразумевает гармоничное сочетание экономических, социальных и экологических аспектов деятельности, обеспечивая баланс между текущими потребностями и будущими возможностями. Параллельно с этим все большую актуальность и практическое применение приобретает концепция экономики замкнутого цикла, или циркулярной экономики. Эта модель радикально отличается от привычной нам линейной схемы «производство — потребление — утилизация». Вместо одноразового использования ресурсов циркулярная экономика ориентирована на создание замкнутых циклов, в которых продукты, компоненты и материалы максимально долго остаются в обороте, сохраняя свою ценность и сводя образование отходов к минимуму.

Эти два мощных принципа, выступая в качестве взаимодополняющих ориентиров для будущих экономических моделей, не только ставят перед предприятиями новые, порой амбициозные и сложные задачи, требующие переосмысления традиционных бизнес-процессов. В то же время они открывают перед компаниями поистине беспрецедентные возможности для внедрения инноваций, роста и получения значительных конкурентных преимуществ. Предприятия, которые активно внедряют принципы устойчивого развития и циркулярной экономики в свою операционную деятельность, не только укрепляют свои позиции на рынке, но и активно формируют экономику будущего, основанную на ответственности, эффектив-

© Nikita E. Kovalchuk, 2026

ности и долгосрочном планировании. Внедрение устойчивых бизнес-практик снижает затраты компаний, минимизирует экологический ущерб и создает новые рынки для переработанных и восстановленных товаров [2, с.6]. Такой подход закладывает прочный фундамент для их устойчивого развития в условиях постоянно меняющегося глобального мира, где экологическая и социальная ответственность становится неотъемлемой частью успешного бизнеса.

Целью статьи является разработка и обоснование гибридной стратегии развития ООО «ДЖИО» на основе дифференциации продукции и операционного превосходства, направленной на повышение конкурентоспособности компании и обеспечение устойчивого долгосрочного роста в условиях экономики замкнутого цикла.

Изложение основного материала исследования

Экономика замкнутого цикла (ЭЗЦ) – одна из 42 стратегических инициатив Правительства России, масштабная, межотраслевая задача. Переход на ЭЗЦ призван решить фундаментальные задачи в сфере обращения с отходами. Сегодня принципы экономики замкнутого цикла занимают ведущее место в глобальной мировой повестке[1].

Экономика замкнутого цикла представляет собой возобновляемое производство и потребление с максимальным использованием ресурсов, с устранением отходов и негативного воздействия на окружающую среду [3, с.32].

На фоне современных экономических сдвигов, направленных на минимизацию отходов и максимальное использование ресурсов, ООО «ДЖИО», осуществляющее свою деятельность в Донецкой Народной Республике, является показательным примером предприятия, чья миссия выходит далеко за рамки обычного сбора вторсырья. Эта компания активно позиционирует себя как центральный элемент зарождающейся в регионе экономики замкнутого цикла. Стратегическая цель компании — раскрыть максимальный экономический потенциал вторичных материалов, что достигается за счет применения передовых и комплексных производственно-технологических решений.

ООО «ДЖИО» не просто занимается утилизацией, а превращает «отходы» в ценные ресурсы. Благодаря продуманным и многоступенчатым технологическим процессам компания эффективно извлекает экономическую выгоду из того, что раньше считалось бесполезным, тем самым внося существенный вклад в построение более устойчивой и ресурсоэффективной экономической модели. Деятельность компании демонстрирует, как грамотное внедрение современных технологий позволяет превратить утилизацию в источник прибыли и конкурентных преимуществ, открывая новые горизонты для развития бизнеса в рамках принципов циркулярной экономики.

Анализ ключевых технико-экономических показателей ООО «ДЖИО» за трехлетний период, охватывающий 2022–2024 годы, демонстрирует обнадеживающую картину устойчивого восходящего тренда и существенного прогресса в повышении операционной эффективности. По итогам 2024 года компания продемонстрировала выручку в размере 48,1 млн руб. Совокупные активы организации, согласно данным бухгалтерского баланса на 31 декабря 2024 года, достигли отметки в 53,8 млн руб., что свидетельствует о стабильном росте ресурсной базы. Финансовым итогом 2024 года стала значительная прибыль в размере 10,5 млн руб., что подтверждает успешность реализованных мер.

