

ISSN 2524-0668

**Вестник  
Донецкого  
национального  
университета**



НАУЧНЫЙ  
ЖУРНАЛ  
*Основан  
в 1997 году*

---

*Серия В*

*Экономика и право*

---

**3 / 2019**

---

## Редакционная коллегия серии В (экономика и право)

**Главный редактор** – д-р экон. наук, проф. **В. В. Краснова**  
**Зам. главного редактора** – д-р экон. наук, проф. **В. Н. Сердюк**  
**Ответственный секретарь** - канд. экон. наук, доц. **А. А. Кужелева**

**Члены редколлегии:** канд. юрид. наук **Н. В. Асеева**; д-р экон. наук, проф. **Н. А. Балтачеева**; канд. юрид. наук **Н. Д. Бардашевич**; д-р экон. наук, проф. **Г. Н. Дончевский**; д-р экон. наук, проф. **Л. И. Дмитриченко**; д-р экон. наук, проф. **П. В. Егоров**; канд. юрид. наук **Д. С. Каблов**; д-р экон. наук, проф. **Н. Д. Лукьянченко**; канд. юрид. наук **Л. Ю. Одегова**; канд. юрид. наук **С. Н. Пашков**; д-р экон. наук, доц. **А. В. Половян**; д-р экон. наук, доц. **Ю. Н. Полшков**; д-р экон. наук, проф. **А. Г. Семенов**; д-р юрид. наук, доц. **Е. М. Сынкова**; д-р экон. наук, проф. **В. Н. Тимохин**; д-р экон. наук, проф. **А. М. Чаусовский**; д-р экон. наук, проф. **А. Г. Шеломенцев**.

## The Editorial Board of the Series C (economics and law)

**The Editor-in-Chief** – Dr. of econ., prof. **V. V. Krasnova**  
**The Deputy of the Editor-in-Chief** - Dr. of econ., prof. **V. N. Serdyuk**  
**Executive Secretary** - Cand. of econ., docent **A. A. Kuzheleva**

**The Members of the Editorial Board:** Cand. jurid. sciences **N. V. Aseyeva**; Dr. of econ., prof. **N. A. Baltacheyeva**; Cand. jurid. sciences **N. D. Bardashevich**; Dr. of econ., prof. **G. N. Donchevsky**; Dr. of econ., prof. **L. I. Dmitrichenko**; Dr. of econ., prof. **P. V. Egorov**; Cand. jurid. sciences **D. S. Kablov**; Dr. of econ., prof. **N. D. Luk'yanchenko**; Cand. jurid. sciences **L. Y. Odegova**; Cand. jurid. sciences **S. N. Pashkov**; Dr. of econ., docent **A. V. Polovyan**; Dr. of econ., docent **Yu. N. Polshkov**; Dr. of econ., prof. **A. G. Semenov**; Dr. jurid. nauk, docent **Y. M. Synkova**; Dr. of econ., prof. **V. N. Timokhin**; Dr. of econ., prof. **A. M. Chausovskiy**; Dr. of econ., prof. **A. G. Shelomentsev**.

**Адрес редакции:** ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»  
ул. Университетская, 24  
283001, г. Донецк

**Тел:** (062) 302-92-56, 302-09-71

**E-mail:** fcl.ef@donnu.ru

**URL:** <http://donnu.ru/ec>

Научный журнал «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» включен в **Перечень рецензируемых научных изданий**, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, соискание ученой степени доктора наук (Приказ МОН ДНР № 774 от 24.07.2017 г. ) по следующим группам научных специальностей: **08.00.01** – экономическая теория; **08.00.05** – экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч.: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями, региональная экономика, экономика труда, экономика народонаселения и демография; экономика природопользования, экономика предпринимательства, маркетинг; менеджмент, ценообразование, экономическая безопасность, стандартизация и управление качеством продукции, землеустройство, рекреация и туризм); **12.00.03** - гражданское право; предпринимательское право; семейное право; международное частное право; **12.00.14** - административное право; административный процесс.

Научный журнал «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» включен в базу **РИНЦ** (№ 510-09/2016 от 29.09.2016 г.).

Научный журнал «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» зарегистрирован в **Министерстве информации Донецкой Народной Республики** (Свидетельство № 000071 от 21.11.2016 г.).

*Печатается по решению Ученого совета  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»  
Протокол № 8 от 27.09.2019 г.*

А б а к ш и н а Н . А . Научно-методический подход к оценке трудовой адаптации осужденных на основе экономических показателей деятельности учреждений, исполняющих наказания	3
А н г е л и н а И . А . , К а з а к о в а К . С . Диагностика составляющих маркетинга некоммерческих организаций на примере учреждения дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи»	16
Б а л а б а н о в а Л . В . , Г е р м а н ч у к А . Н . Бизнес-сотрудничество в маркетинговых каналах распределения продукции	27
Г л у х о в а Е . А . Рынок труда: особенности и противоречия формирования	38
Д а в и д ч у к Н . Н . Интегрированная модель оценки уровня инновационности рекреационной услуги	45
Д е н и с е н к о И . А . Условия обеспечения устойчивого развития сельских домохозяйств с целью активизации предпринимательской деятельности	53
З о р и н а М . С . , С а в е н к о в Д . А . Формирование инновационной стратегии управления персоналом промышленного предприятия	63
И б р а г и м х а л и л о в а Т . В . Рынок логистических услуг как показатель межфирменной логистической интеграции	71
К а л и н и н а Е . С . , К о з ю б е р д а А . В . , Е л е з о в С . А . Механизмы управления инновационными процессами автоматизации кадровой политики в сфере образования	78
К о ш е л е в а Е . Г . Экономические предпосылки взаимодействия субъектов интеллектуального предпринимательства и государства в рамках реализации проектов государственно-частного партнерства	84
К у ж е л е в а А . А . Классы формализации и моделирования развития региональных социально-экономических систем	93
К у ж е л е в а А . А . , Ч е р н я в с к а я Т . Г . Механизм повышения инвестиционной привлекательности региона	115
К у р н о с о в а О . А . Формирование оптимальной стратегии управления взаимоотношениями с контрагентами в системе логистического сервиса промышленных предприятий	124
Л е б е з о в а Э . М . Анализ трансформации электронного правительства в умное правительство	136
Л е п а Р . Н . Методологические аспекты формирования модели маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса	150
М а л ы г и н а В . Д . , Б и б а Е . В . Ключевые доминанты управления товарным ассортиментом предприятия розничной торговли на основе ABC-анализа	159
П о л ш к о в Ю . Н . Инструменты поддержки принятия управленческих решений на основе прогнозного моделирования в механизмах социальной защиты населения территориального образования	168
П о н о м а р е в А . А . Система устойчивого развития региона	181
П р и п о т е н ь В . Ю . , П р и п о т е н ь О . А . Особенности организации и развития сельских домохозяйств в системе современного предпринимательства	190
П р и п о т е н ь В . Ю . , П р и п о т е н ь О . А . Проблемы государственного регулирования социально-трудовых отношений	195
Т и с у н о в а В . Н . Применение архитектурного подхода к управлению информационными технологиями в учреждениях высшего профессионального образования с высокой степенью децентрализации	202
Ч и ж о в а Н . Е . Современные тренды и направления развития коммуникаций в Интернете	208
Ш а б а л и н а Л . В . , П о д у с т о в а К . С . Развитие фармацевтического рынка стран БРИКС в контексте мировых реалий	215
Ш е м я к о в А . Д . Регулирование социально-трудовых отношений как фактор обеспечения занятости населения	225

A b a k s h i n a N . A . Scientific and methodical approach to assessing the labor adaptation of convicts on the basis of economic indicators of the activities of institutions executing punishment	3
A n g e l i n a I . A . , K a z a k o v a K . S . Diagnostics of the components of the marketing of non-profit organizations on the example of the institution of additional education «Donetsk Republican Center of tourism and local studies of young students»	16
B a l a b a n o v a L . V . , G e r m a n c h u k A . N . Business-cooperation in product distribution marketing channels	27
G l u k h o v a E . A . Labor market: peculiarities and contradictions of formation	38
D a v i d c h u k N . N . Integrated model for assessing the level of recreational services innovation	45
D e n i s e n k o I . A . Conditions for sustainable development of rural households in order to enhance entrepreneurship	53
Z o r i n a M . S . , S a v e n k o v D . A . Formation of innovative strategy of management of personnel of industrial enterprises	63
I b r a g i m k h a l i l o v a T . V . Logistics services market as an index of interfirm logistic integration	71
K a l i n i n a H . S . , K o z y u b e r d a A . V . , Y e l e z o v S . A . Mechanisms of management of innovative processes of automation of personnel policy in the field of education	78
K o s h e l e v a Y e . G . Economic prerequisites for interaction between intellectual business entities and the state in the framework of public-private partnership projects	84
K u z h e l e v a A . A . Classes of formalization and modeling of regional socio-economic systems development	93
K u z h e l e v a A . A . , C h e r n y a v s k a y a T . G . Mechanism for increasing the investment attractiveness of the region	115
K u r n o s o v a O . A . Formation of an optimal strategy for management of relationship with contractors in the system of logistic service of industrial enterprises	124
L e b e z o v a E . M . Analysis transforming e-Government to smart Government	136
L e p a R . N . Methodological aspects of forming a model of a recreation complex marketing-oriented potential management	150
M a l y g i n a V . D . , B i b a E . V . The key dominants of management of commodity assortment of retailers on the basis of ABC-analysis	159
P o l s h k o v Y u . N . Management decision support tools based on predictive modeling in the mechanisms of social protection of the population of the territory	168
P o n o m a r e v A . A . The system of sustainable development of the region	181
P r i p o t e n V . Y . , P r i p o t e n O . A . Features of the organization and development of agriculture houses in the system of modern business	190
P r i p o t e n V . Y . , P r i p o t e n O . A . Problems of state regulation of social and labor relations	195
T i s u n o v a V . N . Application of architectural approach to management of information technologies in institutions of higher vocational education with a high degree of decentralization	202
C h i z h o v a N . E . Modern trends and directions of development of communications on the Internet	208
S h a b a l i n a L . V . , P o d u s t o v a K . S . The development of the pharmaceutical market of the BRICS countries in the context of world realities	215
S h e m i a k o v A . D . Adjusting of socially-labour relations as a factor of providing of employment of population	225



ЭКОНОМИКА

УДК 343.824/825

**НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ  
ТРУДОВОЙ АДАПТАЦИИ ОСУЖДЕННЫХ НА ОСНОВЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ  
ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЙ, ИСПОЛНЯЮЩИХ  
НАКАЗАНИЯ**

© 2019. Н. А. Абакшина

---

Статья посвящена проблеме усовершенствования научно-методического подхода к оценке эффективности трудовой адаптации осужденных на основе экономических показателей деятельности учреждений, исполняющих наказания. Анализируется результативность трудовой деятельности осужденных на основе показателей производительности труда в системе взаимного функционирования рабочей силы и технико-технологических средств производства через показатели выработки и трудоемкости произведенной продукции.

**Ключевые слова:** производительность труда, выработка, трудоемкость, нормирование труда, трудовая адаптация осужденных, учреждения, исполняющие наказания.

---

**Постановка проблемы.** Действующие экономические отношения в Донецкой Народной Республике в условиях нестабильной политической ситуации привели к значительным сокращениям объема производства, что отразилось на состоянии производства и организации труда в местах лишения свободы, порождая тем самым безработицу, в связи с чем, эффективность работы учреждений, исполняющих наказания, зависит от оптимального соотношения трудовых ресурсов осужденных и производственного потенциала Центров трудовой адаптации осужденных Государственной службы исполнения наказаний Донецкой Народной Республики (далее, ЦТАО ГСИН МЮ ДНР).

**Актуальность исследования** обусловлена необходимостью оптимизации функционирования всей социально-экономической системы в местах лишения свободы путем повышения эффективности трудовой деятельности осужденных. Эффективность трудовой деятельности осужденных включает показатели производительности труда, а также качественные и количественные показатели трудовой адаптации осужденных в производственном процессе.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Среди научных деятелей, изучающих вопросы трудовой адаптации осужденных учреждений, исполняющих наказания, следует отметить Н. А. Беляева, В. Я. Богданова, Т. Н. Вершинину, В. М. Гусева, Ф. М. Достоевского, М. А. Ефимова, А. И. Зубкова, И. Г. Константинова, Л. Г. Крахмальникова, А. С. Макаренко, А. Е. Наташева, Ж. Б. Оспанову, Н. И. Панкина, С. В. Познышева, И. М. Рагимова, А. Л. Ременсона, В. И. Селиверстова, Н. А. Стручкова, Ю. М. Ткачевского, Б. С. Утевского, В. А. Уткина, В. Чекмекова, С. Х. Шамсунова, О. В. Шутину, Е. Г. Ширвиндта, И. В. Шмарова, а также других ученых, изучающих непосредственно экономический аспект трудовой деятельности

осужденных, таких как Т. Ф. Минязева, Г. М. Семененко, Е. В. Емельянову, Г. А. Эбтекар, В. О. Эльхони и другие.

**Выделение нерешённой проблемы.** Задача руководства ЦТАО ГСИН МЮ ДНР состоит в выявлении величины неиспользованных трудовых резервов и преобразовании их величины в показателе повышения производительности труда. Разработанный нами алгоритм расчета нормирования труда предполагает увеличение усредненных значений производительности труда до уровня рассчитанных нами нормативов производительности труда, что послужит действенным механизмом построения эффективной системы организации труда осужденных и позволит увеличить объем выпускаемой продукции в ЦТАО ГСИН МЮ ДНР.

**Цель данной работы состоит** в разработке фундаментальной основы для расчета индивидуальных норм производительности труда в учреждениях, исполняющих наказания, с учетом специфики производственного процесса в объектах исследования, предложить комплексный инструментарий оценки результативности трудовой адаптации осужденных путем алгоритмизации процедур нормирования труда.

**Результаты исследования.** Экономические цели учреждений, исполняющих наказания, ГСИН МЮ ДНР представляют собой цели производственно-хозяйственной деятельности ЦТАО ГСИН МЮ ДНР. Экономическое обоснование управленческих решений, в зависимости от поставленной цели, предполагает оценку результатов деятельности ЦТАО ГСИН МЮ ДНР в показателях прибыльности, уровне рентабельности, минимизации издержек производства, увеличении объема реализации выпущенной продукции и результатах деятельности учреждения в целом. Как справедливо определяет экономический подход Г. Беккер, люди ориентированы в своем поведении на получение определенной выгоды с учетом издержек, включая этические, психические и другие составляющие, определяющие их поведение [2].

Экономические цели производственного сектора учреждений, исполняющих наказания, Донецкой Народной Республики основываются на показателях прибыльности в социально-экономическом аспекте экономики региона. При этом рост эффективности производственного сектора обеспечивается за счет повышения эффективности использования трудового потенциала осужденных в процессе трудовой деятельности. Привлечение осужденных к оплачиваемым работам и выполнение ими норм выработки, уровень их профессиональной подготовки и квалификации представляют собой необходимые условия роста объема производства и производительности труда в учреждениях, исполняющих наказания, ГСИН МЮ ДНР. Производительность труда, отражая время трудовой занятости осужденных и отношение к труду в целом, определяет экономические результаты труда ЦТАО ГСИН МЮ ДНР. Показатели вклада производственного сектора ЦТАО ГСИН МЮ ДНР в народное хозяйство выражаются в выпуске продукции, пользующейся спросом, освоении современных высокотехнологичных производственных мощностей. Успешная практика управления учреждениями, исполняющими наказания, по целям обеспечивает значительный рост эффективности производственного сектора за счет повышения уровня ответственности в принятии управленческих решений, согласованности производственных программ, инициативности и экономического стимулирования трудовой деятельности осужденных.

Вопросы изучения трудовой адаптации осужденных с учетом экономического обоснования управленческих целей учреждений, исполняющих наказания, предполагают всесторонний подход в развитии навыков трудовой деятельности работника, выступая средствами ресоциализации и возвращения осужденного в

общество, как законопослушного гражданина своей страны.

Процесс трудовой адаптации по мнению Познышева С.В. предполагает исправление осужденного в процессе трудовой деятельности путем правильной организации труда, постановки производственных задач, соответствующих его психофизиологическим характеристикам, профессиональной подготовки и формирования мотива [3, с. 198].

Как отмечает Б.С. Утевский: методы исправительно-трудового воздействия основаны на адаптации осужденных к трудовой деятельности [4, с. 48].

По справедливому мнению Шутиной О.В. трудовая адаптация представляет собой процесс и результат перестройки работы организма человека, его поведения и деятельности в ходе удовлетворения адаптивной потребности работника к изменениям производственной среды [5, с. 73-74].

Таким образом, трудовая адаптация осужденных представляет собой социальный процесс адаптации личности осужденного к трудовой деятельности, в котором личность и трудовая среда взаимодействуют в виде адаптирующихся друг к другу систем. При этом организация труда осужденных определяет эффективность производственной деятельности учреждений, исполняющих наказания, ГСИН МЮ ДНР в целом.

В связи с чем, необходимым является усовершенствование научно-методического подхода к оценке эффективности работы учреждений, исполняющих наказания, что послужит фундаментальной основой для расчета индивидуальных норм производительности труда с учетом специфики производственного процесса в объектах исследования.

Показатели эффективности трудовой деятельности включают показатели производительности труда осужденных в виде увеличения показателя выработки и снижения показателя трудоемкости выпускаемой продукции в зависимости от квалификации и профессиональной подготовки осужденных, рационального использования производственных ресурсов и методов оптимизации затрат на оплату труда осужденных.

Показатели производительности труда рассчитываются на основании плановых и фактических показателей объема произведенной продукции или оказанных услуг в учреждениях, исполняющих наказания, в натуральном или стоимостном выражении в расчете на одного трудоустроенного осужденного.

Показатель выработки определяется как доля объема выпускаемой продукции, произведенной в единицу рабочего времени, необходимого для производства данной продукции либо как доля объема выпускаемой продукции, произведенной одним осужденным, задействованным в производственном процессе [1, с. 73].

Показатель трудоемкости определяется как доля затрат рабочего времени одного осужденного, задействованного в производственном процессе на производство единицы продукции либо как доля затрат живого труда одного осужденного на производство единицы продукции [1, с. 75].

Годовые показатели производительности труда ЦТАО ГСИН МЮ ДНР отражают соотношение годового объема производства продукции к годовой численности осужденных учреждений, исполняющих наказания, в связи с чем, изменение численности осужденных, задействованных в производственном процессе, оказывает непосредственное влияние на изменение показателей выработки и трудоемкости выпускаемой продукции, что зачастую приводит к неполной загрузке производственного оборудования.

На основании показателей деятельности ЦТАО ГСИН МЮ ДНР за 2016, 2017 год рассчитаем в динамике плановые и фактические показатели производительности труда.

Рассчитаем плановую выработку осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок по формуле:

$$ПлВр. = \frac{ПлV_{пр.}}{ПлЧр.}, \quad (1)$$

где ПлВр. – плановая выработка осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок, тыс. руб.;

ПлV<sub>пр.</sub> – объем производства продукции по плану, тыс. руб.;

ПлЧр. – количество осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок, чел.

Рассчитаем плановую трудоемкость осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок по формуле:

$$ПлТр. = \frac{ПлЧр.}{ПлV_{пр.}}, \quad (2)$$

где ПлТр. – плановая трудоемкость осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок, чел./тыс. руб.

Рассчитаем фактическую выработку осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок по формуле:

$$ФВр. = \frac{ФV_{пр.}}{ФЧр.}, \quad (3)$$

где ФВр. – фактическая выработка осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок, тыс. руб.;

ФV<sub>пр.</sub> – объем производства продукции по факту, тыс. руб.;

ФЧр. – количество трудоустроенных осужденных в ЦТАО ГСИН МЮ ДНР, чел.

Рассчитаем фактическую трудоемкость осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок по формуле:

$$ФТр. = \frac{ФЧр.}{ФV_{пр.}}, \quad (4)$$

где ФТр. – фактическая трудоемкость осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок, чел./тыс. руб.

На основании показателей деятельности ЦТАО ГСИН МЮ ДНР за 2016, 2017 год рассчитаем и проанализируем темп роста, темп прироста плановых и фактических показателей производительности труда.

Рассчитаем темп роста плановой выработки осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок по формуле:



$$\text{ТРПлВр.} = \frac{\text{ПлВр.}_{2017}}{\text{ПлВр.}_{2016}} \times 100, \quad (5)$$

где ТРПлВр – темп роста плановой выработки осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок, %;

ПлВр.<sub>2016</sub> – плановая выработка осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок на 01.01.2017, тыс. руб.;

ПлВр.<sub>2017</sub> – плановая выработка осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок на 01.01.2018, тыс. руб.

Рассчитаем темп прироста плановой выработки осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок по формуле:

$$\text{ТПРПлВр.} = \frac{(\text{ПлВр.}_{2017} - \text{ПлВр.}_{2016})}{\text{ПлВр.}_{2016}} \times 100, \quad (6)$$

где ТПРПлВр – темп прироста плановой выработки осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок, %.

Рассчитаем темп роста плановой трудоемкости осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок по формуле:

$$\text{ТРПлТр.} = \frac{\text{ПлТр.}_{2017}}{\text{ПлТр.}_{2016}} \times 100, \quad (7)$$

где ТРПлТр – темп роста плановой трудоемкости осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок, %;

ПлТр.<sub>2016</sub> – плановая трудоемкость осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок на 01.01.2017, чел./тыс. руб.;

ПлТр.<sub>2017</sub> – плановая трудоемкость осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок на 01.01.2018, чел./тыс. руб.

Рассчитаем темп прироста плановой трудоемкости осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок по формуле:

$$\text{ТПРПлТр.} = \frac{(\text{ПлТр.}_{2017} - \text{ПлТр.}_{2016})}{\text{ПлТр.}_{2016}} \times 100, \quad (8)$$

где ТПРПлТр – темп прироста плановой трудоемкости осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок, %.

Рассчитаем темп роста фактической выработки осужденных, привлеченных для производства согласно разнарядок по формуле:

$$\text{ТРФВр.} = \frac{\text{ФВр.}_{2017}}{\text{ФВр.}_{2016}} \times 100, \quad (9)$$

где  $ТРФВр$  – темп роста фактической выработки осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок, %;

$ФВр. 2016$  – фактическая выработка осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок на 01.01.2017, тыс. руб.;

$ФВр. 2017$  – фактическая выработка осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок на 01.01.2018, тыс. руб.

Рассчитаем темп прироста фактической выработки осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок по формуле:

$$ТПРФВр. = \frac{(ФВр. 2017 - ФВр. 2016)}{ФВр. 2016} \times 100, \quad (10)$$

где  $ТПРФВр$  – темп прироста фактической выработки осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок, %.

Рассчитаем темп роста фактической трудоемкости осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок по формуле:

$$ТРФТр. = \frac{ФТр. 2017}{ФТр. 2016} \times 100, \quad (11)$$

где  $ТРФТр$  – темп роста фактической трудоемкости осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок, %;

$ФТр. 2016$  – фактическая трудоемкость осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок на 01.01.2017, чел./тыс. руб.;

$ФТр. 2017$  – фактическая трудоемкость осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок на 01.01.2018, чел./тыс. руб.

Рассчитаем темп прироста фактической трудоемкости осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок по формуле:

$$ТПРФТр. = \frac{(ФТр. 2017 - ФТр. 2016)}{ФТр. 2016} \times 100, \quad (12)$$

где  $ТПРФТр$  – темп прироста фактической трудоемкости осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок, %.

Для нашего исследования практический интерес представляет расчет и анализ годовых показателей производительности труда, среди которых рассчитаем среднеплановые и среднефактические показатели производительности труда, на основе которых, рассчитаем усредненные показатели выработки и трудоемкости осужденных, планируемых привлечь для производства в будущем периоде в ЦТАО ГСИН МЮ ДНР, как критерий оптимизации показателей эффективности трудовой деятельности.

Рассчитаем среднеплановую выработку осужденных, которых планировалось привлечь для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год по формуле:

$$СрПлВр. 2016/2017 = \frac{(ПлВр. 2016 + ПлВр. 2017)}{2}, \quad (13)$$

где  $СрПлВр._{2016/2017}$  – среднеплановая выработка осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год, тыс. руб.;

$ПлВр._{2016}$  – плановая выработка осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок на 01.01.2017, тыс. руб.;

$ПлВр._{2017}$  – плановая выработка осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок на 01.01.2018, тыс. руб.

Рассчитаем среднеплановую трудоемкость осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год по формуле:

$$СрПлТр._{2016/2017} = \frac{(ПлТр._{2016} + ПлТр._{2017})}{2}, \quad (14)$$

где  $СрПлТр._{2016/2017}$  – среднеплановая трудоемкость осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год, чел./тыс. руб.;

$ПлТр._{2016}$  – плановая трудоемкость осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок на 01.01.2017, чел./тыс. руб.;

$ПлТр._{2017}$  – плановая трудоемкость осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок на 01.01.2018, чел./тыс. руб.

Рассчитаем среднефактическую выработку осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год по формуле:

$$СрФВр._{2016/2017} = \frac{(ФВр._{2016} + ФВр._{2017})}{2}, \quad (15)$$

где  $СрФВр._{2016/2017}$  – среднефактическая выработка осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год, тыс. руб.;

$ФВр._{2016}$  – фактическая выработка осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок на 01.01.2017, тыс. руб.;

$ФВр._{2017}$  – фактическая выработка осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок на 01.01.2018, тыс. руб.

Далее рассчитаем среднефактическую трудоемкость осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год по формуле:

$$СрФТр._{2016/2017} = \frac{(ФТр._{2016} + ФТр._{2017})}{2}, \quad (16)$$

где  $СрФТр._{2016/2017}$  – среднефактическая трудоемкость осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год, чел./тыс. руб.;

$ФТр._{2016}$  – фактическая трудоемкость осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок на 01.01.2017, чел./тыс. руб.;

$ФТр._{2017}$  – фактическая трудоемкость осужденных, привлеченных для производства для производства согласно разрядок на 01.01.2018, чел./тыс. руб.

С целью оптимизации организации труда осужденных, адаптации их к трудовой деятельности с учетом плановых производственных задач и производственно-технологического потенциала учреждений, исполняющих наказания, рассчитаем оптимальные показатели производительности труда.

Рассчитаем, таким образом, усредненные показатели производительности труда осужденных, планируемых привлечь для производства в будущем периоде в разрезе изучаемых объектов ЦТАО ГСИН МЮ ДНР, как критерий оптимизации показателей эффективности трудовой деятельности.

Для этого рассчитаем усредненную выработку осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год по формуле:

$$УВр. = \frac{(СрПлВр._{2016/2017} + СрФВр._{2016/2017})}{2}, \quad (17)$$

где  $УВр.$  – усредненная выработка осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок, тыс. руб.;

$СрПлВр._{2016/2017}$  – среднеплановая выработка осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год, тыс. руб.;

$СрФВр._{2016/2017}$  – среднефактическая выработка осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год, тыс. руб.

Далее рассчитаем усредненную трудоемкость осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год по формуле:

$$УТр. = \frac{(СрПлТр._{2016/2017} + СрФТр._{2016/2017})}{2}, \quad (18)$$

где  $УТр.$  – усредненная трудоемкость осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок, чел./тыс. руб.;

$СрПлТр._{2016/2017}$  – среднеплановая трудоемкость осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год, чел./тыс. руб.;

$СрФТр._{2016/2017}$  – среднефактическая трудоемкость осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок за 2016, 2017 год, чел./тыс. руб.

Показатели усредненной производительности труда осужденных, планируемых привлечь для производства в будущем периоде в ЦТАО ГСИН МЮ ДНР представлены в табл. 1.

На основе полученных усредненных показателей выработки и трудоемкости осужденных, планируемых привлечь для производства в будущем периоде, руководству ЦТАО ГСИН МЮ ДНР целесообразно планировать объем производства продукции в будущем периоде с учетом оптимизации расходования денежных средств, предназначенных на оплату труда осужденным.

Для этого нами разработан оптимизационный инструментарий комплексной оценки результативности процесса трудовой адаптации осужденных.

Рассчитаем коридор отклонений фактической производительности труда от плановой и найдем оптимальный коэффициент роста производительности труда в разрезе изучаемых объектов ЦТАО ГСИН МЮ ДНР.

Рассчитаем вначале коэффициент роста выработки за 2016 год по формуле:

$$КВр. 2016 = \frac{ФВр. 2016}{ПлВр. 2016}, \quad (19)$$

где  $КВр. 2016$  – коэффициент роста выработки за 2016 год;

$ФВр. 2016$  – фактическая выработка осужденных, привлеченных для производства согласно разнарядок на 01.01.2017, тыс. руб.;

$ПлВр. 2016$  – плановая выработка осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок на 01.01.2017, тыс. руб.

Таблица 1

Показатели усредненной производительности труда осужденных, планируемых привлечь для производства в будущем периоде в центрах трудовой адаптации осужденных Государственной службы исполнения наказаний Министерства юстиции Донецкой Народной Республики (ЦТАО ГСИН МЮ ДНР)

Объект	ЦТАО ГСИН МЮ ДНР	Усредненная выработка осужденных, планируемых привлечь для производства в будущем периоде	Усредненная трудоемкость осужденных, планируемых привлечь для производства в будущем периоде
		УВр.	УТр.
С1	Волнованская ИК	33,865	0,0423
С2	Донецкая ИК	54,903	0,0186
С3	Енакиевская ИК	22,191	0,0114
С4	Ждановская ИК	53,883	0,0197
С5	Западная ИК	108,767	0,0097
С6	Калининская ИК	142,928	0,0115
С7	Кировская ИК	25,122	0,0476
С8	Киселевский ИЦ	2,312	0,4918
С9	Макеевская ИК	20,662	0,0487
С10	Мичуринская ИК	21,447	0,0498
С11	Никитовская ИК	12,697	0,0892
С12	Снежнянская ИК	23,229	0,0477
С13	Торезская ИК	47,230	0,0217

Рассчитаем коэффициент роста выработки за 2017 год по формуле:

$$КВр. 2017 = \frac{ФВр. 2017}{ПлВр. 2017}, \quad (20)$$

где  $КВр. 2017$  – коэффициент роста выработки за 2017 год;

$ФВр. 2017$  – фактическая выработка осужденных, привлеченных для производства согласно разнарядок на 01.01.2018, тыс. руб.;

$ПлВр. 2017$  – плановая выработка осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок на 01.01.2018, тыс. руб.

Полученные коэффициенты роста выработки за 2016, 2017 год в совокупности представляют корридор отклонений фактической выработки от плановой.

Далее рассчитаем коэффициент снижения трудоемкости за 2016 год по формуле:

$$K_{\text{Тр. 2016}} = \frac{\text{ФТр. 2016}}{\text{ПлТр. 2016}}, \quad (21)$$

где  $K_{\text{Тр. 2016}}$  – коэффициент снижения трудоемкости за 2016 год;

$\text{ФТр. 2016}$  – фактическая трудоемкость осужденных, привлеченных для производства согласно разнарядок на 01.01.2017, чел./тыс. руб.;

$\text{ПлТр. 2016}$  – плановая трудоемкость осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок на 01.01.2017, чел./тыс. руб.

Рассчитаем коэффициент снижения трудоемкости за 2017 год по формуле:

$$K_{\text{Тр. 2017}} = \frac{\text{ФТр. 2017}}{\text{ПлТр. 2017}}, \quad (22)$$

где  $K_{\text{Тр. 2017}}$  – коэффициент снижения трудоемкости за 2017 год;

$\text{ФТр. 2017}$  – фактическая трудоемкость осужденных, привлеченных для производства согласно разнарядок на 01.01.2018, чел./тыс. руб.;

$\text{ПлТр. 2017}$  – плановая трудоемкость осужденных, которых планировалось привлекать для производства согласно разнарядок на 01.01.2018, чел./тыс. руб.

Полученные коэффициенты снижения трудоемкости за 2016, 2017 год в совокупности представляют корридор отклонений фактической трудоемкости от плановой. Полученные коэффициенты роста производительности труда за 2016, 2017 год в совокупности представляют корридор отклонений фактической производительности труда от плановой.

Для разработки индивидуальных норм производительности труда рассчитаем оптимальный коэффициент роста производительности труда в разрезе изучаемых объектов. Для выбора оптимального коэффициента роста выработки в разрезе изучаемых объектов условно обозначим минимально-допустимый коэффициент роста выработки за 1. Далее сопоставим минимально-допустимый коэффициент роста выработки с коэффициентом роста выработки в разрезе изучаемых объектов за 2016, 2017 год и представим оптимальный коэффициент роста выработки, который будет в диапазоне не менее минимально-допустимого коэффициента роста выработки до наибольшего из значений коэффициента роста выработки из двух рассматриваемых периодов.

В тех ЦТАО ГСИН МЮ ДНР, где при сопоставлении минимально-допустимого коэффициента роста выработки с коэффициентом роста выработки в разрезе изучаемых объектов за 2016, 2017 год мы обнаружим значения больше 1, примем оптимальный коэффициент роста выработки за наибольший из значений коэффициента роста выработки из двух рассматриваемых периодов, норму выработки рассчитаем исходя из показателя усредненной выработки осужденных, привлеченных для производства согласно разнарядок по формуле:

$$\text{НорВр}_{(\text{КВр.} \geq 1)} = \text{ОКВр.} \times \text{УВр.}, \quad (23)$$

где  $\text{НорВр.}_{(\text{КВр.} \geq 1)}$  – норма выработки, тыс. руб.;

ОКвр. – оптимальный коэффициента роста выработки;

Увр. – усредненная выработка осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок, тыс. руб.

В тех ЦТАО ГСИН МЮ ДНР, где при сопоставлении минимально-допустимого коэффициента роста выработки с коэффициентом роста выработки в разрезе изучаемых объектов за 2016, 2017 год мы обнаружим значения меньше 1, примем оптимальный коэффициента роста выработки за 1, норму выработки рассчитаем исходя из показателя усредненной выработки осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок, а также наибольшего из значений коэффициента роста выработки из двух рассматриваемых периодов по формуле:

$$\text{НорВр.}_{(Квр. \leq 1)} = \frac{\text{ОКвр.} \times \text{Увр.}}{\text{Квр.}}, \quad (24)$$

где НорВр.  $_{(Квр. \leq 1)}$  – норма выработки, тыс. руб.;

ОКвр. – оптимальный коэффициента роста выработки;

Увр. – усредненная выработка осужденных, привлеченных для производства согласно разрядок, тыс. руб.;

Квр. – наибольшее из значений коэффициента роста выработки из двух рассматриваемых периодов.

В случае если коэффициент роста выработки в разрезе изучаемых объектов за 2016, 2017 год меньше 1, то следовательно это означает, что фактическая производительность труда отстает от производительной силы труда на величину неиспользованных трудовых резервов. Показатель выработки является прямым показателем производительности труда, чем больше величина этого показателя, тем выше производительность труда, а показатель трудоемкости является обратным, чем меньше величина этого показателя, тем выше производительность труда, рассчитаем нормативную трудоемкость исходя из показателя нормы выработки по формуле:

$$\text{НорТр.} = \frac{1}{\text{НорВр.}}, \quad (25)$$

где НорТр. – нормативная трудоемкость чел./тыс. руб.

Индивидуальные нормы производительности труда в разрезе изучаемых объектов ЦТАО ГСИН МЮ ДНР представим в табл. 2.

Таблица 2

Индивидуальные нормы производительности труда в центрах трудовой адаптации осужденных Государственной службы исполнения наказаний Министерства юстиции Донецкой Народной Республики (ЦТАО ГСИН МЮ ДНР)

Объект	Показатели ЦТАО ГСИН МЮ ДНР	Норма выработки	Нормативная трудоемкость
		НорВр.	НорТр.
1	2	3	4
С1	Волновахская ИК	37,25	0,0268
С2	Донецкая ИК	72,47	0,0138
С3	Енакиевская ИК	22,19	0,0114

Окончание табл. 2

1	2	3	4
С4	Ждановская ИК	70,05	0,0143
С5	Западная ИК	151,07	0,0058
С6	Калининская ИК	168,15	0,0018
С7	Кировская ИК	35,38	0,0283
С8	Киселевский ИЦ	4,72	0,1194
С9	Макеевская ИК	23,97	0,0417
С10	Мичуринская ИК	34,59	0,0289
С11	Никитовская ИК	14,27	0,0701
С12	Снежнянская ИК	51,34	0,0195
С13	Горезская ИК	61,87	0,0162

**Выводы.** Предложенный нами комплексный инструментарий оценки результативности трудовой адаптации осужденных представляет собой алгоритмизированную процедуру нормирования труда в учреждениях, исполняющих наказания, который послужит действенным механизмом формирования мотивации в процессе усвоения человеком социальных ценностей, норм, правил поведения, выработки индивидуальных ценностных ориентаций и установок в сфере труда, что в конечном итоге позволит повысить эффективность использования трудовых ресурсов осужденных Центров трудовой адаптации осужденных Государственной службы исполнения наказаний Донецкой Народной Республики.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Антонян Е.А. Привлечение осужденных к труду и его эффективность / Е.А. Антонян // Государство и право. – ЕГУ. – 2014. – № 1 (63). – 118 с.
2. Беккер Г. Преступление и наказание: экономический подход / Г. Беккер. – URL:<http://www.rich.frb.org/cross/pubs/crime/html>.
3. Познышев С.В. Основы пенитенциарной науки / С.В. Познышев. – М., 1923. – С. 198.
4. Утевский Б. С. Вопросы теории советского исправительно-трудового права и практика его применения / Б. С. Утевский. – М., 1957. – С. 48.
5. Шутина О.В. Трудовая адаптация как процесс / О.В. Шутина // Вестник Омского университета. Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Общество. Человек. Экономика. Труд. Культура». – Омск: ОмГУ, 1999. – С. 73-74.

*Поступила в редакцию 23.08.2019 г.*

#### SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACH TO ASSESSING THE LABOR ADAPTATION OF CONVICTS ON THE BASIS OF ECONOMIC INDICATORS OF THE ACTIVITIES OF INSTITUTIONS EXECUTING PUNISHMENT

*N. A. Abakshina*

The article is devoted to the problem of improving the scientific and methodological approach to assessing the effectiveness of labor adaptation of convicts on the basis of economic indicators of the activities of institutions executing punishment. The article analyzes the labor productivity of convicts on the basis of labor productivity indicators in the system of mutual functioning of the labor force and technical and technological means of production through indicators of production and labor intensity of manufactured products.

**Keywords:** labor productivity, production, labor intensity, labor rationing, labor adaptation of convicts, institutions executing punishment.



**Абакшина Наталья Анатольевна**

аспирант кафедры экономической кибернетики

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет», г. Донецк;

магистр уголовного права

Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина,

г. Москва

natali\_abakshina28@mail.ru

+38-071-300-44-42

**Abakshina Natalia**

Post-graduate student of the Department of Economic

Cybernetics of the Donetsk National University

Master of Criminal Law of the Kutafin Moscow State Law University

УДК 659.1:[338.487:374]-027.564

**ДИАГНОСТИКА СОСТАВЛЯЮЩИХ МАРКЕТИНГА  
НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ПРИМЕРЕ  
УЧРЕЖДЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКИЙ РЕСПУБЛИКАНСКИЙ ЦЕНТР ТУРИЗМА И КРАЕВЕДЕНИЯ  
УЧАЩЕЙСЯ МОЛОДЕЖИ»**

© 2019. *И. А. Ангелина, К. С. Казакова*

---

В статье рассмотрена маркетинговая деятельность учреждения дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи» (УДО «ДонРЦТК»), проведен SWOT-анализ, выделены перспективные направления маркетинговой деятельности данной некоммерческой организации.

**Ключевые слова:** диагностика, маркетинг, некоммерческие организации, SWOT-анализ, учреждение дополнительного образования, Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи, отдел маркетинга.

---

**Постановка проблемы.** Маркетинговая деятельность некоммерческой организации играет достаточно большую роль в современной социально-экономической действительности Республики, поскольку предполагает решение обширного спектра значимых для общества проблем. Итогом этой деятельности является удовлетворение определенных социальных потребностей жителей Республики, которые доводятся до целевой аудитории путем обучения, передачи опыта в ходе некоммерческого обмена информацией, доверительного сотрудничества и поддержки. Тем не менее, вопросы маркетинга и его диагностических составляющих решаются далеко не каждой некоммерческой организацией, и только отдельными из них определяется насущной необходимостью использование маркетингового подхода как важнейшего фактора собственной продуктивной деятельности.

**Актуальность исследования.** В настоящее время диагностика маркетингового аспекта в деятельности некоммерческих организаций является важной составляющей успешного функционирования подобных учреждений. Поэтому актуальность изучения данного сегмента неоспорима.

**Анализ последних исследований и публикаций.** В последнее время многими аналитиками исследуется маркетинговая деятельность организаций, осуществляющих свою деятельность в некоммерческой сфере. Так, наиболее значимыми исследованиями данного направления, являются работы Б. Вейсброда, Г. Хансмана, Е. Фама, М. Дженсена, М. Олсона, С. Роуз-Акермана, Т. Амлера, Б.Бермана, Ж-Ж. Ламбена, Ф. Котлера. Также этой проблеме посвящены труды Т.Юрьевой, Г. Жарикова, Е. Голубкова, М. Федоровой, С. Шишкина, А. Обыденова, А.Олейника, В. Радаева, Р. Бунеевой, П. Крючкова, О.Иваненка, П. Комарова, К. Мартаковой, Л. Якобсона, С. Андреева, Ю. Корошко и др.

**Выделение нерешённых проблем.** В последнее время во всем мире отмечается увеличение количества маркетинговых вложений в сферу некоммерческой деятельности. Не исключение и ситуация в Донецкой Народной Республике. Понятен тот факт, что подобная практика не систематична и целенаправленна, а является результатом интуитивных эпизодических инициатив руководителей некоммерческих субъектов. Поэтому административному корпусу УДО «ДонРЦТК» необходимо

провести диагностику составляющих маркетинга некоммерческих организаций, чтобы деятельность данного учреждения, непосредственно направленная на достижение целей, ради которых оно создано, была максимально плодотворной.

**Цель исследования.** Провести диагностику маркетинговой деятельности УДО «ДонРЦТК», а также разработать рекомендации для дальнейшего развития маркетинговой деятельности данной некоммерческой организации.

**Результаты исследования.** С увеличением общего количества некоммерческих организаций в Донецкой Народной Республике, анализ их маркетинговой деятельности становится актуальной задачей для современных управленческих наук. Известный преподаватель и ученый Питер Дойль, занимающийся маркетинговыми исследованиями, считает, что деятельность некоммерческих организаций может быть недостаточно эффективной, в связи с отсутствием показателей прибыльности, как результата успешного функционирования в коммерческих предприятиях [15].

Профессором международного маркетинга Филиппом Котлером, в отношении маркетинга некоммерческих организаций, должное внимание уделяется термину «имидж». В своих работах он высказывает мнение, что некоммерческим организациям, в первую очередь, необходимо стараться поддерживать имидж учреждений и стремиться получить более высокую репутацию в социуме, что позволит сохранить и преумножить свою целевую аудиторию. Таким образом, все прочие малозначительные элементы маркетинга уйдут на второй план [9].

Схожего мнения придерживается и российский ученый Е.П. Голубков, которым на основе исследований Ф. Котлера, раскрыто значение социального маркетинга, как разновидности маркетинга, который включает в себя:

- разработку социальных программ;
- реализацию социальных программ;
- контроль социальных программ.

Е.П. Голубков обращает внимание, что социальный маркетинг направлен на повышение уровня восприятия определенными слоями общественности неких социальных идей, движений или практических действий [4].

Нельзя не согласиться с мнением современного российского ученого, занимающегося исследованиями в области некоммерческого маркетинга, профессора, доктора экономических наук С. Н. Андреева, который считает, что в большинстве работ, написанных учеными о некоммерческих организациях, не содержится целостная маркетинговая концепция, а рассматриваются только отдельные инструменты и процедуры [1-2].

Следует отметить, что в научной литературе данный аспект освещен и изучен недостаточно, нет теоретико-методической базы, на которой строилась бы система изучения маркетинга любой некоммерческой организации в ДНР. Проблемы имеются и в осуществлении государственного регулирования маркетинговой деятельностью некоммерческих организаций. Понятен тот факт, что вариативность и относительная самостоятельность данных учреждений в их маркетинговой деятельности должна укладываться в рамки государственной политики.

На сегодняшний день, среди некоммерческих организаций Донецкой Народной Республики можно выделить образовательные центры, среди которых учреждение дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи» (УДО «ДонРЦТК»). Это профильное учреждение дополнительного образования детей, осуществляющее учебно-воспитательную, организационно-массовую и информационно-методическую работу, направленную на

дальнейшее развитие туристско-краеведческой, экскурсионной и оздоровительной работы с обучающимися.

УДО «ДонРЦТК» является координатором работы по туристско-краеведческому направлению образовательных некоммерческих организаций, а также профильных муниципальных организаций дополнительного образования:

- «Горловский Центр туризма, краеведения и экскурсий ученической молодежи»;
- «Центр туристско-краеведческого творчества ученической молодежи отдела образования администрации города Ждановка»;
- «Центр туризма и краеведения города Енакиево».

Цель работы данной некоммерческой организации:

- обеспечение эффективного развития учреждения, предоставляющего качественные услуги и ресурсы для социальной адаптации, разностороннего развития и самореализации подрастающего поколения, формирования у него ценностей и компетенций для профессионального и жизненного самоопределения;
- совершенствование методического сопровождения образовательной деятельности;
- формирование общей культуры обучающихся, навыков здорового образа жизни;
- организация содержательного досуга.

Дополнительное образование – это условие для личностного роста, социализации личности обучающихся, которое формирует систему знаний, обеспечивает сочетание видов досуга с различными формами образовательной деятельности, формирует дополнительные умения и навыки, опираясь на основное образование.

Образовательный процесс в учреждении осуществляется по трем направлениям в 57 кружках, охватывающих 790 обучающихся (приведены данные за 2018-2019 учебный год):

- туристско-спортивное (39 кружков/560 обучающихся);
- туристско-краеведческое (17 кружков/218 обучающихся);
- исследовательское (1 кружок/12 обучающихся).

Участниками образовательного процесса являются дети в возрасте от 9 до 18 лет, их родители (законные представители), педагогические работники учреждения.

Образовательный процесс осуществляется на основании заключенных договоров об организации совместной деятельности. УДО «ДонРЦТК» взаимодействует с 26 образовательными учреждениями города Донецка, а также городов Республики: Торез, Амвросиевка, Макеевка, Ясиноватая, пгт. Новый Свет Старобешевского района. Общеобразовательные учреждения, в которых ведется кружковая деятельность, отображены на рисунке 1.

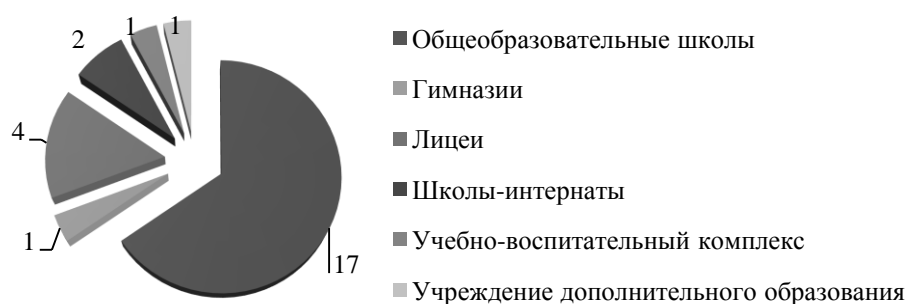


Рис. 1. Общеобразовательные учреждения, в которых ведется кружковая деятельность

В ходе решения вопросов социального воспитания обучающихся, коллектив данной некоммерческой организации тесно взаимодействует и активно сотрудничает со многими образовательными организациями Донецкой Народной Республики, подробный перечень отображен на рисунке 2.

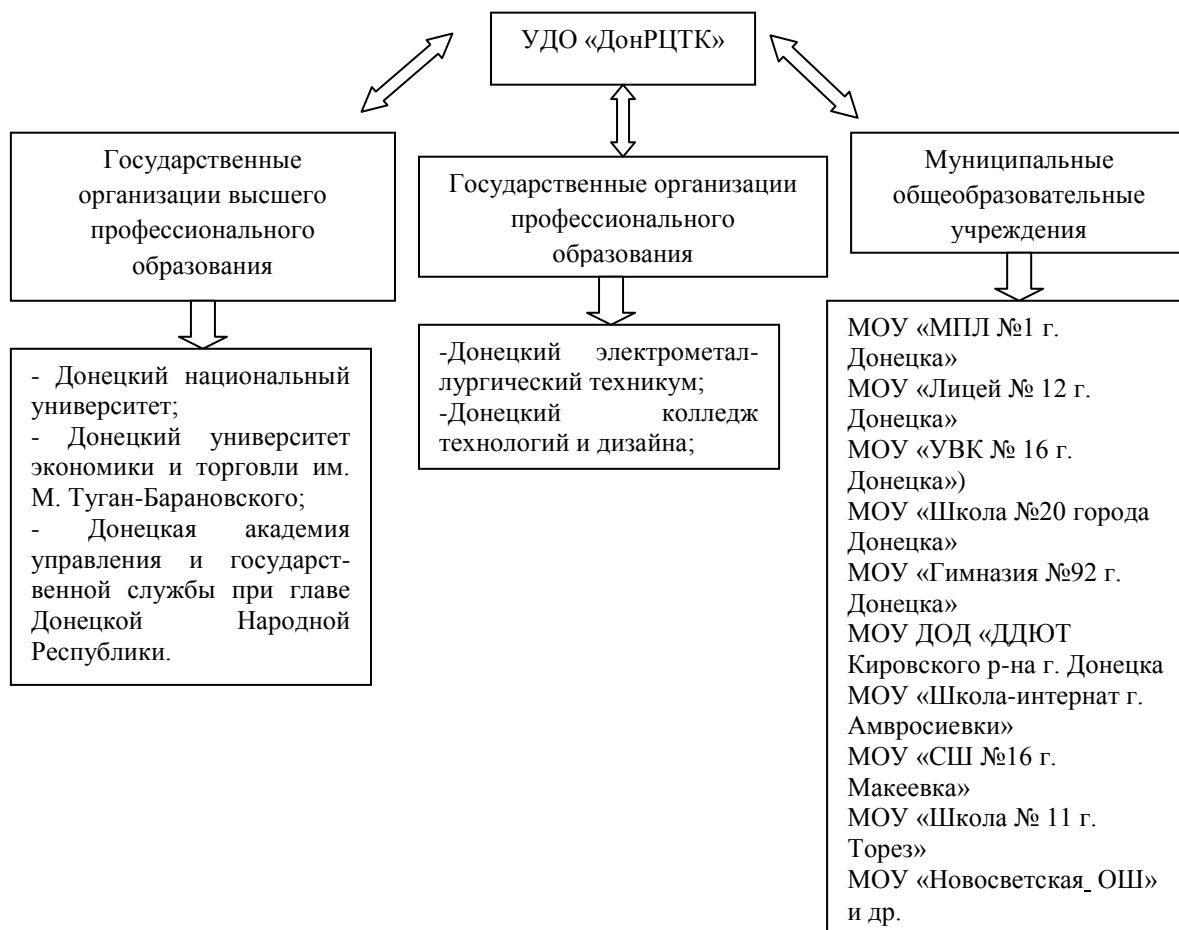


Рис. 2. Сотрудничество УДО «ДонРЦТК» с образовательными организациями

Такое взаимовыгодное сотрудничество не только позволяет проводить масштабные мероприятия на базе данных учреждений и активизирует работу с детьми, но и создает условия для дальнейших контактов с заинтересованными учреждениями и организациями, помогает детям определиться с выбором профессии.