ООО «ДЖИО» продемонстрировало стратегическую дальновидность, осуществив переход от экстенсивных методов роста, основанных на простом увеличении объемов, к более эффективному интенсивному развитию. Этот переход был успешно монетизирован за счет инвестиций в модернизацию оборудования, что, в свою очередь, позволило осуществить дифференциацию продукции и повысить ее качество.

Тем не менее, несмотря на достигнутые успехи, компания сталкивается с рядом проблем. Сохраняющиеся риски, такие как недостаточная текущая ликвидность и средний уровень доли собственного капитала, в сочетании с высокой конкуренцией в региональном масштабе, диктуют настоятельную необходимость четкого и целенаправленного стратегического позиционирования. Успешное преодоление этих препятствий позволит ООО «ДЖИО» не только сохранить, но и приумножить достигнутые результаты, обеспечив дальнейший устойчивый рост.

Лучшие компании ДНР по выручке за 2024 в отрасли «деятельность по обработке вторичного сырья» приведены в табл. 1.

Таблица 1. Основные конкуренты ООО «ДЖИО» [составлено автором]
Table 1. Main competitors of GIO LLC [compiled by the author]

№ п/п	Предприятие	Выручка	Динамика
1.	ООО "Донвторресурсы"	53 822 000 руб.	↓-47%
2.	ООО "Джио"	48 070 000 руб.	-
3.	ООО "Донлогистик"	43 852 000 руб.	↓-20%
4.	ООО "Югвтормет"	31 459 000 руб.	-

[1]Экономика замкнутого цикла основана на цикличном обращении с природными ресурсами и возвращении их в оборот. Единая цифровая платформа экономики замкнутого цикла - URL: https://reo.ru/ezc
[2]Рейтинг организаций по выручке. Test Firm. - URL: https://www.testfirm.ru/rating/donetskaya-narodnaya-respublika/.

Продолжение табл. 1.
Continuation of tab. 1.

№ п/п	Предприятие	Выручка	Динамика
5.	ООО "Ковоир"	7 373 000 руб.	↑+72%
6.	ООО "ДЗНО"	5 720 000 руб.	-
7.	ООО "Евростэк"	1 283 000 руб.	-
8.	ООО "Снабмет"	841 000 руб.	-
9.	ООО " Вторсервис - Эко"	792 000 руб.	↑+44%
10.	ООО "СТМ Донбасс"	488 000 руб.	-
11.	ООО "Дмсырьё"	177 000 руб.	↓-17%
12.	ООО "Газтехнология"	20 000 руб.	↓-57%

Несмотря на то, что ООО «ДЖИО» продолжает оставаться заметным игроком на рынке переработки вторичного сырья в Донецкой Народной Республике, занимая четвертое место по объему выручки за 2024 год, его позиции заметно ослабли по сравнению с предыдущим периодом[2] [2]. Если в 2023 году компания уверенно занимала вторую строчку в соответствующем отраслевом рейтинге, то в 2024 году она уступила первенство уже трем конкурентам. Примечательно, что снижение позиций ООО «ДЖИО» произошло на фоне того, что два его конкурента демонстрируют отрицательную динамику развития.

Данный факт является веским основанием полагать, что основные причины снижения конкурентоспособности компании носят внутренний характер, а не связаны исключительно с общеотраслевыми тенденциями. Если бы ухудшение рыночной ситуации было основным фактором, то конкуренты с негативной динамикой, скорее всего, опустились бы в рейтинге еще ниже. Такое развитие событий указывает на упущенные ООО «ДЖИО» возможности, которые можно было реализовать при более эффективном управлении. Эти упущенные выгоды, по всей видимости, связаны с двумя ключевыми факторами: замедлением темпов технологического перевооружения, что привело к ослаблению потенциала для дифференциации продукции, и недостаточной способностью поддерживать бесперебойность поставок и эффективно контролировать издержки даже в условиях растущего спроса, что свидетельствует о сбое в реализации операционного превосходства.