Все массовые мероприятия, которые организует и проводит УДО «ДонРЦТК», освещаются Республиканскими телеканалами «Оплот», «Первый Республиканский» и «Новороссия TV». На республиканском радио «Комета» был проведен цикл передач о работе некоммерческой организации, в ходе которого методисты, инструкторы по туризму, педагоги и сами обучающиеся делились своими успехами, проблемами, задумками.

В ходе анализа маркетинговой работы исследуемой некоммерческой организации УДО «ДонРЦТК» использовался метод SWOT-анализа. Результаты представлены в таблицах 1-2.

Таблица 1

## SWOT-анализ УДО «ДонРЦТК»

№	Возможности	Оценка (баллы)	Угрозы	Оценка (баллы)
<b>Внешняя среда</b>				
1.	Привлечение для работы квалифицированных специалистов	2	Недостаточное количество средств выделяется из республиканского бюджета	3
2.	Усовершенствование существующих и разработка новых программ и методик	3	Низкий уровень жизни	2
3.	Увеличение количества каналов распространения информации	3	Конкуренция со стороны коммерческих организаций	3
4.	Повышение квалификации сотрудников организации	2	Динамичная экономико-политическая ситуация в Республике	2
5.	Сотрудничество с другими некоммерческими организациями	3	Задержка сроков принятия решений о финансировании отдельных мероприятий	2
6.	Повышение эффективности реализации государственной политики относительно учащейся молодежи	3	Недостаточность морально-психологических и материальных стимулов для деятельности организации	2
<b>Всего</b>		<b>16</b>	<b>Всего</b>	<b>14</b>
<b>Внутренняя среда</b>				
1.	Сбалансированная штатная структура	1	Ограниченное количество источников финансовой поддержки	3
2.	Некоммерческий статус	1	Невысокий уровень заработной платы работников	3
3.	Наличие опыта издания информационно-методической литературы	2	Недостаток материальных, технических и финансовых ресурсов для реализации планов и проектов	3
4.	Заинтересованность работников в положительных результатах деятельности организации	3	Дефицит помещений, основных материально-технических средств, технологий	3
<b>Всего</b>		<b>7</b>	<b>Всего</b>	<b>12</b>

Таблица 2

## SWOT-анализ УДО «ДонРЦТК»

Возможности	Угрозы
<b>Сильные стороны</b>	
<p>1. Штат сотрудников УДО «ДонРЦТК» составляет 30 человек, которые осуществляют соответствующие административные, управленческие, руководящие, организационные и другие функции, позволяющие коллективу проводить достаточно объемный и разнообразный ряд туристско-спортивных и туристско-краеведческих мероприятий республиканского и внутрицентровского уровня.</p> <p>2. Статус некоммерческой организации позволяет администрации и коллективу использовать возможности, предоставленные республиканским законодательством, и</p>	<p>1. Востребованность услуг, которые предоставляются УДО «ДонРЦТК», в значительной степени зависит от экономико-политической ситуации в Республике, а также приоритетов экономического развития, которые декларируются органами государственной власти (Министерство образования и науки, Министерство молодежи, спорта и туризма). Изменение условий и снижение интереса государства к вопросам развития организаций могут негативно сказываться на деятельности учреждения.</p> <p>2. Задержка сроков принятия решений о</p>

<p>сосредоточиться на выполнении своих задач, не ставя главной целью получение финансовой прибыли.</p> <p>3. Коллектив представляет собой квалифицированную, сплоченную команду, которую объединяют общие цели и задачи, направленные на постоянное развитие организации.</p> <p>4. Опыт издания информационной, справочной и методической литературы (сборники, буклеты, газе-та и др.), что способствует распространению актуальной информации о деятельности организации. Наличие собственного web-сайта <a href="http://donrctk.ru/">http://donrctk.ru/</a>, на котором в открытом доступе представлена информация об истории создания организации, проводимых мероприятиях, большое количество методических и информационных материалов, отражающих деятельность учреждения.</p> <p>5. Рабочие места для трудоустройства студентов и бывших воспитанников кружков. Карьерный рост.</p> <p>6. Выпускники УДО «ДонРЦТК» принимают активное участие в проведении многочисленных республиканских мероприятий.</p> <p>7. Повышение квалификации педагогов как в Республиканском институте последипломного педагогического образования, так и в ходе специальных семинаров, мастер-классов, работы «Школы туризма».</p>	<p>финансировании отдельных туристско-краеведческих мероприятий может отражаться на их реализации и проведению в дальнейшем.</p> <p>3. Недостаток средств в республиканском бюджете, которые направляются на поддержание материально-технической базы и, как следствие, изнашивание и отсутствие снаряжения, может иметь негативные последствия на качество составляющей подготовки туристов-краеведов в ходе тренировок.</p> <p>4. Увеличение конкуренции со стороны коммерческих организаций, которые реализуют аналогичные проекты и программы. В последнее время увеличивается количество организаций, которые занимаются подготовкой скалолазов, туристов-ориентировщиков, туристов-водников и др. на контрактной основе.</p> <p>Появление конкурентов требует от коллектива постоянной работы, направленной на сохранение своих позиций в данной отрасли.</p>
<b>Слабые стороны</b>	
<p>1. Дефицит кадров. Учреждению требуются руководители кружков, практический психолог, зам. директора по научно-методической работе, методисты. В высших учебных заведениях республики в настоящее время не готовят специалистов для работы в качестве руководителей кружков туристско-спортивной направленности.</p> <p>2. Разработка и использование новых методик и технологий для организации проектов и реализации программ, что позволит снизить конкурентное «давление» со стороны коммерческих организаций — конкурентов.</p> <p>3. Организация исследований для получения необходимой информации о деятельности общественных организаций и объединений (как некоммерческих, так и коммерческих).</p>	<p>1. Исключительно бюджетное финансирование. Отсутствие возможности самостоятельно зарабатывать средства путем организации и проведения экскурсий, походов и т.п.</p> <p>2. Невысокий уровень заработной платы работников существенно снижает их мотивацию и может повлечь текучесть кадров, что негативно повлияет на деятельности организации в целом, ведь эффективность функционирования учреждения напрямую зависит от индивидуальных способностей, навыков, умений, а также идей и креативного подхода каждого сотрудника.</p> <p>3. Отсутствие собственного здания, а, соответственно, не имеет оборудованного спортивного зала для организации соревнований, актового зала для проведения семинаров, чтений, конференций и т.п. Достаточно скромная материальная база. Вышеперечисленное существенно затрудняет деятельность организации.</p>

По результатам SWOT-анализа можно предложить следующие маркетинговые коммуникации, как инструмент маркетинга для повышения эффективности работы некоммерческих организаций, указанные в таблице 3.

Таблица 3

Маркетинговые коммуникации, как инструмент повышения эффективности работы некоммерческих организаций, на примере УДО «ДонРЦТК»

Целевая аудитория	Маркетинговые коммуникации	Результат
<b>Обучающиеся</b>	Интернет СМИ Массовые мероприятия (тренинги, конференции, соревнования, экскурсии, мастер-классы, ивенты) Рекламные мероприятия (баннеры, логотипы, эмблемы, печатная продукция)	Увеличение контингента обучающихся. Информирование общества о работе туристско-спортивных и туристско-краеведческих кружков. Популяризация здорового образа жизни. Организованный и содержательный досуг (экскурсии, спортивно-туристские соревнования, краеведческих мероприятий). Размещение рекламы на различных мероприятиях и общественном транспорте. Обновление информации в социальных группах. Повышение привлекательности спортивного туризма среди обучающихся. Рост спортивного мастерства, уровня их знаний, умений и навыков в области спортивного туризма. Патриотическое воспитание.
<b>Внутренняя аудитория (сотрудники УДО «ДонРЦТК»)</b>	Интернет Лоббирование Массовые мероприятия (конференции профессиональные выставки, курсы повышения квалификации, конкурсы, презентации новых проектов и отчеты о завершившихся, фестивали, акции, семинары)	Презентация деятельности УДО «ДонРЦТК». Демонстрация преимуществ перед конкурентами. Участие в крупнейших выставках, форумах, тренингах, республиканских проектах. Размещение рекламы на различных мероприятиях. Повышение квалификации тренеров и педагогов, занимающихся спортивным туризмом с обучающимися, получение ими новых современных знаний по построению тренировочного процесса и подготовке к соревнованиям и походам. Повышение квалификации спортивных судей по спортивному туризму. Создание системы официальных массовых спортивных соревнований по спортивному туризму. Приобщение обучающихся к участию в туристских походах. Увеличение количества проводимых походов.
<b>Другие некоммерческие или коммерческие организации</b>	Интернет; СМИ; Личные встречи; Деловые мероприятия (конференции, презентации, круглые столы, форумы, семинары, открытые занятия и тренировки)	Расширение и укрепление связей. Сотрудничество с вузами, библиотеками, школами, гимназиями, Центрами туризма и др. Совместное проведение мероприятий. Обмен опытом и инновациями. Влияние на имидж организации. Привлечение спонсоров и получение спонсорской помощи. Охват большего количества детей. Улучшение материально-технической базы.
<b>Органы власти</b>	Деловые мероприятия Личные встречи	Методическое и юридическое сопровождение деятельности со стороны Министерства образования и науки. Сотрудничество с Министерством молодежи, спорта и туризма. Финансирование мероприятий (в т.ч. призовой фонд), которые проводит УДО «ДонРЦТК». Информирование и отчет о проделанной работе. Разработка программ развития спортивного туризма. Присвоение разрядов спортсменам и категорий судьям.



Окончание табл. 3

<b>Местное сообщество</b>	Интернет СМИ Массовые мероприятия (конференции профессиональные выставки, конкурсы, презентации новых проектов и отчеты о завершившихся, фестивали, акции с вовлечением разных категорий граждан, семинары, соревнования) Рекламные мероприятия (баннеры, логотипы, эмблемы, печатная продукция)	Информированность общества о вакантных должностях. Заполнение существующих вакансий. Добровольные пожертвования. Осведомленность населения о миссии и главных задачах работы кружков УДО «ДонРЦТК». Информированность о проведении туристско-спортивных и туристско-краеведческих мероприятий. Приток новых идей в организацию. Возможность подобрать сотрудника, который соответствует всем требованиям. Материальная и информационная помощь от физических лиц.
<b>СМИ</b>	Пресс-служба; Интернет; Массовые мероприятия (конференции профессиональные выставки, конкурсы, презентации новых проектов и отчеты о завершившихся, фестивали, соревнования)	Освещение мероприятий, соревнований, в газетах, на телеканалах и радио Получение эксклюзивного контента (интервью, комментарии, статьи и др.). Освещение мероприятий УДО «ДонРЦТК». Популяризация туристско-спортивной и туристско-краеведческой деятельности.

Таким образом, исходя из специфики деятельности УДО «ДонРЦТК», рекомендовано сформировать отдел маркетинга и возложить на него выполнение следующих ключевых функций:

1. Маркетинговые исследования, включающие в себя:
  - реализацию государственной стратегии маркетинга УДО «ДонРЦТК»;
  - анализ и оценку удовлетворенности клиента качеством оказываемых (получаемых) услуг;
  - исследование рынка услуг;
  - выявление и внедрение новых востребованных услуг;
  - анализ и оценка эффективности рекламной деятельности.
2. Маркетинговое планирование, которое включает в себя разработку и реализацию стратегических и тактических маркетинговых планов.
3. Информирование, подразумевающее:
  - разработку и проведение рекламных кампаний;
  - информационное сопровождение деятельности «ДонРЦТК»;
  - выпуск печатной продукции.
4. Контроль фирменного стиля и имиджа организации предполагает деятельность, поддерживающую бренд УДО «ДонРЦТК».
5. Разработка прогнозов для эффективной реализации маркетинговой деятельности и её диагностика.

Вышесказанное обусловило необходимость разработки Положения об отделе маркетинга Учреждения дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи», которое должно включать в себя следующие основные разделы:

1. Общие положения.
2. Задачи.
3. Функции.
4. Права.
5. Ответственность.
6. Критерии оценки деятельности отдела.
7. Ликвидация.

**Выводы.** Таким образом, в ходе диагностики составляющих маркетинга некоммерческих организаций на примере УДО «ДонРЦТК» проведен SWOT-анализ, который определил сильные и слабые стороны учреждения, а так же показал, что залогом продуктивной деятельности и коммерческих, и некоммерческих организаций является маркетинг, поскольку маркетинговые технологии в данных учреждениях:

- привлекают общественность к их работе;
- формируют достаточно высокую степень доверия у целевой аудитории (обучающиеся, инвесторы);
- увеличивают социальный эффект (главный показатель некоммерческой организации).

Если говорить об УДО «ДонРЦТК», то технологии маркетинга данной некоммерческой организации позволяют наиболее полно и результативно удовлетворять такие потребности подрастающего поколения:

- получение дополнительного образования;
- социализация обучающихся;
- возможность самореализации;
- формирование здорового образа жизни;
- защита гражданских прав и свобод;
- организация содержательного досуга.

УДО «ДонРЦТК» необходимо использовать различные рекламные ходы для продвижения своих услуг и привлечения всевозможной помощи.

Основными составляющими маркетинга являются:

- актуализация собственного сайта;
- сотрудничество со СМИ;
- размещение новостей о своей деятельности на сайте Министерства образования и науки и Министерства молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республике;
- реклама на различных республиканских сайтах;
- рекламные баннеры, отражающие различные направления работы УДО «ДонРЦТК»;
- создание инициативной группы для посещения учебных заведений и организация массовых мероприятий, с целью привлечения новых обучающихся;
- группы в разных социальных сетях, объявления на форумах;
- отзывы воспитанников, родителей, клиентов;
- проведение опросов, составление анкет;
- расклеивание объявлений, раздача буклетов и рекламных проспектов.

Регламент обеспечения маркетинговой деятельности будет объектом дальнейшего исследования.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Андреев С. Н. Маркетинг некоммерческих субъектов: монография / С. Н. Андреев. – М.: Финпресс, 2002. – 320 с.
2. Андреев С. Н. Сочетание некоммерческой и коммерческой составляющих деятельности некоммерческих субъектов / С.Н. Андреев // Современная экономика: концепции и модели инновационного развития. – 2014. – № 4. – С. 25-31.
3. Бунеева Р. И. Концептуальные основы совершенствования социально-экономического механизма некоммерческой организации (на примере организаций потребительской кооперации) / Р.И. Бунеева // Журнал научно-практических статей. – 2010. – № 1. – С. 65-74.
4. Голубков Е.П. Основы маркетинга: учебник / Е. П. Голубков. – М.: Финпресс, 1999. – 656 с.
5. Жариков Г.А. Маркетинг и его особенности в России: монография / Г. А. Жариков, С. К. Становкин. – М.: Финпресс, 2014. – 160 с.
6. Иваненко О.В. Особенности использования концепции некоммерческого маркетинга в современных организациях / О. В. Иваненко // В сборнике: Современные подходы к модернизации экономики, образования и кооперации. – 2012. – № 5. – С. 177-186.
7. Комаров П. И. Маркетинг некоммерческих организаций / П. И. Комаров, А. Н. Слободич, В. В. Шарай // Журнал научных статей. – 2015. – № 7 (46). – С. 8-10.
8. Корокошко Ю. В. Маркетинговая деятельность некоммерческой организации: сущность, роль и специфика [Электронный ресурс] / Ю.В. Корокошко, Т.Н. Ширшикова. – Режим доступа: <http://be5.biz/ekonomika1/r2010/00386.htm> (дата обращения: 20.09.2019).
9. Котлер Ф. Маркетинг некоммерческих организаций / Ф. Котлер: [пер. с англ. В. Б. Бобров]. – М.: Прогресс, 1991. – 869 с.
10. Мартакова К. А. Выявление проблем в деятельности некоммерческой организации / К. А.Мартакова // Общество в эпоху перемен: современные тенденции развития. – 2014. – № 6. – С. 42-49.
11. Мартакова К. А. Анализ процесса предоставления услуг в некоммерческой организации / К. А. Мартакова, Н. А. Чаушьян // В сборнике трудов XII Всероссийской научной конференции молодых ученых аспирантов и студентов. – 2015. – № 5. – С.196-198.
12. Мельниченко Л. Н. Основы некоммерческого маркетинга [Электронный ресурс] / Л. Н. Мельниченко. – Режим доступа: [http://otherreferats.allbest.ru/marketing/00120821\\_0.html](http://otherreferats.allbest.ru/marketing/00120821_0.html) (дата обращения: 20.09.2019).
13. Молькин А.Н. Роль рекламы в продвижении инноваций в некоммерческих организациях / А.Н. Молькин, Т.В. Суханова. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. – № 3. – С. 52-56.
14. Официальный сайт Учреждения дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://donrctk.ru/> (дата обращения: 19.09.2019).
15. Пивоварова К.А. Специфика маркетинга некоммерческих организаций: монография / К. А. Пивоварова, М. Г. Подопрigора. – М.: Наука: информ, 2016. – 100 с.
16. Толстяков Р. Р. Маркетинговые коммуникации, используемые в некоммерческих организациях / Р. Р. Толстяков // В сборнике научных и научно-методических статей Тамбовского государственного технического университета. – 2014. – № 4. – С. 68-85.
17. Хиникадзе Т. А. Маркетинг государственных услуг и его особенности / Т. А. Хиникадзе // Экономика и социум. – 2014. – № 2. – С. 101-114.

*Поступила в редакцию 29.08.2019 г.*

**DIAGNOSTICS OF THE COMPONENTS OF THE MARKETING OF NON-PROFIT ORGANIZATIONS ON THE EXAMPLE OF THE INSTITUTION OF ADDITIONAL EDUCATION “DONETSK REPUBLICAN CENTER OF TOURISM AND LOCAL STUDIES OF YOUNG STUDENTS”**

*I. A. Angelina, K. S. Kazakova*

The article discusses the marketing activities of the institution of additional education "Donetsk Republican Center for Tourism and Local Lore for Students" (IAE "DonRCTL"), made a SWOT analysis, highlighted the promising directions of the marketing activities of this non-profit organization. Based on the results of the study, marketing communications were proposed as a tool to increase the efficiency of this non-profit organization.

**Keywords:** diagnostics, marketing, non-profit organizations, SWOT analysis, institution of additional education, Donetsk Republican Center for Tourism and Local Lore for Students, marketing department, marketing communications.

**Ангелина Ирина Альбертовна**

доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой туризма  
ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк  
irinaangelina5566@gmail.com  
+38-071-307-24-43

**Кзакова Ксения Сергеевна**

аспирант и ассистент кафедры туризма  
ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк  
ksu\_neh\_ka@mail.ru  
+38-071-425-24-66

**Angelina Irina**

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Asisseten of tourism department  
Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-  
Baranovsky, city Donetsk

**Kazakova Kseniia**

Graduate student and assistant of tourism department  
Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-  
Baranovsky, city Donetsk

УДК 658.8.012

## БИЗНЕС-СОТРУДНИЧЕСТВО В МАРКЕТИНГОВЫХ КАНАЛАХ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОДУКЦИИ

© 2019. Л. В. Балабанова, А. Н. Германчук

---

В статье рассмотрены концептуальные положения бизнес-сотрудничества в маркетинговых каналах распределения продукции; определены цели, принципы и условия бизнес-сотрудничества; дана характеристика ценности взаимодействия как основы получения конкурентных преимуществ.

**Ключевые слова:** бизнес-сотрудничество, трейд-маркетинг, потребительская ценность, ценность взаимодействия, маркетинговые каналы распределения.

---

**Постановка проблемы.** Проблема формирования эффективных каналов распределения является одной из наиболее актуальных в настоящее время, поскольку они выступают важным звеном в цепочке создания ценности, способствуют достижению баланса интересов функционально связанных бизнес-субъектов, обеспечивающих доведение товаров от производителя до потребителя. Происходящие в последнее время изменения в деятельности оптовых и розничных посредников, связанные с изменением покупательского поведения, развитием сетевой розничной торговли, появлением новых форм и методов продажи товаров, активным использованием информационных технологий и онлайн-взаимодействия, привели к тому, что «...традиционное рыночное пространство, где доминировал производитель, эволюционирует и в настоящее время приняло форму, которую сейчас называют рыночным пространством, ориентированным на дистрибьюцию...» [15, с.474-475]. В таком пространстве происходит смещение акцентов от конкурентных отношений между участниками каналов распределения к отношениям сотрудничества и партнерства. Это требует разработки новых механизмов взаимодействия в каналах распределения с учетом экономических интересов их участников и обеспечения согласованности действий на основе концепции бизнес-сотрудничества.

**Актуальность исследования.** Потребность в расширении границ взаимодействия возникает из-за необходимости повышения эффективности функционирования предприятий за счет возможности использования умений и навыков, ресурсов и активов партнеров по бизнесу. Сотрудничество в современных условиях становится основой генерирования знаний, развития инноваций, источником получения устойчивых конкурентных преимуществ и способствует формированию уникального стратегического актива – партнерской сети, основанной на долгосрочных взаимовыгодных отношениях бизнес-партнеров в цепочке создания ценности. В то же время отказ от сотрудничества приводит к расхождению в интересах, целях и функциях участников маркетинговых каналов распределения, что влечет за собой конфликты и рост затрат в процессе доставки товара от производителя к потребителю.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Значительная часть исследований, посвященных проблеме эффективного взаимодействия в маркетинговых каналах распределения, рассматривается с позиций логистики в работах таких ученых, как Дж. Р. Сток, Д.М. Ламберт, Д. Дж. Бауэрсокс, К. Дж. Дейвид, Л. Штерн, А. Ель-Ансари и Э. Кофлан, в которых авторами раскрыты различные виды взаимоотношений между участниками маркетинговых каналов распределения.

Д. Дж. Бауэрсокс, Дж. Д. Клосс рассматривают виды структурных связей в маркетинговом канале с точки зрения осознанной взаимной зависимости, выделяя каналы для единичных сделок, обычные каналы и добровольные объединения [1, с.129-134]. По мнению Дж. Р. Стока и Д. М. Ламберта между организациями существуют дистантные отношения (состоят из разовых или многочисленных операций), партнерские отношения, совместные предприятия (предполагают совместную собственность двух сторон) и вертикальная интеграция [13, с.474-475]. Л. Штерн, А. Ель-Ансари и Э. Кофлан анализируют типологию маркетинговых взаимоотношений в каналах распределения с точки зрения целей и характера взаимоотношений, отмечая, что на противоположных сторонах континуума взаимоотношений находятся текущее оперативное осуществление трансакций и постоянные стратегические партнерские отношения. При этом авторы указывают, что для обеспечения партнерских отношений необходим не просто постоянный характер отношений и наличие стратегических целей, но и сходство во мнениях относительно «... целей, стратегий, процедур заказа и физического распределения товаров...» [16, с.41].

Д. Уотерс, изучая вопросы интеграции в цепи поставок, указывает на существование отношений конфликта и сотрудничества, выделяя при этом следующие виды взаимоотношений: враждебные, отношения на основе неформального сотрудничества, контрактные отношения, формальные союзы, миноритарные инвестиции, совместное предприятие, вертикальная интеграция [17, с. 78]. При этом четыре последних вида взаимоотношений автор определяет как стратегический союз или партнерство, основанные на долгосрочных обязательствах, гарантирующих, что взаимные выгоды сторон будут сохраняться и в будущем [17, с. 77].

Значительное влияние на формирование теории взаимоотношений в каналах распределения оказало возникновение и развитие концепции маркетинга отношений, в рамках которой Ф.Вебстер предложил классификацию межфирменных взаимоотношений в зависимости от эволюции их развития: трансакции, повторяющиеся трансакции, долгосрочные отношения, партнерские отношения, стратегические альянсы (включая совместные предприятия), организации, входящие в деловые сети, вертикальная интеграция [28, с.3]. Следует отметить, что эволюционный подход к развитию межфирменных отношений не всегда оправдан, поскольку необходимо дифференцированно подходить к каждому из участников маркетинговых каналов распределения: одни отношения развивать дальше с переходом на более высокий уровень взаимодействия, а от других отказаться, т.к. они могут быть не выгодны для компании.

Одним из направлений развития теоретических и практических аспектов взаимодействия в деловой среде является портфельная концепция отношений, рассмотренная в работах Р. Фиосса [20]; Д. Форда [21]; Р. Олсена, Л. Еллрама [24]; Б. П.Шапиро, В.К. Рангана, Р. Т. Мориарти и Е. Б. Росса [26]; Р. Крапфела, Д. Салмонда и Р. Спекмана [22], в которых определена ключевая роль управления взаимоотношениями для получения конкурентного преимущества. Среди отечественных авторов данной проблематикой занимались С.П. Куц и М.М. Смирнова [8], В. А. Ребязина [11], О. А. Третьяк и М. Н. Румянцева [14], Ю. Ф. Попова [10], обосновавшие необходимость «...сбалансированного подхода к формированию портфеля взаимоотношений с партнерами, а именно – наличие и краткосрочных, и долгосрочных взаимоотношений в портфеле взаимоотношений компании» [8, с. 17].

Р. Крапфел, Д. Салмонд и Р. Спекман в рамках рассмотрения портфельного подхода для анализа отношений между покупателем и поставщиком, предлагают

матрицу классификации отношений, основанную на понятиях «ценность отношений» и «общность интересов» [22, с. 74]. Авторы определяют значение ценности отношений как функцию четырех факторов: критичность товара приобретенного покупателем; количество продукции продавца, потребленное этим покупателем; заменимость этого покупателя, т.е. стоимость переключения доступа других покупателей; экономия средств. В свою очередь «общность интересов» рассматривается ними как совпадение экономических целей торговых партнеров.

Д. Уилсон предложил выбор типа взаимоотношений между партнерами проводить на основе степени риска, связанного с ведением бизнеса и добавляемой партнером к продукту ценности [29, с. 339]. Важным тезисом данной модели является утверждение, что каждая сделка должна быть оценена с точки зрения полученной в процессе совершения обмена выгоды, что позволяет принять решение о необходимости развития или прекращения взаимоотношений с данным партнером.

Т. О'Тул и Б. Доналдсон рассматривают взаимоотношения между партнерами на основе критериев «доверие к партнеру» и «действия партнеров, направленные на развитие взаимоотношений», выделяя двухсторонние, периодически повторяющиеся, иерархические и дискретные отношения [25, с. 14]. Данная модель основывается на оценке степени вовлеченности партнеров во взаимоотношения и предполагает разработку стратегических решений для каждого типа взаимоотношений. Однако, в рассматриваемой работе отсутствуют практические рекомендации по реализации стратегий управления указанными видами взаимоотношений.

Особенный научный интерес вызывают работы С.П. Куца, В.А. Ребязиной [7], в которых развиты положения портфельной теории в формировании взаимоотношений с партнерами и выделены критерии формирования портфеля взаимоотношений с потребителями, поставщиками и партнерами. В.А. Ребязина, сосредотачивая внимание на взаимоотношениях с партнерами, предлагает использование интегрированного портфельного подхода к формированию системы взаимоотношений компании с партнерами, направленного на «... развитие лишь тех взаимоотношений с партнерами, которые наилучшим образом отвечают заранее определенной системе критериев» [11, с. 13] и предлагает интегрированную модель формирования портфеля взаимоотношений компании с партнерами на промышленных рынках [11, с. 25].

При изучении вопросов взаимодействия в каналах распределения значительная часть исследований посвящена партнерству как основному источнику получения конкурентных преимуществ. При этом существуют определенные расхождения в терминах «партнерство», «стратегическое партнерство», «партнерские связи», «партнерские отношения». В экономических словарях партнерство рассматривается как определенная форма «организации совместной экономической деятельности нескольких физических или юридических лиц» [12, с. 260], «особая форма организации бизнеса» [3, с. 242]. В специализированной литературе партнерство рассматривается с позиций взаимоотношений между партнерами. Так, Дж.Р. Сток и Д.М. Ламберт описывают партнерство как «...специально выстраиваемые взаимоотношения в бизнесе» [13, с. 475], К. Лайсонс, М. Джиллингем отмечают, что «...партнерство – это обязательство по отношению и к покупателю, и поставщику ... сохранять долгосрочные отношения» [9, с. 389], а К. Ф. Грей указывает, что «...партнерство – это нечто большее, чем набор целей и процедур; это состояние ума, философия, как вести дела с другими организациями...» [4, с. 135]. Что касается термина «партнерские отношения», то Я.Ю. Криворучко, Н.И. Чухрай рассматривают партнерские отношения как интеграционный процесс, основывающийся на ценности взаимоотношений [6,

с. 27–31]; Г.Яшева акцентирует внимание на том, что партнерские отношения являются «...важным нематериальным ресурсом ... для обеспечения стратегического конкурентного преимущества предприятия» [19]; А. Уилсон и К. Чарлтон вводят термин «партнерские связи», которые представляют собой «...совместную работу двух и более организаций ... в целях достижения результатов, недоступных этим организациям по отдельности» [27, с. 79]. Тем не менее, все авторы единодушны во мнении, что основой таких отношений являются длительные, устойчивые отношения, основанные, в первую очередь, на доверии партнеров.

На наш взгляд, доверительные отношения формируются в процессе сотрудничества, а учитывая взаимовыгодный характер таких отношений, целесообразно говорить о бизнес-сотрудничестве участников каналов распределения. При этом стратегическое партнерство одной из форм такого сотрудничества.

Отметим, что вопросы сотрудничества как экономической категории, объясняющей взаимодействие людей, процессов и технологий в процессе эффективного функционирования предприятия, рассматривались в трудах зарубежных ученых. Вызывает интерес проведенное Р. Уэлборном, В. Кастеном исследование делового сотрудничества как «...объединения одних направлений деловой активности с другими видами бизнеса для извлечения взаимной выгоды» [18, с. 18]. Авторами выделены ключевые элементы такого сотрудничества: сетевой подход, лежащий в основе организационного, операционного и управленческого взаимодействия; опыт и инновации; быстрое реагирование и адаптация к требованиям рынка; преодоление организационных барьеров [18, с. 19-25]. С.Карделл рассматривает отношения сотрудничества в условиях сетевой экономики и выделяет четыре модели сотрудничества: по цепи поставок, на основе способностей, на основе предложения, конкурентное сотрудничество [5, с. 10]. Именно первая модель – сотрудничество по цепи поставок – касается взаимодействия в каналах распределения, которое, по мнению автора, может быть направлено либо на снижение издержек, либо на повышение качества обслуживания покупателей [5, с. 51]. Однако в указанных работах основное внимание уделяется организационным и экономическим аспектам взаимодействия, тогда как вопросы маркетингового взаимодействия в процессе бизнес-сотрудничества освещены недостаточно полно.

**Выделение нерешенной проблемы.** Обзор научной литературы по вопросам сотрудничества в каналах распределения позволяет сделать вывод, что в настоящее время отсутствует единый подход к терминологии базовых понятий в этой области. Авторами используются различные понятия для характеристики взаимодействия – «отношения» [13], «маркетинговые взаимоотношения» [16], «структурные связи» [9], «межфирменные взаимоотношения» [2; 28], «партнерские отношения» [6]. Недостаточно разработанной остается также проблема выстраивания отношений сотрудничества и партнерства участников маркетинговых каналов распределения, а методологические подходы к оценке такого взаимодействия носят фрагментарный характер, что не дает целостного представления о механизме совершенствования такого взаимодействия.

**Цель исследования** – разработать концептуальные положения бизнес-сотрудничества в маркетинговых каналах распределения продукции.

**Результаты исследования.** В практике трейд-маркетинговой деятельности взаимодействие в маркетинговых каналах распределения продукции представляет собой процесс взаимного влияния субъектов рыночных отношений, их



взаимобусловленность и преследование определенных интересов, достижение как общих, так и различных целей.

Сотрудничество в каналах распределения – это форма взаимодействия между участниками каналов (производителями, дистрибьюторами и ритейлерами), которая основывается на совпадении их экономических интересов с целью избегания чрезмерных затрат и получения более высокой прибыли. Поскольку мы рассматриваем только деловые отношения субъектов бизнеса в маркетинговых каналах распределения продукции, предполагающие получение взаимной выгоды, то целесообразно говорить о бизнес-сотрудничестве. Для раскрытия сущностного содержания концепции бизнес-сотрудничества необходимо уточнить категориальный аппарат, так как отсутствие единого подхода к трактовке связи понятий «связь», «отношения», «взаимодействие» приводит к существенной содержательной и логической неточности данных понятий и требует уточнения (рис. 1).



Рис. 1. Категориальный аппарат концепции бизнес-сотрудничества

Основными принципами развития отношений бизнес-сотрудничества являются следующие: принцип взаимной выгоды – предполагает, что взаимодействие в цепочке создания дополнительной ценности должно учитывать интересы каждого из партнеров в получении конечного результата; принцип равноправия – направлен на определение вклада каждого из партнеров в зависимости от его индивидуальных характеристик, а также обеспечение равного права голоса в разработке направлений совместной деятельности независимо от формы и размера инвестируемого капитала; принцип прозрачности основан на доступности информации и максимальной открытости

сторон в процессе осуществления деятельности в маркетинговых каналах распределения с использованием современных возможностей интернет-коммуникаций; принцип гибкости предполагает, что отношения сотрудничества требуют периодического пересмотра текущих договоренностей, их корректировку и адаптацию под быстроизменяющиеся условия внешней среды.

Бизнес-сотрудничество предполагает, что два или более участника совместно работают над созданием общей стоимости [18, с. 51]. Другими словами они вкладывают определенные ресурсы и объединяют усилия для формирования новой потребительской ценности с целью уменьшения неопределенности внешней среды, сокращения транзакционных издержек и усиления эффекта синергизма от совместных маркетинговых действий (рис. 2).

Неопределенность внешней среды обусловлена постоянной трансформацией моделей бизнеса, изменением запросов потребителей, появлением новых видов и форм конкуренции и определяется количеством информации, которая необходима для принятия обоснованных управленческих решений, и уверенностью (или неуверенностью) в достоверности такой информации. Эффективное бизнес-сотрудничество строится на открытом информационном обмене, предоставлении партнерам полной и достоверной информации о рынках, бизнес-процессах и товарах, что позволяет уменьшить количество необходимых данных и снизить риск принятия неверных решений, связанных с изменчивостью маркетингового окружения.

Взаимодействие в маркетинговых каналах распределения связано с определенными затратами, возникающими в процессе поиска необходимой информации, выбора партнеров и согласования экономических интересов между ними, осуществлением контроля за соблюдением условий сделки, т.е. транзакционными издержками, величина которых зависит от уровня развития отношений бизнес-сотрудничества между партнерами по обмену ценностями.

Теория транзакционных издержек анализирует затраты на планирование, адаптацию и мониторинг экономической деятельности с использованием альтернативных механизмов распределения ресурсов для избегания или согласования возможных конфликтов интересов между участниками взаимодействия. Транзакционные издержки выступают важной категорией бизнес-сотрудничества, поскольку требуют согласования маркетинговых решений в процессе взаимодействия участников маркетинговых каналов распределения. Их величина определяется тремя ключевыми факторами: неопределенность, специфика обмениваемых активов и частота осуществления транзакций [23, с. 12].

Неопределенность относится к нестабильным условиям окружающей среды, отсутствию информации и ее асимметричному распределению между участниками взаимодействия. Поэтому партнеры вынуждены участвовать в переговорных процессах, связанных с затратами, возникающими из-за задержек в достижении и выполнении соглашений. Специфика активов связана с не поддающейся проверке информации в отношении количества и качества инвестиций. Поэтому в процессе взаимодействия необходимо учитывать местоположение (географическая близость обмена); физические факторы (использование специального оборудования, сырья или технологий в процессе поставки); знания (результат инвестиций в человеческий капитал). Частота осуществления транзакций характеризует периодичность контрактных отношений и определяется краткосрочными или долгосрочными интересами партнеров в отношении сотрудничества. Соответственно более длительное

взаимодействие снижает транзакционные расходы за счет знаний и уверенности в действиях партнеров.

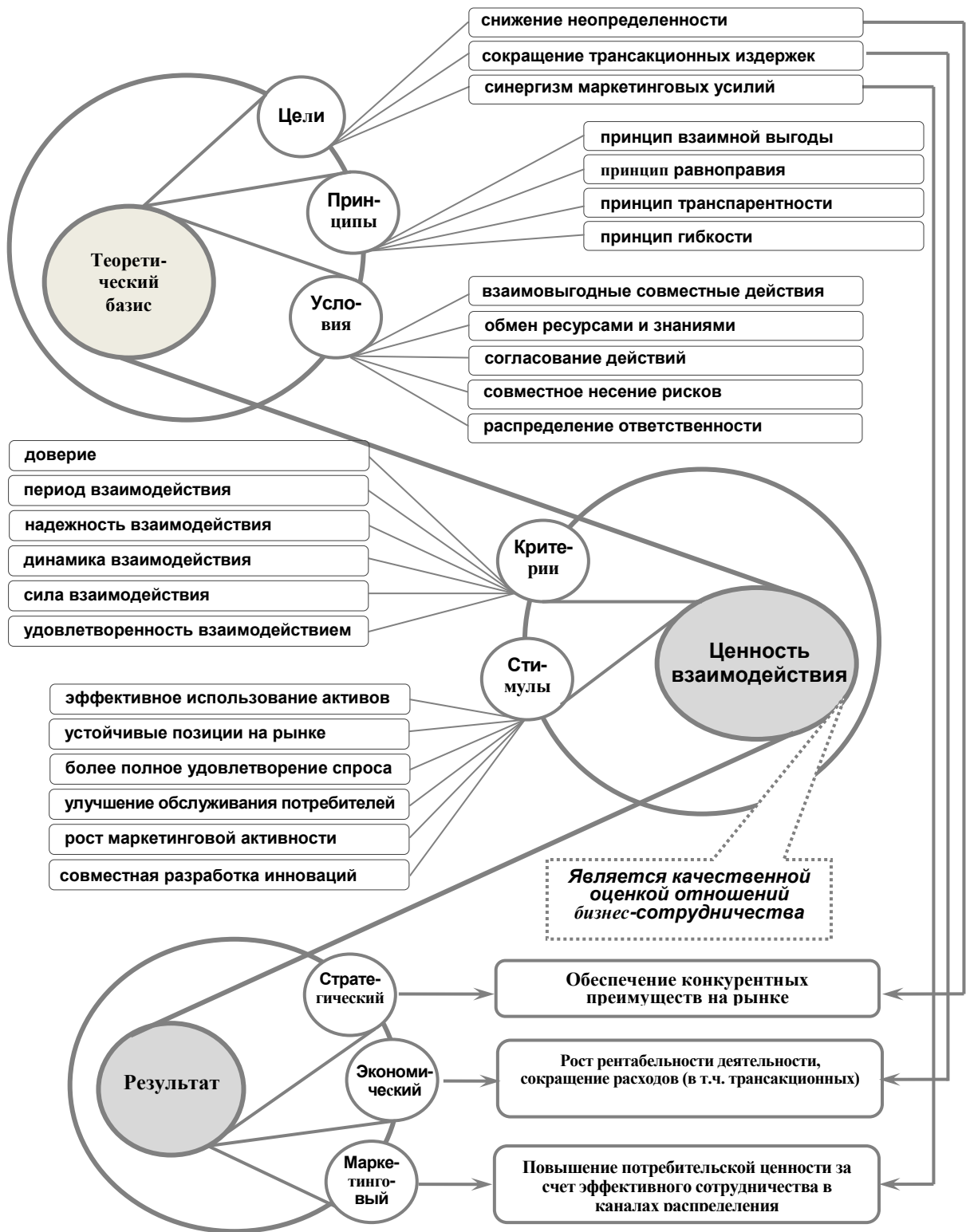


Рис. 2. Концептуальная модель бизнес-сотрудничества

Синергизм маркетинговых усилий обеспечивает рост эффективности деятельности бизнес-партнеров за счет более эффективного использования материальных и нематериальных активов, что обеспечивает получение определенных синергетических эффектов: 1) экономия расходов, связанная с операционной деятельностью и возникающая в трейд-маркетинге за счет роста масштабов сбыта; 2) экономия финансов, возникающая вследствие сокращения транзакционных издержек; 3) результативность трейд-маркетинговых действий, определяющая возможность более эффективного использования средств (фондов) предприятия; 4) усиление власти на рынке за счет ослабления позиций конкурентов. В целом это приводит к росту потребительской ценности в маркетинговых каналах распределения продукции.

Ключевым показателем, который позволяет оценить качество взаимодействия, определить перспективы развития или прекращения сотрудничества, выявить возможные резервы для совершенствования отношений в маркетинговых каналах распределения является ценность взаимодействия, которая определяется преимуществами и выгодами, получаемыми каждой стороной в результате такого взаимодействия.

Ценность взаимодействия рекомендуется оценивать с помощью следующих критериев: 1) доверие – отражает взаимное уважение, готовность к равноправному партнерству, учет потребностей и интересов партнера; 2) период взаимодействия определяется продолжительностью и частотой деловых отношений; 3) надежность взаимодействия – это, с одной стороны, гарантия своевременной поставки производителем необходимых товаров на протяжении установленного периода времени, а с другой – своевременная оплата этих товаров оптовыми и розничными покупателями независимо от возможности возникновения у партнеров каких-либо непредвиденных обстоятельств; 4) динамика взаимодействия проявляется в постоянном расширении сферы взаимодействия в области трейд-маркетинговой деятельности, использование новых способов развития отношений бизнес-сотрудничества, развитие маркетинговых каналов распределения, проникновение на новые рынки; 5) сила взаимодействия определяется вовлеченностью партнеров в совместное использование ресурсов, обмен информацией, общие инвестиции и риски; 6) удовлетворенность взаимодействием характеризует степень совпадения полученных результатов сотрудничества с ожидаемыми выгодами.

Таким образом, обеспечение бизнес-сотрудничества обеспечит принятие обоснованных управленческих решений по взаимодействию участников в маркетинговых каналах распределения и может рассматриваться как способ снижения неопределенности, возникающей в связи с изменчивостью и нестабильностью маркетинговой среды, и риска, возникающего из-за высокого уровня взаимозависимости между участниками маркетинговых каналов распределения, что в целом будет способствовать увеличению ценности взаимодействия бизнес-партнеров, как одного из важных конкурентных преимуществ.

**Выводы.** Бизнес-сотрудничество предполагает согласование действий по созданию дополнительной ценности, постоянный обмен ресурсами и знаниями для обеспечения взаимного участия, совместное принятие решений, определение ключевых компетенций каждого звена в маркетинговом канале и распределение зон ответственности с учетом оптимизации расходов. Бизнес-партнеры вкладывают определенные ресурсы и объединяют усилия для формирования новой потребительской ценности с целью уменьшения неопределенности внешней среды, сокращения транзакционных издержек и усиления эффекта синергизма от совместных

маркетинговых действий. Ключевым показателем, который позволяет оценить качество взаимодействия, определить перспективы развития или прекращения сотрудничества, выявить возможные резервы для совершенствования отношений в маркетинговых каналах распределения является ценность взаимодействия, которая рассматривается с точки зрения доверия, надежности, силы, динамики и периода взаимодействия, а также удовлетворенности этим взаимодействием.

Перспективами дальнейших исследований в данном направлении является разработка методологических положений оценки ценности взаимодействия и практических рекомендаций по развитию отношений бизнес-сотрудничества.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бауэрсокс, Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д.Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс; пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес. – 2008. – 640 с.
2. Бортникова, О.С. Межфирменные взаимоотношения торговой сети в цепочке создания ценности / О.С. Бортникова // Общество: политика, экономика, право. – 2013. – №1. – С 101-105.
3. Гацалов, М.М. Современный экономический словарь-справочник / М.М. Гацалов. – Ухта: УГТУ, 2002. – 371 с.
4. Грей, Кл. Ф. Управление проектами. Практическое руководство / Кл. Ф. Грей, Э. У. Ларсон; пер. с англ. – М.: ДиС, 2003. – 872 с.
5. Карделл, С. Стратегическое сотрудничество: Креативный бизнес-курс / С.Карделл; пер. с англ. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005. – 252 с.
6. Криворучко, Я.Ю. Дослідження пріоритетів у формуванні відносин між бізнес-партнерами / Н.І. Чухрай, Я.Ю. Криворучко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №7 (85). – С. 137-142.
7. Куц, С.П. Портфель взаимоотношений компании с партнерами на промышленных рынках / С.П. Куц, В.А. Ребязина // Вестник С-Петербургского университета. – 2011. – № 1. – С. 77-104.
8. Куц, С.П. Управление взаимоотношениями в российских компаниях: разработка концептуальной модели исследования: научный доклад / С.П. Куц, М.М. Смирнова. – СПб.: НИИ менеджмента СПбГУ, 2006. – № 31(R). – 43 с.
9. Лайсонс, К. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок / К. Лайсонс, М. Джиллингем; пер. с 6-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 798 с.
10. Попова, Ю.Ф. Сетевые отношения на промышленных рынках: результаты исследования российских компаний / Ю.Ф. Попова // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2010. – № 1. – С. 139-165.
11. Ребязина, В.А. Формирование портфеля взаимоотношений компании с партнерами на промышленных рынках: научный доклад / В.А. Ребязина. – СПб.: ВШМ СПбГУ, 2011. – № 6 (R). – 46 с.
12. Словарь современных экономических терминов / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский. – 4-е изд. – М.: Айрис-пресс, 2008. – 480 с.
13. Сток, Дж. Р. Стратегическое управление логистикой / Дж.Р. Сток, Д.М. Ламберт; пер. 4-го с англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 797 с.
14. Третьяк, О.А. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена / О.А. Третьяк, М.Н. Румянцев // Российский журнал менеджмента. – 2003. – Вып. 1, № 2. – С. 25-50.
15. Шульц, Д. Маркетинг. Интегрированный подход / Д. Шульц, Ф. Китчен. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 372 с.
16. Штерн, Л.В. Маркетинговые каналы / Л.В. Штерн, А.И. Эль-Ансари, Э.Т. Кофлан; пер. с англ., 5-е изд. – М.: Вильямс, 2002. – 624 с.
17. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок / Д. Уотерс; пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с.
18. Уэлборн, Р. Деловые партнерства: Как преуспеть в совместном бизнесе / Р. Уэлборн, В. Кастен. – М.: ООО «Вершина», 2004. – 336 с.
19. Яшева, Г. Формирование системы маркетинга партнерских отношений как направление повышение конкурентоспособности предприятий / Г. Яшева. – 2016. – URL: <http://vstu.by/ftpgetfile.php?id=1322&module=files> (дата обращения 19.06.2019).
20. Fiocca, R. Account Portfolio Analysis for Strategy Development / R. Fiocca // Industrial Marketing Management. – 1982. – Vol. 11, № 1. – P. 53–62.

21. Ford, D. The Development of Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets / D.Ford // European Journal of Marketing. – 1980. – Vol. 14, № 5–6. – P. 339–354.
22. Krapfel, R. E. A Strategic Approach to Managing Buyer-Seller Relationships / R. E. Krapfel, D. Salmond, R. Spekman // European Journal Of Marketing. – 1991. – Vol. 25. – N 9. – P. 72-82.
23. Pena, N. A. Business cooperation: from theory to practice / N. A. Pena, J. C. Fernandez de Arroyabe. – New York: PALGRAVE MACMILLAN, 2002. – 193 с.
24. Olsen, R. F. A Portfolio Approach to Supplier Relationships / R. F. Olsen, L. M. Ellram // Industrial Marketing Management. – 1997. – Vol. 26, № 2. – P. 101–113.
25. O’Toole, T. Managing Buyer-Supplier Relationship Archetypes / T. O’Toole, B. Donaldson // Irish Marketing Review. – 2000. – Vol. 13, № 1. – P. 12–20.
26. Shapiro, B. P. Manage Customers for Profits (Not Just Sales) / B. P. Shapiro, V. K. Rangan, R. T. Moriarty, E. B. Ross // Harvard Business Review. – 1987. – Vol. 65, September/October. – № 5. – P. 101–108.
27. Uilson, A. Partnership for distribution channels / A. Uilson, K. Charlton // Marketing Week. – 1997. – № 5. – P. 78-82.
28. Webster Jr., F. E. The Changing Role of Marketing in Corporation / F. E. Webster Jr. // Journal of Marketing. – 1992. – № 56 (4). – P. 1-17.
29. Wilson, D. An Integrated Model of Buyer-Supplier Relationships / D. Wilson // Journal of the Academy of Marketing Science. – 1995. – Vol. 23, № 4. – P. 335–345.

*Поступила в редакцию 01.01.2019 г.*

## **BUSINESS-COOPERATION IN PRODUCT DISTRIBUTION MARKETING CHANNELS**

*L. V. Balabanova, A. N. Germanchuk*

The article discusses the conceptual provisions of business cooperation in the marketing channels of product distribution; defines the goals, principles and conditions of business cooperation; the characteristic of the value of interaction as the basis for obtaining competitive advantages is given.

**Key words:** business-cooperation, trade marketing, customer value, interaction value, marketing distribution channels

### **Балабанова Людмила Вениаминовна**

доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой маркетингового менеджмента  
ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила  
Туган-Барановского», г. Донецк

kmm\_2012@rambler.ru

+38-071-347-18-50

### **Германчук Алла Николаевна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетингового менеджмента  
ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила  
Туган-Барановского», г. Донецк

allagerm@rambler.ru

+38-071-324-09-43

**Balabanova Lyudmila**

Doctor of Economics, Professor

Donetsk national University of Economics and trade named Mikhail Tugan-Baranovsky,  
city Donetsk

**Germanchuk Alla**

Candidate of Economic Sciences

Donetsk national University of Economics and trade named Mikhail Tugan-Baranovsky,  
city Donetsk

УДК 331.5

## РЫНОК ТРУДА: ОСОБЕННОСТИ И ПРОТИВОРЕЧИЯ ФОРМИРОВАНИЯ

© 2019. Е. А. Глухова

---

В статье отражены результаты исследования механизма функционирования современного рынка труда. Выявлены мировые тенденции, обусловленные глобализацией, демографическими процессами, активным использованием инновационных технологий во всех сферах экономики. Уделено внимание гендерной проблеме и трудоустройству молодежи. Изучена ситуация на рынке труда в Донецкой Народной Республике, выявлены особенности его функционирования и предложены рекомендации, способствующие решению существующих проблем в этой сфере.

**Ключевые слова:** рынок труда; глобализация; предложение рабочей силы; человеческий капитал; гендерная дискриминация; спрос на труд; квалификация; потребность в трудовых услугах.

---

**Постановка проблемы.** Рынок труда занимает особое место в системе рыночных отношений, поскольку его функционирование затрагивает как экономические, так и социальные, правовые, политические аспекты жизни общества. Современные тенденции, связанные с демографическими колебаниями, усилением интеграционных и глобализационных процессов в мировой экономике, гендерной спецификой, активным развитием науки и техники, цифровизацией экономики, а также цикличностью развития, обуславливают изменения на рынке труда, которые требуют перманентного решения.

**Актуальность темы исследования.** Изучение особенностей функционирования рынка труда обусловлено необходимостью решения ряда социально-экономических проблем, возникающих в сфере занятости, ростом безработицы, социальной защищенностью работников, а также потребностью максимизировать эффективность использования трудового потенциала для обеспечения экономического роста, формирования взвешенной государственной политики в этой области с учетом современных требований рынка труда.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Результаты изучения теоретических и практических аспектов функционирования рынка труда широко представлены как в трудах классиков экономической теории – К. Маркса, Дж. Кейнса и других, так и в работах современных ученых-экономистов Н.И. Базылева, И.В. Гелета, О.П. Дякив, К. Лайкама, А.И. Рофе, Е.А. Смык [1], которые в своих публикациях рассматривают механизм функционирования рынка труда, методы и инструменты государственного регулирования равновесия этой сферы.

**Выделение нерешённых проблем.** Несмотря на многоаспектность исследования рынка труда, не все противоречия его формирования и функционирования, достаточно изучены. Это затрудняет поиск механизмов их преодоления. Детального внимания заслуживает также изучение ситуации на рынке труда Донецкой Народной Республики.

**Цель работы:** на основе анализа основных мировых проблем на рынке труда, выявить современные особенности, противоречия и тенденции в сфере занятости, а также изучить возможность использования зарубежного опыта для решения задач, стоящих перед рынком труда Донецкой Народной Республики.

**Результаты исследования.** Исследование особенностей функционирования рынка труда целесообразно начать с изучения его политэкономической сущности и



уточнения понятийно-категориального аппарата, поскольку уже на этом этапе можно выявить определенные противоречия. Зачастую термины «рынок труда» и «рынок рабочей силы» отождествляются, при этом существуют и альтернативные взгляды на этот вопрос. Ряд ученых утверждают, что рабочая сила не может являться объектом купли продажи, так как речь идет о неприкосновенности личной свободы наемного рабочего. Поэтому только трудовые услуги, которые наемные рабочие предлагают работодателю, могут выступать товаром. Но трудовые услуги не существуют сами по себе, вне процесса труда, а получение этих услуг невозможно без покупки рабочей силы. Используя такую логику, можно утверждать о равноценности понятий «рынок труда» и «рынок рабочей силы».

Различные научные концепции последних десятилетий все больший упор делают на ценность личности работника в воспроизводственном процессе, роли человеческого капитала, гуманизации экономической деятельности, а не только на использовании трудового ресурса. Поэтому, особенности функционирования рынка труда обусловлены не только экономическими факторами, но также и социальными. Кроме того, в современных условиях его развитие обусловлено как спецификой национальной экономики, так и глобализационными процессами, которые определяют мировые тенденции в сфере производства, потребления, инноваций и других значимых направлениях. Последние исследования, проводимые европейскими специалистами, позволяют сделать следующие обобщения:

- демографические трансформации оказывают значительное влияние на качество трудовых ресурсов и их перераспределение, поскольку отчетливо наблюдается рост среднего возраста работников, что обусловлено увеличением продолжительности жизни на планете, а также повышением пенсионного возраста в ряде стран; усиливается гендерная роль женщин в экономике;

- растет интенсивность конкуренции среди крупных работодателей, которые продолжают создавать новые филиалы и подразделения своих компаний по всему миру;

- использование инноваций в производственной сфере сокращает потребность в неквалифицированной рабочей силе, при этом повышая спрос на высококлассных специалистов в области информационных технологий и инженерии;

- творческие способности работника приобретают все большую ценность и конкурентные преимущества на рынке труда;

- снижение темпов роста валового внутреннего продукта приводит к росту безработицы на большую продолжительность времени, чем снижение темпов роста ВВП.

Таким образом, одной из важнейших тенденций, влияющих на будущее европейских рынков труда, является старение населения, что обуславливает еще одно противоречие в этой сфере. Этот процесс вызван снижением уровня смертности в большинстве развитых стран, увеличением продолжительности жизни, улучшением качества и доступности медицинского обслуживания и рядом других факторов. Для рынка рабочей силы это имеет противоречивые последствия:

- с одной стороны, усиление конкуренции и рост предложения труда (что связано с увеличением порога пенсионного возраста);

- с другой стороны, необходимость для сотрудников старшего возраста получать дополнительное образование, овладевать новыми знаниями, осваивать новые сферы деятельности;

– необходимость включать в государственную политику занятости мероприятия, направленные на поддержку работодателей, нанимающих сотрудников предпенсионного возраста;

- увеличение нагрузки работающих, что связано с ростом расходов государственных пенсионных фондов.

Несмотря на негативные демографические тенденции, увеличение предложения рабочей силы может быть достигнуто постепенно с помощью повышения уровня участия для многих групп, особенно пожилых работников.

С конца прошлого столетия в трудовой сфере стали наблюдаться различные формы дискриминации на рынке труда, обусловленные поло-возрастными факторами. Так, женщины чаще подвергались различным ограничениям прав в сфере занятости, попадали под сокращение, в некоторых областях деятельности у них оказывалось гораздо меньше возможностей для карьерного роста и получения должности с большей заработной платой, несмотря на более высокий уровень образования по сравнению с мужчинами. Распространена точка зрения о том, что безработица в большей степени касается женщин. Однако анализ официальной статистики показывает, что уровень безработицы среди женщин ниже, чем среди мужчин, что объясняется несколькими причинами:

– во-первых, женская рабочая сила дешевле по сравнению с мужской, в следствие чего работодателям выгоднее ее использовать;

– во-вторых, низкие ставки оплаты труда делают наемный труд не просто экономически невыгодным, а убыточным, поэтому женщинам, имеющим семью и кормильца, целесообразнее заниматься воспитанием детей и домашним хозяйством, чем ходить на работу за мизерную плату, то есть значительная часть женщин переходит из категории занятых в категорию экономически неактивных;

– в-третьих, для женщин характерна большая социальная ответственность, и они составляют основной контингент работников отраслей образования, социального обеспечения, культуры, здравоохранения и т.д., работа в которых, несмотря на социальную важность, оплачивается неадекватно низко;

– в-четвертых, методология МОТ относит к занятым также лиц, которые, заняты в домашнем хозяйстве, и среди них подавляющее большинство – женщины;

– в-пятых, немало женщин (и это не только одинокие матери) отвечают за обеспечение семьи, а потому не могут позволить себе оставаться безработными даже на короткий срок.

Структура безработных мужчин и женщин отличается и по причинам незанятости: число уволенных по сокращению штатов среди женщин выше, чем среди мужчин. Удельный вес тех, кто уволился "по собственному желанию", выше среди мужчин. С одной стороны, это можно считать признаком большей гибкости женской рабочей силы, готовности снизить свои требования ради сохранения места работы. С другой стороны, можно рассматривать и как косвенное подтверждение женской пассивности, неуверенности в себе и нежелания перемен. Вторичная занятость среди работающих женщин распространена меньше. В современных условиях мобильность рабочей силы означает готовность работника не просто сменить место работы, а и во многих случаях – освоить новую для себя профессию. Женщины критичны к себе и более ориентированы на обучение и развитие профессиональных навыков. Различия занятости граждан определенным образом обусловлены и тем, что трудовое законодательство запрещает использование труда женщин на тяжелых и вредных работах. Мужчины, работающие на таких производствах, получают льготы и

компенсации, соответственно это влияет на уровень оплаты их труда. Неодинаковые возможности доступа к достойной работе женщин и мужчин с одинаковым образовательным уровнем предопределяет неравенство в объемах и соотношении заработной платы мужчин и женщин, вызывает проблему неравенства отдачи от инвестиций в получение образования. Таким образом, возникают различия в эффективности инвестиций в человеческий капитал мужчин и женщин [1].

Что касается проблемы трудоустройства молодых людей, она связана с двумя основными причинами: отсутствием опыта профессиональной деятельности и тем фактом, что не всегда знания, полученные в образовательных учреждениях, отвечают современным требованиям стремительно изменяющегося рынка труда. Численность молодых специалистов разных направлений не соответствует структуре потребности рынка в работниках определенных профессий и квалификаций. Работа по координированию функционирования сфер занятости и образования является важнейшим направлением, которое необходимо учитывать при разработке стратегических направлений государственной экономической политики.

Понимание будущих потребностей рынка труда в навыках и квалификациях работников необходимо для формирования современной системы образования и обучения, государственной политики в этой области, особенно в условиях динамичности рынков труда, что связано с демографическими изменениями и организационными трансформациями.

Актуальной является и проблема максимизации человеческого потенциала. В целом, уровень участия рабочей силы в создании общественного продукта среди взрослых снижается в течение последних 25 лет. Еще более выраженная динамика наблюдается среди молодых людей в возрасте 15–24 лет. Согласно прогнозам, эта тенденция сохранится в будущем. Поэтому рост коэффициента зависимости (соотношение экономически неактивных людей по отношению к активным гражданам) ставит новые задачи с точки зрения организации работы и распределения ресурсов в обществе.

Еще одной проблемой является тот факт, что большинство работающих по всему миру испытывают недостаток материального благополучия, экономической безопасности и равных возможностей для развития. То есть занятость не всегда гарантирует достойную жизнь и социальную защищенность. Низкое качество многих рабочих мест также проявляется в том, что более четверти работников в странах с низким и средним уровнем дохода живут в условиях крайней или умеренной бедности. При этом уровень распространенности рабочей бедности значительно снизился за последние три десятилетия, особенно в странах со средним уровнем дохода. Однако в странах с низким уровнем дохода сокращения бедности занятых не ожидается, темпы её роста практически соответствуют темпу росту занятости, так что фактическое число работающих бедных в этих странах, как прогнозируется, будет расти. По оценкам ООН, в 2018 году во всем мире 172 миллиона человек были безработными, что соответствует уровню безработицы в 5%. Примечательно, что, хотя проблемы рынка труда, связанные с качеством труда, безработицей и гендерным неравенством и являются универсальными, их специфика и степень приоритета различаются в зависимости от уровня развития страны. В странах с низким уровнем дохода трудовые отношения зачастую не дают возможности работникам избежать бедности. В то же время рабочая бедность обычно сокращается по мере экономического развития страны и наличия таких достижений рынка труда как доступ к системам социального обеспечения, государственная политика занятости, ведение коллективных переговоров

и соблюдение трудовых норм и прав. Оплачиваемая работа является ключевым фактором материального благополучия, экономической безопасности, равенства возможностей и развития человека; однако достижения в этих областях все еще недоступны большинству работников по всему миру. Проблемы рынка труда различаются между странами и регионами. При этом проблема безработицы является универсальной. Ее уровень в мире постепенно снижается, но более 170 миллионов человек по-прежнему безработные. Кроме того, женщины, молодые люди (возрасте 15–24) и люди с ограниченными возможностями имеют гораздо меньшую вероятность найти работу. Не менее тревожным является тот факт, что пятая часть молодых людей не имеют работы и образования. Поскольку эти люди не получают навыков, которые ценятся на рынке труда, что снижает их будущие шансы на трудоустройство. Еще 1,1 миллиарда человек, или 34% мирового населения трудоспособного возраста, работают без официального трудоустройства. Хотя такая работа может служить трамплином для предпринимательства, значительная часть такой работы предполагает натуральные виды деятельности, что является следствием дефицита рабочих мест в формальном секторе или отсутствия системы социальной защиты [2].

Мировые прогнозы занятости на рынке труда до 2025 года предполагают незначительный ее рост, усиление роли сектора услуг, и сокращение спроса на труд в производственном секторе. Значительные структурные изменения прогнозируются в странах с переходной экономикой. Эти меняющиеся секторальные структуры будут способствовать изменению квалификации и навыков в сфере занятости, технологическим изменениям и тенденции к усилению глобализационных процессов. Прогнозы показывают смещение акцентов от производственной деятельности к иным видам, основанным на знаниях и потребительских услугах. Предвидятся также противоречия, связанные с тем, что в некоторых сферах возрастет спрос на высококвалифицированную рабочую силу, где ранее такой уровень навыков не требовался. Структурные изменения на отраслевом уровне усиливаются изменениями в технологиях производства и способах доставки товаров и услуг. Это способствует увеличению спроса на высококвалифицированные кадры в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Но поляризация занятости также будет продолжаться, со значительным ростом занятости в некоторых менее квалифицированных областях, особенно в сфере услуг. Эти рабочие места часто плохо оплачиваются, что обуславливает низкое качество труда. Таким образом, эффекты будут более заметными на микроуровне (устранение дисбаланса в определенных профессиональных группах), чем в целом на макроэкономических показателях стран [3].

Мировые тенденции, безусловно, оказывают влияние и на рынок труда в Донецкой Народной Республике, хотя особенности его функционирования нуждаются в детальном изучении с целью возможности наиболее эффективного использования трудовых ресурсов для достижения более высоких темпов социально-экономического развития. Анализ потребности рынка труда, проведенный Республиканским центром занятости, выявил, что наиболее востребованными являются врачи разных специализаций – 60,6%, водители – 11%, бухгалтера – 8,2%. Также предлагается работа воспитателям (5,3%), артистам (4,7%), рабочим (4%). Меньше всего в заявках работодателей представлены такие специальности как агроном (1,7%), администратор (1,3%), торговый агент (1,3%), библиотекарь (1,3%) и инженер (0,6%) [4].

За 10 месяцев 2019 года в Республиканский центр занятости ДНР обратилось порядка 42 тысяч граждан, желающих трудоустроиться. Исходя из статистических данных, сотрудники ведомства подсчитали, что 44% всех соискателей – это молодёжь

возрастом до 35 лет. Численность лиц, ищущих работу, состоявших на учете в центре занятости в 2018 году составила 34203 человек. Количество свободных рабочих мест (вакантных должностей), предоставленных работодателями в центр занятости зафиксировано на уровне 44635 единиц. Коэффициент напряженности на рынке труда (нагрузка на одно свободное рабочее место (вакантную должность)) равен 0,8. Развернутый анализ показывает, что предприятия промышленности обеспечивают рабочими местами большую часть штатных работников (35,6%). Значительную долю в структуре рынка труда также занимают образование (17%), здравоохранение и предоставление социальной помощи (15%). Увеличение численности штатных работников отмечено в сферах административного и вспомогательного обслуживания (на 22,1%), временного размещения и организации питания (на 14,2%), информации и телекоммуникаций (на 9,4%), государственного управления и обороны (на 2,1%). Наиболее высокооплачиваемыми видами деятельности являются государственное управление и оборона, профессиональная, научная и техническая деятельность. Наиболее низкий уровень оплаты труда отмечен в сфере административного и вспомогательного обслуживания [5].

Таким образом, для решения существующих проблем на рынке труда Донецкой Народной Республики рекомендуется проводить активную государственную политику в сфере занятости и трудовых отношений, ориентированную на сбалансированность социальных и экономических приоритетов занятости в программах социально-экономических преобразований. В качестве конкретных рекомендаций предлагается следующее:

- содействие государства в трудоустройстве населения Республики, с целью минимизировать затраты времени на поиск работы, сокращение периода безработицы;
- доступность профессионального переобучения безработных, возможность повышения квалификации с последующим трудоустройством;
- организация профессионального консультирования в центрах занятости относительно видов деятельности и форм занятости в соответствии с личными склонностями и потребностями рынка труда;
- информирование о возможностях трудоустройства, роде занятий, динамике рынка труда;
- трудоустройство выпускников ВУЗов и профессионально-технических учебных заведений;
- создание программ временной занятости с частичным финансированием органами занятости и работодателями;
- создание благоприятных условий для развития частного предпринимательства, оказание консультационных услуг по открытию, организации и ведению бизнеса;
- сохранение наметившейся тенденции по увеличению уровня оплаты труда.

**Выводы.** Детальный анализ мировых тенденций на рынке труда позволил выделить общие проблемы и противоречия рынка труда. В системе проблем и противоречий выделены следующие:

- гендерная дискриминация, демографические колебания, изменение темпов развития традиционных и инновационных отраслей производства и связанное с этим изменение потребности в трудовых услугах работников определенных профессий и квалификаций;
- дисбаланс между образовательной сферой и потребностями рынка труда;
- низкий уровень оплаты труда.

Перспективы дальнейшего развития рынка труда связаны с ростом потребности в высококвалифицированных кадрах для активно развивающихся отраслей и доминированием количества занятых в сфере нематериального производства.

Для рынка труда ДНР общие тенденции сохраняют своё значение. Однако необходимо учитывать специфику его формирования и функционирования при разработке государственной политики в сфере занятости. Перспективами дальнейших исследований этого направления может стать детальное изучение влияния цифровизации экономики на функционирование рынка труда.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Дяків О.П., Смик Е.С. Проблеми гендерної нерівності на ринку праці регіону [Электронный ресурс]. – Вісник ТНЕУ, 2011. – Режим доступа: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream> (дата обращения 02.12.2019).
2. World Employment and Social Outlook: Trends 2019 [Электронный ресурс]. – International Labour Office. – Geneva: ILO, 2019. – Режим доступа: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/> (дата обращения 02.12.2019).
3. Future skill needs in Europe: critical labour force trends [Электронный ресурс]. – Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2016. – Режим доступа: <https://www.cedefop.europa.eu/> (дата обращения 04.12.2019).
4. Рынок труда ДНР: профессии, востребованные в Центре Занятости [Электронный ресурс]. – DNR LIVE. – Режим доступа: <http://dnr-live.ru/tyinok-truda-dnr/> (дата обращения 05.12.2019).
5. Информация о положении на рынке труда ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rcz-dnr.ru/index.php/> (дата обращения 05.12.2019).

*Поступила в редакцию 20.09.2019 г.*

#### LABOR MARKET: FEATURES AND CONTRADICTIONS OF FORMATION

*E. A. Glukhova*

The article presents the results of studies the functioning of the modern labor market, reveals global trends due to globalization, demographic processes, gender aspects and the active use of innovative technologies in all areas of the economy. Attention is paid to the gender issue and youth employment. Also, the situation on the labor market in the Donetsk People's Republic was studied, the features of its functioning were identified and recommendations that will contribute to solving existing problems in this are were proposed.

**Key words:** labor market; globalization; labor supply; human capital; demand for labor; gender discrimination; qualification; need for labor services.

#### **Глухова Елена Александровна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет», г. Донецк  
[glukhovahelen@mail.ru](mailto:glukhovahelen@mail.ru)  
+38-071-403-95-04

#### **Glukhova Elena**

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economic Theory  
Donetsk National University, Donetsk

УДК 005.591.6:[338.46:379.8]

## ИНТЕГРИРОВАННАЯ МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ УРОВНЯ ИННОВАЦИОННОСТИ РЕКРЕАЦИОННОЙ УСЛУГИ

© 2019. Н. Н. Давидчук

---

В статье разработана интегрированная модель оценки уровня инновационности рекреационной услуги, предложенный методический подход позволит комплексно оценить сервис, клиентский интерфейс, систему предоставления рекреационных услуг и технологии, определить возможные направления усовершенствования, учет которых позволит предприятиям рекреационной сферы определить комплекс управленческих решений относительно повышения их конкурентоспособности.

**Ключевые слова:** рекреационная услуга, сфера услуг, рекреационная сфера, инновационность сервиса, интегрированная модель, инновационность рекреационной услуги.

---

**Постановка проблемы.** Ускорение социально-экономического развития молодой Республики требует формирования рынка рекреационных услуг, в котором значительная роль прямо либо косвенно принадлежит политике государства, выполняющего функции регулирования рынка, в том числе и рекреационной сферы ее инновационной модели развития.

Современные условия развития молодого государства выдвигают реалии, в которых рекреационные услуги необходимо рассматривать в различных плоскостях: качественных и количественных, для этого используются методы статистического исследования и экономико-математического моделирования, поскольку все сектора экономики, включая также рынок рекреационных услуг, представляют собой систему с определенной иерархией, структурой, пропорциями и взаимосвязями.

**Актуальность исследования.** Сложный характер рекреационных услуг неизбежно затрагивает множество различных субъектов и направлений, создает пространство для новаторских сочетаний потребительских ценностей и приоритетов, а также способствует расширению возможностей привлечения новых клиентов и достижению интеграции используемых рекреационных ресурсов.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблемам развития рекреационной сферы, создания и продвижения рекреационных услуг посвящены научные работы авторов: А.М. Ветитнева [1], Т.В. Ибрагимхалиловой [2], В.Ф. Кифяк [3], Ф. Котлера [4], М.С. Оборина [5], А.П. Панкрухина [6] и пр. Однако процесс эволюционного развития сферы услуг в условиях постоянных социально-экономических изменений и возрастающих требований к потребительским качествам рекреационных услуг вносят свои правила в количественные и качественные оценки этих услуг.

**Выделение нерешённой проблемы.** Оценка уровня инновационности рекреационных услуг приобретает особое значение в условиях насыщенности рынков и нарастающих темпов изменения потребительских запросов и предпочтений в рекреационной сфере.

**Цель исследования** состоит в разработке методологии комплексной оценки уровня инновационности рекреационной услуги. Новизна подходов автора состоит в создании интегрированной модели оценки уровня инновационности рекреационной услуги с позиции восприятия ее клиентом, позволяющей оценить уровень

инновационности рекреационной услуги по ключевым параметрам, что в конечном итоге позволит предприятиям рекреационной сферы определить комплекс управленческих решений относительно повышения их конкурентоспособности.

**Результаты исследования.** Формирование сферы услуг происходит, по мнению автора [7], в той ситуации «когда во временном разрезе состоится объединение по горизонтали» видов деятельности и технологий, в то же время идет обособление по вертикали от экономической окружающей среды, а управление сферой услуг как функциональный аспект, можно считать традиционным (рис. 1).



Рис. 1. Функциональные аспекты управления сферой услуг [7]

В общем виде описание каждой из приведенных функций управления сферой рекреационных услуг может быть представлено в следующем виде:

$$f^{(US)} = (Q; O; U), \quad (1)$$



где  $f^{(US)}$  –  $i$ -тая функция управления сферой рекреационных услуг;

$Q$  – действие, обуславливающее получение определенного результата в сфере рекреационных услуг;

$O$  – объект, на который направлено действие;

$U$  – условия, при которых осуществляется действие.

Следует отметить особую значимость инновационности рекреационной услуги при реализации функционального аспекта рекреационной сферы, поскольку новые и улучшенные виды рекреационных услуг способствуют повышению эффективности деятельности предприятий, осуществляющих свою деятельность в данной сфере.

Инновационная перспектива рекреационной услуги детализирует будущие возможности результативности деятельности предприятия рекреационной сферы. При этом, учитывая целевую направленность субъектов хозяйствования на обеспечение высокого уровня конкурентной привлекательности, следует акцентировать внимание на необходимости адаптации определенного вида рекреационной услуги к потребностям клиента. Поскольку менталитет клиента в любой сфере услуг, в том числе и рекреационной, целесообразно представлять в системе трех психологических координат, имеющих разную природу, но одинаковую основную функцию – обеспечение баланса между внешней и внутренней средой человека [8; 9]: потребности (надёжность, предупредительность, доверительность, доступность, коммуникативность, внимательное отношение [10]); запросы; ожидания.

Сложный характер рекреационных услуг неизбежно затрагивает множество различных субъектов и направлений, создавая пространство для новаторских сочетаний потребительских ценностей и приоритетов, а также способствует расширению возможностей привлечения новых клиентов и достижению интеграции используемых ресурсов. Инновации в сфере рекреационных услуг часто рассматриваются как технологические инновации, которые могут быть инновационными в той степени, в которой они интегрированы с новыми технологиями.

В данном аспекте заслуживает внимания, предложенная зарубежным ученым Ден Хертог [11] «четырёхмерная модель инновационности услуг», которая отражает идею инноваций услуг в экономике, основанной на знаниях. Модель состоит из следующих компонентов:

1. Концепция сервиса ( $C$ ), ориентированного на потребителя, являющаяся новым видом сервиса на рынке рекреационных услуг.

2. Клиентский интерфейс ( $I$ ), который относится к новым способам привлечения клиентов к оказанию рекреационных услуг.

3. Система предоставления рекреационных услуг ( $U$ ), включающая новые способы предоставления услуг клиентам.

4. Технология ( $T$ ), гарантирующая, что услуги могут быть предоставлены эффективно.

Для оценки уровня инновационности рекреационных услуги на первом этапе формируется система показателей по следующим параметрам: инновационность сервиса ( $I^C$ ), инновационность клиентского интерфейса ( $I^I$ ), инновационность системы предоставления рекреационных услуг ( $I^U$ ), инновационность технологий ( $I^T$ ). Далее по каждому параметру формируется система соответствующих индикаторов оценки:

$$\begin{pmatrix} C_1 & C_2 & \dots & C_n \\ I_1 & I_2 & \dots & I_n \\ U_1 & U_2 & \dots & U_n \\ T_1 & T_2 & \dots & T_n \end{pmatrix} \quad (2)$$

Следует отметить, что система индикаторов оценки уровня инновационности рекреационной услуги является динамичной. В зависимости от индивидуальных особенностей предприятия рекреационной сферы она может быть модифицирована. Ее ценностью является взаимосвязь ключевых элементов инновационности рекреационных услуг (сервиса ( $\tilde{I}^C$ ), клиентского интерфейса ( $\tilde{I}^M$ ), системы предоставления рекреационных услуг ( $\tilde{I}^U$ ), технологий ( $\tilde{I}^T$ )) и их интеграция в единое целое (рис. 2).

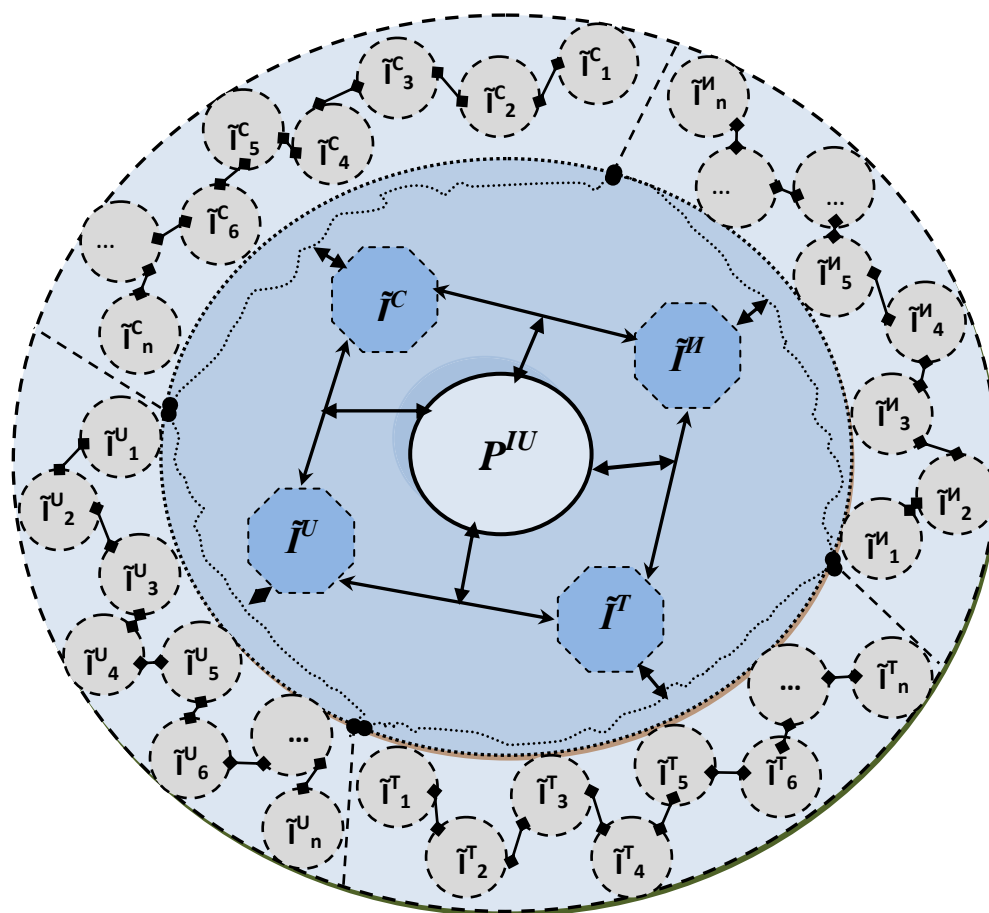


Рис. 2. Интегрированная модель (СИУТ) оценки уровня инновационности рекреационной услуги [составлено автором]

Результатом такой интеграции является эффект синергии: индикаторы оценки инновационности рекреационной услуги настолько тесно взаимосвязаны, что совершенствование одного индикатора автоматически приводит к совершенствованию в других параметрах, соответственно обеспечивая повышение общего уровня инновационности рекреационной услуги.

Комплексность и логическая увязка индикаторов разработанной интегрированной модели позволяет оценить уровень инновационности рекреационной услуги с позиций субъективных мнений клиента от получения информации о рекреационной услуге до, непосредственно, ее потребления.

Следующий этап предполагает осуществление экспертной оценки респондентов на основе разработанной анкеты, ключевыми вопросами в которой выступают инновационные аспекты сервиса ( $\tilde{I}^C$ ), клиентского интерфейса ( $\tilde{I}^M$ ), системы предоставления рекреационных услуг ( $\tilde{I}^U$ ), технологий ( $\tilde{I}^T$ ) предприятия рекреационной сферы.

Для определения уровня инновационности СИУТ-параметров рекреационной услуги рассчитывается агрегированный индекс по формуле (3):

$$\tilde{I}_{(C; И; U; T)} = \sum_{i=1}^n \beta_i^{ST (C; И; U; T)} \varepsilon_i / \sum_{i=1}^n \varepsilon_i \quad (3)$$

где  $\tilde{I}_{(C; И; U; T)}$  – агрегированный индекс  $j$ -го параметра инновационности рекреационной услуги (сервиса, клиентского интерфейса, системы предоставления услуг, технологий);

$\beta_i^{ST (C; И; U; T)}$  – стандартизированное значение  $i$ -го индикатора оценки  $j$ -го параметра инновационности рекреационной услуги (сервиса, клиентского интерфейса, системы предоставления услуг, технологий);

$\varepsilon_i$  – значимость  $i$ -го индикатора в каждой группе оценки  $j$ -го параметра инновационности рекреационной услуги (сервиса, клиентского интерфейса, системы предоставления услуг, технологий);

$n$  – количество показателей в каждой группе оценки  $j$ -го параметра инновационности рекреационной услуги (сервиса, клиентского интерфейса, системы предоставления услуг, технологий).

Общая оценка уровня инновационности рекреационной услуги осуществляется на основе расчета интегрального показателя по формуле (4):

$$P^{IU} = \mu_C \times \sum_{l=1}^n (\tilde{I}_C^{ST} \times \varpi_C) + \mu_{И} \times \sum_{l=1}^n (\tilde{I}_{И}^{ST} \times \varpi_{И}) + \mu_U \times \sum_{l=1}^n (\tilde{I}_U^{ST} \times \varpi_U) + \mu_T \times \sum_{l=1}^n (\tilde{I}_T^{ST} \times \varpi_T) \quad (4)$$

где  $P^{IU}$  – интегральный показатель уровня инновационности рекреационной услуги, коэф.;

$\mu_j$  – коэффициент значимости  $j$ -го параметра оценки инновационности рекреационной услуги (С – сервиса, И – клиентского интерфейса, U – системы предоставления услуг, T – технологий), коэф.;

$\tilde{I}_{C; И; U; T}^{ST}$  – стандартизированное значение  $i$ -го фактора внешней среды  $j$ -ой группы, коэф.;

$\varpi_i$  – коэффициент значимости  $i$ -го индикатора оценки  $j$ -го параметра

инновационности рекреационной услуги, коэф.

Обоснование предельных значений интегрального показателя уровня инновационности рекреационной услуги ( $P^{IU}$ ) осуществляется на основе закона распределения Гаусса, который представляет собой вид распределения случайных величин, с достаточной точностью описывающий распределение плотности вероятности результатов оценки. Этот закон проявляется во всех случаях, когда случайная величина является результатом действия большого числа различных факторов [12; 13]. Интервальный диапазон для определения уровня инновационности рекреационной услуги определяется по формуле (5):

$$\begin{aligned}
 (1 + \delta + \Delta^{\max}) \times \overline{P_i^{IU}} &\leq \overline{P_i^{IU}}^{v+} \leq 1 \\
 (1 + \delta) \times \overline{P_i^{IU}} &\leq \overline{P_i^{IU}}^v \leq (1 + \delta + \Delta^{\max}) \times \overline{P_i^{IU}} \\
 (1 - \delta) \times \overline{P_i^{IU}} &\leq \overline{P_i^{IU}}^s \leq (1 + \delta) \times \overline{P_i^{IU}} \\
 (1 - \delta - \Delta^{\min}) \times \overline{P_i^{IU}} &\leq \overline{P_i^{IU}}^N \leq (1 - \delta) \times \overline{P_i^{IU}} \\
 0 \leq T_i^{DN} (1 - \delta - \Delta^{\min}) \times \overline{P_i^{IU}} &
 \end{aligned}
 \tag{5}$$

где  $\Delta^{\max}$  – отклонение интегрального показателя уровня инновационности рекреационной услуги от его максимального значения;

$\Delta^{\min}$  – отклонение интегрального показателя уровня инновационности рекреационной услуги от его минимального значения;

$\delta$  – среднеквадратическое отклонение рассматриваемого диапазона значений интегрального показателя уровня инновационности рекреационной услуги.

При этом, если значение  $P^{IU}$  достигает 1 (максимального значения) – это свидетельствует о высоком уровне инновационности рекреационной услуги, если значение приближается к 0, то это свидетельствует о низком уровне инновационности услуги. Шкала значений интегрального показателя уровня инновационности рекреационной услуги ( $P^{IU}$ ) приведена в таблице 1.

Таблица 1

Шкала значений интегрального показателя уровня инновационности рекреационной услуги

Диапазон значений интегрального показателя уровня инновационности услуги ( $P^{IU}$ )	Лингвистическая оценка
$0,7 P^{IU} \leq 1$	очень высокий уровень
$0,53 \leq P^{IU} \leq 0,69$	высокий уровень
$0,47 \leq P^{IU} \leq 0,52$	средний уровень
$0,41 \leq P^{IU} \leq 0,46$	низкий уровень
$0,40 \leq P^{IU}$	низкий уровень

Следует отметить, что предложенный подход позволяет с позиций восприятия клиентом рекреационной услуги комплексно оценить уровень инновационности рекреационной услуги по ключевым параметрам: сервис, клиентский интерфейс, система предоставления рекреационных услуг и технологии и определить фактический уровень инновационности рекреационной услуги с целью разработки направлений повышения ее маркетинговой привлекательности.

**Выводы.** Таким образом, с целью оценки уровня инновационности рекреационной услуги разработана интегрированная модель (*СИУТ*), комплексность и логическая увязка индикаторов которой позволяет оценить инновационность рекреационной услуги с позиций восприятия ее клиентом от информирования его об услуге до, непосредственно, ее потребления. Предложенный авторский методический подход к оценке уровня инновационности рекреационной услуги позволит комплексно оценить сервис, клиентский интерфейс, систему предоставления рекреационных услуг и технологии, определить возможные направления усовершенствования, учет которых позволит предприятиям рекреационной сферы определить комплекс управленческих решений относительно повышения их конкурентоспособности.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ветитнев А.М. Маркетинг санаторно-курортных услуг: учеб. пособие для вузов / А.М. Ветитнев. - М.: «Академия», 2008. - 368 с.
2. Ибрагимхалилова Т.В. Маркетинг территорий как фактор социально-экономического развития и формирования благоприятного имиджа территорий: [монография] / Т.В. Ибрагимхалилова. – Донецк: Изд-во ООО «НПП» Фолиант», 2018. - 375 с.
3. Кифяк В.Ф. Стратегія розвитку територіальних рекреаційних систем: теорія, методологія, практика: [монографія] / В.Ф. Кифяк — Чернівці: Книги-XXI, 2010. – 427 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, Питер, 2005. – 382 с.
5. Оборин М.С. Подходы к разработке стратегии развития маркетинга санаторно-курортного комплекса страны / М.С. Оборин // Вестн. Алтайского гос. аграрного ун-та. Экономические науки. - № 8 (130). - 2015. - С. 177-182.
6. Панкрухин А.П. Муниципальное управление: маркетинг территорий. – М.: Логос, 2002.
7. Сидорова А.В. Экономико-статистические методы в управлении сферой услуг: [монография] / А.В. Сидорова. - Донецк: ДонНУ, 2002. – 238 с.
8. Черноусова Н. Ю. Основные направления внедрения инновационных технологий в сфере гостеприимства / Н. Ю. Черноусова // Сервис в России и за рубежом. - 2012. - №2(29). - С. 32-39.
9. Давидчук Н.Н. Теоретическая и практическая плоскость траектории экономического развития рекреационного комплекса [Электронный ресурс] / Н.Н. Давидчук // ЦИТИСЭ: электрон. науч. журн. 2019. № 2 (19). URL: <http://ma123.ru> (дата обращения: 12.07.2019).
10. Чернышева Т.Л. Влияние национального менталитета на развитие сервиса в России / Т.Л. Чернышева // Сервис в России и за рубежом. - 2017. - Т. 11. - Вып. 4. - С. 89-113.
11. Den Hertog P. Knowledge-intensive business services as co-producers of innovation. *International Journal of Innovation Management*. – 2000. - 4(4) – P. 491–528.
12. Дронов С.В. Многомерный статистический анализ / С.В. Дронов. – Барнаул: Изд-во АлтГУ, 2003. - 213 с.
13. Теория статистики: учеб. пособие / под ред. Р.А. Шамоиловой. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 464 с.

*Поступила в редакцию 10.08.2019 г.*

### INTEGRATED MODEL FOR ASSESSING THE LEVEL OF RECREATIONAL SERVICES INNOVATION

*N. N. Davidchuk*

The article develops an integrated model of the recreational facilities innovativeness level assessing, the proposed methodological approach will enable to assess the service, the client interface, the delivery system of recreational services and technology, to identify possible areas of improvement, which will enable enterprises of

recreational sphere to determine the management decisions set regarding the enhancement of their competitiveness.

**Keywords:** recreational services, service sector, recreation area, innovativeness of service, integrated model, innovation of recreational services.

**Давидчук Надежда Николаевна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры информационных систем и технологий управления

ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли

имени Михаила Туган-Барновского», г. Донецк

nndavidchuk7@gmail.com

+38-062-297-27-96

**Davidchuk Nadejda**

Candidate of Economical Sciences, Associate Professor

SO HPE “Donetsk National University of Economics and Trade

named after Mykhayl Tugan-Baranovsky”, Donetsk

УДК 338.242.1

## УСЛОВИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКИХ ДОМОХОЗЯЙСТВ С ЦЕЛЬЮ АКТИВИЗАЦИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

© 2019. И. А. Денисенко

---

На основе научного исследования автором предложены направления формирования реальной стратегии социально-экономического развития Луганской Народной Республики с учётом практического опыта Российской Федерации и определены основные направления развития деятельности сельских домохозяйств в рамках стратегии социально-экономического развития республики на основе обеспечения устойчивого развития сельских домохозяйств с целью активизации предпринимательской деятельности.

**Ключевые слова:** сельское хозяйство, сельские домохозяйства, обеспечение устойчивого развития, стратегическое планирование и прогнозирование, предпринимательская деятельность.

---

**Актуальность темы исследования.** Опыт развития экономики и управления хозяйственным комплексом Российской Федерации (РФ) широко используется в жизнедеятельности Луганской Народной Республики (ЛНР). В данном случае, когда речь идёт о повышении роли стратегического планирования и контроля в условиях производства, развития всех сфер хозяйствования этот опыт для ЛНР является крайне важным.

Федеральный Закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ, принятый Государственной Думой 20 июня 2014 года и одобренный Советом Федерации 25 июня 2014 года, определил конкретные меры дальнейшего повышения эффективности производства и развития всех сфер хозяйствования, в том числе и в сельском хозяйстве, прежде всего за счёт совершенствования организации и обеспечения планового управления хозяйственным комплексом в стране [1].

Стратегическое планирование в РФ осуществляется на федеральном уровне, уровне субъектов РФ и уровне муниципальных образований. Указанный Закон регулирует отношения, возникающие между участниками стратегического планирования в процессе прогнозирования, планирования и программирования социально-экономического развития страны, субъектов РФ и муниципальных образований, отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления, обеспечения национальной безопасности РФ, а также мониторинга и контроля реализации документов стратегического планирования.

Для Луганской Народной Республики и Донецкой Народной Республике стоит важная задача использовать опыт Российской Федерации по всем, самым прогрессивным направлениям развития экономики: цифровые технологии, стратегическое планирование на среднюю и долгосрочную перспективу, использование эффективных форм предпринимательской деятельности и обеспечение устойчивого развития сельского хозяйства и деятельности сельских домохозяйств в том числе.

**Анализ последних исследований и публикаций.** В специальной литературе ученые и практики уделяют достаточно внимания вопросам развития сельского хозяйства, сельских домохозяйств, вопросам планирования и развития их деятельности.

Это такие ученые как Богачев В.И., Пеннер В.Г., Денисенко И.А., Рипка А.Н., Кульбожев Э.Н., Рябцева И.Н., Некрасова А.С., Устюкова В.В., Янчук В.В.

Однако для обеспечения устойчивого развития сельского хозяйства и сельских домохозяйств с целью активизации предпринимательской деятельности важно разрабатывать и применять основные направления устойчивого развития сельского хозяйства в деятельности сельских домохозяйств.

**Цель статьи.** Целью статьи является на основе анализа развития сельского хозяйства и сельских домохозяйств Луганской Народной Республики, определить направления и условия обеспечения устойчивого развития сельского хозяйства и сельских домохозяйств с целью активизации предпринимательской деятельности Луганской Народной Республики.

**Результаты исследования.** Сельские домохозяйства являются важнейшей ячейкой нашего общества, которые добросовестно выполняют правовые нормы законодательства, выполняют налоговые обязательства в части уплаты налогов и сборов, имеют все условия и возможности для поддержки государственных и муниципальных органов власти [2, с. 28-36].

Очень важная роль в обеспечении эффективного функционирования сельских домохозяйств, при работе с населением, отводится способам доведения и получения информации. Таким образом, актуальным направлением научного исследования по формированию стратегии планирования и прогнозирования деятельности сельских домохозяйств в системе современного предпринимательства является изучение вопросов развития информационно-коммуникационных технологий в системе инфраструктурного обеспечения деятельности сельских домохозяйств.

В ходе научного исследования систематизирована информация и проведена оценка современного состояния развития домохозяйств в Донецкой Народной Республике (ДНР) и Луганской Народной Республике (ЛНР). В Донецкой Народной Республике более 670 субъектов хозяйственной деятельности, работающих в сфере сельского хозяйства. Функционирует шесть государственных предприятий: ГП «Шахтерская птицефабрика», РП «ЕленовскийКХП», ГП «Агро Донбасс», ГП «Азов Рыба», ГП «Теплицы Донбасса», ГП «Заря Агро».

По многим показателям хозяйствования деятельность ЛНР в 2017 году обеспечила положительные результаты по сравнению с предыдущими годами (табл.1).

Таблица 1

Основные показатели социально-экономического положения ЛНР за 2014-2017 гг.

Основные показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
1	2	3	4	5
1. Объем реализованной промышленной продукции (товаров, услуг), млн. руб.	30921,7	22844,1	44858,0	43000,0
2. Производство основных видов продукции животноводства:				
• мясо (реализация скота и птицы на убой в живом весе), т	15401,8	4972,7	15498,4	14636,9
• молоко, т	4548,6	3795,5	4768,1	4761,6
• яйца, млн.шт.	485,7	144,3	148,3	103,0
3. Объем выполненных строительных работ, млн. руб.	622,4	1147,6	762,9	1223,4
4. Грузооборот, млн. ткм	778,7	52,4	1089,4	662,3
5. Пассажиروоборот, млн. пас. км	1317,2	636,2	500,6	671,7



Окончание табл. 1

1	2	3	4	5
6. Объем розничного товарооборота предприятий, млн. руб.	3561,9	4605,7	12753,0	15000,0
7. Среднемесячная номинальная заработная плата штатного работника, руб.	*	5350	7832	8480

\*составлено автором на основе источника [3]

По состоянию на 1 января 2018 г. на территории Луганской Народной Республики, по оценке, проживало 1473,0 тыс. человек. За 2017 г. расчетная численность населения республики сократилась на 15228 человек.

Производство основных сельскохозяйственных культур сельскохозяйственными производителями в 2017г. характеризуется такими данными (табл. 2).

Таблица 2

Производство основных сельскохозяйственных культур  
сельскохозяйственными производителями в 2017 г.

Показатели	Валовой сбор			Убранная площадь			Урожайность, ц с 1 га	
	ц/га	2017г. к 2016 г.		га	2017г. к 2016 г.		убранной площади	+, - к 2016 г.
		+, -	в %		+, -	в %		
Зерновые и зернобобовые культуры - всего	2784161	-5533	99,8	108754	357	100,3	25,6	-0,1
в том числе								
пшеница	2023569	52011	102,6	67160	1127	101,7	30,1	0,2
ячмень	346450	390	100,1	19224	206	101,1	18,0	-0,2
кукуруза на зерно	198727	-48321	80,4	11379	-1407	89,0	17,5	-1,8
Подсолнечник на зерно	240736	-59329	80,2	28236	-1510	94,9	8,5	-1,6
Соя	824	-4358	15,9	554	-326	63,0	1,5	-4,4
Овощи	26340	-1046	96,2	203	3	101,5	130	-7
Плоды и ягоды	3576	205	106,1	271	-30	90,0	13,2	2,0

Источник: Госкомстат ЛНР за 2017 г.

В 2017г. сельскохозяйственными производителями республики собрано 2784,2 тыс. ц зерновых и зернобобовых культур при урожайности 25,6 ц с 1 га, в т.ч. пшеницы – 2023,6 тыс. ц (30,1 ц с 1 га). По сравнению с 2016 г. отмечено уменьшение валового сбора зерновых и зернобобовых культур на 0,2% при уменьшении урожайности на 0,1 ц с 1 га. При этом производство пшеницы увеличилось на 2,6%, урожайность – на 0,2 ц с 1 га.

В 2017г. по сравнению с 2016г. наблюдалось уменьшение валового сбора кукурузы на зерно на 19,6% за счет уменьшения убранной площади на 11,0 % и снижения урожайности на 1,8 ц с 1 га. Валовой сбор ячменя по сравнению с 2016г. остался на том же уровне и составил 346,5 тыс. ц при снижении урожайности на 0,2 ц с 1 га несмотря на увеличение убранной площади [4, с.85-107].

Наибольшие объемы производства зерновых и зернобобовых культур получены производителями г.Свердловска и Свердловского района (636,6 тыс. ц, или 22,9% от общего объема), г. Краснодона и Краснодонского района (570,4 тыс. ц, или 20,5%). Весомый вклад в урожай 2017г. внесли сельхозпроизводители ЧСП «Агрофирма

Должанская», ООО «Красный Колос», ЧСП «Провалье», СООО «Пархоменковская нива», фермерское хозяйство «Дубинченко», СООО «Мирная долина». Самые высокие показатели по урожайности в республике отмечены у сельскохозяйственных производителей г. Луганска и отдельных территорий Станично-Луганского района (35,3 ц с 1 га), г. Антрацита и Антрацитовского района (28,2 ц с 1 га), самые низкие – в г. Краснодоне и Краснодонском районе (23,0 ц с 1 га) и г. Ровеньки (20,1 ц с 1 га).

В 2017 г. общее производство подсолнечника на зерно по сравнению с 2016 г. уменьшилось на 19,8% и составило 240,7 тыс. ц за счет снижения урожайности на 1,6 ц с 1 га (с 10,1 ц с 1 га в 2016г. до 8,5 ц с 1 га в 2017 г.) и уменьшения убранной площади на 5,1%.

Общее производство овощей по республике в 2017 г. уменьшилось по сравнению с 2016 г. на 3,8% за счет снижения урожайности на 7 ц с 1 га (с 137 ц с 1 га в 2016 г. до 130 ц с 1 га в 2017 г.). Их производство составило 26,3 тыс. ц. Наибольшие объемы выращивания овощей в республике отмечены у производителей г.Краснодона и Краснодонского района, а также Славяносербского и Лутугинского районов.

Производство плодово-ягодной продукции составило 3,6 тыс. ц при урожайности 13,2 ц с 1 га. По сравнению с 2016г. валовой сбор плодов и ягод увеличился на 6,1%, урожайность повысилась на 2,0 ц с 1 га.

Например, в 2017г. сельскохозяйственными производителями республики собрано 2784,2 тыс. ц зерновых и зернобобовых культур при средней урожайности 25,6 ц с 1 га. По предварительным данным реализация скота и птицы на убой (в живом весе) за 2017 г. составила 14636,9 т, производство молока – 4761,6 т, производство яиц – 152,8 млн.шт.