Следовательно, основная стратегическая задача для предприятия на перспективу заключается в преодолении позиции «догоняющего» и закреплении за собой статуса лидера в нише высококачественного переработанного сырья, используя гибридную модель как основу устойчивого развития.

Гибридные методологии управления представляют собой мощный инструмент оптимизации процессов в условиях постоянно меняющегося делового ландшафта. Интеграция гибкости с предсказуемостью традиционных подходов позволяет добиться баланса между стабильностью и адаптивностью, что на практике приводит к повышению эффективности работы, сокращению рисков, экономии времени и ресурсов [4].

Для ООО «ДЖИО» оптимальной стратегией развития является гибридная модель, гармонично сочетающая два критически важных компонента: дифференциацию, основанную на достижении высочайшего качества перерабатываемого сырья, и операционное превосходство, достигаемое за счет безупречной логистики и строгого контроля над издержками. Именно такое сочетание позволит компании создать исключительную ценность для своих клиентов.

Создаваемая уникальная ценность заключается в возможности предлагать рынку вторичное сырье, характеристики которого максимально приближены к параметрам первичного сырья, при сохранении высокой конкурентоспособности себестоимости. Такой подход меняет роль перерабатывающего предприятия: из рядового звена логистической цепочки оно превращается в ключевого игрока индустриальной экосистемы.

В результате перехода на такую гибридную модель конкурентная борьба ООО «ДЖИО» сместится из плоскости ценовой конкуренции в сферу превосходства по качеству обслуживания и технологической надежности. Этот стратегический сдвиг сделает бизнес-компании более устойчивым к колебаниям рынка и обеспечит прочную основу для долгосрочного роста.

По результатам комплексного анализа финансового состояния, эффективности использования ресурсов и динамики развития ООО «ДЖИО» стало очевидно, что предприятию необходимо формализовать переход к долгосрочной стратегии. Такая стратегия должна быть направлена на закрепление уже достигнутых конкурентных преимуществ и, что не менее важно, на минимизацию рисков, неотъемлемо связанных с особенностями рынка вторичной переработки.

Для достижения поставленных целей стратегия развития ООО «ДЖИО» будет сосредоточена на трех основных направлениях. Эти направления напрямую связаны с основными элементами ранее предложенной гибридной модели, обеспечивая комплексный и сбалансированный подход к дальнейшему развитию компании. (табл. 2.).

Таблица 2. Стратегия развития ООО «ДЖИО» [составлено автором]
Table 2. Development strategy of GIO LLC [compiled by the author]

№ п/п	Стратегическое направление	Цель	Ключевые показатели эффективности (KPI)
1.	Усиление дифференциации	Достижение лидерства по качеству сырья в выбранных сегментах (например, ПЭТ-гранулят)	Увеличение доли выручки от продукции с премиальной надбавкой до 40 % к концу 2027 г. Снижение внутреннего процента брака до 2 %
2.	Обеспечение операционного превосходства	Максимальное увеличение пропускной способности и минимизация операционных потерь	Рост фондоотдачи до 2,40 руб./руб. Снижение себестоимости 1 тонны готовой продукции на 5 %
3.	Финансовая устойчивость и масштабирование	Повышение финансовой независимости и подготовка к расширению рынков сбыта	Доведение коэффициента автономии до 0,40. Рост выручки до 65 млн руб. к 2027 г.