Сельским домохозяйствам предоставлено право расширять свои земельные участки за счёт земельных паёв, аренды земли и прочих источников. Физические лица, которые ведут сельские домохозяйства, во многих случаях имеют «мини-фермы» без создания юридического лица и обрабатывают площади, которые территориально и географически отделены друг от друга (табл. 3).

Таблица 3

Динамика количества и размеров сельских домохозяйств ЛНР, 2014–2018 гг.

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Общее количество хозяйств, тыс. ед.	481	232	284	304	307
из них:					
– содержат скот и птицу	274	103	129	141	148
– имеют собственную сельскохозяйственную технику	207	129	155	163	159
Площадь земельных участков, тыс. га	681,2	241,3	264,8	282,7	289,3
из них:					
– для ведения личного (в основном натурального) хозяйства, %	42,3	41,9	45,6	47,3	48,2
– для ведения товарного производства, %	41,6	42,1	43,5	44,9	46,7
Земельный участок на одно хозяйство, га	1,42	1,04	0,93	0,92	0,94
в т.ч.					
– для ведения личного (в основном натурального) хозяйства	0,6	0,43	0,42	0,47	0,45
– для ведения товарного производства	0,59	0,44	0,40	0,41	0,44

В результате работы над диссертацией проведен анализ сильных и слабых сторон системы планирования развития сельских домохозяйств ЛНР, возможностей и угроз, который является качественным методическим инструментом обеспечения

коммерческой деятельности сельских домохозяйств. По результатам анализа сформирована таблица SWOT-анализа (табл. 4).

Таблица 4

Результаты SWOT-анализа сельских домохозяйств ЛНР и ДНР

Показатель	<i>Weakness (слабые стороны)</i>					<i>Strengths (сильные стороны)</i>							
	<i>W1</i>					<i>S1</i>							
		<i>Ухудшение производственных показателей деятельности домохозяйств ЛНР и ДНР</i>					<i>Значительный земельный банк, технологии производства аграрной продукции</i>						
		<i>Игнорирование руководителями сельских домохозяйств ЛНР и ДНР современных концепций и систем стратегического планирования, оценки и</i>					<i>Благоприятные природно-климатические условия</i>						
		<i>Нехватка собственных финансовых ресурсов</i>					<i>Выгодное географическое месторасположение</i>						
		<i>Непризнанность и, как следствие, отсутствие инвестиций</i>					<i>Наличие собственных каналов сбыта аграрной продукции</i>						
		<i>Отставание предприятий ЛНР и ДНР в уровне технического развития</i>					<i>Интеллектуальный и социальный капитал, значительный опыт в аграрном производстве</i>						
<b><i>Opportunities (возможности)</i></b>													
		<i>W1</i>	<i>W2</i>	<i>W3</i>	<i>W4</i>	<i>W5</i>		<i>S1</i>	<i>S2</i>	<i>S3</i>	<i>S4</i>	<i>S5</i>	$\Sigma$
Рост численности населения ЛНР и ДНР (возвращение временных переселенцев из Украины и	<i>01</i>		-1					1			1	1	<b>2</b>
Возможность обслуживания дополнительных групп	<i>02</i>	-1	-1	-1				1		1	1	1	<b>1</b>
Рост объёмов потребления с/х продукции в ЛНР и ДНР	<i>03</i>	-1	-1	-1		-1		1	1	1	1	1	<b>1</b>
Открытость российского рынка для сельских домохозяйств ЛНР и ДНР	<i>04</i>	-1	-1	-1	-1	-1		1	1	1	1	1	<b>0</b>
Увеличение доходности в отрасли производства, переработки и реализации с/х продукции	<i>05</i>		-1	-1	-1	-1		1	1		1	1	<b>0</b>
<b><i>Threats (угрозы)</i></b>													
Повышение давления со стороны налоговых и контролирующих	<i>T1</i>		-1					1				1	<b>1</b>
Повышение требований к качеству производимой продукции	<i>T2</i>	-1		-1		-1		1	1	1	1	1	<b>1</b>
Повышение уровня конкуренции со стороны импортной продукции (Россия, Белоруссия, Азербайджан)	<i>T3</i>	-1	-1	-1		-1		1	1	1	1	1	<b>1</b>
Отсутствие кредитных и инвестиционных ресурсов в	<i>T4</i>	-1	-1	-1	-1	-1		1	1	1	1	1	<b>0</b>
Отсутствие региональной программы технического обновления аграрного сектора	<i>T5</i>	-1		-1	-1			1		1	1	1	<b>1</b>

В результате оценки деятельности сельских домохозяйств в системе современного предпринимательства в ДНР и ЛНР выделен также ряд недостатков и негативных тенденций, а именно: отсутствие основных законопроектов для работы сельских домохозяйств; нехватка внутренних финансовых ресурсов республики для развития и

поддержки предпринимательства аграрного комплекса; административные барьеры; ограниченность информационного обеспечения предпринимательской деятельности; недостаточная поддержка предпринимательских инициатив социально уязвимых слоев населения.

По данным таблицы 4, выявлены предпосылки развития сельских домохозяйств в современных условиях и сильными сторонами сельских домохозяйств ЛНР являются значительный земельный потенциал, технологии производства аграрной продукции, благоприятные природно-климатические факторы, выгодное географическое месторасположение, наличие собственных каналов сбыта аграрной продукции, интеллектуальный и социальный капитал, значительный опыт в аграрном производстве. В данном случае сильные стороны сельских домохозяйств республик увеличивают шанс воспользоваться внешними возможностями, среди которых повышение численности населения ЛНР, рост объёмов потребления сельскохозяйственной продукции, увеличение доходности в отрасли производства, переработки и реализации сельскохозяйственной продукции.

За счёт сильных сторон сельских домохозяйств указанных республик нивелируется значительное количество угроз, в числе которых: повышение давления со стороны налоговых и контролирующих органов, повышение требований к качеству производимой продукции, рост уровня конкуренции со стороны импортной продукции, отсутствие кредитных и инвестиционных ресурсов в экономике, отсутствие региональной программы технического обновления аграрного сектора.

Деятельность сельских домохозяйств способна существенно влиять на структурную перестройку экономики республик в целом, повышать общие объёмы производства и товарооборота, способствовать рациональному использованию всех ресурсов, создавать благоприятную среду для развития конкуренции, усиливать стимулы по внедрению инноваций в основные процессы [5]. Автором проанализированы возможные потери и выгоды развития сельского хозяйства в период кризисных проявлений, представленные на рис.1.

На основе проведенного анализа следует отметить, что сельским домохозяйствам основное внимание необходимо сконцентрировать на реализации этапов анализа перспектив реализации инвестиционного проекта повышения уровня технического развития сельских домохозяйств, представленный на рис. 2.

На наш взгляд, необходимо решить следующие важнейшие задачи становления и развития хозяйственного комплекса Республики [6, с. 308-313].

1. В полной мере обеспечить функционирование Системы рационального управления хозяйственным комплексом Луганской Народной Республики.

2. Осуществить реструктуризацию и диверсификацию экономики ЛНР на перспективу до 2023 года. Обеспечить развитие отраслей производства с наиболее высоким инновационным потенциалом: угольная промышленность, тяжёлое машиностроение, чёрная металлургия, растениеводство сельского хозяйства, пищевая перерабатывающая промышленность.

3. Всесторонне поддерживать малый и средний бизнес за счёт внутренних и внешних инвестиций, введения облегчённых вариантов государственной регистрации предприятий, организаций, хозяйств, предоставления налоговых льгот (налоговые каникулы) на малый бизнес.

По данным и другим вопросам развития предпринимательства, в том числе предпринимательской деятельности в сельском хозяйстве, имеется ряд предложений.





Рис. 2. Основные этапы проведения анализа перспектив реализации проекта технического развития сельских домохозяйств

Первостепенными задачами органов управления ЛНР является восстановление в короткие сроки научного, технического, экономического, энергетического и трудового потенциала Республики. Для этого нужно использовать все возможности: восстановить, хотя бы частично, производственные мощности ведущих (приоритетных) отраслей производства за счет использования собственных средств, внешних и внутренних инвестиций, средств, выделяемых братским народом России и других стран в качестве льготных кредитов, безвозмездной помощи.

В первую очередь следует привлечь частный капитал собственных и зарубежных предпринимателей для создания (восстановления) малых и средних предприятий, совместных с иностранными бизнесменами предприятий, специализирующихся на выпуске новых и традиционных видов товаров, пользующихся спросом на внутреннем и внешнем рынках.

Центральное место в развитии производства должны занимать современные

технологии (по опыту Российской Федерации – это «цифровая» экономика и «цифровые» технологии), стратегическое планирование на период до 2035 года, активные меры всесторонней борьбы с безудержным расширением масштабов «теневой» экономики.

Реформирование жилищно-коммунального хозяйства городов и посёлков ЛНР, дальнейшее развитие инженерной и транспортной инфраструктуры должно быть включено в стратегический план развития ЛНР.

Развитие трудовых ресурсов играет важное значение для социально-экономического развития ЛНР и включает в себя следующие составляющие:

обеспечение рациональной занятости населения, повышение эффективности использования трудовых ресурсов, прежде всего, в приоритетных отраслях производства ЛНР;

на основании анализа состояния обеспеченности хозяйственного комплекса Республики кадрами рабочих, специалистов, руководителей производственных коллективов необходимо разработать комплексный план подготовки трудовых ресурсов на 5-10 лет. Важно внедрить в практику подготовку кадров по заявкам предприятий, фирм). Также восстановить подготовку рабочих в учебных заведениях системы профтехобразования, прежде всего, для предприятий приоритетных отраслей производства; создание условий для социального становления семей, женщин, детей и молодёжи, развития физической культуры и искусства, поддержки социально незащищённых слоёв населения.

**Выводы.** На основе научного исследования автором предложены направления формирования реальной стратегии социально-экономического развития Луганской Народной Республики с учётом практического опыта Российской Федерации: реструктуризация и диверсификация экономики региона на перспективу до 2035 года; развитие отраслей с наиболее высоким инновационным потенциалом, таких как угольная промышленность, тяжёлое машиностроение, растениеводство, сельское хозяйство, пищевая перерабатывающая промышленность; поддержка малого и среднего бизнеса за счёт внутренних и внешних инвестиций, введения облегчённых вариантов государственной регистрации предприятий, организаций и хозяйств, предоставления налоговых льгот на малый бизнес; реформирование жилищно-коммунального хозяйства, реконструкция и развитие инженерной и транспортной инфраструктуры; развитие человеческого потенциала (улучшение демографической ситуации; обеспечение рациональной занятости населения, повышение эффективности использования трудовых ресурсов; развитие системы образования и профессиональной подготовки рабочих кадров и специалистов для предприятий, организаций и хозяйств ведущих отраслей производства; создание условий для социального становления семей, женщин, детей и молодёжи, развития физической культуры и спорта, содействие внедрению здорового образа жизни; рациональное использование и восстановление природных ресурсов, охрана окружающей среды.

Автором на основе анализа развития сельского хозяйства и сельских домохозяйств Луганской Народной Республики определены направления и условия обеспечения устойчивого развития сельского хозяйства и сельских домохозяйств с целью активизации предпринимательской деятельности в рамках стратегии социально-экономического развития республики, главным из которых является то, что республика обязана осуществлять активную социальную политику в отношении многодетных, безработных, нетрудоспособных, инвалидов и прочих слоёв населения, которые мало защищены в социальном плане. При этом должны быть сформированы условия для

экономической результативности сельских домохозяйств и других субъектов хозяйствования, которые должны быть ответственными за благосостояние других членов общества и своих семей.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный Закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/).
2. Богачев, В.И. Развитие предпринимательства в условиях хозяйственного комплекса Луганской Народной Республики / Коллектив авторов: Богачев В.И., Пеннер В.Г., Денисенко И.А., Рипка А.Н.: монография / Под редакцией академика В.И. Богачева. – Луганск, 2018. – 173 с. – С. 28-36
3. Государственный комитет статистики Луганской Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gkslnr.su>.
4. Денисенко, И.А. Основные направления стратегического планирования и эффективного управления хозяйственным комплексом (из опыта Российской Федерации): монография / И.А. Денисенко. – Луганск, 2018. – С. 85–107.
5. Кульбожев, Э.Н. Государственная экономическая политика и индикативное планирование / Э.Н. Кульбожев, И.Н. Рябцева, А.С. Некрасова // Экономический анализ теории и практики. – 2013. – № 10.
6. Богачев В.И. Актуальные вопросы системы управления хозяйственным комплексом Луганской Народной Республики / В.И. Богачев, В.Г. Пеннер, В.Г. Ткаченко, М.Н. Шевченко, А.Н. Рипка: Монография. – Луганск: «Промпечать», 2016. – 340 с. – С. 308-313.

*Поступила в редакцию 03.09.2019 г.*

### CONDITIONS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RURAL HOUSEHOLDS IN ORDER TO ENHANCE ENTREPRENEURSHIP

*I. A. Denisenko*

Based on research the author proposes the formation of a real strategy for socio-economic development of the Luhansk national Republic in the light of practical experience of the Russian Federation and the main directions of development of activities of rural households in the framework of strategy for socio-economic development of the Republic on the basis of sustainable development of rural households with the aim of enhancing business activity.

**Key words:** agriculture, rural households, sustainable development, strategic planning and forecasting, entrepreneurial activity.

#### **Денисенко Игорь Анатольевич**

кандидат экономических наук, доцент, директор института экономики и бизнеса  
ГОУ ВПО «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»,  
г. Луганск  
[luganskigor@mail.ru](mailto:luganskigor@mail.ru)  
+38-072-111-07-18

#### **Denisenko Igor**

candidat of economic sciences, Associate Professor,  
GOU VPO “Luhansk Taras Shevchenko universiry”, city Luhansk



УДК 331.1: 338.1

## **ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

© 2019. М. С. Зорина, Д. А. Савенков

---

Статья посвящена формированию инновационной стратегии управления персоналом промышленного предприятия. Несмотря на значительное количество научных исследований, в ходе реализации мероприятий по управлению человеческими ресурсами промышленных предприятий возникает ряд проблем, связанных с формированием стратегии управления персоналом в условиях инновационного развития бизнеса как основы стратегического потенциала региона, что, в свою очередь, является фактором влияния изменения рыночной стоимости промышленного предприятия и реализации концепции его непрерывной деятельности, поддержки экономической безопасности, основанной на единстве систем менеджмента и информационного обеспечения.

**Ключевые слова:** инновационная стратегия, стратегия управления персоналом, человеческие ресурсы, управление предприятием.

---

**Постановка проблемы.** Современный этап развития отечественной экономики и ее интеграция в мировое экономическое пространство, углубление финансового кризиса обуславливают необходимость поиска для предприятий новых способов взаимодействия с внешним окружением. Такие условия функционирования ставят под угрозу не только прибыльность деятельности отечественных предприятий, но и их стабильное функционирование и выживание на рынке.

**Актуальность исследования.** В современных условиях функционирования предприятия остро нуждаются в разработке и внедрении эффективной модели управления человеческими ресурсами, которая позволила бы обеспечить его долгосрочное, стабильное и устойчивое развитие. В условиях экономической нестабильности актуальной является разработка такой стратегии управления персоналом промышленного предприятия, которая будет предполагать направление финансовых инвестиций предприятия в наиболее прибыльные зоны его деятельности, для обеспечения наибольшей отдачи, в виде прибыли, как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Именно поэтому формирование четкой стратегии управления персоналом промышленного предприятия является одним из актуальных вопросов, важным механизмом преодоления неопределенности внешней среды и адаптации к ее изменениям. Эффективность стратегии зависит от гибкости внутренней структуры управления, способности управленческого персонала приспособиться к новым условиям хозяйствования.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Теоретическим и методологическим аспектам стратегического управления персоналом в западных странах посвящены научные труды И. Акоффа, А. Виханского, Э. Долана, П. Друкера, А. Градова, Б. Карлоффа, В. Кинга, Д. Клиланда, Д. Нортон, М. Портера, А. Томпсона, Е. Чандлера, Майкла Х. Мескон, Г. Минцберга и др. различные проблемы стратегического управления рассматриваются в работах отечественных ученых, в частности В. Белошапки, И. Бланка, В. Василенко, А. Герасимовича, И. Гитленка, А. Епифанова, А. Кириченко, С. Козьменко, В. Кочеткова, В. Немцова и др.

**Выделение нерешённой проблемы.** Необходимо отметить, что отечественные предприятия уделяют недостаточное внимание разработке и внедрению системы

стратегического управления персоналом. Среди основных причин, по которым они мотивируют такую позицию, являются: нестабильность экономической ситуации, политическая напряженность, желание избежать дополнительных расходов, которые необходимы для реализации процесса стратегического управления персоналом промышленного предприятия.

**Целью исследования** является разработка механизмов формирования стратегии управления персоналом промышленного предприятия в условиях «человекоориентированной» социальной среды.

**Результаты исследования.** Динамика геополитических и экономических процессов, обострение конкуренции существенно снижают эффективность разработанных бизнес-планов, которые не содержат в себе гибкого механизма реагирования на постоянные изменения внешней среды [4, 5, 7].

На современном этапе становления отечественной экономики главным вопросом является разработка эффективной экономической модели развития промышленных предприятий, что особенно актуально для такого крупного промышленного региона как Донбасс. Применяя современные методы стратегического управления, предприятия должны менять существующий финансово-хозяйственный механизм, своевременно адаптируя его к новым требованиям. Целесообразно научно обоснованно подойти не только к разработке и реализации стратегии развития предприятия, но и к одной из ее главных составляющих – стратегии управления человеческими ресурсами.

В научной литературе выделяют различные виды базовых стратегий [4, 5, 7, 8, 9, 10, 11]. Роль и место стратегии управления человеческими ресурсами представлены в таблице 1 и на рисунке 1.

Таблица 1

Классификация стратегий предприятия

Признак	Виды стратегий
По иерархии в системе управления	корпоративная стратегия; деловая стратегия; функциональная стратегия; операционная стратегия.
По иерархии в системе управления	корпоративная стратегия; деловая стратегия; функциональная стратегия; операционная стратегия.
По функциональному критерию	маркетинговая стратегия; производственная стратегия; финансовая стратегия; организационная стратегия; социальная стратегия.
По стадиям жизненного цикла	стратегия роста; стратегия содержание; стратегия сокращения.
По конкурентной позиции на рынке	стратегия лидера; стратегия претендента; стратегия последователя; стратегия новичка.
По способу достижения конкурентных преимуществ	стратегия минимальных затрат; стратегия дифференциации; стратегия сосредоточения.
По уровню глобализации в бизнесе	стратегия узкой специализации; стратегия диверсификации.
По сроку реализации	долгосрочная стратегия; среднесрочная стратегия; краткосрочная стратегия.
По характеру поведения предприятия на рынке	активная (экспансивная) стратегия; пассивная (оборонная) стратегия.
По направлению преобразования	внутренняя стратегия; внешняя стратегия.
По пункту в конкурентной отраслевой среде: а) сравнительные преимущества в сильных сторонах предприятия (тип поведения на товарном рынке) б) сравнительные преимущества в издержках и качества	виолентная стратегия; пациентная стратегия; коммутантная стратегия; эксплорентная стратегия; лидерство в издержках; дифференциация; фокусировка.

Окончание табл. 1

По степени новизны стратегии для данного предприятия	традиционная стратегия; оригинальная стратегия.
По спонтанности возникновения	запланированная (сознательная, продуманная) стратегия; реальная (возникающая) стратегия.
По характеру экономического развития	экстенсивная стратегия; интенсивная стратегия; смешанная стратегия.
По сложности	однонаправленная стратегия; комбинированная стратегия.
По результатам осуществления	реализована стратегия; нереализованная стратегия.
По характеру воздействия	организационная (прямого действия) стратегия; управленческая (системного действия) стратегия.
По объекту управления	процессная стратегия; продуктовая стратегия.



Рис. 1. Классификация стратегий по уровню управления  
[разработано автором на основе 8-11]

Стратегия управления трудовыми ресурсами представляет собой один из важнейших видов функциональной стратегии предприятия, который обеспечивает все основные направления развития его деятельности и отношений путем формирования долгосрочных целей, выбора наиболее эффективных путей их достижения, адекватной корректировки направлений формирования и использования человеческих ресурсов промышленного предприятия при постоянном изменении условий внешней среды. В ходе регулирования экономических процессов в обществе и обеспечения стабильной работы промышленного предприятия любой сферы деятельности на внутреннем и внешнем рынках большое значение придается такой составляющей как стратегии управления персоналом (рис. 2).

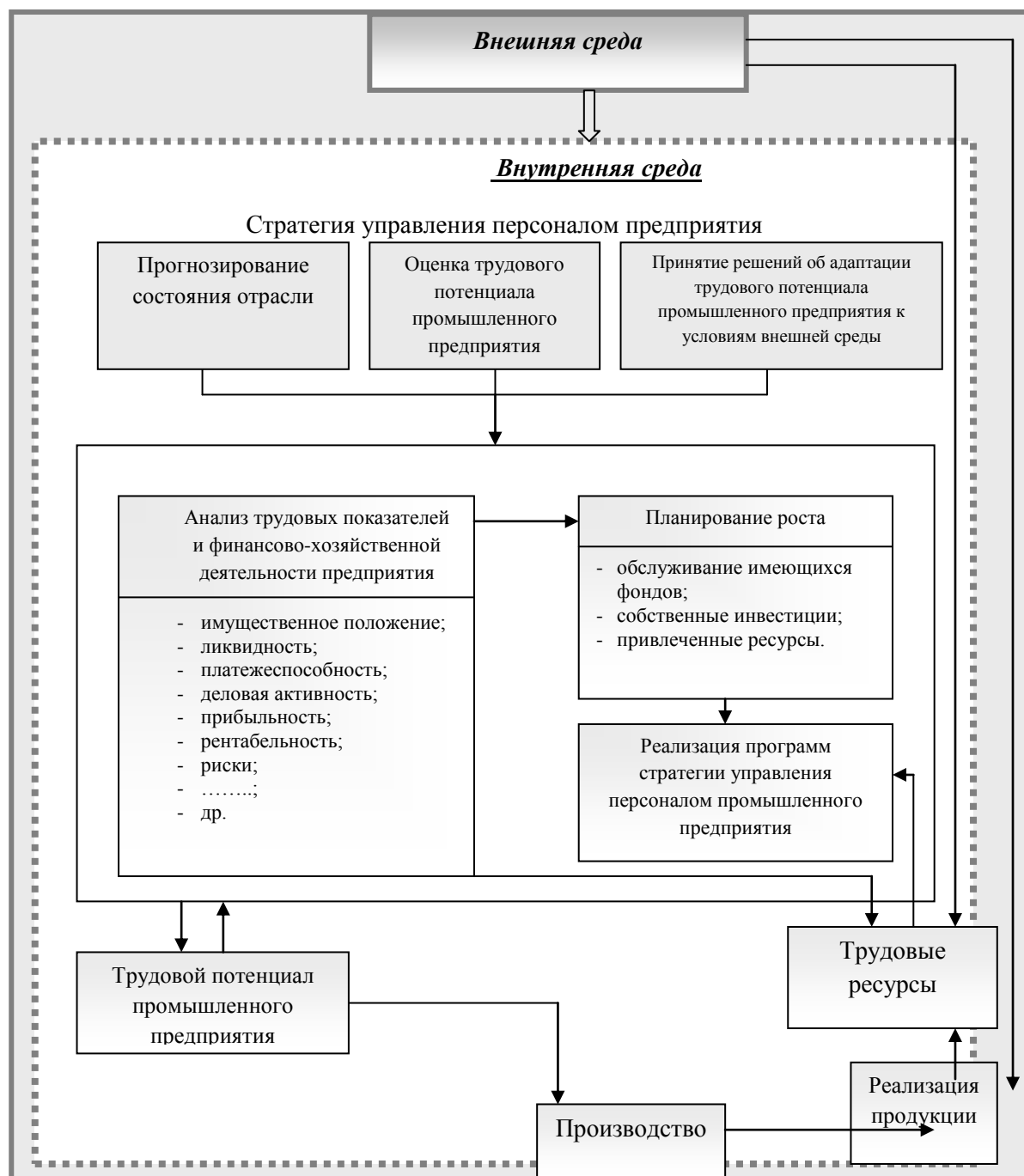


Рис. 2. Схема механизма адаптации стратегии управления персоналом промышленного предприятия в условиях инновационного развития бизнеса [разработано автором на основе 8-11]

Стратегия управления персоналом промышленного предприятия, в соответствии с главной стратегической целью, обеспечивает формирование трудовых ресурсов предприятия и централизованное стратегическое руководство ими; выявление приоритетных направлений развития; маневренность в использовании резервов руководством предприятия; ранжирования и поэтапное достижение целей; соответствие действий экономическому состоянию и материальным возможностям

предприятия; объективный анализ финансово-экономической обстановки и реального положения предприятия; создание и подготовку стратегических кадровых резервов; учета экономических и финансовых возможностей самого предприятия и его конкурентов; определение угрозы со стороны конкурентов и других рисков предприятия (рис. 3).

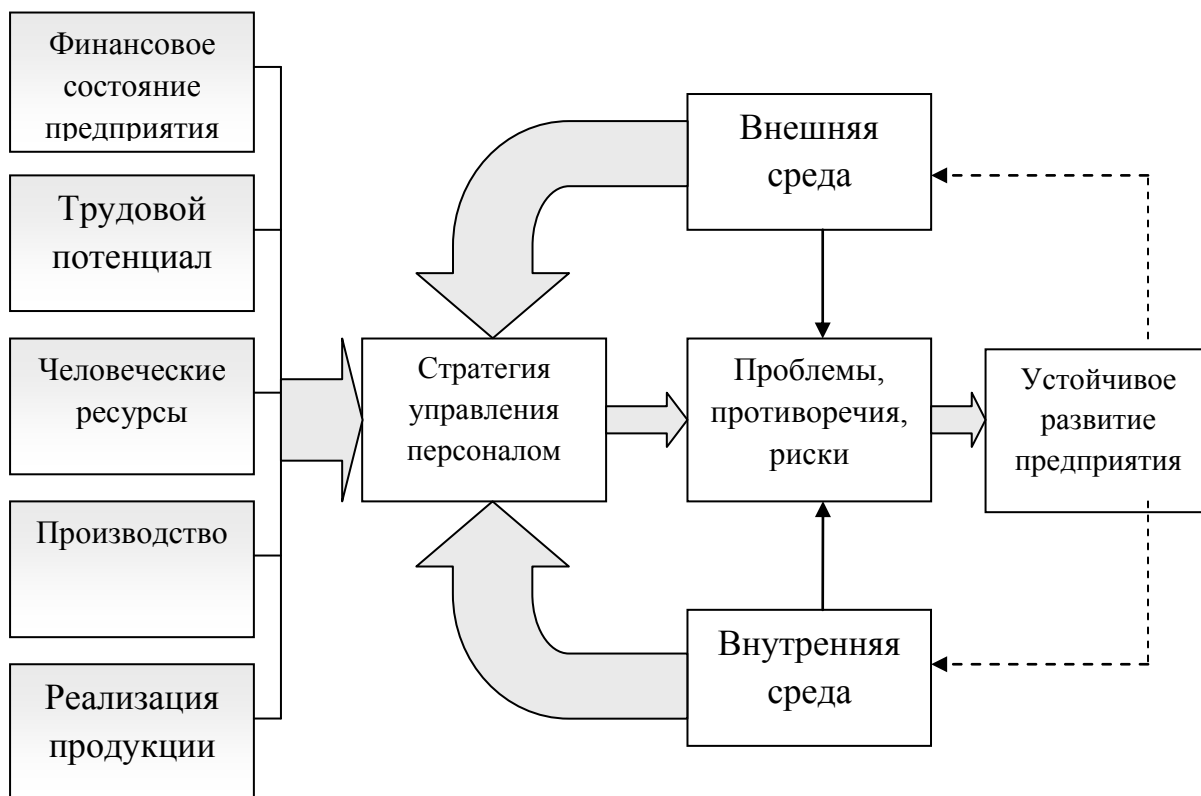


Рис. 3. Составляющие стратегии управления персоналом промышленного предприятия [разработано автором на основе 2, 4, 5, 7]

Ведущим направлением политики бизнеса в сфере трудовых отношений является стратегия минимизации затрат на персонал (сверхгибкая система оплаты труда, т.е. оплата труда существенно ниже стоимости воспроизводства рабочей силы, «теневая» заработная плата, снижение доли тарифа в заработной плате и иные формы, связанные, в том числе, с нарушением трудового законодательства). Основным концептуальным недостатком этой стратегии заключается в неразрешимом противоречии между долгосрочными задачами предприятия и системой стимулирования работников, направленной на решение преимущественно текущих задач [6]. Не раскрытыми являются вопросы эффективной мотивации и инфорсmenta в стратегии инновационного управления трудовыми ресурсами в условиях развивающихся рынков.

В современных условиях хозяйствования ориентация только на дешевую рабочую силу дает лишь кратковременный эффект, приводя к снижению эффективности использования человеческого потенциала, научному, техническому и технологическому отставанию государства. Более перспективной политикой бизнеса и государства в сфере создания стратегии управления персоналом является инвестиционная стратегия развития рабочей силы, в рамках которой работник

рассматривается как стабильный и долговременный фактор инновационного развития предприятия. В ходе решения этой задачи определяется набор внутриорганизационных инструментов, важнейшими из которых являются политика эффективной заработной платы и социальное инвестирование (вложения в программы обучения, охрану здоровья, обеспечение безопасных условий труда).

Становление инвестиционной стратегии является длительным процессом, который протекает сложно и противоречиво даже в высокоразвитых странах. Предпринимательство медленно эволюционирует от примитивных форм к цивилизованным, его ответственность перед работниками возрастает по мере развития подходов к мотивации персонала, роста профессионализма менеджмента, изменения его ценностных ориентаций и, соответственно, стратегических целей развития бизнеса. Даже на продвинутых предприятиях инвестиционную стратегию редко можно встретить в чистом виде: чаще имеет место пересечение или наложение различных элементов той и другой стратегии, которое может давать неоднозначный результат. Многое зависит от формирования «человекоориентированной» институциональной среды, которая должна или стимулировать, или принудительно «навязывать» менеджменту политику инвестирования в развитие наемного персонала. Законодательные меры часто оказываются недостаточными и должны дополняться изменениями культурных норм и формированием новых ценностных ориентиров. Корпоративная культура должна рассматриваться как важнейшая детерминанта инновационного управления трудовыми ресурсами. Важным внутренним фактором, способствующими распространению этой стратегии, является устойчивое финансово-экономическое положение предприятия. Стагнационный вариант экономического поведения предприятия (ориентация на «выживание») настроен на минимизационную стратегию. Развивающееся предприятие в большей степени тяготеет к использованию инвестиционной стратегии [6].

Социальная ответственность бизнеса может вступать в противоречие с задачами обеспечения текущей конкурентоспособности, прибыльности промышленного предприятия. Это противоречие отчасти снимается в том случае, когда социальная ответственность получает широкое распространение, захватывая подавляющую или, по крайней мере, значительную часть бизнес-структур. В настоящее время для распространения инвестиционной стратегии развития рабочей силы следует опираться на механизмы институционального принуждения: введение жестких законодательных норм, регламентирующих поведение бизнеса в отношении наемных работников, а также реализация мер по принуждению к исполнению этих норм; использование механизмов социального партнерства для достижения компромисса, выработки гибких, в т. ч. неформальных, правил взаимодействия работодателя и работников; формирование договоренностей в рамках предпринимательских союзов относительно основных социальных функций, которые возлагаются на работодателей [6].

**Выводы.** Таким образом, разработка стратегии управления персоналом для промышленного предприятия или предприятия другого вида деятельности на современном этапе развития мирового хозяйства позволит не только достичь избранных целей по повышению его прибыльности, эффективности деятельности, совершенствованию объемов и структуры производственного потенциала конкретного объекта деятельности, и одновременно улучшить качественные параметры отечественной социальной, экологической и антикризисной составляющих в ходе развития своего производства, уничтожить риски экономической безопасности в ходе новейших преобразований в механизме глобального экономического развития [4-11].

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Донецкая Народная Республика [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – Электрон. дан. – Донецк, 2018. – Режим доступа: <https://dng-online.ru/>. – Загл. с экрана.
2. Зорина, М. С. Инновационные кадровые технологии в гармонизации и унификации национальных законодательств / М. С. Зорина, Н. П. Перельгина // Интеграция науки и образования как основа эволюции Евразийского экономического союза: сб. ст. из материалов Евраз. науч. форума, 08 дек. 2017 г. – Санкт-Петербург, 2018. – Ч. II. – С. 60-70.
3. Научно-образовательный кластер как форма взаимодействия высшего, среднего профессионального образования и производства / Р. С. Сафин, Е. А. Корчагин, И. Э. Вильданов, Р. Н. Абитов // Формирование кадрового потенциала СПО - Инновационные процессы на производстве и в профессиональном образовании. Сборник научных трудов IX международной научно-практической конференции. 2016; Российский государственный профессионально-педагогический университет (Екатеринбург), 2016. – С. 26-38.
4. Сердюк, В. Н. Методика анализа интенсивности инновационной деятельности промышленного предприятия / В. Н. Сердюк, Ш. М. Акаев // Донецкие чтения 2018: Образование, наука, инновации, культура и вызовы современности. Материалы III Международной научной конференции. Под общей редакцией С. В. Беспаловой. 2018. – С. 119-121.
5. Сердюк, В. Н. Методический подход к анализу результативности инновационной деятельности предприятия / В. Н. Сердюк // Современные проблемы методологии и организации бухгалтерского учета, экономического анализа и аудита в условиях перехода на МСФО и МСА. Сборник научных статей. – 2014. – С. 250-257.
6. Соболев, Э. Н. Политика бизнеса в сфере труда: от минимизации затрат к инвестиционной стратегии / Э. Н. Соболев // «Форсайт «Россия»: дизайн новой промышленной политики» / Сборник материалов Санкт-Петербургского международного экономического конгресса (СПЭК-2015) / Под общ. ред. С. Д. Бодрунова. – Москва: Культурная революция, 2015. – 756 с. – С. 562-569.
7. Хоменко, Я. В. Стратегическая диагностика потенциала развития непризнанной территории / Я. В. Хоменко, И. В. Костенок, А. В. Ефименко // Современная мировая экономика: вызовы и реальность. Материалы I-й Республиканской научно-практической конференции; отв. ред. Я.В. Хоменко. г. Донецк, 2018. – С. 237-241.
8. Зорина, М.С. Проблемы и перспективы реализации стратегии управления промышленным предприятием в инновационном развитии регионального бизнеса / М.С. Зорина. Друкеровский вестник. – 2016. – Т. 2. № 2 (10). – С. 86-97.
9. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – 3-е изд. – Москва: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1999. – 416 с.
10. Puxty, Anthony G. Financial Management: method and meaning / Puxty Anthony G., Dodds Colin J.; Ed. by Richard M. S. Wilson. – 2nd ed. – London; Boston: Chapman and Hall, 1994. – 638 p.
11. Restoring financial stability: how to repair a failed system / Viral V. Acharya and Matthew Richardson. Wiley Finance series. – NY.: Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2009. – 418 p.

*Поступила в редакцию 05.09.2019 г.*

## FORMATION OF INNOVATIVE STRATEGY OF MANAGEMENT OF PERSONNEL OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

*M. S. Zorina, D. A. Savenkov*

The article is devoted to the formation of an innovative personnel management strategy for an industrial enterprise. Despite a significant amount of scientific research, during the implementation of measures to manage the human resources of industrial enterprises, a number of problems arise related to the formation of a personnel management strategy in the context of innovative business development as the basis of the strategic potential of the region, which, in turn, is a factor in the impact of changes in market value industrial enterprise and the implementation of the concept of its continuous activities, supporting economic security based on a single management systems and information support.

*Keywords:* innovation strategy, personnel management strategy, human resources, enterprise management.

**Зорина Мария Сергеевна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Управление бизнесом и персоналом»  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк  
maria\_z11@mail.ru  
+38-071-343-17-94

**Савенков Дмитрий Александрович**

магистр кафедры «Управление бизнесом и персоналом»  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк  
dimasavenkov6@gmail.com  
+38-071-356-02-03

**Zorina Mariia**

Candidate of Economic Sciences  
Donetsk National Technical University, Donetsk

**Savenkov Dmitry**

Master  
Donetsk National Technical University, Donetsk



УДК 658.7 + 339.18

## РЫНОК ЛОГИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ КАК ПОКАЗАТЕЛЬ МЕЖФИРМЕННОЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ

© 2019. Т. В. Ибрагимхалилова

---

В статье обоснована полезность логистической интеграции, определена специфика интегрированной логистики, раскрыта особенность межфирменной логистической интеграции, в которую вовлекается рынок логистических услуг, проведен анализ мирового рынка транспортно-логистических услуг, изучены проблемы и перспективы развития рынка логистики Российской Федерации.

**Ключевые слова:** интеграция, интегрированная логистика, логистические услуги, рынок транспортно-логистических услуг, логистические операторы, индекс эффективности логистики, критерии оценки.

---

**Постановка проблемы.** Рост торговли ежегодно увеличивается за счет увеличения объемов перевозок грузов в международном сообщении, темпы прироста которых превышают темпы прироста мировой торговли за счет увеличения количества внутрипроизводственной транспортировки полуфабрикатов, запасных частей и комплектующих. Мировой рынок транспортно-логистических услуг (ТЛУ), взявший курс на диверсификацию услуг и распределительных центров с комплексными технологиями упаковки и предпродажной подготовки товарных потоков, несмотря ни на что, стремительно развивается и требует изучения основных трендов его развития.

**Актуальность исследования** определяется тем, что транспортно-логистическая сфера, являясь «своего рода» индикатором уровня развития транспортно-логистической инфраструктуры, выступает также и фактором формирования и распределения мировой торговли.

За последнее десятилетие состояние рынка ТЛУ характеризуется следующими трендами: нарастанием взаимовлияния крупнейших глобальных компаний транспортной и логистической сферы; пролонгированностью консолидации рынка за счет приобретений и выхода на новые географические рынки, а также за счет международных интеграций; возрастанием роли value-added услуги; внедрением IT-технологий как следствие усложненных логистических решений (например, запуск автономных машин и др.).

**Анализ последних исследований и публикаций.** Изучением тенденций развития мирового рынка ТЛУ и развития рынка логистических услуг (ЛУ) Российской Федерации занимается Комитет по логистике Торгово-промышленной палаты Российской Федерации [1], Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» [2], Федеральная служба государственной статистики [3] и др. Вопросы анализа тенденций рынка логистических услуг находятся в поле интересов ряда как теоретиков логистики, таких как: А.Ю. Вискова, В.Г. Веремеенко, Л.М. Капустиной, И.В. Парамонова, Ю.С. Якунина и др., так и практиков: Е. Боик, О. Новик, А. Абрагимович, Е. Сазончик и др.

**Цель исследования** заключается в системном изучении рынка логистических услуг как показателя межфирменной логистической координации, а также анализе тенденций мирового рынка ТЛУ и рынка ЛУ Российской Федерации.

**Результаты исследования.** Совершенствование взаимоотношений хозяйствующих субъектов на основе системных принципов с извлечением экономического эффекта, как для предприятий, так и для потребителей предопределяет полезность логистической интеграции. Именно интеграция (сотрудничество) минимизирует непроизводительные затраты и дублирование функций.

Изучая специфику интегрированной логистики П. Слатс акцентирует внимание на следующих основных ее аспектах:

происходит объединение таких интеграторов, как процесс, концепция менеджмента-маркетинга, логистические потоки;

основное внимание уделяется общей эффективности, а не производительности отдельных логистических звеньев;

управление снабжением, производственным процессом и распределением объединяются, т.е. устраняются все возможные разногласия между функциональными областями и соответствующими подразделениями;

минимизируются противоречия между маркетингом и производственной сферой;

происходит систематизация и упорядочение логистических потоков [4].

Основываясь на функциональном принципе, интегрированная логистика способствует вовлечению всех структурных подразделений в обеспечение жизненного цикла продукта, начиная с разработки идеи и заканчивая послепродажным сервисом.

Межфирменная интегрированная логистика гарантирует в масштабах цепи поставок взаимосвязь всех видов логистической деятельности между участниками. Взаимодействие осуществляется согласованно в форме единой сквозной функции до момента удовлетворения конечной потребности, т.е. создаются сети, позволяющие интегрировать логистические функции.

Результативность межфирменной интегрированной логистики обеспечивает соблюдение следующих правил: все участники одной цепи поставки должны кооперироваться для максимального удовлетворения конечного потребителя предприятия, при этом не допускать конкуренции в цепи поставок.

Компании, использующие интегрированный логистический подход, объединяются в логистические сети и получают при этом ряд возможностей, таких как:

рационализация (оптимизация) логистических процессов и операций, приводящая к снижению логистических издержек всех участников рынка логистики;

расширение спектра логистических услуг (ЛУ) посредством внедрения и освоения новых технологий логистических процессов;

увеличение числа клиентов для всех партнеров по интеграции;

снижение логистических рисков;

повышение качества, предоставляемых логистических услуг, без повышения ее стоимости для потребителей;

укрепление конкурентных позиций логистических операторов на рынке ЛУ.

В процесс интеграции может быть вовлечен и рынок ЛУ. В данном контексте процесс интеграции направлен на укрепление связей между хозяйствующими субъектами, то есть потребителями и поставщиками логистических услуг, а также государством, объединяя их в единое целое.

Как отмечают П. Мерфи и Д. Вуд, далеко не все компании могут выполнять полный комплекс логистических операций [5]. Обычно фирмы пользуются логистическими услугами сторонних организаций, то есть компании передают часть своих логистических функций сторонним компаниям. Именно способность обеспечить

выполнение той или иной логистической функции стала основным классифицирующим элементом компаний – логистических посредников.

По данным журнала *American Shipper* чаще всего к сторонним компаниям прибегают для осуществления следующих логистических функций:

- предоставления информации об отслеживании груза и управлении перевозками;
- контроль грузовой счет-фактуры;
- осуществление грузовых перевозок из портов или к портам;
- таможенное декларирование и таможенная очистка грузов;
- подготовка фрахтовой и экспортно-импортной документации;
- складское хранение;
- координация транспорта на местах (на условиях грузоотправителя);
- переговоры по транспортным тарифам;
- связь с зарубежными поставщиками;
- операции по сборке, испытанию изделий, а также нанесению маркировки и других операций;

выбор и проверка надежности выполнения своих обязанностей грузовым перевозчиком [6].

Для рынка ЛУ на современном этапе характерен процесс фундаментальных изменений, оказывающих кардинальное влияние на масштабы, роль деятельности его участников, а так же структуру их взаимоотношений. Уровень сервиса и, как следствие, структуру организации классов логистических операторов (1PL, 2PL, 3PL, 4PL, 5PL) диктует мировой рынок ЛУ и потребность компаний в данном виде услуг.

В настоящее время на рынке ЛУ условно выделяет 5 групп услуг:

- транспортно-экспедиционные услуги;
- услуги по таможенному оформлению;
- услуги склада;
- услуги по координации процесса закупок, упаковка/переупаковка товаров, складирование и т. д.;
- комплексные услуги (комплексный аутсорсинг).

Рост мирового рынка логистики обусловлен:

- развитием международного торгового потока;
- глобализацией экономики;
- оптимизацией затрат во всех звеньях логистических цепей;
- концентрацией предприятий на деятельности, связанной с ключевыми компетенциями и аутсорсингом непрофильных направлений в своей работе;
- инновационным подходом к дистрибуции продукта и маркетингу (электронные методы и способы ведения бизнеса).

Тенденции развития рынка логистических услуг подтверждаются и результатами ежегодных исследований. Среди них можно выделить ряд основных зарубежных ресурсов:

ежегодный аналитический обзор итогов развития логистики по методологии Всемирного банка (Logistics Performance Index);

индекс развития рынка логистики в странах с развивающейся экономикой – EMLI (Emerging Market Logistics Index) разработанный исследовательским институтом «Transport Intelligence» (Великобритания);

Annual State of Logistics Report предоставляемый Советом профессионалов в управлении цепями поставок (Council of Supply Chain Management Professionals).

Ежегодный аналитический обзор итогов развития логистики по методике Всемирного банка (Logistics Performance Index) составляется для того, чтобы выявить проблемы и возможности в сфере эффективности логистики путем измерения удобства системы логистики.

На рисунке 2 представлен рейтинг стран в Международном индексе эффективности логистики в 2018 году.

Международный индекс эффективности логистики за 2018 год

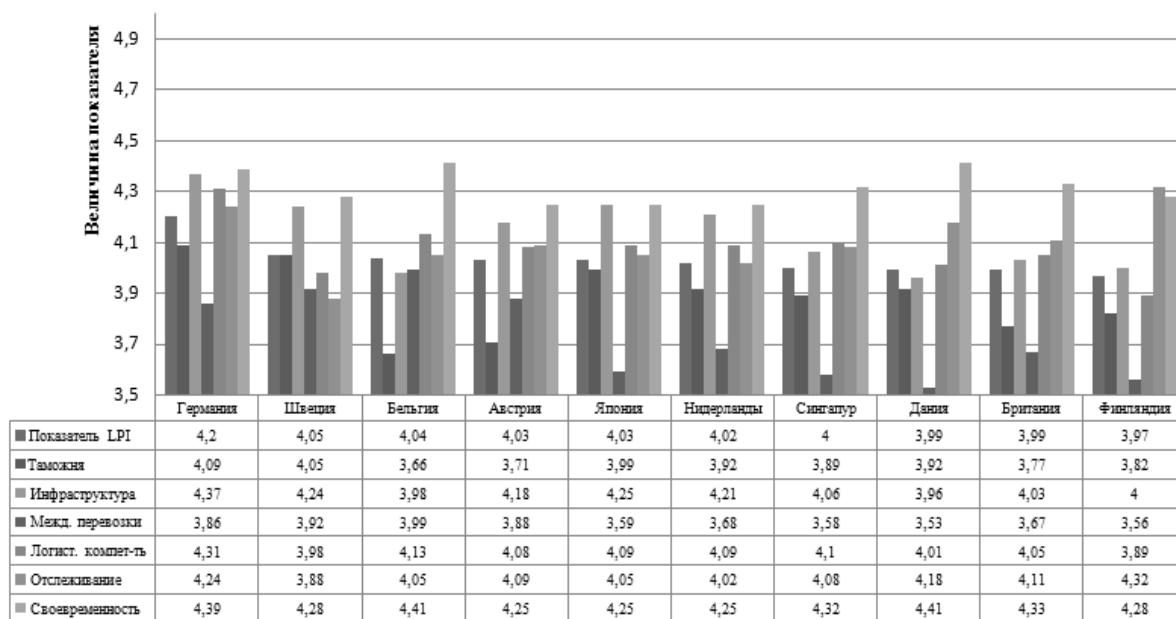


Рис. 2. Рейтинг стран-лидеров по Международному индексу эффективности логистики за 2018 г. [7]

Расчет индекса эффективности логистики для каждой страны производится на основе опросов региональных, национальных и международных логистических операторов, транспортно-экспедиторских компаний, которые предоставляют услуги по организации перевозок грузов различными видами транспорта, а также складских операторов [8].

К основным критериям оценки эффективности логистики по данным Группы Всемирного банка относятся:

1. Customs – эффективность таможенного и пограничного оформления (скорость, простота и предсказуемость формальностей);
2. Infrastructure – качество инфраструктуры, связанной с торговлей и транспортом (например, порты, железные дороги, дороги, информационные технологии);
3. International shipments – простота организации международных перевозок по конкурентоспособным ценам;
4. Logistics quality and competence – качество и компетентность логистических услуг, предоставляемых операторами рынка – логистическими операторами, транспортными компаниями, таможенными брокерами и т. д.;
5. Tracking and Tracing – отслеживание прохождения грузов;
6. Timeliness – своевременность поставок грузов [7].

Как видим, Российская Федерация в 10-ке стран-лидеров по Международному индексу эффективности логистики за 2018 г. отсутствует и в рейтинге она занимает всего лишь 75 позицию с показателем LPI 2,76, уступая Франции (3,84), Италии (3,74), Польше (3,54), Венгрии (3,42), Турции (3,15), Украине (2,84) и другим странам. Сравнивая составляющие показателя LPI Российской Федерации с показателями LPI Германии – лидера в рейтинге, отметим, что показатели характеризующие таможенную составляющую составляют 59,16 %, транспортно-логистической инфраструктуры – 63,62 %, международных перевозок – 68,39 %, логистической компетентности – 63,8 %, отслеживания – 62,5 % и своевременности – 75,34 %.

Всему этому есть ряд объяснений, во-первых, рынок логистических услуг Российской Федерации находится в стадии становления, а, во-вторых, «социалистическое мышление», пропагандирующее создание собственных структурных подразделений, в данном случае, неэффективных отделов логистики и сформировавшее недоверие передавать логистические процессы сторонним организациям.

Методика расчета индекса эффективности логистики – не является единственной.

На рисунке 3 представлен индекс развития рынка логистики в странах с развивающейся экономикой 2013-2018 гг.

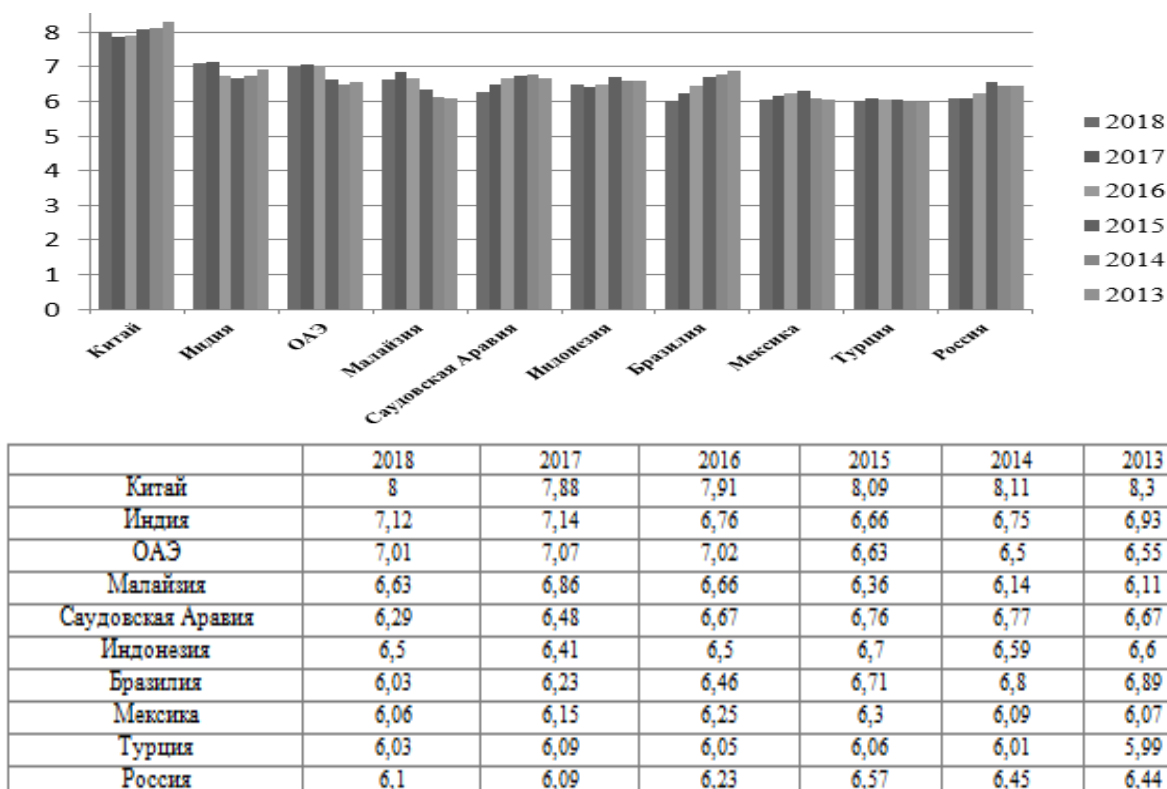


Рис. 3. Индекс развития рынка логистики в странах с развивающейся экономикой 2013-2018 гг. [9]

Согласно данным Международного Валютного Фонда в список развитых стран в 2018 году входят 34 государства. Экономика Российской Федерации относится к развивающейся, но среднего уровня, по данным того же МВФ, ВВП Российской

Федерации в 2018 году составил 1719.9 млрд. дол. США, а в 2019 году – 1754.285, что, в целом, обнадеживает и дает некоторые основания считать, что спустя недолгое время, все же будут реальные подвижки к тому, чтобы страну признали развитой. Исследовательский институт «Transport Intelligence» (Великобритания) разработал индекс развития рынка логистики в странах с развивающейся экономикой – EMLI (Emerging Market Logistics Index), который отражает степень attractiveness рынка ЛУ для иностранных инвестиций.

Данные рейтинга свидетельствуют о намеченной позитивной тенденции развития рынка ЛУ России в 2018 году, обогнав Бразилию, рынок стремительно набирает обороты.

Анализ рынка ЛУ важно дополнить и данными Рейтинга ТОП-50 крупнейших логистических операторов мира (3PL-операторов), который базируется на расчете выручки от спектра предоставляемых ЛУ, включая грузовые и интермодальные перевозки, экспедирование грузов, авиаперевозки, морские перевозки, а также складирование и специализированные грузоперевозки (табл. 1). Проводится он американской консалтинговой компанией SJ Consulting Group и публикуется порталом Journal of Commerce (JOC). По итогам 2018 года, совокупный доход 50 крупнейших логистических компаний составил 341 млрд. дол. США что на 14% больше, чем в 2017 году.

Таблица 1

ТОП 10 в рейтинге ведущих 3PL-операторов 2018 года

Рейтинг 2018	Компания	Страна	Выручка 2017 (\$, млн.)	Выручка 2018 (\$, млн.)	Процентное изменение
1	Amazon	США	31 881	42 745	34,1%
2	DHL	Германия	30 775	33 424	8,6%
3	Kuehne & Nagel	Швейцария	22 674	25 368	11,9%
4	DB Schenker	Германия	17 783	19 527	9,8%
5	Nippon Express	Япония	16 382	18 205	11,1%
6	C.H. Robinson	США	13 503	15 515	14,9%
7	DSV	Дания	11 355	12 511	10,2%
8	XPO Logistics	США	10 352	11 823	14,2%
9	UPS	США	8 691	9 814	12,9%
10	JB Hunt	США	6 828	8 214	20,3%

Рейтинг возглавила компания Amazon с годовой выручкой 42,7 млрд. дол. США за предоставление ЛУ, что составляет менее 20% от общей выручки компании за 2018 год.

Несмотря на падение DHL в Рейтинге ведущих 3PL-операторов 2018 года она остается в наибольшей степени интернациональной компанией в мире (220 стран), которая способна удовлетворять широкий спектр ЛУ.

**Выводы.** Обобщая вышеизложенное, следует отметить, что в современном мире интеграция бизнеса не обошла и рынок ТЛУ. Период становления рынка ЛУ РФ дал значимый толчок развития данного рынка, который позволил РФ обогнать Бразилию.

Выполненный анализ деятельности ведущих логистических операторов позволил установить значительный спрос на логистические услуги со стороны промышленных и торговых компаний, что является показателем интенсивности применения именно межфирменной логистической интеграции.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Торгово-промышленная палата Российской Федерации - комитет по логистике [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tpprf.ru/ru/interaction/committee/komlogistics/> (дата обращения: 11.09.2019).
2. Национальный университет «Высшая школа экономики» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hse.ru> (дата обращения: 13.09.2019).
3. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru> (дата обращения: 11.09.2019).
4. Slats, P. A., et al. (1995). Logistics Chain Modelling, European Journal of Operational Research No. 87, P. 1-20.
5. Murphy, P. R. Contemporary logistics / P. R. Murphy, D. F. Wood. – 10th ed. – Harlow: Pearson, 2014. – 274 с.
6. American Shipper, January. 1994. p. 37
7. LPI Global Rankings 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lpi.worldbank.org/international/global/2018> (дата обращения: 11.09.2019).
8. Connecting to Compete 2018: Trade Logistics in the Global Economy / The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://wb-lpi-media.s3.amazonaws.com/LPI\\_Report\\_2018.pdf](https://wb-lpi-media.s3.amazonaws.com/LPI_Report_2018.pdf) (дата обращения: 11.09.2019).
9. Emerging Market Logistics Index 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.agility.com/EN/About-Us/Documents/Agility-Emerging-Markets-Logistics-Index-2018.pdf> (дата обращения: 11.08.2019).

*Поступила в редакцию 15.09.2019 г.*

## LOGISTICS SERVICES MARKET AS AN INDEX OF INTERFIRM LOGISTIC INTEGRATION

*T. V. Ibragimkhalilova*

The article substantiates the usefulness of logistics integration, defines the specifics of integrated logistics, reveals the peculiarity of intercompany logistics integration, which involves the logistics services market, analyzes the global market for transport and logistics services, studies the problems and prospects of the development of the logistics market of the Russian Federation.

**Keywords:** integration, integrated logistics, logistics services, transport and logistics services market, logistics operators, logistics performance index, evaluation criteria.

### **Ибрагимхалилова Татьяна Владимировна**

доктор экономических наук, доцент, зав. кафедрой маркетинга и логистики  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет», г. Донецк  
itv2106@mail.ru  
+38-071-029-18-88

### **Ibragimkhalilova Tatyana**

Doctor of Economic Sciences, Associate professor  
Donetsk National University, city Donetsk

УДК 651.5: 658.3: 331.108

## МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ АВТОМАТИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

© 2019. *Е. С. Калинина, А. В. Козюберда, С. А. Елезов*

---

В статье рассматривается проблематика автоматизации процессов управления сложных систем кадровой политики государственного уровня. Сформулированы цель и задачи системы государственного управления кадровой политикой в сфере образования, а также этапы ее развития. Описываются основные подсистемы и их взаимодействие. Рассматривается целевая аудитория и ее роль в сфере образования.

**Ключевые слова:** кадровая политика, автоматизация управления; процессы.

---

**Постановка проблемы.** В современных условиях важным фактором рационального и оптимального управления кадровой политикой государственного уровня в сфере образования является повышение эффективности принятия управленческих решений в рамках стратегии инновационного развития на основе автоматизации процессов. В связи с быстрым развитием инновационных технологий современные системы управления являются неотъемлемой частью практически во всех сферах деятельности человека. Поэтому формирование механизмов управления инновационными процессами кадрового учета является основой эффективного управления кадровой политикой государственного уровня.

**Актуальность темы исследования.** Динамично развивающиеся информационные технологии дают возможность для модернизации систем управления и ускорения эволюции процессов автоматизации, протекающих в этих системах. Теория и практика в последнее время показывают благоприятное воздействие инновационных подходов в ИТ сфере на формирование информационного общества.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследованием автоматизации системы управления кадровой политики занимались Султанова Б. К. [3], Никифорова Е. В. [5], Страсман П. А. [6], Целлагов Н. [7], Сардак С. Э. [8].

**Выделение нерешённых проблем.** На данный момент констатируется разная степень автоматизации процессов и их взаимоинтеграция, а также недостаточный уровень информатизации общества, вследствие чего, решение специфических проблем требует дальнейшего исследования.

**Цель статьи** – исследование и анализ текущего состояния процедуры автоматизации кадровой политики в сфере образования Донецкой Народной Республики, а также совершенствование практических рекомендаций по формированию механизмов управления инновационными процессами автоматизации системы управления.

**Результаты исследования.** На данный момент существует ряд вопросов кадровой политики в органах государственного управления. К ним относятся:

несовершенная нормативная правовая база;

неусовершенствованные теоретическая и методологическая базы кадровой деятельности;

неэффективность системы работы по управлению кадрами в аппаратах органов государственной власти всех уровней;



негативная динамика количества высококвалифицированных специалистов. Недостаточное количество специалистов по управлению персоналом понимающих важность данной отрасли управления, владеющих соответствующими современными методиками и навыками управления персоналом, применяющих современные инновационные технологии, что препятствует руководству делегировать ряд полномочий специалистам с целью экономии рабочего времени и повышения качества работы;

кадровое обеспечение и взаимодействие подведомственных организаций с вышестоящим органом управления;

проблема омоложения кадрового состава работников. Удерживается устойчивая тенденция «старения» работников кадровых подразделений образовательных организаций и учреждений всех видов и типов, недостаточно молодых специалистов вследствие низкого уровня оплаты труда и социального престижа профессии. Работники более старшего возраста не могут быстро осваивать и применять инновационные технологии, что создает дополнительные затраты обучения персонала;

отсутствие инструмента автоматизации процессов управления кадровой деятельностью всех уровней образования.

В системе образования требуются управленцы и специалисты по управлению персоналом, обладающие хорошим стратегическим мышлением, умениями осуществлять долгосрочное прогнозирование и навыками моделировать любые ситуации и проблемы, возникающие в ходе деятельности, и предпочитающие делать ставку на инновации и перспективы, не рассчитывающие на мгновенную отдачу.

Наличие единой автоматизированной системы управления для систематизации учета персонала и кадрового документооборота позволяет осуществлять взаимный обмен кадровой информацией между всеми уровнями управления на базе современных программно-аппаратных комплексов передачи данных.

Важно выделить основные причины, по которым автоматизация деятельности кадровой службы становится почти неизбежной:

Повышение скорости. Большое количество заявлений, поступающих от работников в кадровые службы для выдачи кадровой документации (копии трудовых книжек, справки с места работы, выписки из приказов и т.д.), приводит к долговременной обработке документов, что влечет за собой снижение оперативности принятия управленческих решений, как руководителями подведомственных организаций, так и вышестоящим органом управления.

Повышение надежности. Основная работа заключается в обработке документов и предоставляемой информации на бумажных носителях, что приводит к механическим и техническим ошибкам. Наиболее серьезная проблема – потеря документа. Данные ошибки влияют на учет рабочего времени работников, начисление заработной платы, отпускных и др.

Современная система управления должна обладать достаточной адаптивностью к изменениям условий ее использования. При этом степень изменения условий ее применения, как правило, специально оговаривается заранее [1, с. 47].

С высокими темпами роста IT-рынка существуют готовые инструменты автоматизированного управления персоналом. В настоящее время насчитывается свыше 20 программных продуктов, которые имеют свой базовый набор типовой конфигурации. При проектировании автоматизации процессов кадровой политики необходимо рассматривать не все функции управления персоналом вообще, а именно те из них, которые важны на текущий момент и будут востребованы в ближайшее

время. Избыточные функции системы затруднят работу пользователей и отнимут дополнительные ресурсы «компьютерного парка» учреждения.

Основные и наиболее трудоемкие процессы, связанные с управлением персоналом: прием на работу, перевод, увольнение, оформление отпусков, больничных, расчет командировочных расходов и т. д. В комплексе с этими функциями тесно связаны процессы: учет рабочего времени и начисление заработной платы, планирование карьеры, управление обучением, подбор кандидатов на вакантные должности и с целью формирования кадрового резерва, планирование организационной структуры и штатного расписания.

Еще одна из немаловажных проблем – это разнородность систем управления и учета в рамках взаимодействия между образовательными организациями; между образовательными учреждениями и органами управления; между отделами одного учреждения; между отделами и департаментами органа управления. Приказы составляются в офисном приложении «Word», кадровый учет в «Excel» и «Access». Зарплата в «Парус», планирование в «IASFIN». При большой численности работников трудозатраты на получение статистических данных, а также на проверку информации, получаемой руководством из разных подразделений, непомерно возрастают. Поэтому первостепенная задача – наладить учет основных процессов.

Среднее количество ежемесячной регистрации приказов в разрезе кадровой службы внутри Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики составляет 50 экземпляров, с учетом подведомственных организаций – 125 экземпляров всего. Средняя трудоемкость обработки документов – 0,5 (чел. – ч/шт.) за первое полугодие 2019 года. На данный момент в Министерстве образования и науки Донецкой Народной Республики разработана и внедрена система электронного документооборота, как часть единой системы управления кадровой политики, делопроизводства и документационного обеспечения. В результате годового использования внутренней системы электронного документооборота выявлено, что временные затраты человеческих ресурсов на регистрацию документов сократились в 4,5 раза, расходы печатных ресурсов и расходных материалов сократились на 40%. Увеличилось количество обрабатываемых документов в месяц с 500 до 1500. Появилась возможность хранить документ (файл) не только текстового формата. При организации распределения прав доступа каждый сотрудник имеет доступ к собственным документам. Сотрудники могут назначать ответственных и исполнителей в порядке иерархии, что существенно сокращает время на обработку документа ввиду исключения письменного поручения.

Единая система государственного управления кадровой политикой в сфере образования является иерархически распределенной – каждое учреждение имеет свой автономный аппаратно-программный ресурс, который входит в единый пул автоматизированной системы кадрового обеспечения. Каждое учреждение ведет собственный учет сотрудников в системе. Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики на самом высшем уровне консолидирует данные всех подведомственных учреждений в рамках собственного учета кадровых процессов и отчетных форм. Взаимодействие информационных потоков показано на рисунке 1.

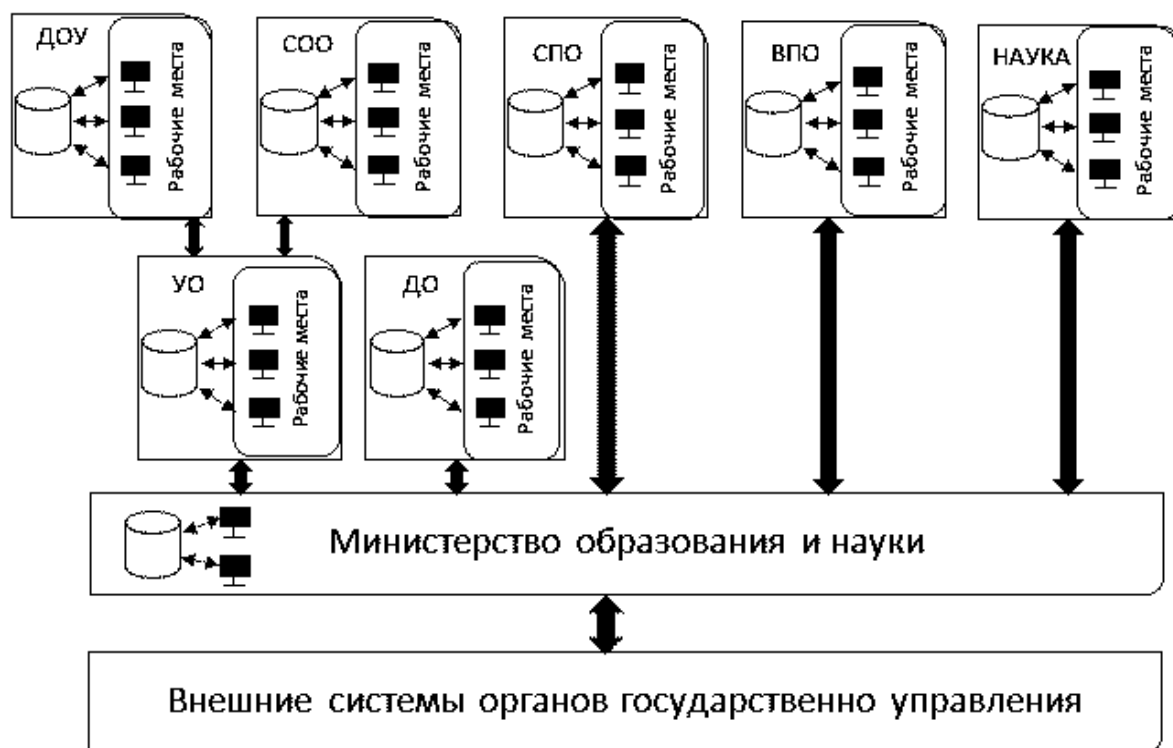


Рис. 1. Структурная схема взаимодействия информационных потоков всех уровней образования в рамках единой информационной системы кадровой политики

Учреждения дошкольного образования (ДОУ) и среднего общего образования (СОО) напрямую взаимодействуют с отделами управления образованием (УО). УО, учреждения среднего профессионального образования (СПО), высшего профессионального образования (ВПО), дополнительного образования (ДО) и научные институты (НАУКА) напрямую взаимодействуют с Системой Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики.

Система кадрового обеспечения предусматривает модульную структуру, обеспечивающую масштабируемость и интеграцию с другими системами государственного уровня.

Система включает в себя следующие модули:

- модуль учета и ведения личной карточки сотрудников;
- модуль учета кадровой документации;
- модуль учета рабочего времени, который интегрирован с автоматизированной системой электронного пропуска.
- модуль ведения внутреннего распорядка;
- модуль штатного расписания.

Проектирование системы обладает техническими параметрами, которые имеют специфические особенности реализации автоматизации процессов. Система реализована на основе web-ориентированной технологии, что имеет ряд преимуществ:

- кроссплатформенность (клиентская часть работает на любом устройстве через web-браузер);
- отсутствие привязки к географии (работать с Системой можно, находясь в любом месте, где есть Интернет);

– бесперебойность работы внутри каждого учреждения (хотя и зависит от технического состояния внутренней коммутационной инфраструктуры);

– поддержка и обновление серверных модулей основаны на технологии контейнерного развертывания.

– отказоустойчивость – система работает на основе технологии виртуализации, что обеспечивает надежную работу и хранение данных;

– распределение ресурсов.

Но также есть ряд недостатков:

– при отсутствии интернета невозможна работа с централизованным центром обработки данных;

– недостаточное оснащение технического парка всех участников системы, что при устранении данного недостатка влечет за собой определенные финансовые затраты.

В 2019 году начата разработка системы государственного управления кадровой политикой в сфере образования Донецкой Народной Республики. Завершены этапы анализа и выявления требований. Плановый ввод в эксплуатацию рассчитан на 2021 год.

**Выводы.** Проведенный анализ и опыт внедрения автоматизированной подсистемы показал целесообразность внедрения единой системы управления кадровой политикой в сфере образования.

Разработанная система может найти широкое практическое применение:

стать базовой типовой моделью управления кадровой политикой образовательной организации любого уровня;

использоваться в качестве учебного пособия для преподавания дисциплин;

использоваться при управлении процессами;

использоваться в инновационном менеджменте;

использоваться в стратегическом менеджменте;

стать основой дальнейшего совершенствования управления с помощью дополнительных исследований и разработки моделей.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Информационные технологии в менеджменте: учебник и практикум для СПО [Текст] / М.А. Плахотникова, Ю.В. Вертакова. – 2019. – №2. – 326 с.
2. Автоматизированные информационные технологии в экономике [Текст]: учебник / коллектив авторов Всероссийского заочного финансово-экономического института; под науч. ред. проф. Г. А. Титоренко. – 2003. – №2. – 439с.
3. Султанова Б. К. Автоматизированная деятельность отдела кадров [Текст] / Б.К. Султанова, Г.С. Толымбекова // Молодой ученый. – 2015. – №20. – С. 24-28.
4. Управление персоналом предприятия [Текст] / Е.В. Маслов. – Новосибирск: НГАЭиУ. – 2000. – 312 с.
5. Никифорова Е. В. Информационные технологии – инструмент активизации потенциала работников и организации [Текст] / Е. В. Никифорова, Э. С. Бабошина // Вектор науки ТГУ. – 2009. – № 7. – С. 159 – 165.
6. Strassmann P. A. The Squandered Computer – Evaluating the Business Alignment of Information Technologies [Текст] / P.A. Strassmann // Information Economics Press. – 2009. – P. 12-18.
7. Целлагов Н. Бизнес – это люди [Текст] / Н. Целлагов // Softline. – 2015. – № 1-2. – С. 28 – 35.
8. Сардак С. Э. Автоматизация корпоративных систем управления как инновационная составляющая государственной кадровой политики [Текст] /С. Е. Сардак // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – Вип. 11. – 2015. – № 11. – Ч. 5. – С. 28 – 31.

9. Целлагов, Н. Бизнес – это люди / Н. Целлагов // Softline. – 2015. – № 1-2. – С. 28 – 35.

10. Сардак, С. Э. Автоматизация корпоративных систем управления как инновационная составляющая государственной кадровой политики / С. Е. Сардак // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – Вип. 11. – 2015. – № 11. – Ч. 5. – С. 28 – 31.

*Поступила в редакцию 18.09.2019 г.*

## **MECHANISMS OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE PROCESSES OF AUTOMATION OF PERSONNEL POLICY IN THE FIELD OF EDUCATION**

*H. S. Kalinina, A. V. Kozyuberda, S. A. Yelezov*

The article considers the problems of automation of business processes of managing complex systems of personnel policy at the state level. The goal and objectives of the system, as well as the stages of its development, are formulated. The main subsystems and their interaction are described. The target audience and their role in the system are considered.

**Keywords:** personnel policy, management automation; business processes.

### **Калинина Елена Сергеевна**

главный специалист отдела правового и кадрового обеспечения  
Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики  
kalinina\_helen@mail.ru  
+38-071-302-65-11

### **Козюберда Алина Вячеславовна**

начальник отдела правового и кадрового обеспечения  
Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики  
alayaklana@gmail.com  
+38-071-302-64-93

### **Елезов Сергей Александрович**

главный специалист отдела технического обеспечения  
Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики  
s.elezov@mondnr.ru  
+38-071-302-64-44

### **Kalinina Helen**

Chief Specialist of the Department of Legal and Human Resources  
Ministry of education and science of the Donetsk People's Republic

### **Kozyuberda Alina**

Head of Legal and Human Resources  
Ministry of education and science of the Donetsk People's Republic

### **Yelezov Sergey**

Chief Specialist of the Technical Support Department  
Ministry of education and science of the Donetsk People's Republic

УДК 334.021

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И ГОСУДАРСТВА В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

© 2019. Е. Г. Кошелева

---

В статье исследована сущность процесса взаимодействия государства и субъектов интеллектуального предпринимательства в рамках реализации проектов государственно-частного партнерства, рассмотрены основные подходы к определению интеллектуального предпринимательства и обоснована необходимость введения организационного критерия отбора частного партнера, учитывающего степень сотрудничества или готовность к сотрудничеству.

**Ключевые слова:** интеллектуальное предпринимательство, субъект интеллектуального предпринимательства, частный партнер, государственно-частное партнерство.

---

**Постановка проблемы.** Потребность современного общества, в котором рыночные принципы экономики должны сочетаться с ее социальным направлением, может реализоваться через институт государственно-частного партнерства (ГЧП). В широком смысле этого понятия, под ГЧП будем рассматривать социально-экономическую систему, с присущими ей принципами взаимоотношений государства и бизнеса, направленную на достижение экономических, социальных и экологических целей развития государства, региона и муниципалитета. В узком смысле понятие «государственно-частного партнерства» закреплено в законодательной базе многих государств и, чаще всего, представляет собой определенную организационно-правовую форму конкретных социально-экономических проектов.

**Актуальность исследования.** Динамически развивающиеся потребности общества в высококачественном инновационном продукте (продукции, работе, услугах) ставят перед государством и бизнесом все более сложные, многоуровневые задачи, реализация которых возможно только при взаимодействии не просто частного партнера (субъекта предпринимательства), а партнера, являющегося интеллектуальным предпринимателем, или активно использующем интеллектуальные ресурсы для реализации предпринимательской инициативы.

**Анализ последних исследований и публикаций.** В последнее время появились термины, подчеркивающих значение знаний в предпринимательстве и бизнесе: «знаниеемкое предпринимательство» [1], «знаниеемкий процесс» [2], «знаниеемкие бизнес-услуги» [3] и другие. Подход Б.-А. Лундвалла и Б. Джонсона (1994 г.), нашедший свое продолжение в работе «Экономика, основанная на знаниях» [4], позволил выделять категории знаний, сформировавшиеся на длительном историческом отрезке времени, и лежащих в основе классификации интеллектуальных ресурсов предпринимательства (рис. 1).

Именно предпринимательская интуиция (синтез и тренированная интуиция) позволяет субъектам предпринимательской деятельности генерировать и реализовывать инновации, а также позволяет координировать взаимодействие между контрагентами, направляя его в русло высокой экономической, социальной и экологической эффективности.



Рис. 1. Категории знаний, лежащие в основе классификации интеллектуальных ресурсов предпринимательской деятельности

**Выделение нерешённой проблемы.** Несмотря на большое количество исследований в области интеллектуального предпринимательства, экономические предпосылки взаимодействия субъектов интеллектуального предпринимательства с государством в рамках реализации проектов ГЧП рассмотрены не были.

**Цель исследования** – на основе анализа понятийного аппарата интеллектуального предпринимательства, опираясь на модель, предложенную Акоффом-Эмери, исследовать экономические предпосылки взаимодействия субъектов интеллектуального предпринимательства – как частного партнера с государством в рамках реализации проектов государственно-частного партнерства.

**Результаты исследования.** Необходимость развития интеллектуального предпринимательства в условиях стремительного роста и разнообразия услуг в знаниеёмкой экономике подтверждается формированием нового сектора в экономике «K2B» – Knowledge to Business – обслуживание бизнеса знаниями.

По мнению Платонова В. и Савченко П. [5] понятие «знание в бизнес» означает обслуживание мыслью или знанием, производство и продажа знаний. Упрощенно сегмент принято называть консалтинговым бизнесом, к которому относятся бизнес-школы, инжиниринг, архитектурные бюро, рекламная и маркетинговая деятельность. То есть все, что можно обозначить понятием «интеллектуальный продукт», все, что создается интеллектом и имеет точный вход в другой бизнес.

Интеллектуальное производство определяется исключительно как продукт человеческого интеллекта, как деятельность по созданию интеллектуальных благ. Потребление этих ценностей обеспечивает личное и общественное благосостояние.

Интеллектуальный капитал выступает как основной воспроизводимый фактор производства.

По мнению авторов, не нужно путать понятие «интеллектуальное производство» и «умное производство». Основное отличие – результатом умного производства являются материальные продукты с использованием новых технологий.

При выборе субъекта предпринимательства для взаимовыгодного сотрудничества необходимо принимать во внимание такие важные аспекты индивидуальности как знание, понимание и интеллект. Не отрицая важность первых двух аспектов, перейдем к категории интеллекта и попробуем сформировать определение интеллектуального предпринимательства.

Салихов Б. В. [6] считает, что интеллектуальное предпринимательство представляет собой интеллектуальную деятельность, направленную на расширенное воспроизводство нравственно-созидательных знаний, использование которых обеспечивает предприятию устойчивость в рыночной конкуренции, социально-экономический рост и высокие прибыли. Следует согласиться с этим определением частично, так как следуя этому определению, интеллектуальное предпринимательство осуществляется на предприятии, что значительно сужает круг его возможностей.

Соглашаясь с мнением Чикулаевой Т. Ю., Безбородовой Т. М. и Полещенко К. Н. [7], интеллектуальное предпринимательство – это особый институт развития экономики знаний, имеющий самостоятельную организационно-экономическую структуру, содействующую реализации новых возможностей производительного использования ресурсов экономических агентов с целью реализации интеллектуального потенциала экономического роста. С этой точки зрения, интеллектуальное предпринимательство необходимо рассматривать как разумную систему, функционирующую в таких постоянных условиях, как привычность, удельная ценность (или стремление), а также существующее знание или понимание. Если начальные знания и понимание были нулевыми, то следует назвать самой разумной ту систему, которая быстрее всего достигнет наибольшего знания и понимания.

К ключевым признакам интеллектуального предпринимательства по мнению С. Филюновича [8] относятся:

1) интеллектуальное бесстрашие субъекта предпринимательства, то есть готовность исследовать любой вопрос и искать ответ на любой вопрос, который возникает перед субъектами предпринимательства;

2) информационная грамотность – умение работать с информацией, со знаниями в самом широком смысле слова;

3) толерантность к информационной неопределенности и огромному объему информации. На сегодняшний день во многих областях накоплено такое количество знаний и информации, что со всем объемом познакомиться просто нереально. И некоторые субъекты предпринимательства буквально парализуются, принимая пассивную позицию. Готовность принимать решения в условиях неопределенности, в силу неполной информации, является одним из свойств интеллектуального предпринимательства;

4) способность к генерации нового знания – навык, который можно развивать путем повышения чувствительности субъектов к разного рода диссонансам;

5) мотивация к созданию нового знания, происходящая из человеческого любопытства и материальной выгоды.

По мнению С. Квятковского [9] интеллектуальное предпринимательство является особым типом предпринимательства, субъекты которого отличаются особенностями,



позволяющими эффективно функционировать в разных средах, отраслях или временных поясах. Сформировавшиеся связи, в результате взаимодействия субъектов интеллектуального предпринимательства отличаются чрезвычайной сложностью. Знания, воображение и способность к абстрактному мышлению позволяют «запараллелить» процесс сбора, обработки и оценки информации (подготовки решений) с процессом разработки планов реализации предпринимательской инициативы (принятием решений);

Следовательно, только субъекты интеллектуального предпринимательства способны создавать продукты с особыми свойствами, необходимыми для удовлетворения потребностей современного общества:

- значительная, почти неограниченная возможность диверсификации продукта;
- инновационная направленность на каждого отдельного субъекта в конкретном месте и в конкретное время;
- вещественный или идеально воплощенный результат применения знания как реализации «творческой деструкции».

Таким образом, для реализации современных потребностей общества в высококачественном, высокотехнологичном продукте, обладающем перечисленными свойствами, необходимо создавать организационные, информационные, социально-экономические и другие условия для взаимовыгодного взаимодействия государства бизнеса (субъектов предпринимательства).

Взаимоотношения между государством и бизнесом (предпринимательством) должны отличаться балансом публичных и частных интересов в лице их носителей – государственных и частных партнеров как участников сотрудничества при реализации общественно необходимых проектов. Логично, что одним из условий удовлетворения потребности общества является соблюдение принципа баланса интересов, что значительно шире, чем принцип баланса сил.

Опираясь на модель, предложенную Акоффом-Эмери [10], рассмотрим ситуацию взаимодействия партнеров в рамках государственно-частного партнерства, принимая следующие обозначения:

- A – публичный партнер;
- B – частный партнер (в некоторых случаях совокупность частных партнеров);
- T – третья сторона;
- S – окружение субъектов предпринимательской деятельности – предпринимательская среда;

$C_i$  ( $1 \leq i \leq m$ ) – способы активностей, доступные в этой предпринимательской среде;

$O_j$  ( $1 \leq j \leq n$ ) – возможные социальные, экологические и экономические результаты.

К параметрам (критериям) ситуации выбора относятся:

P – вероятность выбора  $C_i$  в предпринимательской среде S ( $\sum_i P_i = 1$ );

$E_{ij}$  – вероятность продуцирования  $O_j$  в предпринимательской среде S ( $\sum_j E_{ij} = 1$ );

$V_j$  – удельная ценность  $O_j$  для субъекта в предпринимательской среде S.

Исследователи предполагают [10], что  $V_j$  – удельные ценности находятся в диапазоне от нуля до единицы, хотя это предположение и несущественно, так как в последующих рассуждениях нетрудно произвести изменения, учитывающие возможность любых значений удельной ценности, в том числе и отрицательных. Для

расчета ожидаемой удельной ценности ситуации выбора для субъекта (А) предлагается использовать формулу:

$$EV_A = \sum_i \sum_j P_i E_{ij} V_j. \quad (1)$$

Системный подход, лежащий в основе выбранной модели, позволил исследователям описать три состояния взаимодействия субъектов А и В – *сотрудничество, конфликт и независимость*.

Пусть  $(E_{VA}B)$  – ожидаемая удельная ценность для партнера А его ситуации выбора, когда в ней присутствует партнер В – его деятельность, принятые им решения или другая активность, а  $(E_{VA}\hat{B})$  – та же ценность, но при отсутствии партнера В или при его пассивном присутствии. Тогда:

если  $(E_{VA}B) > (E_{VA}\hat{B})$ , то партнер В сотрудничает (взаимовыгодно взаимодействует) с партнером А;

если  $(E_{VA}B) < (E_{VA}\hat{B})$ , то партнер В конфликтует (входит в противоречие) с партнером А;

если  $(E_{VA}B) = (E_{VA}\hat{B})$ , то партнер А независим от действий партнера В или принятых им решений.

Третью ситуацию рассматривать нелогично по двум причинам:

1) в работе целью является проанализировать возможность взаимодействия субъектов;

2) одним из сторон в государственно-частном партнерстве является публичная сторона, т.е. государство, и сложно представить себе ситуацию, когда субъект предпринимательства, в том числе и интеллектуального, независим от государства.

Таким образом, в рамках государственно-частного партнерства допустима (желательна) ситуация, когда ожидаемая удельная ценность для публичного партнера (государства) в результате выбора присутствия частного партнера (субъекта интеллектуального предпринимательства) выше, чем при его отсутствии, т.е. предполагается взаимовыгодное сотрудничество.

Другими словами, государство, в лице государственных органов сотрудничает с частным партнером, предпринимательским сектором, если деятельность субъектов предпринимательства (независимо от размеров и организационно-правовых форм) улучшает показатели социально-экономического развития государства или региона.

Исследователи [10] ввели такие параметры как степень сотрудничества и степень готовности к сотрудничеству. Противоположным состоянием сотрудничества между государством и субъектом предпринимательства является конфликт, таким образом сотрудничество и конфликт включают все возможные способы влияния государства на ожидаемую удельную ценность для субъектов предпринимательства. Понимая субъективность оценки степени сотрудничества и отсутствие единой методики этой оценки предлагается оценить ее только с помощью качественных методов, например, методом экспертной оценки.

Гораздо сложнее является оценка степени готовности к сотрудничеству (враждебности и безразличия), так как готовность к сотрудничеству может носить корпоративный характер, но готовность одного «интеллектуала» будет достаточной для качественной разработки и реализации проектов. При разработке проектов государственно-частного партнерства необходимо выбирать способы действия как

публичного, так и частного партнера, которые с эффективностью 1 увеличивают ожидаемую удельную ценность, или, в крайнем случае, не влияющие на ожидаемую удельную ценность. Готовность к сотрудничеству или враждебность одного партнера к другому партнеру в определенной ситуации может быть продиктована воздействием на него со стороны других партнеров (третьей стороны).

Таким образом, основным критерием рассмотренной модели «взаимодействия» Акоффа и Эмери является экономическая целесообразность взаимодействия, показателем которого является возможность получения экономического эффекта большего, чем при невзаимодействии (несотрудничестве). Можно предположить, что взаимодействие может обладать различными характеристиками – от экономически обоснованного сотрудничества до конфликтности или нейтральности, предопределенных юридической самостоятельностью публичного и частного партнеров, когда некоторые интересы одних партнеров, никак не затрагивают область взаимовыгодного взаимодействия.

Анализ соотношения интересов публичного и частного партнера при использовании институциональной формы государственно-частного партнерства позволил выделить ряд позиций, достижение которых будет являться выгодным как для публичного, так и для частного партнера. При этом сбалансирование интересов государства с субъектом интеллектуального предпринимательства несколько отличается и может иметь как общие черты, так и специфические (табл. 1).

Таблица 1

Соотношение интересов государства и субъектов интеллектуального предпринимательства в рамках реализации проектов государственно-частного партнерства

общий (государственный) интерес	специальный (частный) интерес
Достижение социальных, экологических и экономических целей развития государства (региона) на основе сбалансированного объединения мотивированных целей и имеющихся в распоряжении интеллектуальных ресурсов	получение экономического эффекта от сотрудничества в рамках реализации общественно необходимых и социально значимых проектов путем создания условий публичным партнером для развития интеллектуального потенциала предпринимателя, а в конечном итоге – получения прибыли и/или другого социально-экономического результата

\*составлено автором на основе [11]

Следует подчеркнуть, что при принятии решения, относительно целесообразности взаимодействия в рамках государственно-частного партнерства, экономический критерий является преобладающим, однако нельзя не учитывать социальную и экологическую целесообразность взаимодействия. Данная мысль нашла свое отражение в коллективной монографии [12, с. 230], подчеркивая необходимость совершенствования практики государственно-частного партнерства с целью эффективного взаимодействия властных и предпринимательских структур.

Так как современная экономика базируется на движении не столько материальных ресурсов, сколько на обмене и использовании идей, знаний, информации, то взаимодействие государства и субъектов интеллектуального предпринимательства через механизм государственно-частного партнерства является перспективным направлением достижения экономических, социальных и экологических целей развития государства.

Одним из основополагающих элементов реализации механизма является регулирование отбора частного партнера в ГЧП-проектах, обусловленная способом его

проведения. Эффективность предварительного отбора зависит от выбора критериев оценки участников и их конкретных параметров. Учитывая имеющиеся наработки Национального центра государственно-частного партнерства [13], предлагается в классификацию критериев отбора ввести квалификационные критерии, учитывающие уровень квалификации, необходимый для реализации предпринимательской инициативы, и организационные критерии, учитывающие интеллектуальную составляющую предпринимательской деятельности частного партнера (рис. 2).

Формальные критерии отбора участников оценивают тот или иной статус участника – например, соответствие общим юридическим требованиям к деятельности субъекта предпринимательства, историю исполнения общего законодательства, или историю исполнения ГЧП-соглашений (имеется ли опыт неисполнения обязательств в течение определенного предшествующего периода).



Рис. 2. Критерии отбора участников ГЧП-проектов

**Выводы.** Таким образом, исследовав экономические предпосылки взаимодействия субъектов интеллектуального предпринимательства и государства в рамках реализации проектов государственно-частного партнерства приходим к выводу,

что данное взаимодействие должно основываться на взаимовыгодных условиях, принимать во внимание интересы публичного и частного партнера. При отборе участников ГЧП-проектов должны учитываться не только технические и финансовые критерии, хотя их значение достаточно велико, но и организационный критерий, включающий степень сотрудничества или готовности к сотрудничеству с государством, и квалификационный критерий – наличие необходимого уровня квалификации, для реализации проектов ГЧП.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Олевский, Г. Знаниеемкое предпринимательство в экономике Европейского союза / Г. Олевский // *Мировая экономика и международные отношения*. – 2014. – № 6. – С. 43-52.
2. Левыкин В. М. Метод экстернализации знаниеемких бизнес-процессов / В. М. Левыкин, О. В. Чалай // *Система та технології*. – 2016. – № 1. – С. 35–43.
3. Федякина, Л. Международные экономические отношения в 2 ч. Часть 2 2-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для академического бакалавриата / Л. Федякина. – М.: Юрайт, 2015. – 461 с.
4. The knowledge-based economies: Organization for economic co-operation and development. – Paris: Copyright OECD, 1996. – 45 p. [Electronic source]. – Access: <http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=OCDE/GD%2896%29102&docLanguage=En>.
5. Платонов В. Новые слова – понятные дела / В. Платонов, П. Савченко // *Человек Дела*. – 2018. – №5(23). – С. 21-27.
6. Салихов, Б. В. Интеллектуальный капитал организации: сущность, структура и основы управления / Б. В. Салихов. – М.: Дашков и К°, 2008. – 156 с.
7. Безбородова, Т. М. Интеллектуальное предпринимательство в развитии инновационной экономики / Т. М. Безбородова, К. Н. Полещенко // *Сибирский торгово-экономический журнал*. – 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/intellektualnoe-predprinimatelstvo-v-razviti-i-innovatsionnoy-ekonomiki>.
8. Филонович, С. Что такое интеллектуальное предпринимательство? / С. Филонович [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://postnauka.ru/faq/83540>.
9. Квятковский, С. Интеллектуальное предпринимательство и стабильное экономическое развитие в постсоциалистических странах Европы / С. Квятковский // *Международный журнал «Проблемы теории и практики управления»*. – 2002. – № 3. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://vasilievaa.narod.ru/3\\_3\\_02.htm](http://vasilievaa.narod.ru/3_3_02.htm).
10. Акофф, Р. О целеустремленных системах / Р. Акофф, Ф. Эмери; пер с англ. под ред. И. А. Ушакова. – М.: «Сов. радио», 1974. – 272 с.
11. Сороченко, А. Соотношение корпоративных интересов при использовании институциональной формы государственно-частного партнерства / А. Сороченко // *Юрист & Закон*. – 2019. – № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://uz.ligazakon.ua/magazine\\_article/EA012323](http://uz.ligazakon.ua/magazine_article/EA012323).
12. Тяглов, С. Г. Организация взаимодействия властных и предпринимательских структур малого и среднего бизнеса: монография / С. Г. Тяглов, Ж. Я. Колычева, Г. Я. Гарибова. – Ростов н/Дону: Изд-во «Содействие XXI века», 2015. – 276 с.
13. Особенности отбора частного партнера в ГЧП-проектах в странах ЕАЭС / Национальный центр государственно-частного партнерства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pppcenter.ru/assets/files/18062018analitika.pdf>.

*Поступила в редакцию 11.09.2019 г.*

**ECONOMIC PREREQUISITES FOR INTERACTION BETWEEN INTELLECTUAL  
BUSINESS ENTITIES AND THE STATE IN THE FRAMEWORK  
OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS**

*Ye. G. Kosheleva*

The article deals with the essence of the process of interaction between state and intellectual entrepreneurship subjects in terms of state-private partnership project implementation; the main approaches to the intellectual entrepreneurship definition are considered. There was also proved the necessity of introducing organizational criterion for selecting a private partner who can take into account the degree of cooperation or readiness to cooperate.

**Key words:** intellectual entrepreneurship, intellectual entrepreneurship subject, private partner, state-private partnership.

**Кошелева Елена Георгиевна**

кандидат экономических наук, доцент, зав. кафедрой национальной и региональной экономики

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет», г. Донецк

post4aliens@mail.ru

+38-071-321-77-64

**Kosheleva Yelena**

PhD in economics, associate professor

Donetsk National University, Donetsk

УДК 332.133:330.44

## КЛАССЫ ФОРМАЛИЗАЦИИ И МОДЕЛИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

© 2019. А. А. Кужелева

---

Статья посвящена обоснованию необходимости применения моделирования региональных социально-экономических систем. В частности, изучение существующих моделей регионального социально-экономического развития, констатирует, что их практическое применение позволит получить результат в виде функционального механизма и методической базы на основе комплексного прогнозирования и планирования территории.

**Ключевые слова:** регион, региональная социально-экономическая система, территория, методическая база, механизм, модель, моделирование, система, прогнозирование, результат, решения, экономика, экономический эффект.

---

**Постановка проблемы.** Структура экономики регионов представляет собой сложный комплекс процессов и явлений, состоящих из неограниченного количества сложных связей элементов. Применение средств и методов моделирования регионального развития позволит предотвратить отрицательные отклонения, а возможно и их проявление вовсе.

**Актуальность исследования.** Вторая половина XX в. ознаменовалась широким применением экономико-математических методов и моделей в теорию управления, что способствовало их применению и управлению региональным развитием. Однако и сейчас данный процесс продолжает набирать актуальности, т. к. изменения в мировой экономической системе ежедневно и ежеминутно требуют новых взглядов и эффективного симбиоза моделей и инструментов для возможной их адаптации. Поэтому особую актуальность на данном этапе приобретают исследования, синтезирующие подходы математического моделирования сложных систем, и направленные на системный анализ регионов с целью получения достоверной и актуальной количественной оценки деятельности государства.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросами исследования моделирования региональных социально-экономических систем занимались многие отечественные и зарубежные ученые: А. А. Афанасьев, А. Г. Атаева, А. Р. Бахтизин, С. Л. Брю, Л. Вальрас, В. П. Вишневский, Ф. Г. Газизуллин, А. В. Деардорфф, Р. Б. Диксон, Т. В. Ибрагимхалилова, Дж. М. Кейнс, Ф. Кенэ, В. В. Леонтьев, В. Л. Макаров, А. Маршалл, А. Ониши, Б. Р. Парментар, О. В. Полякова, Р. Н. Лепа, Ю. Г. Лысенко, В. Л. Макаров, К. Р. Макконнелл, В. Н. Тимохин, Дж. Уолл, А. У. Ушхо, Д. Б. Шоувен, Р. М. Штерн и др. Однако степень полного и глубокого исследования, по-прежнему, остается актуальной и значимой для разработки модельных вариантов оценки региональных социально-экономических систем в современных условиях быстрого изменения.

**Цель исследования** заключается в изучении классов формализации и моделирования развития региональных социально-экономических систем в современной практике.

**Результаты исследования.** Региональная социально-экономическая система (РСЭС) представляет собой сложный комплекс процессов и явлений, в котором на

основе сложных взаимодействий элементов происходит механизм становления, развития и управления региона. Региону как целостной системе всегда присущи специфические свойства выраженные в виде целей, обеспечивающих его стабильность существования и развития. Данные свойства образуют многоаспектный набор частей иерархической и логической структуры, а, значит, и степень своей устойчивости в пространстве и времени:

*динамизм развития*, т. е. способность непрерывно меняться;

*скалярность системы*, т. е. способность быть устойчивой к воздействию различных факторов;

*множественность* (или делимость на подсистемы), т. е. взаимоотношения подсистем в определенных условиях;

*многокритериальность*, т. е. наличие множества целей различной сложности;

*вероятность*, т. е. определение связей и количества элементов заранее не может быть точно установлено;

*изоморфизм*, т. е. в результате взаимодействия различных элементов как внутри, так и вне региона могут появляться качественно новые их объединения;

*стабильность* или способность быть сопротивляемой к определенным внешним воздействиям.

РСЭС находятся в условиях постоянного воздействия целого ряда факторов, поэтому при выборе модели необходимо учитывать, что существует *комплекс проблем*:

сохранение существующей РСЭС;

противоречия, возникающие между субъектами;

ресурсная ограниченность, а иногда и возникновение дефицита;

наличие неуправляемых факторов риска;

невозможность адекватной оценки принимаемых решений и их последствий;

отсутствие достоверной информации (или ошибки в существующей);

отсутствие прошлого опыта или изменение особенностей РСЭС;

непонимание реальной ситуации при принятии решений;

противоречивость в принятии стратегических и тактических решений;

инвестиционная непривлекательность РСЭС.

Решение перечисленных выше проблем возможно на основе выбора методов моделирования РСЭС.

Развитие исследований и практического использования региональных моделей осуществляется по двум основным *направлениям* [1]:

более полный охват разнообразных аспектов функционирования экономики региона посредством разработки специализированных и интегрированных моделей;

создание комплексов моделей, ориентированных на применение в практической деятельности региональных органов управления.

В мировой экономической практике активно применяются методы формализации и моделирования, которые подразделяются на *4 класса моделей* и в свою очередь соответствуют перечню критериев (особенностям) исследуемого региона. Поэтому при выборе модели развития РСЭС необходимо адекватно подходить к решаемым *задачам*, на основе которых возможно создание комплексной модели: комплексность подхода; согласованность целей и целеполагание; научная составляющая каждого управленческого решения; учет неуправляемых рисков; оптимизация самой РСЭС как единого целого; обоснованность принятых решений; заготовка и возможность применения дополнительного варианта решения.



*1 класс. Модели равновесия экономики.* Основу данного класса составляют балансовые модели, т. е. их базой является балансовый метод (баланс между ресурсами и потребностями в них). Именно такие модели активно применяют при планировании или моделировании экономики народного хозяйства, что позволяет поддерживать установленные пропорции фактическим наличием ресурсов и их потреблением.

Наиболее распространенной и первой моделью считается модель «затраты – выпуск» В. В. Леонтьева [2-4]. На сегодняшний момент существует множество аналогов данных моделей (СИРЕНА, RIM и др.) и все они направлены на выявление диспропорций в фактическом наличии ресурсов и их фактическом потреблении. Однако степень их практического применения вызвана проблемой информационного обеспечения модели. Тем не менее, особое внимание будет уделено в данном исследовании именно им, т. к. данные модели имеют ключевую роль в построении прогнозов регионального развития.

*1.1. Межотраслевой баланс (МОБ)* – экономико-математическая (оптимизационная) модель, характеризующая систему связей между выпуском продукции в одной отрасли и затратами всех других отраслей, участвующих в выпуске данной продукции [5]. Считается, что МОБ стал исторически первой экономико-математической моделью сводного народнохозяйственного планирования.

Еще в 1758 г. глава школы физиократов Ф. Кенэ решил сделать попытку представить картину кругооборота товаров и денег в масштабе национального хозяйства в своей книге «Экономическая таблица». Он рассматривал *общество как единый организм*, объединяющий классы, которые различаются между собой по вкладу в общенациональное производство:

производительный класс – крестьянство, фермеры, их наемных работников, издольщики. Этот класс должен был обрабатывать землю государства. Все их затраты представлены в виде обработки земли и возмещаются за счет доходов. Данный класс формирует свои собственные доходы, из которых часть тратится на поддержание культуры земледелия и содержание владельцев земли;

класс владельцев земли – король, землевладельцы и духовенство. Они не занимаются производством и живут за счет денег от производительного класса, выплачиваемых за аренду земли;

бесплодный (стерильный) класс – все те, кто трудятся вне сельского хозяйства (фабриканты, наемные рабочие, мелкие торговцы, слуги и т. д.);

землевладельцев, фермеров и ремесленников (т. е. от степени их участия в воспроизводственном процессе).

В «экономической таблице» Ф. Кенэ делает акцент на графический анализ общей картины воспроизводства, в котором отдельные акты производства и обмена, и представлены в виде зигзагообразной схемы («зигзаги» – потоки товаров и денег от одного класса к другому) [6].