Для достижения поставленных целей необходимо реализовать следующие инициативы:

1. Технологическая модернизация (поддержка дифференциации):

1.1. Внедрение автоматизированного контроля качества. Установка дополнительного датчика на выходе из гранулятора для мгновенной корректировки процесса (снижение влияния человеческого фактора). Этот датчик позволит отслеживать ключевые параметры гранул (например, размер, цвет, наличие примесей) в режиме реального времени. Система сможет автоматически корректировать параметры гранулятора при отклонении от заданных стандартов, сводя к минимуму влияние человеческого фактора и оперативно устраняя причины брака.

Планирование и внедрение данного мероприятия займет 3–4 месяца.

Ориентировочная стоимость данного мероприятия 800 000–1 200 000 рублей (включая стоимость датчика, системы управления, монтажа и настройки).

Для интеграции и настройки системы требуется привлечение специалиста по автоматизации производственных процессов (или обучение существующего сотрудника). Также потребуется обучение операторов линии работе с новой системой и пониманию ее сигналов.

Прогнозная оценка эффективности:

- снижение внутреннего процента брака ПЭТ-гранулята с текущего уровня (5%) до 2% к концу года;

- при текущем объеме производства ПЭТ-гранулята (5000 тонн/год) и стоимости гранулята (60 000 руб./тонна), снижение брака с 5% до 2% (снижение на 3%) приведет к уменьшению потерь на: (5000 тонн * 3%) * 60 000 руб./тонна = 9 000 000 руб. в год.;

1.2. Расширение ассортимента перерабатываемого сырья. Пилотный проект по внедрению в переработку нового вида полимера (с высоким спросом и маржинальностью), требующий закупки нового фракционного моечного оборудования. Для этого потребуется закупить новое оборудование для фракционной мойки, адаптированное под этот тип сырья.

Планирование и внедрение мероприятия займет 6–9 месяцев (включая исследование рынка, выбор оборудования, закупку, установку и запуск).

Бюджет составит ориентировочно 3 000 000 – 5 000 000 рублей (стоимость оборудования, монтаж, обучение персонала).

Для реализации мероприятия потребуется привлечение технолога-переработчика с опытом работы с новым типом полимера, а также обучение существующих операторов линии. Кроме того, необходимо выделить специалиста для анализа рынка нового сырья и поиска поставщиков.

Прогнозная оценка эффективности:

- увеличение доли выручки от продукции с премиальной надбавкой до 40 % к концу 2027 года. Рост среднего чека за счет новой продукции;

- при успешном запуске нового полимера с предполагаемой маржинальностью на 20 % выше текущей и объеме переработки 1000 тонн в год дополнительная прибыль может составить: (1000 тонн * 60 000 руб./тонна * 20 %) = 12 000 000 руб. в год.;

2. Оптимизация операционных процессов (обеспечение операционного превосходства):

2.1. Цифровизация логистики. Внедрение системы диспетчеризации транспорта для сокращения порожних пробегов и затрат на топливо (влияет на операционные расходы). Это позволит сократить порожние пробеги, снизить расход топлива, уменьшить время доставки и повысить надежность поставок.

Планирование и внедрение данного мероприятия займет 4–6 месяцев.

Ориентировочный бюджет 500 000 – 800 000 руб. (стоимость ПО, настройка, обучение).

Для реализации данного мероприятия требуется выделение или привлечение специалиста по логистике/ИТ для внедрения и администрирования системы. Также потребуется обучение водителей и логистов работе с новой системой.

Прогнозная оценка эффективности:

- рост фондоотдачи до 2,40 руб./руб. Снижение себестоимости 1 тонны готовой продукции на 5%;

- при текущих расходах на логистику (условно 3 000 000 руб. в год) оптимизация маршрутов и сокращение порожних пробегов на 10% могут привести к экономии: 3 000 000 руб. * 10% = 300 000 руб. в год. Увеличение фондоотдачи на 0,27 (с 2,13 до 2,40)

при выручке 48,1 млн руб. означает прирост выручки или эффективности использования активов на 12 987 млн руб. (48,1 * 0,27 / 2,13 * 100%);

2.2. Программа TQM (всеобщее управление качеством). Программа TQM для производственного персонала. Внедрение культуры постоянного совершенствования, при которой каждый сотрудник на производственной линии вовлечен в процесс выявления и устранения мелких дефектов, улучшения условий труда и повышения эффективности. Это может включать в себя проведение регулярных собраний, сбор предложений от сотрудников, обучение основам всеобщего управления качеством.