К. Маркс, несмотря на критику работы Ф. Кенэ, использовал данный подход при анализе простого воспроизводства (абстрагирование от колебания цен и влияния внешнего рынка). Однако между исходными принципами воспроизводства Ф. Кенэ и К. Маркса есть то, что последний разделил их на *два больших подразделения*:

I. Производство средств производства.

II. Производство предметов потребления.

К. Маркс установил условия и определил пропорции, при наличии которых возможно не только простое, но и расширенное воспроизводство в капиталистическом обществе. Следовательно, в учении Ф. Кенэ, «а наиболее полно, системно,

аргументировано в учении К. Маркса были заложены теоретические основы, исходные принципы разработки отраслевых и межотраслевых балансов развития экономики, ее планирования» [7, с. 64].

Таким образом, Ф. Кенэ впервые создал *первую макроэкономическую картину взаимосвязи трех классов (отраслей)*, что способствовало развитию схемы воспроизводства, принципов исчисления общественного продукта и моделях народнохозяйственного баланса. Впоследствии эту идею развивал А. Смит, изучая вопрос о возможности измерения зерна трудом, который требуется для его выращивания, или, наоборот, об измерении труда зерном, необходимым для существования работника. А также получило количественное выражение в схемах реализации при простом и расширенном воспроизводстве К. Маркса и в модели общего экономического равновесия Л. Вальраса.

В 20-е гг. XX в. экономистом В. В. Леонтьевым была опубликована статья посвященная анализу баланса народного хозяйства СССР за 1923-1924 гг., который представлял собой первую в экономической практике тех лет попытку представить в цифрах производство и распределение общественного продукта с целью получения общей картины кругооборота хозяйственной жизни. Баланс явился прообразом разработанного впоследствии ученым метода «затраты – выпуск». Статья была написана на немецком языке и опубликована в октябре 1925 г. Перевод на русский язык под названием «Баланс народного хозяйства СССР. Методологический разбор работы ЦСУ» появился два месяца спустя в декабрьском номере журнала «Плановое хозяйство». Экономико-математические модели межотраслевого баланса, предложенные В. В. Леонтьевым, требовали современной вычислительной техники для проведения экономического анализа, прогнозирования и планирования [8].

Через симметричную модель системы «затраты – выпуск» В. В. Леонтьев разработал методы анализа взаимосвязей первичных затрат и выпуска продукции в отдельных отраслях и конечного спроса на них. В основе данного анализа лежит предположение, что затраты на производство продукции в течение определенного периода времени являются постоянной величиной.

Бытует мнение, что модель В. В. Леонтьева напрямую связана с известными схемами воспроизводства К. Маркса. Так, К. Маркс представляет обмен между двумя подразделениями общественного производства результатами создания продуктов (потребительных стоимостей) и образования стоимости (включая новую стоимость и перенесенную старую). А в модели В. В. Леонтьева отражается создание продукта по новой стоимости, соответствует тезису А. Смита. Также в модели В. В. Леонтьева исключается стоимость запасов предметов труда на начало года и амортизация. Метод наполнил практическим содержанием теорию общего экономического равновесия и способствовал совершенствованию математического аппарата на основе определения новых коэффициентов, полезных для создания динамических моделей реальной экономики, обеспечил совершенствование системы национальных счетов.

Теория межотраслевого баланса (МОБ) позволяет:

произвести анализ и прогнозирование развития основных отраслей национальной экономики на различных уровнях: региональном, внутриотраслевом, межпродуктовом;

произвести объективное и актуальное прогнозирование темпов и характера развития национальной экономики;

определить характеристику основных макроэкономических показателей, при которых наступит состояние равновесия национальной экономики. В результате воздействия на них приблизиться к равновесному состоянию;

рассчитать полные и прямые затраты на производство определенной единицы блага;

определить ресурсоемкость всей национальной экономики и отдельных ее отраслей;

определить направления повышения эффективности и рационализации.

Интересно, что лишь в 1959 г. под руководством М. Р. Эйдельмана был разработан первый в мире отчетный МОБ в натуральном выражении (по 157 продуктам) и отчетный МОБ в стоимостном выражении (по 83 отраслям). На практике первый отчетный МОБ в СССР был построен под руководством В. С. Немчинова для Мордовской АССР.

Согласно Методологическим принципам составления базовых таблиц «затраты – выпуск» и их информационное обеспечение базовые таблицы «затраты – выпуск», являясь составной частью Системы национальных счетов (СНС), представляют собой интегрированную систему макроэкономических показателей, всесторонне характеризующих структуру экономики в детализированном разрезе видов экономической деятельности и продукции [9]. Российские таблицы «затраты – выпуск» строятся в соответствии с методологическими принципами доработанной версии СНС-1993 года, подготовленной под эгидой Межсекретариатской рабочей группы по национальным счетам, в которую вошли: статистическая служба Европейского союза, Международный валютный фонд, Организация экономического сотрудничества и развития, Статистический отдел и региональные комиссии ООН, Мировой банк. Некоторые отличия от рекомендаций СНС-1993 обусловлены как реалиями экономики переходного периода, так и особенностями действующей российской практики статистического и бухгалтерского учета [10].

Цель балансового анализа – определить, сколько продукции должен произвести каждый сектор для того, чтобы удовлетворить все потребности экономической системы в его продукции.

Предположим, что исследуемую экономическую систему можно разделить на несколько отраслей (секторов), производящих определенные товары и услуги (например: сельское хозяйство, промышленность, транспорт, энергетика и т. п.). При производстве товаров и услуг в каждом секторе расходуются ресурсы в виде сырья, рабочей силы, оборудования и прочее, которые производятся как в других секторах хозяйства, так и в данном секторе. Это означает, что каждый сектор экономики выступает в системе межотраслевых связей одновременно производителем и потребителем.

Центральным элементом матричных моделей является так называемый МОБ или таблица, характеризующая связи между различными  $n$  отраслями экономики страны, образующих совокупность (так называемые квадранты, отражающих определенные стадии производственного процесса) [11]. Балансовый характер этой таблицы выражается в том, что при любом  $i = 1, \dots, n$  должно выполняться соотношение:

$$x_i = x_{i1} + x_{i2} + \dots + y_i \quad (1)$$

Баланс состоит из четырех разделов (квадрантов) [10, с. 928-929; 11]:

объемы потребления на нужды производства – *первый квадрант*. Он представляет собой матрицу, состоящую из  $(n+1)$  строки и  $(n+1)$  столбца. Этот раздел является важнейшей частью баланса, поскольку именно здесь содержится информация о

межотраслевых связях. Величина  $x_{ij}$ , находящаяся на пересечении  $i$ -й строки и  $j$ -го столбца, показывает, сколько продукции  $i$ -й отрасли было использовано в процессе материального производства  $j$ -й отрасли. Величины  $x_{ij}$ , характеризуют межотраслевые поставки сырья, материалов, топлива и энергии, обусловленные производственной деятельностью.

В  $i$ -й строке величины  $x_{i1}, x_{i2}, \dots, x_{ij}, \dots, x_{in}$  описывают распределение продукции  $i$ -й отрасли как средства производства для других отраслей.

Величины  $x_{1j}, x_{2j}, \dots, x_{ij}, \dots, x_{nj}$   $j$ -го столбца в этом случае будут описывать потребление  $j$ -й отраслью сырья, материалов, топлива и энергии на производственные нужды.

Следовательно, первый раздел баланса дает общую картину распределения продукции на текущее производственное потребление всех  $n$ -отраслей материального производства.

В данном квадранте баланс представлен в стоимостном выражении, в котором потоки продукции измеряются на основе стоимости произведенной продукции в некоторых фиксированных ценах. Поскольку в этом случае величины  $x_{ij}$  отражают стоимость продукции, т. е. измеряются в одних и тех же единицах, их можно просуммировать.

Величина  $\sum_{i=1}^n x_{ij}$  представляет собой сумму всех поставок  $i$ -й отрасли другим отраслям.

Сумма по столбцу  $\sum_{i=1}^n x_{ij}$  характеризует производственные затраты  $j$ -й отрасли на приобретение продукции других отраслей.

На пересечении  $(n+1)$ -й строки и  $(n+1)$ -го столбца находится величина  $\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n x_{ij}$  – так называемый промежуточный продукт экономики;

группирование продукта (или конечный продукт) в зависимости от того, как он используется – *второй квадрант*. Столбец конечного продукта –  $(n+2)$ -й столбец. Величина  $Y_i$  – потребление продукции  $i$ -й отрасли, не идущее на текущие производственные нужды. В конечную продукцию включаются: накопление, возмещение выбытия основных средств, прирост запасов, личное потребление населения, расходы на содержание государственного аппарата, здравоохранение, оборону и т. д., а также сальдо экспорта и импорта.

Ко второму разделу относится также столбец валовых выпусков ( $X_i$ ).

В пределах первого и второго разделов справедливо соотношение:

$$X_i = \sum_{j=1}^n x_{ij} + y_i, i = \overline{1, n} \quad (2)$$

включение добавленной стоимости товара (стоимостная структура валового продукта отраслей), например, оплаты труда сотрудников, налогов и прочего – *третий квадрант*. В  $(n+2)$ -й строке таблицы отражена условно чистая продукция ( $V_i$ ), представляющая собой разницу между величиной валовой продукции отрасли и суммарными затратами отрасли:

$$V_j = X_j - \sum_{i=1}^n x_{ij}, j = \overline{1, n}. \quad (3)$$

Условно чистая продукция подразделяется на амортизационные отчисления и чистую продукцию отрасли. Важнейшими составляющими чистой продукции отрасли являются: заработная плата, прибыль и налоги.

Можно показать, что суммарный конечный продукт равен суммарной условно чистой продукции:  $(\sum_{i=1}^n y_i = \sum_{j=1}^n V_j)$ .

Из соотношений (1.2) и (1.3):

$$X_i = \sum_{j=1}^n x_{ij} + y_i, i = \overline{1, n},$$

$$X_j = \sum_{i=1}^n x_{ij} + V_j, j = \overline{1, n}.$$

Просуммируем первое равенство по  $i$ , а второе – по  $j$ :

$$\sum_{i=1}^n X_i = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n x_{ij} + \sum_{i=1}^n y_i \quad (4)$$

Левые части выражений равны, значит, равны и правые:

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n x_{ij} + \sum_{i=1}^n y_i = \sum_{j=1}^n \sum_{i=1}^n x_{ij} + \sum_{j=1}^n V_j \quad (5)$$

Разделим обе части уравнения на  $\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n x_{ij}$ , и получим то, что и требовалось доказать:

$$\sum_{i=1}^n y_i = \sum_{j=1}^n V_j. \quad (6)$$

Таким образом, в третьем разделе (квадранте) также фигурирует конечный продукт, но если во втором разделе он разбивается на величины  $y_i$ , характеризующие структуру потребления, то в третьем разделе величины  $V_j$  показывают, в каких отраслях произведена стоимость конечного продукта;

структура распределения национального дохода – *четвертый квадрант*, который располагается под вторым. Он характеризует перераспределительные отношения в экономике, осуществляемые через финансово-кредитную систему. В плановых расчетах четвертый раздел, как правило, не используется.

Общая структура межотраслевого баланса представлена на рисунке 1.

Отрасли	1	2	...	J	...	n	Итого	Конечная продукция	Валовая продукция
1	$x_{11}$	$x_{12}$	...	$x_{1j}$	...	$x_{1n}$	$\sum_{j=1}^n x_{1j}$	$y_1$	$X_1$
2	$x_{21}$	$x_{22}$	...	$x_{2j}$	...	$x_{2n}$	$\sum_{j=1}^n x_{2j}$	$y_2$	$X_2$
...								...	...
i	$x_{i1}$	$x_{i2}$	...	$x_{ij}$	...	$x_{in}$	$\sum_{j=1}^n x_{ij}$	$y_i$	$X_i$
...								...	...
n	$x_{n1}$	$x_{n2}$	...	$x_{nj}$	...	$x_{nn}$	$\sum_{j=1}^n x_{nj}$	$y_n$	$X_n$
Итого	$\sum_{j=1}^n x_{j1}$	$\sum_{j=1}^n x_{j2}$	...	$\sum_{j=1}^n x_{ij}$	...	$\sum_{j=1}^n x_{jn}$	$\sum_{j=1}^n \sum_{i=1}^n x_{ij}$	$\sum_{j=1}^n y_j$	$\sum_{j=1}^n X_j$
Условно чистая продукция	$V_1$	$V_2$	...	$V_j$	...	$V_n$	$\sum_{j=1}^n V_j$		
Валовая продукция	$X_1$	$X_2$	...	$X_j$	...	$X_n$	$\sum_{j=1}^n X_j$		

Рис. 1. Общая структура межотраслевого баланса [10, с. 928]

1.2. Модель спроса-предложения (модель AD – AS). Данная модель считается как базовая макроэкономическая модель, т. к. фундирует положение, что рыночная экономика из некоторого начального состояния макроэкономического неравновесия провиденциально достигает состояния макроэкономического равновесия в результате действия конкурентных рыночных механизмов. Именно такое утверждение было выдвинуто Дж. М. Кейнсом в его книге 1936 г. «Общая теория занятости, процента и денег» [12].

Реальное равновесие достигается тогда, когда  $AD = AS$  в краткосрочном периоде, а точка пересечения кривых образует два равновесных значения: общий уровень цен и совокупный выпуск. Естественно, подобное равенство (или равновесие) возможно в условиях полной занятости всех экономических ресурсов, также оно абстрактно и не имеет конкретных точек пересечения. Рассматривая конкретные варианты смещения кривых, отметим, что:

перемещение вправо от точки равновесия приводит к рецессии по причине неэффективного и полного использования ресурсов;

перемещение влево от точки равновесия приводит к перегреву экономики, т. к. ресурсы «переиспользуются».

Сдвиг кривых, формирует новые равновесные параметры экономики региона. Следовательно, модель AD – AS позволяет делать прогнозы изменения цен в основных параметрах СНС в условиях динамичного поведения совокупного спроса и совокупного предложения (рис. 2).

Если же обратить внимание на теорию К. Маркса, то данное утверждение им не принимается, поскольку он заявлял, что *макроэкономическое равновесие недостижимо*

в условиях рыночной экономики. Пояснение этого лежит в том, что в модели AD – AS величина AD определяется исходя из функции AS. Независимой переменной в данной функции является общий уровень цен, а «прочими равными условиями» формирования спроса определяются потребительские расходы, инвестиционные расходы, государственные расходы и расходы на чистый экспорт [13-15].

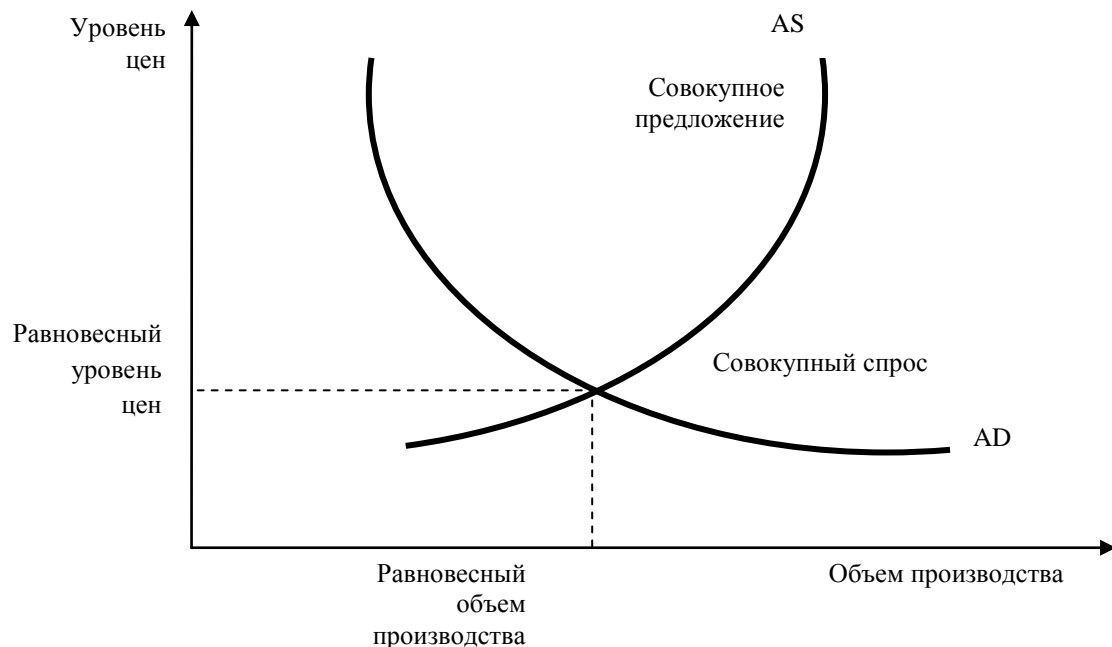


Рис. 2. График классической теории макроэкономического равновесия (модель AD – AS) [16]

Последователи К. Маркса не выделяют некорректных допущений, на которых построено определение AD в функции AS. Модель AD – AS аргументирует, что в зависимости от уровня цен в рыночной экономике возникают ситуации  $AD \neq AS$ . Но такая ситуация неравенства предполагает, что оно возникает во всех или в большинстве отраслей общественного производства. Т. е. макроэкономическое неравновесие при данном общем уровне цен означает, что во всех отраслях спрос выше предложения, или, наоборот, спрос во всех отраслях меньше предложения. Это означает, что отраслевые «составляющие» совокупного спроса в модели AD – AS должны обладать величиной, необходимой для достижения определенного соотношения спроса и предложения. Но в модели AD – AS отсутствует обоснование механизма формирования величин отраслевого спроса. Величину спроса в отдельных отраслях производства необходимо рассматривать как сумму двух «составляющих» [17, с. 39; 13, с. 33-34]:

1 – «составляющую» отраслевого спроса, что образует «реальный» спрос или спрос, который формируется предприятиями и индивидуумами за счет собственных доходов;

2 – спрос, который формируется предприятиями и индивидуумами за счет привлечения заемного капитала на денежном рынке.

Значит, достижение макроэкономического неравновесия в модели AD – AS предполагает определение двух данных «составляющих» спроса в отраслях производства в размерах, соответствующие параметрам макроэкономического

неравновесия. Но в модели отсутствует определение количественной размерности двух данных составляющих совокупного спроса.

Чтобы понять практичность применения модели AD – AS для РСЭС вернемся к неоклассическому подходу. Здесь в качестве исходных параметров определяется число покупателей на рынке выделенной отрасли региона, их потребительские предпочтения, которые определяют выбор в качестве предмета удовлетворения своих потребностей товаров данной отрасли, цены других товаров и величина доходов покупателей [14, с. 62-67]. Формат функции спроса позволяет исходя из «формулы» взвешенных предельных полезностей определить величину спроса при данной цене в отрасли региона у каждого покупателя исходя из получаемых доходов и тем самым определить величины составляющих отраслевого спроса [13, с. 172; 18, с. 225-226].

Модель AD – AS в отличие от неоклассической модели спроса не дает прямого определения механизмов формирования параметров регионального отраслевого спроса и их изменения в процессе перехода рыночной экономики от одного состояния макроэкономического неравновесия к другому. Эта проблема в модели AD – AS проявляется при определении величины AD в исходной ситуации установления в рыночной экономике региона некоторого общего уровня цен. В этой ситуации производители в определении модели AD – AS формируют предложение как функцию общего уровня цен, а покупатели формируют спрос при данном уровне цен и данных неценовых детерминантах функции AD. Но в модели нет объяснения того, как формируется число покупателей на рынках отдельных отраслей региона при данном общем уровне цен, а также величина доходов предприятий и отдельных индивидуумов. В формулировке модели AD – AS доходы владельцев факторов производства определяются как некоторая данная величина, но *проблема состоит в том, что их величина в микроэкономической теории равновесной цены определяется функциями спроса и предложения на рынках этих факторов*. Т. е. данная величина доходов связана с определенными размерами спроса на эти факторы, которые определяются размерами производства в регионе. А в модели AD – AS величина производства представляет собой переменную величину, что означает определение величины доходов как данной величины невозможно с определением ситуаций макроэкономического неравновесия в этой модели.

Если величина доходов владельцев факторов производства вводится в модель AD – AS как некоторая данная величина, то число покупателей на рынках отдельных отраслей остается вообще неопределенным. Логично принять, что общее число покупателей на рынках различных отраслей должно быть связано с числом занятых в различных отраслях общественного производства. Такая гипотеза позволяет утверждать, *величина реальной «составляющей» спроса в рыночной экономике должна изменяться одновременно с изменением размеров совокупного предложения*. Это по сути своей парадоксально с определением вида функции AD в модели AD – AS и санкционировано, т. к. эта функция может смещаться на графике при данном и неизменном положении кривой AS. Получается, что «реальная» «составляющая» AD в модели не определена.

Таким образом, модель AD – AS является примером теоретической прозрачности и обоснованности. Тем не менее, ее применение открывает разнообразие возможностей для оценки различных процессов, происходящих на уровне макроэкономики государства. Но построение ее в условиях реальности не заурядно, т. к. большинство регионов пребывает в состоянии инфляционного разрыва, а, значит, фиксирование



уровня цен рисует ситуацию: AD устойчиво обгоняет AS – рецессионный разрыв (уровень цен достаточно высок для того, чтобы AD отставал от AS).

Индикатором AS выступает уровень ВВП, рассчитываемый производственным методом. Но оценка AD региона как единой макросистемы не представляется возможной, т. к. неоднородность экономики регионов, районов и территорий характеризуется обособленностью, а чаще закрытостью. Получается, что по отдельным регионам обнаруживается значительное неравновесие. Хотя примером положительного применения модели AD – AS есть Республика Казахстан, Ханты-Мансийский автономный округ, Архангельская область, что поясняется практически прямой зависимостью между уровнем инфляции и нормой безработицы [19, 16].

1.3. *Модель общего равновесия или Computable General Equilibrium models (CGE-модели)*. В состав данного класса имитационных (дескриптивных) моделей входит модель общего равновесия (CGE), которая применяется для количественной оценки последствий принятых решений.

Симбиоз трех «потоков», которые определили ход становления данного метода, стали [11, с. 30]:

в 50-х гг. XX в. формализация структуры общего равновесия К. Эрроу, Дж. Дебрю и Ф. Хан;

в 1960 г. Йохансен построил первую CGE-модель;

в 1967 г. Г. И. Скарф построил алгоритм для вычислительных решений в цифровой модели общего равновесия.

Так, теоретики обеспечили основами теории общего равновесия, экономисты-практики проанализировали реальный сектор экономики, а математики предложили инструментарий.

По мнению Р. Б. Диксона и Б. Р. Парментера существуют такие *признаки CGE-модели* [20]:

поведенческий, т. к. именно поведение и сценарий действий экономических агентов (правительств, домашних хозяйств, фирм) позволяет включить характеристики оптимизации в виде максимизации прибыли и минимизации издержек. Теоретическая модель общего равновесия заранее определяет число агентов, а вот при практическом ее применении их количество зависит от достоверности статистической информации. Поэтому бытует мнение, что данная модель не дает достоверности и адекватности в заключениях микроэкономики. Тем не менее, некоторые макроэкономические модели строятся на однопродуктивном принципе и позволяют решать конкретные задачи ограниченные масштабностью;

спроса и предложения, т. к. именно благодаря цене на товары и факторы производства можно применять уравнения, дающие гарантии, что спрос всех агентов не превысит предложение (авторами модели допускается общее рыночное равновесие). Данная характеристика вытекает из первой и описывает эти модели как общие в определенной биссекторности цен на некоторые товары и факторы производства;

численных результатов, они позволяют рассчитать коэффициенты и параметры в уравнениях на основе базы данных. И здесь главная роль отводится методу «затраты – выпуск» В. В. Леонтьева. «Система национальных счетов и система стандартных таблиц ООН» в 1953 г. (впоследствии обновленная в 1968 г. и 1993 г.) способствовала прогрессу в статистических наблюдениях [11].

Значит, как и любая экономико-математическая модель, CGE-модель строится на определенном наборе данных и сопоставлении их с национальными счетами. По мнению Т. Ховельмо четко *вырисовывается проблема между наблюдаемыми,*

истинными и теоретическими переменными, а точнее их сопоставления. Поэтому автор вынес резолюцию, что «... нужно очень тщательно изучить ряды фактических данных, в т. ч. принимая во внимание условия, при которых были произведены измерения, перед его идентификацией с переменными конкретной теоретической модели» [21].

Вместе с тем стремление статистически отражать экономическое поведение участников, их взаимосвязи и связи позволяет формировать официальные статистические ежегодники реальной экономики.

Как ранее утверждалось авторами Р. Б. Диксоном и Б. Р. Парменером [20] CGE-модель не общая, а призвана сократить разрыв между теоретическими переменными и фактическими данными. Поэтому Д. Б. Шоуэн и Д. Уоллей писали, «на практике исходное равновесие может быть построено на основе национальных счетов и других правительственных источников данных. При этом информация станет противоречива (например, заработная плата не будет равняться трудовому доходу, полученному домашними хозяйствами), необходимо использовать множество поправок для исходных данных, чтобы гарантировать соблюдение условия равновесия. Некоторые данные берутся в оригинальном виде, а другие корректируются для обеспечения согласованности базы данных» [22, с. 1025]. Наглядным примером предложенной корректировкой Д. Б. Шоуэном и Дж. Уоллей выступает прибыль агентов, которая в основном имеет положительный результат. Тем не менее, основоположники данной модели акцентируют свое внимание на базе данных, которые преобразованы в соответствии с их потребностями: «фактически предположение о «наблюдаемом» равновесии ведет непосредственно к конструированию набора данных, который выполняет условия равновесия для некоторой формы модели общего равновесия» [22, с. 1019-1021]. Хотя «подробная информация, представленная в большинстве национальных счетов, и имеет огромную ценность для исследователей» [22, с. 1021], некоторые корректировки «желательны».

Основатели данной модели решили дилемму с прибылью, переименовав ее в компенсацию за капитал. Объяснение этому кроется в плоскости экономического значения прибыли, которая распределяется по принципу доходов, теряя свой первоначальный характер. Это применено к каждому пункту первичного распределения добавленной стоимости: как только распределение добавленной стоимости по институтам закончено и их располагаемый доход определен, ни прибыль, ни любой другой компонент добавленной стоимости не могут быть идентифицированы в счете использования доходов.

Экономическая теория детально раскрывает сущность прибыли, поясняя, что включенная в первичное распределение добавленной стоимости, понятна субъектам предпринимательства. Также она используется в качестве промежуточного звена между затратами и доходами, выполняя роль стратегического средства для индивидуумов. Т. к. прибыль – разница между доходами и издержками (расходами), то она напрямую связана с ценами! Следовательно, подобное утверждение заводит применение CGE-модели к получению недостоверного, а порой неадекватного результата. Однако проблема решаема на основе применения достижений Л. Вальраса и А. Маршалла.

Таким образом, данные модели нужно рассматривать *в трех аспектах*:

1 – могут включать каких-либо функционирующих в экономической системе агентов, результаты деятельности которых находят свое отражение в экономической системе в целом (производители, домашние хозяйства, государства и т. д.). Именно отсюда и следует их название «общие модели»;

2 – являются нелинейным уравнением (системой уравнений), решение которых состоит в равновесии, которое формируется на равенстве спроса и предложения на исследуемых рынках). Причем, термин «равновесные» строится на предположении: состояние экономики м. б. далеко от равновесия. Поэтому имитация процесса движения к равновесию и лежит в основе моделирования;

3 – предоставляют количественные или вычислительные результаты, позволяющие находить подходы к решению большого круга проблем, отнесенных в основном к государственному регулированию экономики [23, с. 86].

В данный момент все CGE-модели условно делят на *две группы*:

I. На основе *метода «затраты – выпуск»* (описан нами ранее) и *экономических моделей краткосрочного периода*. При их помощи решаются как получение количественной оценки последствий распределения дохода и оценка результатов экономического роста отраслей народного хозяйства. Сейчас подобные модели активно применяются в развивающихся странах.

II. *Модели вальрасовского типа* или модель практической реализации модели общего экономического равновесия Вальраса. Они сводятся к получению количественной оценки последствий изменений экзогенных переменных модели на распределение ресурсов и экономическое благосостояние. Но в последнее время при разработках таких моделей отмечается отступление от теории общего равновесия Вальраса для получения более реалистичной модели экономики (например, модель Фельтенштейна и Шаха).

Как известно, модель общего равновесия Л. Вальраса базируется на совершенной конкуренции, которая предусматривает идеальную мобильность всех ресурсов, полную информированность участников, абсолютизирует состояние равновесия. Но реалии основываются на диспропорциях и дисбалансах. Поэтому в вальрасовской модели существует *связь между товарами, услугами, факторами производства в условиях свободной конкуренции*. Состояние равновесия достигается при наличии трех составляющих, замкнутых в кругооборот:

спрос на факторы производства = предложение их → постоянные и устойчивые цены;

спрос на товары и услуги = предложение их → постоянные и устойчивые цены;

цены товаров = расходам на их производство.

Л. Вальрас выделил теоретические допущения модели общего рыночного равновесия:

все экономические субъекты делятся на две взаимосвязанные группы, которые постоянно меняют роли покупателей и продавцов:

домашние хозяйства, являющиеся владельцами и продавцами производственных услуг (земли, труда, капитала) и покупателями потребительских товаров;

фирмы, которые являются производителями и продавцами потребительских товаров и услуг и покупателями производственных услуг (факторов производства);

каждый экономический агент стремится максимизировать собственную выгоду;

экономика функционирует как замкнутая система взаимодействия производства и потребления, связанных через рынок факторов производства (производственных услуг) и рынок потребительских товаров и услуг;

предполагается существование «рынка, в совершенстве организованного с точки зрения конкуренции, – подобно тому, как в механике допускается существование машины без трения» [24, с. 44-45; 25].

Следовательно, все экономические субъекты имеют дело с одной и той же системой цен, которая задается экзогенно. Именно в них содержится полная информация для каждого участника рынка. А изменения в экономике происходят мгновенно, индикатором чего являются колебания структуры равновесных цен.

Л. Вальрас как и А. Маршалл использовал простые линейные модели в виде системы линейных уравнений: модель общего равновесия Вальраса, паутинообразная модель рынка отдельных товаров Маршалла.

Сущность динамической линейной модели равновесного ценообразования на отдельном рынке представляется:

$$D_t(p_t) = S_t(P_{t-1}), \quad (7)$$

где  $D_t$  – величина спроса в период времени  $t$  с уровнем цены  $P_t$ ;

$S_t$  – величина предложения товара на рынке в период времени  $t$  на уровне цены прошлого временного интервала  $P_{t-1}$ .

В модели Л. Вальраса равновесная цена базируется на изменении динамики цены, т. е. она зависит от разницы в объемах спроса и предложения. Она используется для краткосрочного периода. Если реальная рыночная цена  $P_1$  будет ниже, чем равновесная цена  $P_E$ , то объем спроса  $Q_D$  будет превышать объем предложения  $Q_S$ . Тогда будет наблюдаться избыток спроса, который увеличит конкуренцию покупателей. Следовательно, рыночная цена будет расти по отношению к равновесной до того предела, пока спрос и предложение не уравновесятся.

Если рыночная цена  $P_2$  будет выше равновесной цены  $P_E$ , то на рынке будет наблюдаться избыток предложения. В таком случае происходит увеличение конкуренции продавцов, что снизит рыночную цену вниз до уровня равновесной (рис. 3).

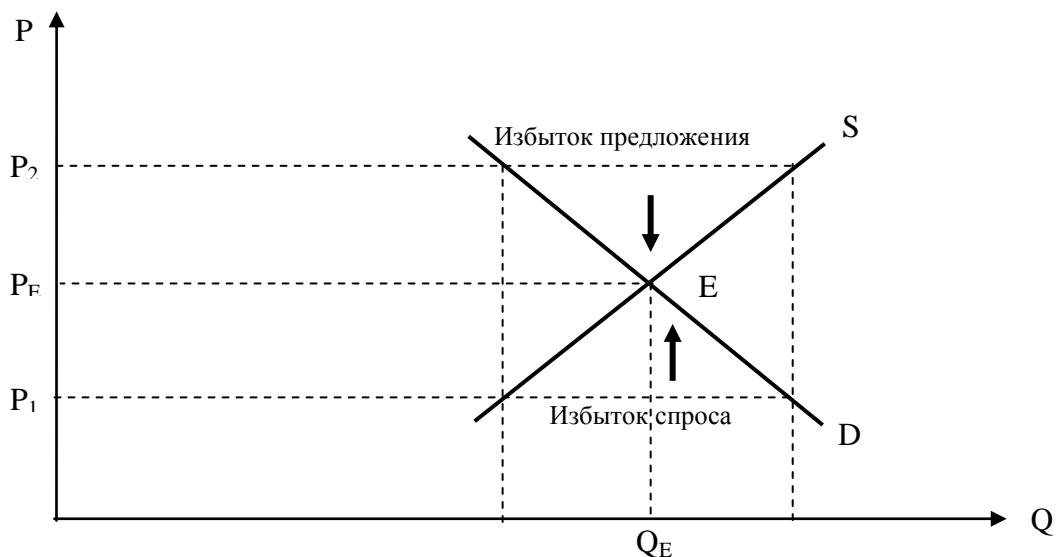


Рис. 3. Механизм формирования равновесной цены по Л. Вальрасу в краткосрочном периоде (модель Вальраса) [26, с. 102]

Если рассмотрим равновесную цену по модели А. Маршалла, которая применяется в *долгосрочном периоде*, то она формируется при помощи изменения динамики объемов товара, который зависит от спроса и предложения (рис. 4).

Рисунок 4 показывает, что объем предложения  $Q_1$  меньше равновесного  $Q_E$ , значит, цена спроса  $P_2$  будет выше цены предложения  $P_1$ . Здесь продавцы будут увеличивать объем предложения товаров на рынке. И наоборот, если объем предложения  $Q_2$  превышает равновесный объем  $Q_E$ , то цена спроса  $P_1$  будет меньше цены предложения  $P_2$ . В таких ситуациях продавцы вынуждены снизить свое предложение товаров до объема, при котором оно уравнивается с объемом спроса, а, значит, будет равно равновесному объему  $Q_E$ . Отсюда, цена спроса соответствует цене предложения, что и есть равновесный объем.

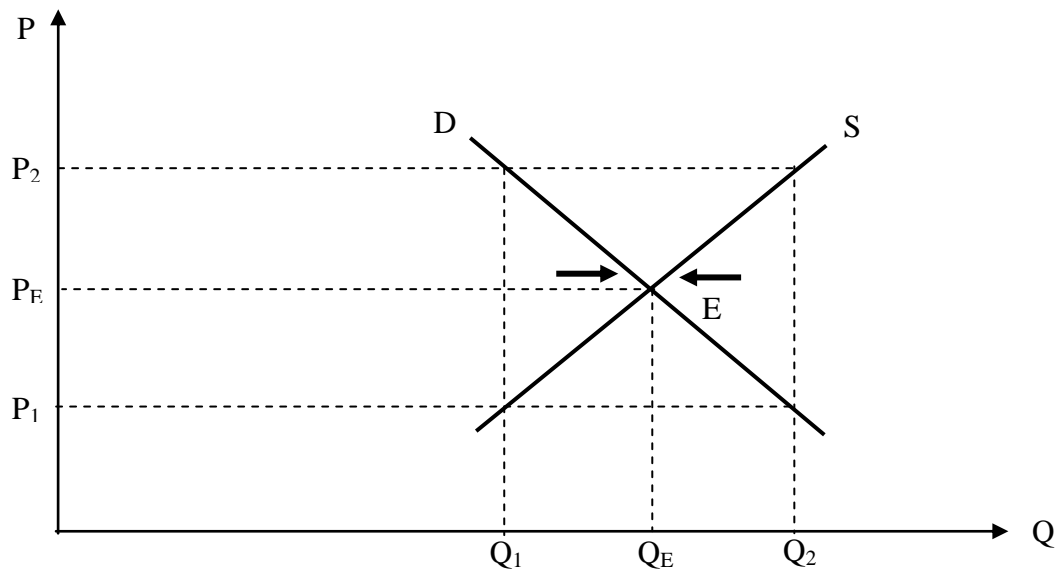


Рис. 4. Механизм формирования равновесной цены по А. Маршаллу в долгосрочном периоде (модель А. Маршалла) [26, с. 103]

Следовательно, общее равновесие позволяет решать потребности моделирования и, в частности, модель общего равновесия на основе принципа, когда рыночная цена не соответствует равновесной цене и наблюдается активность действий покупателей и продавцов до момента достижения ими равновесной цены. Аналогичен принцип и при объеме предложения не соответствующего равновесному объему: продавцы увеличивают/уменьшают свои объемы предложения до равновесного уровня, ориентируясь при этом на цену спроса, при котором возможно установление равновесной цены.

Условная классификация CGE-моделей позволила акцентировать внимание на их *преимуществах* [26, с. 37]:

возможность отслеживания мультипликативного эффекта на многих параметрах экономической системы после изменения какого-либо экзогенного показателя;

при их разработке наличие статистической информации не обязательно, т. к. многое рассчитывается, или восстанавливается эмпирическим путем, или в процессе калибровки модели;

в результате экспериментов получают неожиданные результаты, т. к. экономические агенты в процессе своего непредсказуемого взаимодействия

провоцирует некоторые причинно-следственные связи (так называемые «правила игры»).

В мировой практике подобного рода модели активно применяются. Так, в штате Калифорния в 1996 г. под контролем Министерства финансов Калифорнии разработана модель анализа доходов Dynamic Revenue Analysis for California (DRAM) [28, с. 27]. Однако вследствие быстрого изменения налоговых ставок реакция налогоплательщиков не была достоверно оценена.

Тем не менее, оценивая либерализацию внешней торговли, западные исследователи прибегают к подобным моделям, причем, они применяются в качестве многорегиональных многоотраслевых эконометрических моделей. Т. к. модель допускает различные степени динамизма, то соответственно существуют ее различные постановки. Так, в 1970-х гг. в Мичиганском университете А. В. Деардорффом и Р. М. Штерном был пример практического применения CGE-модели в интерпретации «Мичиганская модель мирового производства и торговли», которая используется до сих пор. Практичность ее состоит в параметрах «новой теории торговли», в частности, несовершенной конкуренции, возрастании доходности за счет увеличения масштабов производства и дифференциации продукции, а также много других особенностей, связанных с Североамериканским соглашением о свободной торговле; отражает эффект увеличения занятости вследствие Токийского раунда переговоров по либерализации мировой торговли и т. д. Более подробное описание модели представлено в книгах А. В. Деардорффа и Р. М. Штерна [28, 29].

CGE-модели приобрели в мире широкое распространение, т. к. позволяют моделировать экономику отдельных регионов. Имеют гибкую форму, а внесение изменений в математическую модель не представляет сложности.

Впервые в России в 1997 г. академик РАН В. Л. Макаров [29, 31] усовершенствовал CGE-модель в модель RUSsian EConomy (CGE-модель – RUSEC) и представил в виде:

наличие 12 экономических агентов: государственный сектор (предприятия с долей государственной собственности более 50 %); негосударственный (частный) сектор; бюджетный сектор (предприятия, получающие свои доходы из всех видов бюджета); сектор нерегулярной (теневой) экономики; домохозяйства; федеральное правительство; региональные и муниципальные правительства; «правительство» нерегулярной экономики; Центральный Банк России; коммерческие банки; бывшие республики СССР; остальной мир;

взаимодействующие на 11 товарных рынках: капитальные товары (основные фонды); инвестиционные товары (капиталовложения); промежуточные товары (продукты и услуги производственного назначения); потребительские товары; товары военного назначения; «интеллектуальные» товары – продукция бюджетного сектора; импортные товары из бывших республик СССР; импортные товары из остального мира; экспортные товары в бывшие республики СССР; экспортные товары в страны остального мира; лизинг (сдача в аренду) основных фондов;

присутствие 4 рынков рабочей силы: рынок рабочей силы, занятой в государственном секторе; рынок рабочей силы, занятой в бюджетном секторе; рынок рабочей силы, занятой в частном секторе; рынок рабочей силы, занятой в нерегулярном секторе;

присутствие 5 финансовых рынков: рынок рублевых кредитов; рынок иностранной валюты; рынок государственных долговых обязательств; рынок акций; рынок долговых обязательств негосударственных организаций [33].

Ее считают моделью вальрасовского типа, а модификация строится на модели Эрроу-Дебре [34]. Последняя – отличается от Вальраса более четким описанием функций спроса и предложения, а также механизмом формирования дохода потребителей. Отличие модели RUSEC от иных CGE моделей: она содержит атрибуты прочих подходов к моделированию экономики, в частности, теоретико-игрового. Форма модели гибкая и это дает возможность без затруднений встраивать внутрь любые зависимости между показателями, а, значит, формирует основу для проведения всевозможных сценарных расчетов. Важная особенность модели RUSEC – *двухслойность* или наличие двух систем цен: государственной и рыночной.

В 2002 г. в Центральном экономико-математическом институте РАН РФ проходила работа по созданию CGE модели «Россия: Центр – Федеральные округа» – прямое продолжение модели RUSEC, хотя в нее были внесены значительные изменения в моделируемых объектах. Эти изменения являются следствием того, что регионы – федеральные округа характеризуются более открытой экономикой, чем государство в целом [35, с. 185-187].

Также вместе с моделью федеральных округов, были созданы модели, детально рассматривающие отрасли народного хозяйства, инновационную составляющую экономики, а также теневой сектор РФ.

*2 класс. Вероятностно-статистические модели.* Ее параметры оцениваются путем наблюдений, что способствует более интенсивному развитию эконометрических моделей и методов, базирующиеся на производственных функциях. На основе зависимости между значениями данных моделей в настоящем и прогнозируемом времени осуществляется оценка структуры экономики региона.

Модели этого класса активно применяются в экономике США: квартальная модель экономики США Р. Фера, Брукингская модель экономики США, Уортоновская годовая модель экономики США, глобальная модель международной торговли проект – LINK [36] и др. В практике РФ наиболее известна «Эконометрическая модель экономики России» [37], модель RIM, модель современной российской экономики Вычислительного центра им. А. А. Дородницына РАН РФ [38].

Достоинством данных моделей является *выявление статистических закономерностей в условиях действия законов больших чисел*. Использование эконометрического подхода при моделировании территориального развития – простота интерпретации полученных результатов и возможность оценки последствий от принятых мер. Но обязательным условием для применения таких моделей является получение полной статистической базы, характеризующей исследуемые процессы. Кроме того, на практике существует проблема спецификации модели или нейтральность методов математической статистики по отношению к экономическому содержанию происходящих процессов, что может привести к ложным взаимосвязям между показателями.

*3 класс. Имитационные модели.* Класс имитационных моделей включает в себя модели системной динамики и рекуррентные модели, которые путем эволюционной последовательности могут воспроизводить траекторию будущего сценария развития при заданных параметрах и в условиях воздействия различных факторов и изменениях внутренней и внешней среды моделируемой системы.

На практике применяется *три подхода* [39, с. 207]:

дискретно-событийный, используется для обозначения «процессного» моделирования, где динамика системы представляется как последовательность операций (прибытие, задержка, захват ресурса, разделение, т. п.) над агентами,

представляющими клиентов, документы, звонки, пакеты данных, транспортные средства и т. п. Агенты сами не контролируют свою динамику, но могут обладать определенными атрибутами, влияющими на процесс их обработки (например, тип звонка, сложность работы) или накапливающими статистику (общее время ожидания, стоимость). Процессное моделирование – это средне-низкий уровень абстракции: здесь каждый объект моделируется индивидуально как отдельная сущность, но множество деталей «физического уровня» (геометрия, ускорения/замедления) обычно опускается [40];

системной динамики – представлен графическими диаграммами потоков и накопителей, отражающих причинно-следственные связи в моделируемой системе. Он ассюрансируется за счет наличия дифференциальных уравнений, рекурсивных отношений, а также зависимостей от лаговых переменных, полученных средствами эконометрики или нейроинформатики;

агент-ориентированного моделирования, относительно новое направление, основанное на индивидуальном поведении активных объектов (агентов), а также их взаимодействия. В отличие от системной динамики, агентный подход позволяет оперировать не агрегированными элементами системы, а совокупностью агентов с определенным набором свойств (например, агенты – потребители, агенты – производители).

Два последних применяются для моделирования регионального развития. А самым востребованным для моделирования регионального развития до последнего времени считалась *системная динамика*, при которой абстрагируют от индивидуальных объектов системы и рассматривают только агрегированные элементы системы (например, агрегированный потребитель, агрегированный производитель).

Принцип их применения – блочная моделируемая система, которая разбивает РСЭС на ряд подсистем. Благодаря этому происходит достаточное простое построение новой имитационной модели развития региона. Естественно, макроуровень требует комплексного подхода, способного моделировать процессы в динамике на высоком уровне агрегирования (информационно-аналитический комплекс «Прогноз», территориальная автоматизированная система «ТАИС», система анализа и моделирования динамики бюджета региона «Губернатор» и др.). Такая система/подсистема очень динамична и не может полностью быть контролируема в силу своей сложности и факторности (например, денежная, трудовая, экологическая и т. п.).

*4 класс. Модели на основе интеллектуальных технологий.* Лидерами являются нейронные модели, которые чаще используются при построении сложных интеллектуальных технологий («CGE модель социально-экономической системы России со встроенными нейронными сетями»). Слой нейронов, образующий нейронные сети, состоит из входных данных, которые обрабатываются и генерируются в результат, однако здесь нет четкой интерпретации и в результате возможна реализация непрозрачного процесса. На основе данных методов моделирования воспроизводится траектория «эволюции» СЭС с заданными параметрами в условиях воздействия различных факторов и изменения условий внутренней и внешней среды.

По средствам их использования создается эффективное программное и математическое обеспечение для компьютеров на блочном принципе, который раскладывает систему на ряд подсистем, связанных между собой незначительным числом обобщенных взаимодействий и допускающих самостоятельное моделирование с использованием своего собственного математического аппарата (в частности, для



подсистем, механизм функционирования которых неизвестен, возможно построение регрессионных или самоорганизующихся моделей) [41]. Такой подход позволяет достаточно просто конструировать, путем замены отдельных блоков, новые имитационные модели [42, 43].

На макроуровне модельного комплекса (региона) используют модели и методы системной динамики, которые дают возможность смоделировать меняющиеся процессы на высоком уровне агрегирования.

На практике известны комплексные информационно-аналитические и прогнозные системы, в т. ч. информационно-аналитический комплекс «Прогноз» [44], территориальная автоматизированная система «ТАИС» [45], Система анализа и моделирования динамики бюджета региона «Губернатор» [46].

**Вывод.** Таким образом, рассмотрение, анализ и прогноз функционирования и развития сложных и слабоофициализованных систем, которыми выступают РСЭС невозможно на основе проницаемости. Опыт становления и развития РСЭС доказал, что методы прямых аналогий не практичны, а методы аналогий несут естественные искажения как результата, так и затрат. Поэтому практическое применение методов регионального социально-экономического развития должно учитывать:

объемность в охвате разноаспектности функционирования экономики региона за счет создания специализированных и интегрированных моделей, поэтому немаловажно применение социальных, демографических, эколого-экономических и других аспектов регионального развития;

применение в практической деятельности региональных и федеральных органов управления комплексов моделей.

Процесс управления РСЭС априори имплицитирует асимметричность отношений участников системы, в связи с чем выделяются управляемые субъекты и объекты и управляющие органы, что свидетельствует о константе иерархичности структуры, которая может быть как в явном, так и в неявном (неформальном) состоянии.

Следовательно, базируясь на моделях, описывающих определенные экономические сферы, можно построить комплекс моделей для достижения целей прогнозирования и планирования региона. А последующее их решение предоставит возможность *сформировать функциональный механизм и методическую базу для эксперимента и анализа ресурсного потенциала региона: оценить ресурсность и спланировать динамику воспроизводства ресурсов.*

**Перспектива дальнейших исследований** состоит в изучении методов стратегического анализа развития региональных социально-экономических систем.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ушко, А. У. Принципиальные основы построения моделей развития региональных социально-экономических систем [Электронный ресурс] / А. У. Ушко. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsiialnye-osnovy-postroeniya-modeley-razvitiya-regionalnyh-sotsialno-ekonomicheskikh-sistem> (дата обращения 29.09.2017).
2. Леонтьев, В. В. Межотраслевая экономика [Текст] / В. В. Леонтьев. – Пер. с англ. – М.: Экономика, 1997. – 479 с.
3. Кужелева, А. А. Теоретико-методические основы стратегического планирования: балансный метод [Текст] / А. А. Кужелева // Вестник ДонНУ. Сер. В. Экономика и право. – 2018. – № 1. – С. 94-101.
4. Кужелева, А. А. «Экономическая таблица» Ф. Кенэ как основа построения модели межотраслевого баланса [Текст] / А. А. Кужелева // Донецкие чтения 2018: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: Материалы III Международной научной конференции (Донецк, 25 октября 2018 г.). – Том 3: Экономические науки. Ч. 1: Актуальные научные исследования:

экономика, управление, инновации / под общ. ред. проф. С. В. Беспаловой. – Донецк: Изд-во ДонНУ, 2018. – С. 58-61.

5. Межотраслевой баланс. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://abc.informbureau.com/html/iaaeiodaneaaie\\_aaeain.html](http://abc.informbureau.com/html/iaaeiodaneaaie_aaeain.html) (дата обращения: 30.09.2018).

6. В чем смысл и значение «Экономической таблицы» - Ф. Кенэ? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bibliotekar.ru/istoria-ekonomicheskikh-ucheniy-1/38.htm> (дата обращения: 30.09.2018).

7. Газизуллин, Ф. Г. Проблемы воспроизводства общественного продукта в эволюции экономической теории [Текст] / Ф. Г. Газизуллин // Вопросы экономической теории. Макроэкономика. – 2014. – № 2. – С. 64-65.

8. Методологические принципы составления базовых таблиц «затраты – выпуск» и их информационное обеспечение [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/bgd/free/B99\\_10/IssWWW.exe/Stg/d010/i010750r.htm](http://www.gks.ru/bgd/free/B99_10/IssWWW.exe/Stg/d010/i010750r.htm) (дата обращения: 02.02.2018).

9. Метод «затраты – выпуск». Василий Леонтьев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iq-coaching.ru/nauchnye-otkrytiya/ekonomika/97.html>. (дата обращения: 19.09.2017).

10. Ризванова, М. А. Применение модели межотраслевого баланса В. Леонтьева в прогнозировании экономики [Текст] / М. А. Ризванова // Вестник Башкирского университета. – 2015. – Т. 20. – № 3. – С. 927-932.