Планирование и внедрение - постоянный процесс, но первый этап внедрения – 3–5 месяцев.

Минимальные прямые затраты (организация собраний, мотивационные программы). Ориентировочно 150 000 – 250 000 руб. на начальном этапе (обучающие материалы, небольшие поощрения).

Инициатива должна исходить от руководства (начальника производства, директора). Потребуется назначить ответственного за координацию программы TQM, который будет проводить обучение и собирать отзывы.

Прогнозная оценка эффективности:

- снижение себестоимости 1 тонны готовой продукции на 5%. Рост производительности труда;

- экономия будет достигнута за счет снижения себестоимости продукции на 5% при объеме переработки 5000 тонн и себестоимости 1 тонны (условно) 7000 руб. составит: 5000 тонн * 7000 руб./тонна * 5% = 1 750 000 руб. в год. Рост производительности труда (сокращение времени выполнения операций) также приведет к дополнительной экономии.

3. Финансовая стратегия:

3.1. Управление оборотным капиталом. Снижение целевого уровня запасов на 10 % за счет внедрения системы «точно в срок» для сырья. Это высвободит средства, которые можно направить на увеличение денежных резервов, тем самым повысив текущую ликвидность. Планирование и внедрение: срок 6–9 месяцев.

Бюджет: не требует прямых инвестиций в оборудование, основные затраты — на обучение персонала, возможно, на доработку IT-систем учета. Ориентировочно 200 000 – 300 000 руб.

Кадровое обеспечение: потребуется обучение персонала работе с новой системой.

Прогнозная оценка эффективности:

- доведение коэффициента автономии до 0,40;

- экономический эффект: сокращение запасов на 10 % от текущего уровня (10 955 тыс. руб.) составит 1 095 500 руб. Эти средства могут быть направлены на увеличение денежных резервов или инвестиции в новые проекты, что повысит текущую ликвидность и финансовую устойчивость;

3.2. Инвестиционный план. Планирование замены гидравлического пресса (износ 60%), финансирование которого будет осуществляться за счет чистой прибыли. Финансирование будет осуществляться за счет чистой прибыли.

Планирование и внедрение: срок 12 – 18 месяцев (включая выбор оборудования, закупку, монтаж, пусконаладку).

Бюджет: ориентировочно 7 000 000 – 10 000 000 руб. (в зависимости от модели пресса).

Кадровое обеспечение: потребуется привлечение специалистов для подбора оборудования, а также обучение операторов и ремонтного персонала работе с новой техникой.

Прогнозная оценка эффективности:

- рост фондоотдачи до 2,40 руб./руб. Снижение себестоимости 1 тонны готовой продукции на 5%.

- замена изношенного пресса приведет к снижению затрат на ремонт и обслуживание (экономия до 300 000 руб. в год), энергопотребления (экономия до 150 000 руб. в год) и увеличению производительности (до 10 – 15 %), что в совокупности повлияет на снижение себестоимости и рост фондоотдачи.

Прогнозные показатели предложенных рекомендаций для ООО «ДЖИО» приведены в табл. 3.

Таблица 3. Прогнозные показатели предложенных рекомендаций [составлено автором]
Table 3. Projected indicators of the proposed recommendations [compiled by the author]

Название мероприятия	Срок реализации	Стоимость	Прогнозная оценка эффективности
Мероприятие №1. Инициативы по усилению дифференциации			
Внедрение автоматизированного контроля качества с установкой датчика на выходе из гранулятора	3–4 месяца	800 000 – 1 200 000 руб. (включая стоимость датчика, системы управления, монтажа и настройки)	Снижение внутреннего процента брака ПЭТ-гранулята с текущего уровня (5%) до 2% к концу года
Пилотный проект по внедрению нового вида полимера (идентификация и запуск переработки нового полимера с высоким спросом и маржинальностью)	6–9 месяцев	3 000 000 – 5 000 000 руб. (стоимость оборудования, монтаж, обучение персонала)	Увеличение доли выручки от продукции с премиальной надбавкой до 40 % к концу 2027 года. Рост среднего чека за счет новой продукции

Продолжение табл. 3.
Continuation of tab. 3.