11. Маурицио, Г. Проблемы применения вычислительных моделей общего равновесия для программирования экономической динамики [Текст] / Г. Маурицио // Проблемы прогнозирования. – 2009. – С. 30-48.

11. The System of National Accounts (SNA). [Electronic resource]. – Access mode: <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/sna.asp/>. (date of issue: 20.08.2018).

12. Кейнс, Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег [Текст] / Дж. М. Кейнс, – Пер. с англ. проф. Н. Н. Любимова, под ред. д. э. н., проф. Л. П. Куракова. - М.: Гелиос АРВ, 2002. – 453 с.

13. Иохин, В. Я. Экономическая теория [Текст]: учеб. / В. Я. Иохин. – М.: Экономистъ, 2004. – 861 с.

14. Макконнелл, К. Р. Экономика: принципы, проблемы и политика [Текст] / К. Р. Макконнелл, С. Л. Брю: в 2 т. Т.1. – М.: Республика, 1992. – 399 с.

15. Макроэкономика [Текст]: учеб. / А. В. Аносова, И. А. Ким, С. Ф. Серегина и др.; под ред. С. Ф. Серegiной. – М.: Юрайт, 2011. – 522 с.

16. Горидько, Н. П. Долгосрочная кривая Филлипса для регионов Российского Севера и Арктики: регрессионный анализ [Электронный ресурс] / Н. П. Горидько, Р. М. Нижегородцев. – Режим доступа: <https://ecfor.ru/wp-content/uploads/2015/sa/28.pdf>. (дата обращения: 25.12.2018).

17. Мелкумян, В. М. К обоснованию формулы макроэкономического равновесия модели совокупного спроса и совокупного предложения [Текст] / В. М. Мелкумян // Вестник МГОУ. – 2013. – № 2. – С. 31-39.

18. Экономическая теория [Текст]: учеб. / под общ. ред. акад. В. И. Видяпина, А. И. Добрынина, Г. П. Журавлевой, Л. С. Тарасевича. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 747 с.

19. Полякова, О. В. Регрессионное моделирование совокупного спроса в современной Республике Казахстан [Текст] / О. В. Полякова // Вестник экономической интеграции. – 2009. – № 4. – С. 152-162.

20. Dixon, P. B. Computable General Equilibrium Modelling for Policy Analysis and Forecasting [Text] / P. B. Dixon, B. R. Parmenter // Handbook of Computational Economics. Amman H. M., Kendrick D. A., Rust J. (eds.). – 1996. – Vol. I. – Elsevier Science B. V.

21. Haavelmo, T. The Probability Approach in Econometrics [Text] / T. Haavelmo // Supplement to Econometrica. – Vol. 12. – July 1944.

22. Shoven, J. B. Applied General-Equilibrium Models of Taxation and International Trade: An Introduction and Survey [Text] / J. B. Shoven, J. Whalley // Journal of Economic Literature. – 1984. – Vol. XXII. – P. 1007-1051.

23. Вишневський, В. П. Концептуальні положення моделювання регіональної підсистеми обґрунтування бюджетно-податкової політики держави [Текст] / В. П. Вишневський, Р. М. Лепа, М. Ю. Авксентьев // Математичне моделювання в економіці: Зб. наук. пр. – 2013. – Вип. 1. – С. 85-94.

24. Андреюк, Н. Мікроекономіка [Текст]: навч. посіб. / Н. Андреюк. - К.: Кондор, 2004. – 174 с.

25. Ибрагимхалилова, Т. В. Прогнозирование влияния экономического роста на формирование конкурентоспособности территории / Т. В. Ибрагимхалилова [Текст] // Инновационное развитие экономики. – 2018. – № 2 (43). – С. 78-89.

26. Кривогуб, А. М. Модель загальної рівноваги та методи її дослідження [Текст] / А. М. Кривогуб, К. В. Новодержкіна // Математичні машини і системи. – 2015. – № 4. – С. 100-110.

27. Бахтизин, А. Р. Использование CGE-моделей для оценки эффективности управленческих решений [Текст] / А. Р. Бахтизин // Control Sciences. Управление в социально-экономических системах. – 2008. – № 5. – С. 36-42.
28. Berck, P. Dynamic Revenue Analysis for California [Text] / P. Berck, E. Golan, B. Smith. – Berkeley: University of California, 1996. – 227 p.
29. Deardorff, A. V. The Michigan Model of World Production and Trade: Theory and Applications [Text] / A. V. Deardorff, R. M. Stern. – Cambridge, MIT Press. – 1986. – 274 p.
30. Deardorff, A. V. Introduction To Computational Analysis of Global Trading Arrangements [Text] / A. V. Deardorff, R. M. Stern // The University of Michigan Press: Research Seminar in International Economics. – 1990. – 261 p.
31. Макаров, В. Л. Разработка математической модели для количественной оценки последствий незаконных финансовых операций / В. Л. Макаров, А. Р. Бахтизин, Е. Д. Сушко, М. А. Бурилина // Управленческое консультирование. – 2016. – № 3. – С. 85-95.
32. Афанасьев, А. А. Академик В. Л. Макаров – человек, учитель, ученый [Текст] / А. А. Афанасьев // Экономика и математические методы. – 2018. – Том 54. – № 2. – С. 20-28.
33. Макаров, В. Л. CGE модель RUSEC [Электронный ресурс] / В. Л. Макаров. – Режим доступа: <http://abm.center/publications/?ID=43>. (дата обращения: 22.02.2018).
34. Болотин, А. Е. Приложение теории накрывающих отображений к исследованию модели Эрроу – Дебре с транзакционными издержками [Текст] / А. Е. Болотин, Н. Г. Павлова // Вестник ТГУ. – Вып. 2. – 2014. – С. 357-364.
35. Макаров, В. Л. Применение вычислимых моделей в государственном управлении [Текст] / В. Л. Макаров, А. Р. Бахтизин. – М.: Научный эксперт, 2007. – 304 с.
36. Ониши, А. Имитационное моделирование с помощью глобальной модели. [Электронный ресурс] / А. Ониши // Институт проблем освоения Севера: официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.ipdn.ru/rics/doc0/XI/2-1.htm> (дата обращения: 11.09.2019).
37. Макаров, В.Л. Эконометрическая модель экономики России для целей краткосрочного прогноза и сценарного анализа [Текст] / В. Л. Макаров, С. А. Айвазян, С. В. Борисова, Э. А. Лакалин. – М.: ЦЭМИ РАН, 2001. – 34 с.
38. Учреждение РАН Вычислительный центр им. А. А. Дородницына РАН: официальный сайт. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ccas.ru/body.html> (дата обращения: 11.09.2019).
39. Гафарова, Е. А. Имитационные модели комплексного развития регионального развития [Текст] / Е. А. Гафарова // Управление большими системами. – 2013. – Выпуск 45. – С. 206-221.
40. Дигрис, А. В. Дискретно-событийное моделирование [Электронный ресурс] / А. В. Дигрис. – Минск: БГУ, 2011. – 174 с. – Режим доступа: <http://www.elib.bsu.by>. (дата обращения: 25.06.2019).
41. Атаева, А. Г. Сравнительный анализ моделей регионального развития [Электронный ресурс] / А. Г. Атаева, Д. В. Исламова, Э. Р. Мустафин, В. В. Орешников. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyy-analiz-modeley-regionalnogo-razvitiya> (дата обращения 20.09.2019).
42. Ибрагимхалилова, Т. В. Трансформация целевых индикаторов моделей регионального развития [Электронный ресурс] // Россия: тенденции и перспективы развития. – 2018. – №. 13-1. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/18022067>. (дата обращения: 27.02.2019).
43. Ибрагимхалилова, Т. В. Трансформация целевых индикаторов моделей регионального развития [Текст] / Т. В. Ибрагимхалилова // Модернизация России: приоритеты, проблемы, решения: матер. XVII Междунар. науч.-практ. конф., 14-15 декабря 2017 г., г. Москва. Т. 6. – Москва: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2017. – С. 86-92.
44. Компания «Прогноз»: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.prognoz.ru/ru/about\\_company.php](http://www.prognoz.ru/ru/about_company.php). (дата обращения: 11.08.2019).
45. Компания «Волгоинформсеть»: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ais.vis.ru/site/tais.nsf/wpages1/01>. (дата обращения: 11.08.2019).
46. Консалтинговая компания «Франклин&Грант. Риск консалтинг»: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.franklin-grant.ru/ru/services/gov-gubernator.asp>. (дата обращения: 11.08.2019).

*Поступила в редакцию 21.09.2019 г.*

**CLASSES OF FORMALIZATION AND MODELING  
OF REGIONAL SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS DEVELOPMENT**

*A. A. Kuzheleva*

The article is devoted to the justification of the need to use modeling of regional socio-economic systems. In particular, the study of existing models of regional socio-economic development, States that their practical application will allow you to get the result in the form of a functional mechanism and methodological base on the basis of integrated forecasting and planning of the territory.

**Keywords:** region, regional socio-economic system, territory, methodological base, mechanism, model, modeling, system, forecasting, result, solutions, economy, economic effect.

**Кужелева Анна Александровна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет», г. Донецк  
kuzhelechka@yandex.ru  
+38-071-391-12-79

**Kuzheleva Anna**

candidate of economics, PhD, Associate professor  
Donetsk National University, city Donetsk

УДК 332.146:330.322

## МЕХАНИЗМ ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНА

© 2019. А. А. Кужелева, Т. Г. Чернявская

---

В статье определена роль государства в процессе формирования инвестиционной политики, охарактеризованы основные инструменты ее реализации. Изучение зарубежного опыта на примере подходов государственного регулирования инвестиционной деятельности позволило авторам на основе анализа выявить ключевые проблемы в привлечении инвестиционных ресурсов. Определение стратегических направлений повышения инвестиционной привлекательности Донецкой Народной Республики стало фундаментом предложенного механизма.

**Ключевые слова:** инвестиции, инвестиционная политика, инвестиционная привлекательность, инвестиционный климат, инвестиционный механизм, стратегическое развитие, регион, подходы, экономика.

---

**Актуальность темы исследования.** Инвестиционный климат в государстве выполняет роль определенного индикатора состояния текущего экономического состояния. Ведущую роль в интенсификации развития экономических процессов и в целом административно-территориальных единиц играет наличие эффективной инвестиционной политики.

Актуальность данного исследования обуславливается необходимостью в комплексном исследовании и совершенствовании действующих механизмов государственного регулирования привлечения инвестиций в соответствии с вызовами современности, инновационного совершенствования этого процесса и модернизации его отдельных составляющих с целью осуществления векторного влияния на процессы государственного регулирования в инвестиционной сфере.

**Анализ последних достижений и публикаций.** Вопросу государственного регулирования инвестиционной деятельности посвящены работы многих исследователей, таких как: Н. И. Аксенова [1], М. Ю. Джамалудинова [2], К. Э. Етирмишли [3], А. В. Гирицкий [4], А. Н. Кузьминов [5], А. В. Половян [6, 7], А. И. Богданенко [8], Г. Кайгорода [9], В. Н. Тимохин [10], Т. В. Ибрагимхалилова [11] и др. Однако по-прежнему остаются малоизученными современные тенденции инвестиционной деятельности и ее реализация на международном и национальном уровнях.

В связи с этим, **целью данного исследования** является разработка механизма и инструментов повышения инвестиционной привлекательности Донецкой Народной Республике в контексте оценки инвестиционного климата.

**Результаты исследования.** Привлечение инвестиций в регионы помогает решать вопрос повышения эффективности регионального социально-экономического развития. Рост объемов средств, привлеченных в экономику региона, способствует увеличению денежных поступлений в местные бюджеты и выравниванию финансового потенциала территории. В связи с этим возникает необходимость всеобъемлющего изучения государственной инвестиционной политики.

Термин «*инвестиции*» (от лат. *investio* – одеваю, или *investure* – вкладывать) означает вложения ценностей, денежных средств или долгосрочное вложение капитала в какое-либо предприятие, дело [3].

В широком понимании значения термина «*инвестиции*» – это действие, направленное на инвестирование денежных, имущественных, интеллектуальных и других ценностей в различные виды деятельности в производственной и непроизводственной сферах, т. е. их вложения.

На практике в странах с развитой рыночной экономикой портфель реальных инвестиций в основном состоит из средств частных предпринимательских структур. Государство также принимает активное участие в инвестиционном процессе, вкладывая инвестиционный капитал в государственный сектор как непосредственно, так и предоставляя кредиты, субсидии, соответствующие гарантии, осуществляя таким образом политику экономического регулирования. В случае, если частные инвестиции направляются в реальный сектор национальной экономики: в производство, технологии, оборудование, строительство, то основная часть государственных инвестиций направляется, прежде всего, в развитие инфраструктуры и социального обеспечения общества, а также общественного воспроизводства – развитие науки, образования, охраны здоровья, окружающей среды, энергетики, сферы транспорта и связи.

Реализация инвестиций обеспечивается наиболее эффективными действиями различного рода *институтов* – учреждений, организаций, предприятий как государственной, так и негосударственной форм собственности.

Государственная инвестиционная политика представляет собой комплекс целей, задач, направлений и мероприятий, осуществляемых для реализации вложений капитала, оптимизации структуры и повышения эффективности [10, с. 83].

Роль государственной инвестиционной деятельности заключается в решении следующих основных задач развития национальной экономики [10, с. 84-85]:

определение путей ускорения реализации инвестиционно-инновационных программ и проектов;

достижение высоких темпов экономического и социального развития общества, производства, инфраструктуры как производственной, так и социальной направленности;

достижение максимальных доходов (прибыли) при минимальных затратах, т. е. обеспечения максимальной эффективности вложенных инвестиций;

обеспечение финансовой устойчивости и платежеспособности объектов инвестирования в процессе инвестиционной деятельности;

обеспечение минимальных инвестиционных рисков в процессе инвестиционной деятельности, позволяющих достичь дополнительного дохода от вложенных инвестиций [1].

Их реализация должна основываться на ряде ключевых принципов ведения государственной инвестиционной деятельности (нацеленность инвестиционной политики на выполнение стратегических планов; учет инфляции и ее тенденций; учет факторов риска и возможностей его минимизации; экономическое обоснование вложения инвестиций).

*Определение приоритетных сфер и объектов инвестирования*, как показывает практика, является *первым и основным моментом (точкой) формирования государственной инвестиционной политики*, поскольку приоритетные и стратегические отрасли национальной экономики, производства, сферы и объекты формируют

экономическую базу отечественного хозяйства и обеспечивают экономическую безопасность государства. Поэтому перечень таких приоритетных и стратегических сфер должен быть четко обоснован и очерчен в соответствующих документах, отвечать долговременным национальным интересам государства.

Однако состояние мировой и отечественной инвестиционной деятельности отражает широкий спектр проблем в выполнении указанных принципов. Основные из которых связаны с изменением законодательства, механизмов инвестирования, необоснованностью приоритетных стратегических объектов и отраслей экономики для вложения инвестиционных средств, и недостаточно четкой работы регулятивных институтов, как на национальном, так и международном уровнях. Ключевые компоненты механизма государственного регулирования инвестиционной деятельности представлены в табл. 1.

Таблица 1

Составляющие механизма государственного регулирования инвестиционной деятельности [2, 4]

Формы	Содержание	Инструменты и механизмы реализации
Налоговое стимулирование	Обеспечивает направление инвестиций в приоритетные сферы национальной экономики и стимулирует инвестиционную деятельность субъектов экономики	<ul style="list-style-type: none"> <li>- снижение ставки налога;</li> <li>- освобождение от налогообложения;</li> <li>- налоговые каникулы;</li> <li>- отмена налога на реинвестирование;</li> <li>- введение налоговых кредитов;</li> <li>- преференции по ввозной пошлины и налога на добавленную стоимость при импорте оборудования и комплектующих;</li> <li>- введение дифференцированных ставок.</li> </ul>
Финансовое и кредитное стимулирование	Обеспечивает увеличение бюджетного финансирования, долгосрочного кредитования инвестиционных проектов, государственных гарантий для инвесторов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- софинансирование инвестиционных проектов;</li> <li>- предоставление государственных гарантий для долгосрочных займов;</li> <li>- право на ускоренную амортизацию отдельных видов основных фондов;</li> <li>- возмещение процентов по кредитам в банках;</li> <li>- предоставление льготных кредитов;</li> <li>- формирование государственных внебюджетных инвестиционных фондов.</li> </ul>
Инфраструктурное и организационное обеспечение	Предусматривает формирование институтов рынка, расширяет источники инвестирования и обеспечивает свободный перелив капитала	<ul style="list-style-type: none"> <li>- развитие фондового рынка;</li> <li>- развитие ипотечной системы;</li> <li>- создание банков развития;</li> <li>- развитие инвестиционных фондов и компаний;</li> <li>- развитие страховых компаний.</li> </ul>
Стимулирование внедрения инвестиционных проектов	Обеспечивает реализацию приоритетных целей развития государства и регионов, увеличение удельного веса пятого и шестого технологических укладов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- целевое финансирование НИОКР;</li> <li>- содействие технико-экономическому обоснованию проектов;</li> <li>- помощь в разработке проектной и технической документации.</li> </ul>
Поощрение и защита иностранных инвестиций	Гарантирует стабильность инвестиционной деятельности и соблюдения прав и интересов субъектов инвестирования	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обеспечение равноправного правового режима инвестирования;</li> <li>- страхование инвестиций;</li> <li>- обеспечение возврата инвестированных средств.</li> </ul>

Проведение структурных реформ и необходимость поддержания позитивной динамики экономического роста в Донецкой Народной Республике (ДНР) обосновывают актуальность научного поиска альтернативных источников формирования инвестиционных ресурсов и совершенствования механизма государственного регулирования инвестиционной деятельности.

Мировая практика показывает, что при отсутствии четкой структуры инвестиционных источников, соответствующих качественных и количественных показателей становится невозможным достижение необходимой динамики и уровня развития инвестиционных процессов.

Анализируя опыт государств ЕС в сфере иностранного инвестирования отметим, что, на сегодняшний день предприятиям с иностранными инвестициями предоставляются налоговые льготы, целью которых является внедрения новейших технологий, преодоление диспропорций и безработицы, установление незначительной процентной ставки на кредиты на уровне регионов. В европейских странах источником дополнительных привлечений финансов на уровне региона выступает система заимствований, формируемая путем выпуска муниципальных облигаций.

Например, в Великобритании практикуется предоставление кредитов местными правительственными органами, которые до 90 % покрывают стоимость, скидки на стоимость земельных участков [1].

Во Франции государственное регулирование экономической деятельности связано с совершенствованием системы контроля оплаты труда, стратегическим индикативным планированием, поощрением конкуренции, управлением цен. Налоговая политика является ключевым направлением регулирования инвестиционной деятельности Франции. А функции государственного регулирования экономической деятельности обеспечивают координацию деятельности частного бизнеса и государства, что приводит к непосредственному управлению правительства половиной всего ВВП.

Изучение американского опыта показало, то в США в рамках программы формирования рабочих мест The American Jobs Act предоставляются налоговые льготы на капитальные инвестиции [1]. Особую роль в сфере инвестирования играют субъекты микроэкономического уровня хозяйствования.

Весомым источником привлечения инвестиций для предприятий могут служить амортизационные отчисления. Во многих странах мира взвешенная амортизационная политика дает возможность формировать достаточные инвестиционные ресурсы не только для поддержания производства на достигнутом уровне, но и для его расширения или обновления.

Примером является Германия, сформировавшая дополнительные возможности увеличения или списания амортизационных отчислений на целевые средства производства. Для проведения указанных операций были сформированы соответствующие условия, которые заключаются в инвестировании указанного капитала на производство или приобретение новых основных средств [5].

Методы ускоренной амортизации довольно часто применяют в Японии, где существует специальная система бухгалтерского учета, имеющая установленные нормы ускоренной амортизации для предприятий малого бизнеса, капитал которых не превышает 100 млн. иен [5].

Нестабильная экономико-политическая обстановка на территории ДНР в виде эскалации боевых действий, санкции со стороны мирового сообщества, спровоцировала появление разноплановые экономических проблем. Несмотря на то,



что Донецкий регион всегда являлся одним из крупных промышленных центров, аккумулирующим достаточную долю инвестиционных средств, поступающих из-за рубежа (в 2014 г. этот показатель составил 5,5 % от всего объема, полученных Украиной зарубежных инвестиций, уступая лишь Днепропетровской – 15,6 %), с момента начала политического столкновения, запланированные и существующие инвестиционные проекты на данной территории были заморожены [7].

На данный момент инвестиционные ресурсы предприятий ДНР представлены в качестве «гуманитарной помощи» и нацелены не на развитие, а на выживание в сложившейся ситуации.

Прямые инвестиции, по состоянию на конец 2015 г. составили 36,6 млн. долл. США (2,3 % от 2014 г.). При этом 84,3 % всего объема полученных инвестиций ДНР приходится на г. Донецк, а совокупность прямых инвестиций на душу населения – в 2 раза больше данного показателя [6, 7].

Безусловно, поддержание конкурентоспособности региона и его дальнейшее экономическое развитие в контексте создания благоприятного инвестиционного климата - это задача, которая для ДНР базируется на изменениях реального объема производства, основанного на развитии производительных сил, расширения экономических возможностей и, как результат, рост благосостояния граждан [11, с. 216]. Инвестиционный климат характеризуется сложностью и комплексностью и включает в себя объективные возможности региона (страны): инвестиционный потенциал (инвестиционная емкость территории) и условия деятельности инвестора (инвестиционный риск).

Поэтому, используя методику определения инвестиционного климата государства «Эксперт РА», определим экспертные веса факторов потенциала и риска инвестиционной привлекательности ДНР (табл. 2).

Таблица 2

Оценка уровня инвестиционной привлекательности ДНР по методике «Эксперт РА»

Интегральные индикаторы	Частные индикаторы	Вес
Инвестиционный потенциал	законодательный риск	0,12
	экономический риск	0,18
	управленческий риск	0,04
	политический риск	0,4
	экологический риск	0,01
	социальный риск	0,08
	финансовый риск	0,16
	криминальный риск	0,01
Инвестиционный риск	туристический потенциал	0,12
	трудовой потенциал	0,18
	инфраструктурный потенциал	0,1
	инновационный потенциал	0,1
	природно-ресурсный потенциал	0,25
	потребительский потенциал	0,01
	институциональный потенциал	0,02
	финансовый потенциал	0,02
производственный потенциал	0,2	

Таким образом, несмотря на наличие достаточно мощного инвестиционного потенциала, осуществление инвестиционной деятельности сопряжено с возникновением системы рисков, связанных с отрицательным воздействием ряда факторов:

нестабильная политическая ситуация / непризнанность мировым сообществом;  
эскалация боевых действий на Донбассе, которые сопровождаются потерей производственных мощностей и рынков сбыта;  
отсутствие развитой законодательной базы в сфере регулирования инвестиционной деятельности в Республике;  
несостоятельность банковской системы;  
несовершенная система предоставления льгот для инвесторов;  
экономическая блокада со стороны Украины, потеря рынков сбыта и инвесторов;  
отток высококвалифицированных кадров за границу;  
уменьшение численности населения;  
ухудшение здоровья нации; высокая изношенность основных средств;  
низкий уровень инновационной активности предприятий пищевой промышленности;  
отсутствие доступа к новейшим технологиям и др.

Следовательно, разработка эффективной инвестиционной стратегии как системы формирования финансовых мер для достижения долгосрочных стратегических целей, недостаточно, т. к. *существует необходимость учета ряда факторов, которые усложняют процесс создания благоприятного инвестиционного климата*. Ключевыми направлениями совершенствования государственной инвестиционной политики в ДНР, по нашему мнению, должны стать (рис. 1) [8, 9]:

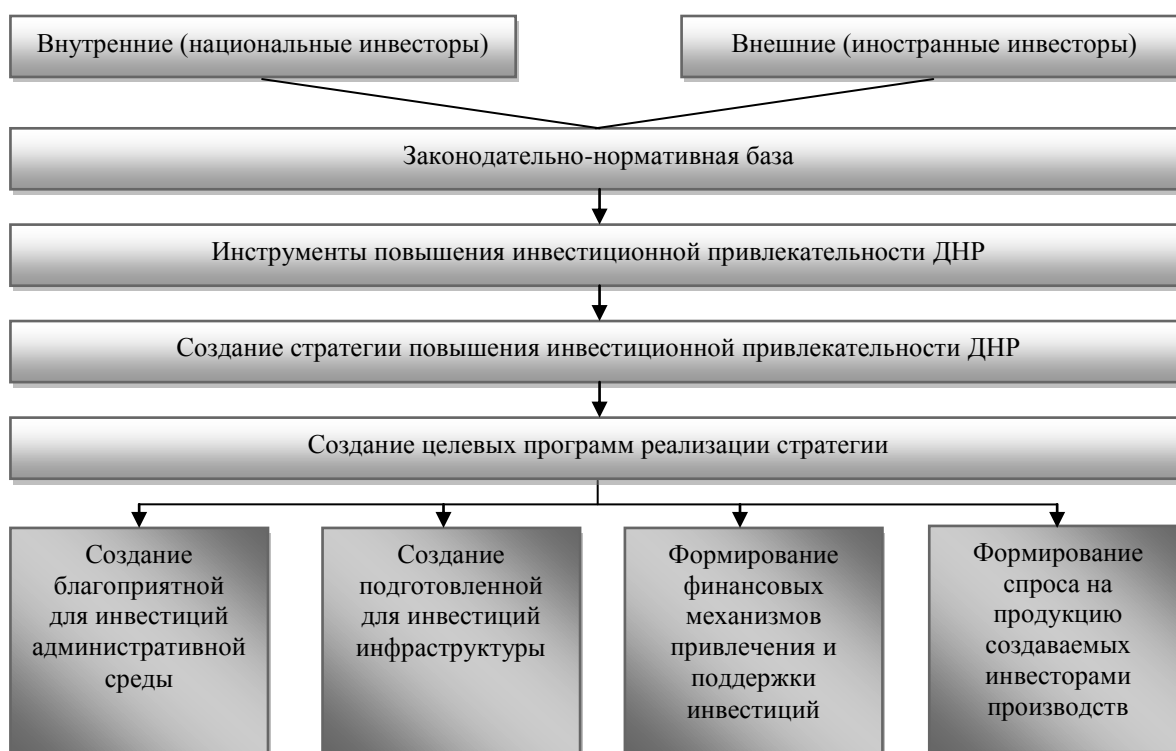


Рис. 1. Механизм повышения инвестиционной привлекательности ДНР  
(составлено авторами на основании [8, 9])

Прежде всего, регулирование инвестиционной деятельности в ДНР должно происходить на основе создания эффективной нормативно-правовой базы:

принятия законов «Об инвестиционной деятельности», «Об иностранных инвестициях», «О предпринимательстве» и пр.;

создания Стратегии инвестиционного развития ДНР и др.

Необходимость осуществления подобных мер связана с высоким уровнем риска, при котором потенциальные инвесторы вынуждены осуществлять свою деятельность на территории ДНР [12]. В данном случае государство может выступить определенным гарантом, обеспечивающим гарантию защиты (например, страхование инвестиций).

Механизм активизации инвестиционной деятельности должен быть представлен:

прогнозированием объемов привлечения инвестиций в экономику с учетом различных факторов;

введением в практику использования налоговых каникул и налоговых амнистий, совершенствованием системы упрощенного налогообложения;

минимизацией бюрократических проволочек на пути развития малого предпринимательства;

конкретизацией способов воздействия на государственные и региональные, организационные и экономические факторы, с конкретизацией используемых форм, методов и средств воздействия;

рассмотрением и оценкой возможностей создания двухуровневой банковской системы с участием капитала других непризнанных республик постсоветского пространства, что, с одной стороны, поможет становлению экономики ДНР, а с другой, – позволит молодому государству поэтапно наладить международные отношения;

определением перечня приоритетных инвестиционных проектов в различных отраслях и регионах и др.

В частности, в целях совершенствования организационно-экономического механизма государственного регулирования инвестиций в ДНР предлагается *сделать акцент на информационном обеспечении: создание единой базы электронных данных результатов инвестиционной деятельности; предоставление консультативных и информационных услуг; проведение конференций, аукционов и маркетинговых мероприятий и др.*

Следовательно, основа эффективной современной государственной инвестиционной политики состоит в определении комплексного механизма мероприятий, базирующихся на актуальных методах экономического регулирования.

**Выводы.** Таким образом, на основе вышесказанного можно сделать следующие *выводы:*

1. Государственная инвестиционная политика является необходимым элементом нивелирования негативного воздействия сложившегося в государстве кризиса. При этом, регулируя инвестиционную деятельность, органы власти должны оперировать наиболее эффективными инструментами.

2. Международный опыт инвестирования свидетельствует, что странам, которым удалось привлечь значительные объемы инвестиций, успешно и быстро преодолевают задачи рыночного реформирования национальных экономик, достигают значительных темпов социально-экономического развития.

3. Возникновение на территории Донецкого региона военных действий привело к ухудшению инвестиционного климата, а, значит, появления различных проблем связанных с *необходимостью переосмысления подхода к формированию эффективного комплексного механизма государственного регулирования инвестиционной деятельности.*

**Перспективами дальнейших исследований** является анализ зарубежного опыта реализации инвестиционной политики, с последующим изучением возможностей применения в практике ДНР как фактора повышения конкурентоспособности в бисекторности использования современных методов управления национальной экономикой.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аксенова, Н. И. Современные подходы к оценке инвестиционной привлекательности страны / Н. И. Аксенова, Е. А. Приходько // *Финансы и кредит*, 2010. – № 32 (416). – С. 56-64.
2. Джамалудинова, М. Ю. Инвестиционная политика как инструмент макроэкономического регулирования / М. Ю. Джамалудинова // *Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук*, 2014. – С. 132-139.
3. Етирмишли, К. Э. Инвестиционная политика Российской Федерации на современном этапе / К. Э. Етирмишли // *Проблемы экономики и менеджмента*, 2015. – С. 53-57.
4. Гиринский, А. В. Сущностные аспекты инвестиционной политики регионов / А. В. Гиринский / *Молодой ученый*, 2019. – №10. – С. 98-100.
5. Кузьминов, А. Н. Инвестиционная политика государства: воспроизводственный аспект / А. Н. Кузьминов, Т. К. Медведская, Н. Л. Бадван // *Финансовые исследования*, 2018. – № 1 (58). – С. 85-93.
6. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / под науч. ред. А. В. Половяна, Р. Н. Лепы // Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики. Государственное учреждение «Институт экономических исследований». – Донецк, 2018. – 260 с.
7. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / под науч. ред. А. В. Половяна, Р. Н. Лепы // Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики. Государственное учреждение «Институт экономических исследований». – Донецк, 2017. – 84 с.
8. Bogdanenko, A. I. International experience of the public investment policy and possibility of its use in Ukraine / A. I. Bogdanenko // *Публічне урядування*, 2019. – Рр. 24-34.
9. Kaigorodova, G. Investment Activity of Insurers and the State Economic Growth / G. Kaigorodova, D. Alyakina, G. Pyrkova, A. Mustafina // *Montenegrin Journal of Economics*, 2018. – № 4. – Рр. 109-123.
10. Николаев, М. А. Методологические аспекты формирования региональной инвестиционной политики / М. А. Николаев, М. Ю. Махотаева, Е. Н. Наумова // *Вестник Псковского государственного университета. Серия: экономика. Право. Управление.* – 2015. – № 1. – С. 83-91.
11. Тимохин, В. Н. Составляющие инвестиционного климата социально-экономической системы на примере Донецкой Народной Республики / В. Н. Тимохин, А. А. Кужелева // *Вестник ДонНУ. Сер. В. Экономика и право.* – 2019. – № 2. – С. 209-220.
12. Ибрагимхалилова Т. В. Маркетинг территорий как фактор социально-экономического развития и формирования благоприятного имиджа территорий: монография / Т. В. Ибрагимхалилова. – Донецк: Изд-во ООО «НПП» Фолиант», 2018. – 375 с.

*Поступила в редакцию 28.08.2019 г.*

#### MECHANISM FOR INCREASING THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE REGION

*A. A. Kuzheleva, T. G. Chernyavskaya*

The article defines the role of the state in the formation of investment policy, describes the main tools for its implementation. The study of foreign experience on the example of approaches to state regulation of investment activity allowed the authors to use the following methods: analysis to identify key problems in attracting investment resources. The definition of strategic directions for increasing the investment attractiveness of the Donetsk People's Republic became the Foundation of the proposed mechanism.

**Keywords:** investment, investment policy, investment attractiveness, investment climate, investment mechanism, strategic development, region, approaches, economy.

**Кужелева Анна Александровна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет», г. Донецк  
kuzhelechka@yandex.ru  
+38-071-391-12-79

**Чернявская Татьяна Геннадиевна**

студентка направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное  
управление»  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет», г. Донецк  
vspro.go@mail.ru  
+38-071-429-42-25

**Kuzheleva Anna**

candidate of economics, PhD, Associate professor  
Donetsk National University, city Donetsk

**Chernyavskaya Tatiana**

undergraduate student majoring in state and municipal administration  
Donetsk National University, city Donetsk

УДК 338.3:658.7

## ФОРМИРОВАНИЕ ОПТИМАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С КОНТРАГЕНТАМИ В СИСТЕМЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО СЕРВИСА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

© 2019. О. А. Курносова

---

В статье предложен подход к формированию оптимальной стратегии управления взаимоотношениями с контрагентами в системе логистического сервиса промышленных предприятиях. Он базируется на синтезе стратегий ведения переговоров Win-Win и стилей поведения в конфликте Томаса-Килмена. Выбор оптимальной стратегии предлагается осуществлять с учетом показателей эффективности взаимоотношений с контрагентами и анализа влияния факторов внешней среды.

**Ключевые слова:** PEST-анализ; взаимоотношения с контрагентами; матрица стратегий взаимоотношений с контрагентами; модель эффективности работы с контрагентами, система логистического сервиса; стили поведения в конфликте Томаса-Килмена; стратегии ведения переговоров Win-Win; цепи поставок.

---

**Постановка проблемы.** Результативный, качественный и оперативный логистический сервис определяет конкурентные преимущества промышленных предприятий на внутренних и внешних рынках. При этом важным стратегическим заданием является построение взаимовыгодных отношений и достижение динамического равновесия с контрагентами – потребителями, поставщиками, партнерами, логистическими провайдерами и др. Это предопределяет необходимость формирования стратегии управления взаимоотношениями с контрагентами в системе логистического сервиса промышленных предприятий для обеспечения эффективности и устойчивости их цепей поставок.

**Актуальность темы исследования.** В результате дипломатической изоляции и экономической блокады ДНР разорваны ключевые технологические и логистические цепочки. Для снабжения отечественных производителей сырьем и обеспечения возможностей продвижения продукции на внешние рынки осуществляется формирование новых схем цепей поставок. В данных обстоятельствах актуализируются вопросы выбора оптимальной стратегии управления взаимоотношениями с новыми поставщиками, посредниками, клиентами промышленных предприятий.

**Анализ литературных источников.** Вопросы управления взаимоотношениями с контрагентами исследованы в трудах отечественных и зарубежных ученых. В настоящее время теоретико-методологический базис сформирован за счет моделей анализа процесса формирования и развития взаимоотношений [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8]; статических моделей исследования качества взаимоотношений [9; 10; 11; 12; 13]; моделей анализа ценности и эффективности межорганизационных отношений [4; 13; 14; 15; 16; 17; 18; 19; 20; 21; 22; 23]; моделей оценки портфеля взаимоотношений с покупателями [13; 15; 17; 24; 25; 26]; моделей оценки портфеля взаимоотношений с поставщиками [27; 28; 29]; моделей формирования и внедрения стратегии управления межфирменными отношениями [26; 30; 31] и др. Развитие концепции управления взаимоотношениями с контрагентами получило в работах А.И. Демченко [32], В.В. Бондаренко [33], Г.Л. Бродецкого [34], Н.В. Гузенко [33], В.В. Дыбской [35], Е.А. Коробейникова [36], В.Н. Наумова [37], Ю.Ф. Поповой [38], Т.Р. Сабаткоева [34], Н.Б. Савиной [39], Л.Ю. Шевцов [39], Л.Я. Якимович [39] и др.

**Выделение нерешенной проблемы.** Учеными разработаны подходы к управлению качеством, структурой, процессами развития взаимоотношений с клиентами, поставщиками, посредниками и эффективным межфирменным взаимодействием. Вместе с тем, большинство из них не доведены до конкретных методик, что снижает возможности применения в практике менеджмента как действенного инструментария принятия обоснованных управленческих решений.

**Цель исследования** – предложить подход к формированию оптимальной стратегии управления взаимоотношениями с контрагентами в системе логистического сервиса промышленных предприятиях, базирующийся на синтезе стратегий ведения переговоров Win-Win и стилей поведения в конфликте Томаса-Килмена с учетом показателей эффективности взаимоотношений с контрагентами и анализа влияния факторов внешней среды.

**Результаты исследования.** Промышленные предприятия (фокусные компании), поставщики, посредники образуют цепочку или сеть предприятий, совместно действующих для удовлетворения потребностей клиентов и обслуживания цепочки образования ценности. Запросы конечного потребителя передаются по цепи вплоть до первоначального поставщика и обеспечивают единство критериев эффективности на всем ее протяжении. Несоблюдение требований на любом участке существенно снижает способность удовлетворять потребности конечного потребителя. Важнейшей задачей эффективного взаимодействия участников системы является исключение разрывов в потоке передачи, снижение «помех» и искажений требований заказов [32]. Авторский подход к формированию оптимальной стратегии управления взаимоотношениями с контрагентами в схематическом виде представлен на рис. 1.

Реализация решений начинается с априорного экономического анализа показателей, отражающих результаты работы предприятия с контрагентами. При этом анализируются результаты работы с поставщиками, потребителями (клиентами), посредниками. На основе действующих стандартов бухгалтерской, финансовой и статистической отчетности оценить эффективность работы с контрагентами возможно лишь с помощью таких показателей, как: дебиторская задолженность за товары, работы и услуги  $D_i$  (как ключевой показатель работы с потребителями); кредиторская задолженность за товары, работы и услуги  $K_i$  (как ключевой показатель работы с поставщиками); материальные затраты  $M_i$ , включающие большинство статей затрат на логистическое обслуживание цепей поставок и косвенным образом отражающие результат работы предприятия с логистическими посредниками. Анализ динамики этих показателей и оценка влияния на финансовый результат деятельности предприятий позволяют выявить «узкие места», обосновать область управленческих решений для определения стратегических ориентиров развития системы логистического сервиса в контексте управления взаимоотношениями с контрагентами, определить резервы роста финансового результата деятельности предприятий. Использование показателей, отраженных в действующих стандартах учета и отчетности, обеспечивает снижение трудоемкости сбора и обработки данных в процессе анализа и последующего моделирования и повышает практическую значимость разрабатываемых моделей.

Для оценки эффективности работы предприятия с контрагентами предлагается многофакторная регрессионная степенная модель:

$$Y = A \cdot D^{\alpha} \cdot K^{\beta} \cdot M^{\gamma}, \quad (1)$$

где  $Y$  – финансовый результат предприятия за определенный период;  
 $A$  – свободный член модели;

$D$  – размер дебиторской задолженности за товары, работы, услуги;  
 $K$  – размер кредиторской задолженности за товары, работы, услуги;  
 $M$  – размер материальных затрат;  
 $\alpha, \beta, \gamma$  – параметры, характеризующие эффективность работы с потребителями, поставщиками и посредниками предприятия.

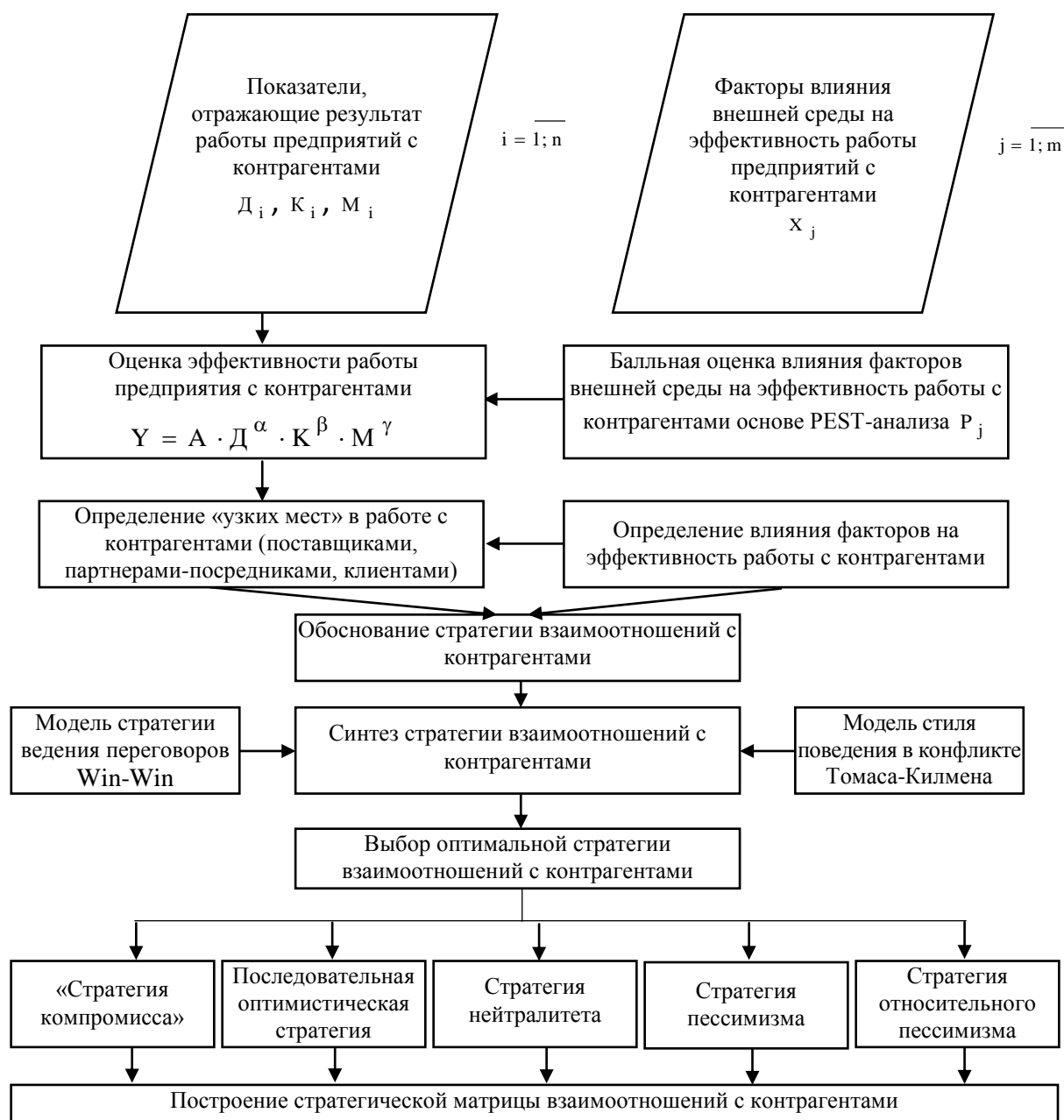


Рис. 1. Подход к формированию оптимальной стратегии управления взаимоотношениями с контрагентами в системе логистического сервиса промышленных предприятий (разработано автором)

Модель (1) позволяет оценить эластичность финансового результата промышленных предприятий в зависимости от размера дебиторской и кредиторской задолженностей и материальных затрат. Гипотеза о степенной математической форме



записи уравнения связи выдвинута с целью определения эластичности факторов, отражающих результат работы с контрагентами в системе логистического сервиса, эффективность которой в предложенной модели анализируется по аналогии с оценкой эффективности использования факторов производства в традиционных производственных функциях. В зависимости от знака при факторах  $\alpha$ ,  $\beta$  и  $\gamma$  увеличение размера дебиторской, кредиторской задолженностей и материальных затрат повышает (снижает) размер чистого дохода при положительном (отрицательном) их значении, т.е. увеличение  $d$ ,  $k$  и  $m$  на 1% может привести к росту (снижению) финансового результата на  $\alpha$ ,  $\beta$  и  $\gamma$  процентов. Свободный член модели не имеет экономической интерпретации, но принято считать, что это влияние на результативный показатель неучтенных в модели факторов. На основе значений параметров  $\alpha$ ,  $\beta$  и  $\gamma$  можно оценить эффективность работы с контрагентами предприятий. Параметры  $\alpha > 0,5$ ,  $\beta > 0,5$  и  $\gamma > 0,5$  характеризуют высокую эластичность факторов, их значения ниже 0,5 свидетельствуют о низкой эластичности, т.е. о неэффективной работе предприятия с клиентами, поставщиками или посредниками [40].

Параллельно с оценкой эффективности работы с контрагентами должен осуществляться анализ влияния факторов внешней среды, поскольку в настоящее время их влияние на устойчивость цепей поставок промышленных предприятий является определяющим. Оценивать такое влияние предлагается на основе PEST-анализа. Методика проведения PEST-анализа является общепринятой, поэтому в данном исследовании не конкретизируется.

Информация, получаемая по результатам оценки эффективности работы с контрагентами и PEST-анализа, является основанием для обоснования и выбора оптимальной стратегии управления взаимоотношениями с контрагентами. Ее основу формирует синтез стратегий ведения переговоров Win-Win и стилей поведения в конфликте Томаса-Килмена.

Стратегия Win-Win – это принцип, разработанный Д. Рикардо, и используемый им в теории сравнительных преимуществ [41]. В современных условиях данный принцип был применен в концепции ведения переговоров, представленной специалистами Гарвардского переговорного проекта Р. Фишером, У. Юри и Б. Паттоном в 1981 г. [42]. Позже идею развил С. Кови [43], указав, что борьба между индивидами проигрывает взаимовыгодному сотрудничеству. Принцип Win-Win заключается в постоянном поиске взаимовыгодного сотрудничества во всех видах взаимодействия людей и компаний. В случае, если все договоренности и решения удовлетворяют все стороны – соперничество уступает место сотрудничеству. В ситуации с несколькими игроками подобный сценарий – единственно верный. При этом, нередко, в результате потенциальные конкуренты становятся партнерами. Согласно Win-Win, существуют четыре основных стратегии: победа-поражение (win-lose); поражение-победа (lose-win); поражение-поражение (lose-lose); победа-победа (win-win). Выбор осуществляется исходя из двух параметров: важность отношений и важность результата. В зависимости от ориентации на собственные интересы компании либо на интересы всех участников цепи поставок осуществляется выбор вариантов сотрудничества. Win-Win направлена на совместное развитие контрагентов, взаимовыгодное обучение, обмен опытом, деловыми контактами, передовыми технологиями производства, сервиса и управления [44; 45].

Очевидно, что стратегия Win-Win является идеальным случаем. Однако в реальной практике бизнеса собственники компаний нацелены на удовлетворение

личных интересов и на достижение высоких экономических результатов деятельности предприятий, поэтому при формировании внешней деловой среды предприятий часто не удается избежать конфликтов интересов. В связи с этим, целесообразно дополнить стратегию Win-Win стилями поведения в конфликтных ситуациях. Так, широкое распространение в конфликтологии получила разработанная К. Томасом и Р. Килменом модель стилей поведения личности в конфликтном взаимодействии. В ее основе лежит ориентация участников конфликта на свои интересы либо на интересы противоположной стороны. Сетка Томаса-Килмена определяет 5 основных стилей поведения в конфликте: сотрудничество; соперничество; компромисс; приспособление; уклонение. Согласно данной модели, оценка интересов в конфликте как качественная характеристика выбираемого поведения, соотносится с количественными параметрами: низким, средним или высоким уровнем направленности на интересы [46; 47; 48].

Для выбора оптимальной стратегии управления взаимоотношениями с контрагентами предлагается комбинированный подход (рис. 2). Описание представленных на рис. 2 стратегий приведено в табл. 1.

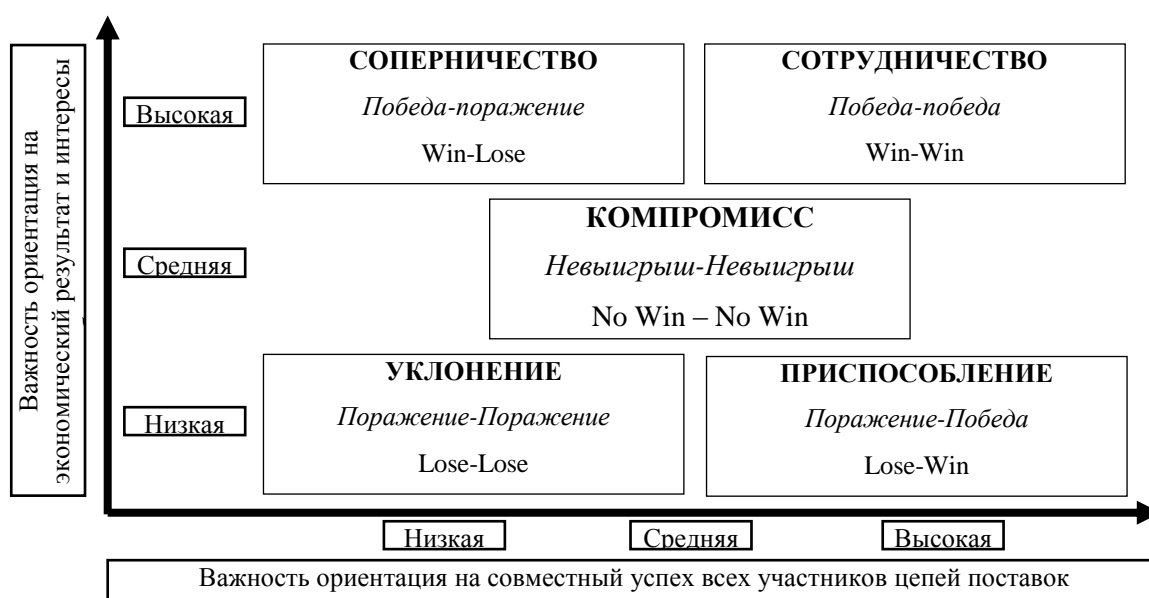


Рис. 2. Графическое изображение стратегии взаимоотношений с контрагентами в системе логистического сервиса промышленных предприятий (усовершенствовано автором на основе [44; 45; 49])

Таблица 1  
Характеристика стратегий управления взаимоотношениями с контрагентами в системе логистического сервиса промышленных предприятий (усовершенствовано автором на основе [45; 49])

№ п/п	Стратегия переговоров	Стиль поведения в конфликте	Характеристика объединенной стратегии
1	2	3	4
1	Победа-поражение (Win-Lose)	Соперничество	Направлена исключительно на победу над оппонентом, который воспринимается как противник. Используется, когда наиболее важен результат, но нет необходимости выстраивать долгосрочные взаимовыгодные связи. При этом используются все возможные доступные способы получения желаемого результата, в том числе и манипулирование. Самым распространенным случаем применения данной стратегии являются одноразовые сделки с контрагентами, когда цена – ключевой фактор заключения контракта.