Название мероприятия	Срок реализации	Стоимость	Прогнозная оценка эффективности
Мероприятие №2. Инициативы по обеспечению операционного превосходства (оптимизация процессов и логистики)			
Внедрение системы диспетчеризации транспорта	4–6 месяцев	500 000 – 800 000 руб. (стоимость ПО, настройка, обучение)	Рост фондоотдачи до 2,40 руб./руб. Снижение себестоимости 1 тонны готовой продукции на 5%
Программа TQM для производственного персонала	3–5 месяцев	150 000 – 250 000 руб. на начальном этапе (обучающие материалы, небольшие поощрения)	Снижение себестоимости 1 тонны готовой продукции на 5%. Рост производительности труда
Мероприятие №3. Финансовая стратегия и масштабирование			
Снижение целевого уровня запасов на 10 %	6–9 месяцев	Не требует прямых инвестиций в оборудование, основные затраты — на обучение персонала, возможно, на доработку IT-систем учета. Ориентировочно 200 000 – 300 000 руб.	Доведение коэффициента автономии до 0,40
Замена гидравлического пресса	12–18 месяцев	7 000 000 – 10 000 000 руб.	Рост фондоотдачи до 2,40 руб./руб.

Предложенные мероприятия требуют значительных инвестиций, общая сумма которых на начальных этапах составляет от ~20,3 млн. руб. (при использовании минимальных оценок бюджета) до ~27,55 млн. руб. (при максимальных оценках). Однако эти инвестиции оправданы, учитывая прогнозируемый высокий уровень доходности.

Суммарный прогнозируемый годовой эффект от реализации всех мероприятий (в первый год, с учетом частичного эффекта от всех инициатив) оценивается ориентировочно в ~23,6 млн. руб. (без учета полного эффекта от замены пресса и повышения производительности). Это свидетельствует о существенном потенциале для увеличения прибыли и повышения финансовой устойчивости ООО «ДЖИО».

Замена гидравлического пресса, будучи наиболее капиталоемким процессом, имеет более длительный срок окупаемости при расчете только на прямую экономию (до 22 лет). Однако этот срок существенно сокращается при учете косвенных эффектов от повышения производительности, снижения себестоимости и увеличения фондоотдачи, что делает инвестиции стратегически оправданными.

Внедрение предложенных рекомендаций направлено не только на финансовое оздоровление, но и на укрепление конкурентных позиций ООО «ДЖИО» за счет усиления дифференциации и операционного превосходства, что является ключевым фактором устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

Дополнительные нематериальные выгоды от реализации мероприятий:

– повышение качества продукции, укрепление репутации, привлечение новых клиентов, удержание существующих;

– повышение лояльности клиентов за счет повышения надежности поставок и качества сырья;

– рост удовлетворенности и вовлеченности персонала, внедрение системы всеобщего управления качеством и обучение способствуют развитию сотрудников;

– снижение операционных рисков за счет автоматизации, надежности оборудования и оптимизации логистики;

– повышение финансовой устойчивости, увеличение коэффициента автономии, рост денежных резервов;

– подготовка к масштабированию, создание прочной базы для выхода на новые рынки.

Заключение.

Разработанные рекомендации представляют собой комплексный, научно обоснованный и финансово просчитанный план трансформации ООО «ДЖИО». Внедрение гибридной модели позволит предприятию не только преодолеть текущие кризисные явления и снизить неопределенность, но и выйти на качественно новый уровень развития, заняв лидирующие позиции в своей нише и обеспечив основу для устойчивого долгосрочного роста в условиях современной экономики, ориентированной на цикличность и минимизацию отходов.

Реализация предложенного стратегического плана позволит ООО «ДЖИО» окончательно преодолеть ограничения, присущие его текущей структуре, и перейти от состояния финансово устойчивого, но не лидирующего предприятия к статусу стабильного лидера рынка, основанному на синергии качества продукции и высокой операционной эффективности.

Деятельность ООО «ДЖИО» в Донецкой Народной Республике придает исследованию региональную специфику. Анализ стратегии развития компании может послужить примером для других предприятий региона, стремящихся к трансформации и модернизации в условиях новой экономической реальности, что повысит их конкурентоспособность и внесет вклад в развитие региона.

Список источников

1. Рэй С. Может ли экономика замкнутого цикла спасти мировую экономику? // Идеи и идеалы. 2021. Т. 13, № 3-2. С. 252–265. DOI: 10.17212/2075-0862-2021-13.3.2-252-265. EDN: POPWTU.
2. Ахметзянов Р.Н., Гаптельхаков М.Р., Корнеева М.И. Экономика устойчивого потребления: переход к экономике замкнутого цикла // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. Т. 8, № 2(155). С. 5–12. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.02.08.001. EDN: QOLDAX.
3. Зайцева А.И. Переход к экономике замкнутого цикла как новый тренд развития экономики // Общество. 2021. № 1(20). С. 32–34. EDN: WBVIGP.
4. Нигматуллин Р.К., Дмитриев А.Г. Практические аспекты использования гибридных методологий управления проектами // Научный аспект. 2024. № 2. Экономика и менеджмент. URL: https://na-journal.ru/2-2024-ekonomika-menedzhment/8897-prakticheskie-aspekty-ispolzovaniya-gibridnyh-metodologij-upravleniya-proektami.

Сведения об авторе:
Ковальчук Н.Э., ***студент 2 курса магистратуры, факультет менеджмента, Донецкий институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация), e-mail: nikita.kovalchuk21@yandex.ru***

Научный руководитель: Перевозникова Елена Владимировна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента в производственной сфере, Донецкий институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация), e-mail: perevoznikova-ev@ranepa.ru

References

1. Ray, S. (2021). Can the circular economy save the global economy? Ideas and Ideals, 13(3-2), 252–265. DOI: 10.17212/2075-0862-2021-13.3.2-252-265. EDN: POPWTU. (In Russ.)
2. Akhmetzyanov, R.N., Gaptelkhakov, M.R., & Korneeva, M.I. (2025). Economics of sustainable consumption: transition to a circular economy. Economics and Management: Problems, Solutions, 8, 2(155), 5–12. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.02.08.001. EDN: QOLDAX. (In Russ.)
3. Zaitseva, A.I. (2021). Transition to a circular economy as a new trend in economic development. Society, 1(20), 32–34. EDN: WBVIGP. (In Russ.)
4. Nigmatullin, R.K., & Dmitriev, A.G. (2024). Practical aspects of using hybrid project management methodologies. Scientific Aspect, 2. Economics and Management. URL: https://na-journal.ru/2-2024-ekonomika-menedzhment/8897-prakticheskie-aspekty-ispolzovaniya-gibridnyh-metodologij-upravleniya-proektami. (In Russ.)

About the author:
Nikita E. Kovalchuk, ***Master's degree, Faculty of Management, Donetsk Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, (Donetsk, Donetsk Peoples Republic, Russian Federation), e-mail: nikita.kovalchuk21@yandex.ru***

Academic Supervisor: Elena V. Perevoznikova, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and Logistics, Donetsk Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation), e-mail: perevoznikova-ev@ranepa.ru

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
The author declares no conflicts of interests.

Поступила в редакцию (Reserved) 23.04.2026
Поступила после рецензирования 29.04.2026
Принята к публикации (Accepted) 14.05.2026