Окончание табл. 1

1	2	3	4
2	Победа-победа (Win-Win)	Сотрудничество	Направлена на взаимный выигрыш в переговорном процессе. Предполагает построение долгосрочных взаимовыгодных отношений с контрагентами на базе понимания интересов всех участников цепи поставок. Ее применение нацелено на достижение совместной синергии от сетевой организации бизнеса, куда включены производители, поставщики, клиенты, логистические провайдеры, инвесторы, конкуренты и др.
3	Поражение-победа (Lose-Win).	Приспособление	Предполагает тактическое поражение и победу потенциального партнера. Используется, когда наиболее важным является заключение долгосрочного контракта о сотрудничестве, а результатом переговоров, на данном этапе, можно поступиться. Может быть использована для заключения сделок с потенциальными аутсорсерами, поскольку ориентирована на перспективу.
4	Поражение-Поражение (Lose-Lose)	Уклонение	Предполагает уход от ответственности за принятые решения. Применяется, если исход сделки не особенно важен, либо если ситуация слишком сложна, и разрешение споров потребует много сил от участников контракта. Может быть использована теми контрагентами, которые имеют слабую позицию в переговорах, чтоб решить исход сделки в свою пользу. Может предполагать также отказ от сотрудничества для выработки совместных решений, воздержание от высказывания своих претензий, уклонение от спора. Особым случаем является специальная провокация взаимного проигрыша, когда срыв заключения контракта осуществляется ради достижения собственных интересов одной из сторон. Проявляется также в спонтанных ситуациях, когда переговоры не планируются заранее, а за столом переговоров оказываются стороны, настроенные исключительно на свою победу и поражение оппонента, не способные и не готовые идти на уступки, независимо от результата переговоров, что, по сути, приводит к отказу от возможности заключить соглашение. Эмоции оппонентов превращают переговоры в соревнования в упорстве и упрямстве, в котором нет победителей.
5	Невыигрыш-Невыигрыш (No Win – No Win)	Компромисс	Компромиссная стратегия поведения характеризуется балансом интересов конфликтующих сторон на среднем уровне. Иначе ее можно назвать стратегией взаимной уступки. Стратегия компромисса не портит межличностные и межорганизационные отношения, но и способствует их положительному развитию в будущем. Вместе с тем, компромисс нельзя рассматривать как способ разрешения конфликта. Взаимная уступка часто является этапом на пути поиска приемлемого решения проблемы. Иногда компромисс может исчерпать конфликтную ситуацию. Это наступает при изменении обстоятельств, вызвавших напряженность. Компромисс может принимать активную и пассивную формы. Активная форма компромисса может проявляться в заключении четких договоров, принятии каких-то обязательств и т.п. Пассивный компромисс – это не что иное, как отказ от каких-либо активных действий по достижению определенных взаимных уступок на тех или иных условиях. Кроме того, следует иметь в виду и то, что условия компромисса могут быть мнимыми, когда субъекты конфликтного взаимодействия достигли компромисса на основе неадекватных образов конфликтной ситуации.

Выбор оптимальной стратегии взаимоотношений с контрагентами зависит от конкретной ситуации и диктуется интересами сторон. Построение долгосрочных и взаимовыгодных отношений, способных обеспечить высокий экономический результат всех контрагентов в системе логистического сервиса, очевидно, должно базироваться на выборе стратегии сотрудничества (win-win).

Для формализованного выбора оптимальной стратегии предлагается использовать метод системных матриц, в которой описываются экспертные оценки вариантов стратегий сотрудничества с контрагентами в пространстве «варианты-условия». Общий ее вид представлен в табл. 2.

Таблица 2

Матрица системных оценок [50, с. 111]

Варианты	Условия					
	$F_1$	$F_2$	...	$F_j$	...	$F_n$
$E_i$	$e_{i1}$	$e_{i2}$	...	$e_{ij}$	...	$e_{in}$
$E_2$	$e_{21}$	$e_{22}$	...	$e_{2j}$	...	$e_{2n}$
...	...	...	...	...	...	...
$E_i$	$e_{i1}$	$e_{i2}$	...	$e_{ij}$	...	$e_{in}$
...	...	...	...	...	...	...
$E_m$	$e_{m1}$	$e_{m2}$	...	$e_{mj}$	...	$e_{mn}$

Матрица системных оценок характеризует набор вариантов стратегий управления взаимоотношениями с контрагентами. Различным вариантам  $E_i$  соответствуют различные условия  $F_j$ , порождающие матрицу оценок  $e_{ij}$ . Оценочной функцией  $e_{ir}$  называют функцию, соответствующую каждому варианту  $E_i$  и характеризующую в целом все последствия выбора этого варианта сотрудничества с контрагентами. Для однозначного принятия решений по выбору варианта сотрудничества необходимо сформулировать критерии выбора. После введения оценочной функции процедура выбора оптимальной стратегии управления взаимоотношений с контрагентами сводится к применению критериев оптимальности. В табл. 3 представлено соотношение стратегий ведения переговоров, стилей поведения в конфликтной ситуации, стратегий принятия решений и оптимальных критериев при выборе вариантов сотрудничества.

Таблица 3

Варианты решений по выбору оптимальной стратегии управления взаимоотношениями с контрагентами (разработано автором на основе [50, с. 110-113])

№ п/п	Стратегия переговоров	Стиль поведения в конфликте	Стратегия принятия решений	Характеристика стратегии принятия решений	Критерий принятия решений
1	2	3	4	5	6
1	Победа-поражение (Win-Lose)	Соперничество	Стратегия нейтралитета	Все встречающиеся отклонения от среднего допустимы, и выбор параметров с этой точки зрения – оптимальный	$\max_i e_{ir} = \max_i \left( \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n e_{ij} \right)$
2	Победа-победа (Win-Win)	Сотрудничество	Последовательная оптимистическая стратегия	Стратегия азартного игрока	$\max_i e_{ir} = \max_i \left( \max_j e_{ij} \right)$

Окончание табл. 3

1	2	3	4	5	6
3	Поражение-победа (Lose-Win)	Приспособление	Стратегия относительного пессимизма	Из совокупности наихудших выбирается наилучший вариант с учетом оценки потери по сравнению с с определенным по каждому варианту наилучшим результатом	$\max_i e_{ir} = \min_i \max_j \left\{ \min_j e_{ij} - e_{ij} \right\}$
4	Поражение-Поражение (Lose-Lose)	Уклонение	Стратегия пессимизма	Базируется на выборе оптимальной оценочной функции при пессимистичном сценарии	$\max_i e_{ir} = \max_i \left\{ \min_j e_{ij} \right\}$
5	Невыигрыш-Невыигрыш (No Win – No Win)	Компромисс	Стратегия компромисса	Последствия каждого из альтернативных решений характеризуется суммой его наибольшей и наименьшей оценок	$\max_i e_{ir} = \max_i \left\{ \min_j e_{ij} + \max_j e_{ij} \right\}$

Для принятия окончательного решения по выбору стратегии взаимоотношений с контрагентами в системе логистического сервиса предлагается построение стратегической матрицы взаимоотношений с контрагентами (табл. 4), которая базируется на синтезе стратегий ведения переговоров Win-Win и стилей поведения в конфликте Томаса-Килмена, но дополнена дополнительными полями, отражающими нейтральность выбора стратегии взаимоотношений. Матрица состоит из девяти полей, которые образуются на пересечении двух осей – по вертикали оценивается важность ориентации на экономический результат деятельности предприятий, а по горизонтали – важность построения долгосрочных взаимовыгодных отношений с контрагентами. Выбранным шкалам по горизонтали и по вертикали соответствуют такая градация: низкая (0-3 балла), средняя (4-7 баллов), сильная (8-10 баллов). Балльные оценки используются для построения впоследствии матрицы системных оценок и выбора оптимальных стратегий взаимоотношений с контрагентами на основе критериев принятия решений (2) – (7).

**Выводы.** Таким образом, преимуществом предложенного подхода к формированию оптимальной стратегии управления взаимоотношениями с контрагентами является возможность реализации решений по выбору стратегии на основе оценки эффективности работы с ними и определения степени влияния факторов внешней среды. Разработанная на базе синтеза стратегий ведения переговоров Win-Win и стилей поведения в конфликте Томаса-Килмена стратегическая матрица базируется на балльной оценке и построении матрицы решений, что позволяет на основе формальных критериев выбрать оптимальную стратегию управления взаимоотношениями с контрагентами. Целесообразность применения предлагаемого подхода в практике менеджмента диктуется необходимостью выстраивания взаимовыгодных отношений с контрагентами в условиях формирования новых схем цепей поставок отечественных промышленных предприятий.

Таблица 4

Стратегическая матрица взаимоотношений с контрагентами в системе логистического сервиса промышленных предприятий (разработано автором)

	<b>Важность построения долгосрочных взаимовыгодных отношений с контрагентами</b>			
	<b>Низкая (0-3 балла)</b>	<b>Средняя (4-7 баллов)</b>	<b>Высокая (8-10 баллов)</b>	
<b>Важность ориентации на экономический результат деятельности предприятия</b>	<b>Высокая (8-10 баллов)</b>	<b>Средний потенциал сотрудничества</b> Одноразовые контракты, имеющие высокую экономическую целесообразность для предприятия	<b>Высокий потенциал сотрудничества</b> Выстраивание отношений, приносящих результат для предприятия и позволяющих стабильно работать всем участникам цепи поставок	<b>Самый высокий потенциал сотрудничества</b> Выстраивание взаимовыгодных отношений, приносящих общий кумулятивный эффект и повышающие устойчивость цепи поставок
	<b>Средняя (4-7 баллов)</b>	<b>Низкий потенциал сотрудничества</b> Одноразовые контракты, средняя экономическая целесообразность для предприятия	<b>Средний потенциал сотрудничества</b> Выбор формы взаимоотношений диктуется стратегическими соображениями всех участников цепи поставок	<b>Высокий потенциал сотрудничества</b> Выстраивание отношений, обеспечивающих устойчивость цепей поставок
	<b>Низкая (0-3 балла)</b>	<b>Самый низкий потенциал сотрудничества</b> Нецелесообразность заключения сделки	<b>Низкий потенциал сотрудничества</b> Низкая экономическая целесообразность заключения контракта, но возможно сотрудничество в будущем	<b>Средний потенциал сотрудничества</b> Заключение контакта не несет экономической выгоды, но имеет стратегические перспективы, что позволяет выстроить взаимовыгодные отношения в будущем

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Ford D. The development of buyer-seller relationships in industrial markets / D. Ford // *Understanding Business Markets: Interaction, Relationship and Networks*. – L.: Dryden Press, 1997. – Pp. 39-54.
2. Ford D. The development of buyer – seller relations in industrial markets / D. Ford // *European Journal of Marketing*. – 1980. – №14 (5/6). – Pp. 339-353.
3. Dwyer F.R. Developing buyer-seller relations / F.R. Dwyer, P.H. Schurr, S. Oh // *Journal of Marketing*. – 1987. – № 51(2). – Pp. 11-28.
4. Wilkinson I.F. Business dancing – the nature and role of interfirm relations in business strategy / I.F. Wilkinson, L.G. Young L.G.; D. Ford (ed.). – *Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks*. – L.: The Dryden Press, Second edition, 1997. – Pp. 82-101.
5. Ford D. The Relationships between export manufacturers and their overseas distributors / D. Ford, P. Rosson; D. Ford (ed.) // *Understanding Business Markets: Interaction, Relationship and Networks*. – L.: Dryden Press, 1997. – Pp. 68-81.
6. Morgan R.M. The commitment-trust theory of relationship marketing / R.M. Morgan, S.D. Hunt // *Journal of Marketing*. – 1994. – № 58 (3). – Pp. 20-38.
7. Hocutt M.A. Relationship dissolution model: antecedents of relationship commitment and the likelihood of dissolving a relationship / M.A. Hocutt // *International Journal of Service Industry management*. – 1998. – № 9 (2). – Pp. 189-200.
8. Giller C. The Termination of interfirm relationships / C. Giller, S. Matear // *Journal of Business and Industrial Marketing*. – 2001. – № 16 (2). – Pp. 94-112.
9. Marrett C.B. On the specification of interorganizational dimensions / C.B. Marrett // *Sociology and Social Research*. – 1971. – № 56. – Pp. 83-99.

10. Aldrich H.E. An interorganizational dependency perspective on relations between the employment service and its organization set / H.E. Aldrich; In R. Kilman, L. Pondy and D. Slevin (eds.) // *The Management or Organization Design*. – Vol. II. – North-Holland, New York, 1976. – Pp. 231-266.
11. Schmidt S. Interorganizational relationships: patterns and motivations / S. Schmidt, T. Kochan // *Administrative Science Quarterly*. – 1977. – № 22. – Pp. 220-234.
12. Wilson D.T. An integrated model of buyer-seller relationships / D.T. Wilson // *Journal of Academy of Marketing Science*. – 1995. – № 23 (4). – Pp. 335-345.
13. Wilson D.T. Understanding the value of a relationship / D.T. Wilson, S. Jantrania; D. Ford (ed.) // *Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks*. Second edition. – L.: The Dryder Press. – 1997. – Pp. 288-304.
14. Багиев Г.Л. Концептуальные основы формирования маркетинга взаимодействия в условиях развития рыночных сетей // *Маркетинг взаимодействия. Концепция. Стратегии. Эффективность*; под ред. Г.Л. Багиева и Х. Мефферта. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – С. 11-28.
15. Куц С.П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках / С.П. Куц. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2008. – 272 с.
16. Юлдашева О.У. Стратегии взаимодействия с покупателями и оценка их эффективности / О.У. Юлдашева, В.А. Городилов // *Маркетинг взаимодействия в инновационной экономике: сборник материалов Международной научной конференции (Санкт-Петербург, 28-30 сентября 2009 года): в 2 ч. Ч.1.* – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – С.112-124.
17. Christopher M. Relationship Marketing. Creating Stakeholder Value / M. Christopher, A. Payne, D. Ballantyne. – Oxford, UK: Butterworth-Heinemann, 2002. – 242 p.
18. Ford D. Understanding Business Markets: Interaction, Relationship and Networks / D. Ford; D. Ford D (ed.). – L.: Dryden Press, 1997. – 578 p.
19. Ford D. Managing Business Relationships // D. Ford; D. Ford D (ed.). – N.Y.: John Wiley & Sons, 1998. – 292 p.
20. Hakansson H. Industrial Technological Development: A Network Approach / H. Hakansson; H. Hakansson (ed.). – London: Croom Helm, 1987. – 234 p.
21. Ravald A. The value concept and relationship marketing / A. Ravald, C. Grönroos // *European Journal of marketing*. – 1996. – № 30 (2). – Pp. 19-30.
22. Sheth J. Supplier relationships: emerging issues and challenges / J. Sheth, A. Sharma // *Industrial Marketing Management*. – 1997. – № 26 (2). – Pp. 91-100.
23. Куц С.П. Подходы к разработке механизма координации управления взаимоотношениями промышленной компании с партнерами / С.П. Куц // *Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент*. – 2006. – Вып. 3. – С. 3-24.
24. Yorke D.A. The use of customer portfolio theory an empirical survey / D.A. Yorke, G.Droussiotis // *Journal of Business and Industrial Marketing*. – 1994. – № 9 (3). – Pp. 6-18.
25. Shapiro B.P. Manage customers for profits (not just sales) / B.P. Shapiro, V.K. Rangan, R.T. Moriarty, E.B. Ross // *Harvard Business Review*. – 1987. – №65 (5). – Pp. 101-108.
26. Turnbull P. Profitability in customer portfolio planning / P. Turnbull, J. Zolkiewski; D. Ford (ed.) // *Understanding Business Markets: Interaction, Relationship and Networks*. – L.: Dryden Press, 1997. – Pp. 305-326.
27. Krapfel R.E. Strategic approach to managing buyer-seller relationships / R.E. Krapfel, D. Salmond, R.A. Spekman // *European Journal of Marketing*. – 1991. – № 25 (9). – Pp. 22-37.
28. Olsen R.F. A portfolio approaches to supplier relationships / R.F. Olsen, R.L. Ellram // *Industrial marketing management*. – 1997. – № 26. – Pp. 101-113.
29. Nellore R. Portfolio approaches to procurement / R. Nellore, K. Söderquist // *Long Range Planning*. – 2000. – № 23. – Pp. 245-267.
30. Parvatiyar A. The domain and conceptual foundations of relationship marketing // A. Parvatiyar; J.N. Sheth, (eds.) // *Handbook of Relationship Marketing*. Published by Sage Publications, Inc., USA, 2000. – Pp. 3- 38.
31. Hollensen S. Marketing Management: A Relationship Approach / S. Hollensen. – N.Y.: Pearson Education, Prentice Hall, 2003. – 787 p.
32. Демченко А.И. Комплексный подход к взаимодействию с потребителями и партнерами в рамках логистических систем / А.И. Демченко // *Науковедение: интернет-журнал*. – 2017. – Том 9. – № 6. – Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/127EVN617.pdf>. – Дата обращения: 16.10.2018.
33. Бондаренко В.В. Логистический сервис: теоретические аспекты ориентации на потребителя / В.В. Бондаренко, Н.В. Гузенко // *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. – 2015. – №1 (49). – С. 19-24.

34. Бродецкий Г.Л. Методология определения контрагентов для горизонтальной кооперации / Г.Л. Бродецкий, Т.Р. Сабаткоев // Логистика и управление цепями поставок. – 2012. – №6(53). – С. 68-80.
35. Дыбская В.В. Взаимодействие логистики и смежных служб компании при разработке политики обслуживания потребителей / В.В. Дыбская // Логистика и управление цепями поставок. – 2016. – №1 (72). – С. 50-61.
36. Коробейников Е.А. Модель разработки и внедрения стратегии, ориентированной на взаимоотношения с контрагентами, в региональной компании профессиональной радиосвязи / Е.А. Коробейников // Экономика и управление. – 2009. – №5 (54). – С. 110-114.
37. Наумов, В.Н. Управление взаимодействием в системе сбыта: теория, методология, стратегия: монография / В.Н. Наумов. – СПб: Политехника-сервис, 2011. – 290 с.
38. Попова Ю.Ф. Теория и методология управления межфирменными отношениями на промышленных рынках: монография / Ю.Ф. Попова. – Сыктывкар: Изд-во Сыктывкарского государственного университета, 2011. – 59 с.
39. Якимичин Л.Я. Управление отношениями в цепи поставок на принципах Vested / Л.Я. Якимичин, Н.Б. Савина, Л.Ю. Шевцов // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.3 – С. 309-315.
40. Курносова О.А. Оценка эффективности работы с контрагентами в системе логистического сервиса промышленных предприятий / О.А. Курносова // Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы [Электронный ресурс]: сб. материалов XV междунар. науч.-практ. конф., 22-23 нояб. 2018 г., г. Донецк / ГОУВПО «ДОННТУ»; редкол.: А.А. Кравченко, В.А. Харченко, И.С. Костюк. – Донецк: ДОННТУ, 2018. – С. 258-264.
41. Ricardo D. The Principles of Political Economy and Taxation / D. Ricardo. – Kitchener, Ontario: Batoche Book, 2011 – 333 p.
42. Фишер Р. Путь к согласию, или переговоры без поражения / Р. Фишер, У. Юри; пер. с англ. А. Гореловой; предисл. В. А. Кременюка. – М.: Наука, 1992. – 158 с.
43. Кови С.Р. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности / С.Р. Кови; пер. с англ. – М.: ООО «Альпина Бизнес Букс», 2013. – 240 с.
44. Лисицына Т. Принцип Win-Win в переговорах / Т. Лисицына // ITC Group: бизнес-школа: официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.itctraining.ru/biblioteka/peregovory/printsip-win-win/>.
45. Шаврин И. Стратегии переговоров (Win-win) / И. Шаврин // Навыки переговоров: блог о технике, приемах и манипуляциях в сложных переговорах. – Режим доступа: <http://negotiationskills.ru/strategii-peregovorov-win-win/>.
46. Емельянов С.М. Стратегии поведения в конфликте // Практикум по конфликтологии / С.М. Емельянов. – Режим доступа: [https://bookap.info/okolopsy/emelyanov\\_praktikum\\_po\\_konfliktologii/gl26.shtml](https://bookap.info/okolopsy/emelyanov_praktikum_po_konfliktologii/gl26.shtml).
47. Светлов В.А. Классификация стратегий поведения в конфликте К. Томаса и Р. Килменна и единая теория конфликта / В.А. Светлов // Сборник научных трудов SWORLD. – 2014. – Т. 16. – №1. – С. 3-5.
48. Бродецкий Г.Л. Возможности формализации предпочтений участников межфункциональных конфликтов (с учётом многих критериев) / Г.Л. Бродецкий, А.Б. Виноградов // Логистика и управление цепями поставок. – 2013. – № 1 (54). – С. 43-59.
49. Курносова О.А. Матрица стратегий управления взаимоотношениями с контрагентами в системе логистического сервиса промышленных предприятий / О.А. Курносова // Экономика и эффективность организации производства: сборник научных трудов. – Выпуск 29. – Брянск: БГИТУ, 2019. – С. 10-14.
50. Козлов В.Н. Системный анализ, оптимизация и принятие решений: учебное пособие / В.Н. Козлов. – М.: Проспект, 2010. – 176 с.

*Поступила в редакцию 17.09.2019 г.*



**FORMATION OF AN OPTIMAL STRATEGY FOR MANAGEMENT OF  
RELATIONSHIP WITH CONTRACTORS IN THE SYSTEM OF LOGISTIC  
SERVICE OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

*O. A. Kurnosova*

The article proposes an approach to the formation of an optimal strategy for managing relationships with contractors in the logistics system of industrial enterprises. It is based on a synthesis of Win-Win negotiation strategies and Thomas-Kilman conflict behavior styles. The choice of the optimal strategy is proposed to be carried out taking into account performance indicators of relationships with contractors and analysis of the influence of environmental factors.

**Keywords:** PEST analysis; relationship with counterparties; matrix of strategies for relations with counterparties; counterparty performance model, logistics service system; Thomas-Kilman conflict behavior styles; Win-Win Negotiation Strategies; supply chain.

**Курносова Олеся Александровна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Математическое моделирование»

Автомобильно-дорожный институт ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Горловка

kurnosova.olesya@mail.ru.

+38-071-353-28-39

**Kurnosova Olesya**

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department “Mathematical Modeling”

Automobile and Highway Institute of State Higher Educational Establishment

“Donetsk National Technical University”, Gorlovka

УДК 338.45: 664

## АНАЛИЗ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭЛЕКТРОННОГО ПРАВИТЕЛЬСТВА В УМНОЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО

© 2019. Э. М. Лебезова

---

В статье рассмотрена эволюция моделей электронного правительства, которая может быть использована для оценки текущего уровня развития электронного правительства любого государства. Показано что, в парадигме электронного управления закономерно растёт социальная составляющая. Однако традиционные модели с трудом реализуют идеи электронного участия в государственных делах рядовых граждан. Поэтому вполне закономерным является переход от электронного правительства к открытому правительству, а затем к умному правительству, в котором социальная составляющая является высшим приоритетом.

**Ключевые слова:** электронное правительство, открытое правительство, умное правительство, электронное участие, электронная демократия, цифровизация.

---

**Постановка проблемы.** Эпоха иерархической структуры государственного управления (вертикальная структура), преобладавшая в предыдущее столетие, подошла к концу. На смену ей пришла эпоха принципиально иных подходов, основанных на сетевой архитектуре государственного управления (горизонтальная структура) [1]. Основной мотивацией трансформаций государственного управления стало стремление правительств мира к устойчивому развитию своих стран и к улучшению отношений с гражданами и бизнесом через информационную открытость и сотрудничество путём глобальной цифровизации государственных органов. Данная концепция, известная как e-Government (электронное правительство), получила широкое распространение с середины 1990-х годов. Однако мировой опыт внедрения электронного правительства переполнен ошибками и неэффективными подходами, замедляющими эволюцию государственного управления. И связан он чаще всего с недостаточным пониманием органами государственного управления основных бизнес-процессов, новых институциональных механизмов и факторов успеха продвижения электронных инициатив.

**Актуальность темы исследования.** Рассмотрение эволюции, а точнее этапов трансформации электронного правительства в умное, позволит преодолеть непонимание основных процессов и механизмов цифровизации и составить целостную картину становления электронного государственного управления. Анализ существующего международного опыта позволит более эффективно проводить мероприятия по внедрению электронных инициатив в процессы управления стран мира.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Тема цифровизации государственного управления привлекает большое академическое внимание. В исследование указанного научного направления существенный вклад в основном внесли иностранные учёные, международные организации (ООН, Международный банк, ЮНЕСКО) и консалтинговые компании (ВСС, Gartner, и другие). Необходимо выделить следующих иностранных авторов: Г. Гуендуез, А. Меттлер, Р. Шедлер, Б. Кликсберг, Х. Вильке, Т. Пардо, А. Алдама-Налда, Д. Джил-Гарсия, М. Илори, М. Аволи, Б. Оюлоге, С. Меллули, Ф. Луна-Рейес, Дж. Чжан, С.Е. Хименес, А. Соланас, Ф. Фальконе, Т. Рубель, А. Харш, Н. Ичалкаранье, Г. Пурон-Сид, Дж. Белл, А. Алэнези,

З. Альмерадж и П. Мануэль, С. Чаттерджи, А. К. Кар, М. П. Гупта, К. Шедлер, К. Лэйн, Дж. Ли, К.В. Андерсен, Х.З. Хенриксен, С.М. Альхомод, М.М. Шафи, М. Н. Кусарризи, Ф. Сейти, М. Тешнехлаб, Х. Сусанто, Я. А. Батави, Ф. Белангер, Дж. С. Хиллер, Р. С. Алмазан, Д. М. Вест, М. Дж. Мун, М. Ховард, К. А. Шахкоух, Ф. Сагафи, А. Абдоллахи, Ю. Х. Квак, К. Сиау, И. Лонг, С. Векот, С. Чендлер, С. Эммануэльс, Д. Ким, Г. Грант, Чен Дж., Я. Ян, С. Мингинс, П. Дж. Уиндли, С. Г. Реддик, С.Дж. Роледер, В. Джапп, И. Нечаева. В России серьёзной проработкой данной тематики занимается небольшое количество исследователей, среди них: Г. В. Клименков, А. В. Маковейчук, Е. В. Чистилина. Изучение указанных работ позволило выявить основные бизнес-процессы и новые институциональные механизмы продвижения электронных инициатив на уровне правительств и региональных администраций, а также осуществить оценку степени мотивации перехода от e-Government к smart Government.

**Выделение нерешённых проблем.** Несмотря на высокий научный интерес к данной области, ряд важных вопросов остаются недостаточно разработанными. Например, отсутствует чёткое понимание технических, управленческих, институциональных и социальных требований гармоничного перехода между стадиями эволюции e-Government [2]. Это является серьёзным препятствием для государственных и муниципальных администраций при переходе к «smart Government» и «smart-City» [3].

**Целью работы** является изучение мирового опыта бесконфликтного перехода между стадиями эволюции электронного правительства для успешной реализации умного правительства в контексте взаимодействия с гражданским обществом (G2C и C2G).

**Результаты исследования.** Электронное правительство (ЭП) с 2000 года стало главной парадигмой использования информационно-коммуникационных технологий в правительствах стран мира. Термин «электронное правительство» выступил в качестве системообразующего элемента в разнообразных правительственных документах и целевых программах, направленных на повышение качества управленческих решений и государственных услуг, предоставляемых гражданам [4].

Впервые термин «электронное правительство» был употреблен вице-президентом США А. Гором в 1993 году [5]. К 1997 году данный термин стал употребляться глобально во всём мире, но уже в сокращённом варианте «e-Government». Наряду, с «e-Government» (структуры) широко употребляется термин «e-Governance» (электронное управление) [6].

Прямой перевод английского термина «e-Government» даёт достаточно распространённое определение «электронного правительства», как механизма информирования заинтересованных сторон (граждан, бизнеса, чиновников и правительственных структур) и предоставления им стандартных государственных услуг, при котором взаимодействие между государством и получателем услуг предельно минимизировано за счёт автоматизации основных бизнес-процессов.

Однако эксперты в области ЭП считают, что данное определение не совсем корректно, так как электронное правительство – это не просто новая форма организации деятельности органов власти, которая за счет современных технологий обеспечивает качественно новый уровень оперативности и удобства получения государственных услуг и данных о результатах деятельности госструктур, но также способ повышения эффективности государственного менеджмента на всех уровнях

принятия управленческих решений [7] за счёт нового цифрового способа межведомственного взаимодействия и открытых данных (Open Data).

Концепция электронного правительства была включена в программы реформирования государственного сектора большинства стран мира. Однако универсального решения имплементации технологий ЭП на данный момент не существует, каждое государство само устанавливает приоритетные направления и способы развития e-Government. И хотя приоритеты у каждого правительства разные, чаще всего они инкорпорированы с тремя стратегическими целями: оптимизация процесса предоставления государственных услуг, оптимизация принятия управленческих решений и повышение активности населения в вопросах управления государством (рисунок 1).

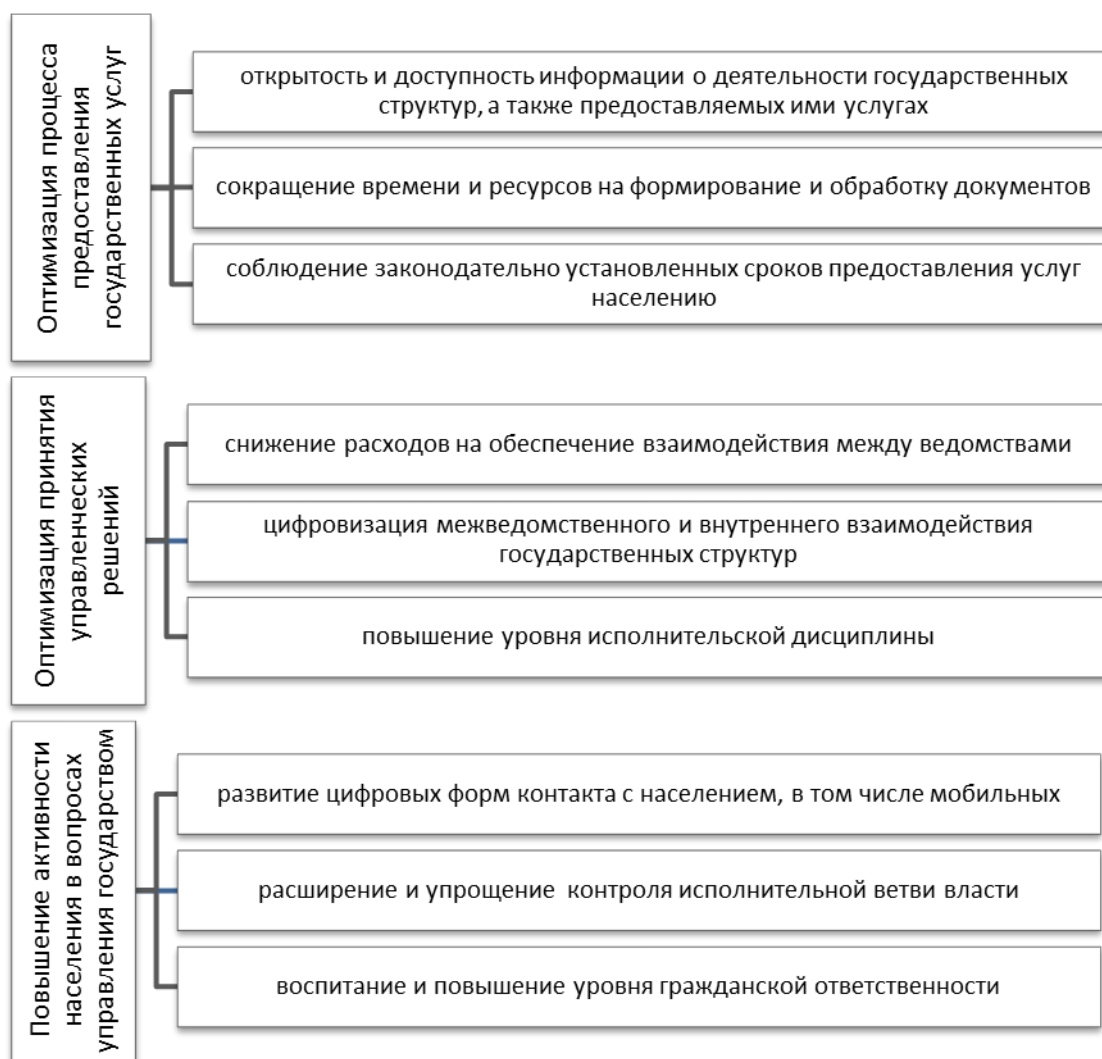


Рис. 1. Стратегические цели электронного правительства

Правительства стран мира удачно имплементирующие данные цели в первую очередь уделяют внимание системе электронного документооборота, что позволяет им строить более эффективное администрирование с меньшими затратами, оптимизировать процессы предоставления стандартных государственных слуг а также

изменять взаимоотношения между государством и обществом, в сторону повышения ответственности власти перед гражданами.

На основе перечисленных стратегических целей для более точного определения сути понятия «электронное правительство» академические исследователи e-Government вычленяют главные задачи. На рисунке 2 представлено авторское видение основных задач электронного правительства, которое коррелирует с мнением многих исследователей ЭП.



Рис. 2. Задачи электронного правительства

Как видно из рисунка 2, одной из главных задач и сфер интересов электронного правительства является предоставление гражданам качественных государственных услуг и расширение возможностей самообслуживания граждан является. Многие страны мира предлагают своим гражданам воспользоваться электронными госуслугами в режиме «одного окна», а именно: получать разнообразные документы, справки, консультации, совершать платежи через интернет, участвовать в тендерах, покупать товары, что значительно экономит время, силы и деньги населения [8].

Не менее важной задачей ЭП является оптимизация управленческих решений на всех уровнях и снижение затрат на их принятие, т.е. создание эффективного и менее затратного государственного управления. Мировой опыт показал, что главное в эффективном администрировании – перевод на электронную основу всей процедуры принятия решений. И здесь не может быть половинчатых мер и частичных функционалов. Замена в государственных структурах бумажного документооборота электронным должна быть полной и касаться всех этапов принятия решений, включая дискуссии по этим решениям. Причём дискуссии должны вестись открыто в тематических форумах или в специальных управленческих web-конференциях. Упрощение документооборота позволяет минимизировать коррупционную составляющую и в разы снизить управленческие расходы (ресурсы и время) при быстром повышении качества управления [9].

В мировой практике внедрения электронного документооборота такие примеры существуют. В Южной Корее, например, согласно общенациональной программе информатизации, в период с 2008 по 2012 годы государство и бизнес инвестировали около 5,2 триллионов корейских вон в инновационные IT-системы, которые значительно оптимизировали работу государственных институтов и повысили прозрачность их процедур. Это привело к улучшению качества управления и к

сокращению расходов суммарно на 13 триллионов корейских вон [10]. Пример Южной Кореи ярко демонстрирует, что административные реформы электронного правительства могут быть очень выгодной инвестиционной деятельностью.

Последние несколько лет электронное правительство развивалось в направлении увеличения эффективности, демократичности и прозрачности взаимодействия между правительством и гражданами (G2C), правительством и бизнесом (G2B) и между органами государственного управления (межведомственных отношений, G2G), что привело к изменению баланса интересов и возможностей всех стейкхолдеров, производящих и потребляющих результаты государственных услуг. Схема электронного взаимодействия государства, бизнеса и граждан в парадигме ЭП представлена на рис. 3.

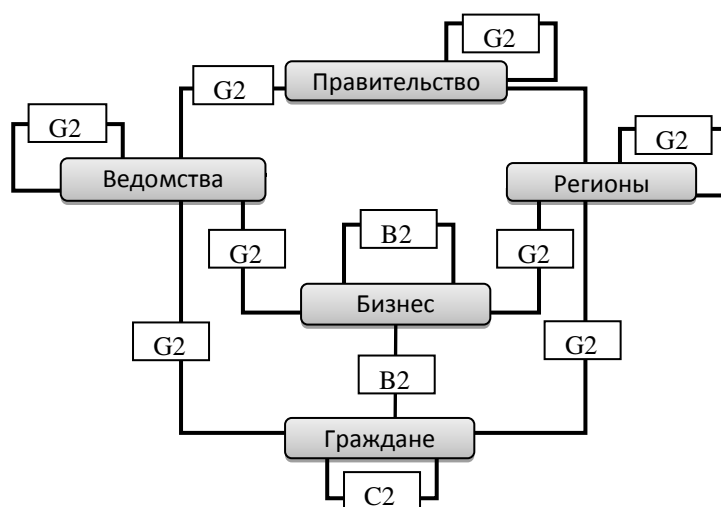


Рис. 3. Схема электронного взаимодействия государства, бизнеса и граждан в парадигме ЭП

UNDESA (Департамент по экономическим и социальным вопросам ООН) с 2003 г. ежегодно, а с 2008 г. раз в два года, проводит обследования уровня развития электронных правительств 193 стран – членов ООН и публикует объемный аналитический отчет с глобальным рейтингом степени зрелости электронных правительств и анализом развития систем государственного управления в них. Данное обследование проводится путём анализа информационных ресурсов и сервисов правительств и министерств, отвечающих за социально-экономическое развитие государства, таких как, образование, здравоохранение, экология, экономическое развитие и т.д.

Отчет демонстрирует прогресс развития электронного правительства через EGDI (Индекс развития электронного правительства, оценивающий развитие электронного правительства на национальном уровне), который представляет собой сводный индекс, основанный на средневзвешенном значении трех нормализованных индексов:

1. Индекс телекоммуникационной инфраструктуры (ТИ). Составляется на основе данных, предоставленных Международным союзом электросвязи (МСЭ).
2. Индекс человеческого капитала (HCI). Составляется на основе данных, предоставленных Организацией Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры Организации (ЮНЕСКО).
3. Индекс интернет-услуг (OSI). Составляется на основе данных, собранных из независимого опроса UNDESA, в котором проводится анализ национального онлайн-

присутствия всех 193 государств-членов Организации Объединенных Наций. В опросном листе оценивается ряд функций, связанных с предоставлением онлайн-услуг, включая общегосударственные подходы, открытые правительственные данные, электронное участие, многоканальную доставку услуг, мобильные услуги, использование потребления, цифровой разрыв, а также инновационные партнерские отношения посредством использования ИКТ.

По результатам 10-го отчета «Gearing e-Government to support transformation towards sustainable and resilient societies» («Применение электронного правительства для формирования устойчивого и гибкого общества»), который был опубликован в сентябре 2018 года [11], в двадцатку стран с лучшей структурой электронного правительства вошли – Дания, Австралия, Республика Корея, Великобритания, Швеция, Финляндия, Сингапур, Новая Зеландия, Франция, Япония, США, Германия, Нидерланды, Норвегия, Швейцария, Эстония, Испания, Люксембург, Исландия, Австрия.

При расчете индекса учитывается наличие или отсутствие той или иной электронной услуги, начиная с факта наличия официального сайта, отвечающего за предоставление этой услуги, и заканчивая предоставлением электронных услуг полного цикла через «единое окно».

Качество самих электронных услуг чаще всего оценивают на основе разработанной ООН четырехступенчатой «пирамиде эволюции электронного правительства». Однако, по нашему мнению, более точным вариантом является расширенная пятиступенчатая модель [12], приведенная на рисунке 4.

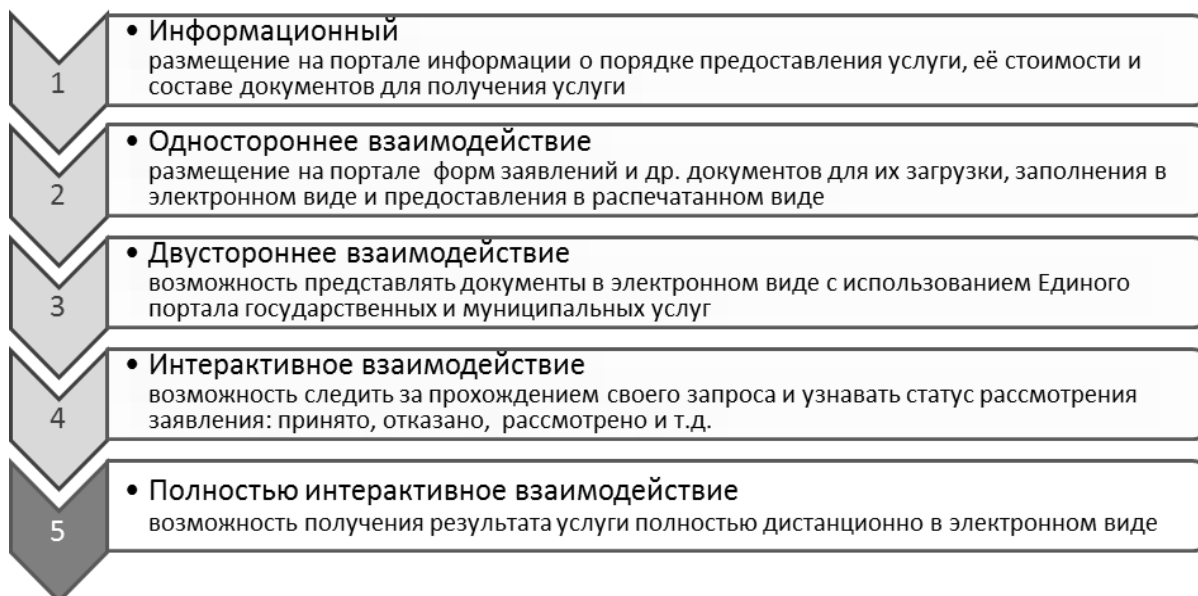


Рис. 4. Пять уровней предоставления электронных услуг (составлено автором)

Первый уровень характеризуется систематизацией информации об услугах, созданием единого реестра государственных и муниципальных услуг с размещением информации в сети Интернет на Едином портале государственных и муниципальных услуг. На этом этапе реализовываются сервисы поиска по региону, тематике и т. д. Для конечного пользователя предоставляется возможность получить сведения о порядке получения услуг, об их стоимости и составе необходимых документов. На портале указываются телефоны, адреса, по которым гражданам следует обращаться, и иная

контактная информация. Данная информация поможет сократить количество приходов в государственные инстанции гражданина, тем самым экономя его время, средства и сохраняя стабильность психоэмоционального состояния.

На втором уровне перехода к электронным государственным услугам Единый портал государственных и муниципальных услуг должен содержать в соответствующих разделах все необходимые формы: заявлений, анкет, бланков платёжных документов и иных документов, необходимых для получения государственной услуги. Гражданину должна быть предоставлена возможность скачать с портала образцы этих документов, ознакомиться, заполнить (могут быть заполнены в электронном виде с последующим выводом на печать или выведены на печать с последующим заполнением традиционным образом) и принести уже готовые в распечатанном виде по месту назначения. Этот функционал также высвободит временные ресурсы, избавив посетителей от повторных очередей в кабинеты чиновников и продолжительных процедур заполнения документов.

Третий уровень характеризуется возможностью для заявителей в целях получения услуги, представлять документы в электронном виде без посещения исполнительных органов власти. На этом этапе необходима безопасная и надёжная аутентификация, например, электронная цифровая подпись (ЭЦП) и поддержка инфраструктуры по её обеспечению. Электронная подпись предназначена для защиты электронного документа, передаваемого посредством различных сред или хранящегося в цифровом виде, от подделки и является атрибутом электронного документа. Она получается в результате криптографического преобразования информации с использованием закрытого ключа электронной цифровой подписи и позволяет идентифицировать владельца сертификата ключа подписи, установить отсутствие искажения информации в электронном документе. Следствием внедрения таких технологий, как показывает мировой опыт, является значительное сокращение коррупционной составляющей в процессе подачи документов для получения государственной услуги и значительное снижение социальной напряжённости, которая наблюдается из-за длительности процесса получения государственных услуг [7].

Четвёртый уровень цифровизации обеспечивает возможность для граждан осуществлять удалённый мониторинг хода предоставления услуги, используя Единый портал. Интерактивное взаимодействие предполагает предоставление гражданину возможности через указанный портал наблюдать за прохождением своего запроса и узнавать его статус – принято, отказано, рассматривается, дан ответ и т.д.

И, наконец, пятый уровень «сетевое государство» – обеспечение возможности получения результата услуги полностью дистанционно в электронном виде, если это разрешено законодательно. Данный уровень характеризуют как взаимодействие с фронт-офисом, функционирующим на основе интегрированного бэкофиса (рис. 5), что позволяет вывести взаимоотношения власти и граждан на принципиально новый качественный уровень.

А именно: эффективное использование гражданами ресурсов государства, повышение степени участия граждан в государственном управлении, снижение воздействия фактора географического месторасположения, повышение роста цифровой осведомленности граждан [5].





Рис. 5. Иерархия элементов электронного правительства

Понимая актуальность и неизбежность цифровых трансформаций государственного управления, в 2004 г. глобальная консалтинговая компания Deloitte Research для поддержки соответствующей деятельности правительств ввела классификацию моделей правительства (рис. 6) в координатах «Возможности сетевого управления» и «Уровень сотрудничества государства с частным сектором» [13]. На рисунке показаны 4 модели Deloitte Research – иерархическое правительство, аутсорсинговое правительство, бесшовное правительство и связанное правительство.

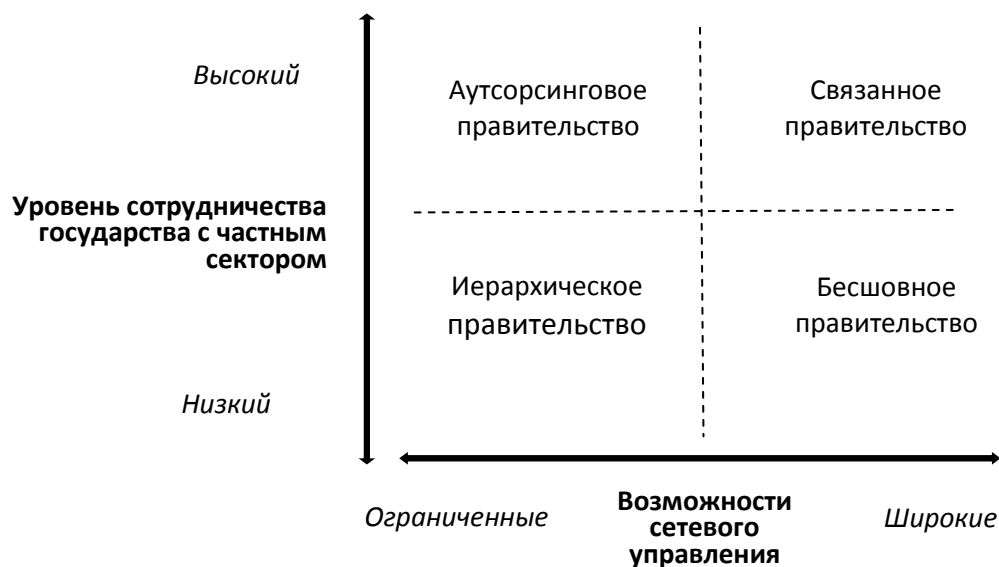


Рис. 6. Классификация моделей правительства от Deloitte Research [15]

Иерархическое правительство характеризуется низким уровнем сотрудничества государства с частным сектором и ограниченными возможностями сетевого управления. Аутсорсинговое правительство характеризуется развитым государственно-частным партнерством (партнерство государства с коммерческими и некоммерческими

организациями для предоставления последними услуг госструктурам и достижения политических целей правительства).

С развитием в государственных институтах ИКТ-технологий стал возможен переход к модели бесшовного правительства (Joined-Up Government). Модель характеризуется многоканальным предоставлением интегрированных услуг для граждан и бизнеса эффективно взаимодействующими министерствами и ведомствами. Исследование стадий перехода к бесшовному правительству [14] и опыта его создания [15] во многих странах говорит о том, что подобная интеграция происходит в результате:

- устранения межведомственных информационных барьеров;
- перехода к совместному использованию информации и стандартизации моделей данных;
- тесного сотрудничества по выполнению государственных функций.

Связанное правительство «вырастает» из бесшовного (которое иногда называют объединенным [16]) за счет:

- предоставления гражданам и бизнесу открытых государственных данных;
- взаимодействия с гражданами и бизнесом в социальных сетях;
- применение краудсорсинга для сбора замечаний и предложений к проектам нормативно-правовых документов.

Измерением уровня зрелости электронного правительства стран мира, как отмечалось выше, занимается ООН. Новый отчет ООН за 2018 г. [17] «Gearing e-Government to support transformation towards sustainable and resilient societies» сосредоточился на теме формирования устойчивого и гибкого общества (Повестка дня ООН до 2030 года), в отличие от отчёта за 2016 год [18], где фокус был сосредоточен на открытости данных и транспарентности правительств.

Отчёт ООН 2016 года делает акцент на открытости, использовании информации для повышения ответственности государства перед гражданами и создания стимулов для более эффективного использования государственных ресурсов. При этом особо подчеркивается необходимость применения открытого правительства как для осуществления ЦУР (цели устойчивого развития ООН на период до 2030 года), так и для мониторинга их достижения [19]. Напомним, что 17 ЦУР и 169 задач Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 г. направлены на развитие трёх сфер (экономической, социальной и экологической) с целью создания мира свободного от нищеты, голода, нужды и болезней [20].

В отчёте ООН [18] отмечается, что для достижения этих целей и задач необходимы изменения в парадигме общественного самоуправления, переосмысления роли государства и его взаимодействия с гражданским обществом и бизнесом. Два компонента – ИКТ и электронное правительство – способны обеспечить интеграцию всех сфер и всех граждан в целях устойчивого развития. «Распространение информационных и коммуникационных технологий, а также глобальное взаимодействие обладают большим потенциалом для ускорения прогресса, ликвидации цифровых барьеров, развития обществ знания за счёт, например, научно-технического инновационного развития в разных сферах» [19].

В отчёте 2018 года сделан вывод, что в основе всех целей устойчивого развития лежит гибкость к изменениям и вызовам. Для развития гибкости правительствам необходимо предоставить гражданам, обществам и организациям доступ к ресурсам, возможностям и знаниям, которые позволят спрогнозировать, смягчить и даже устранить катаклизмы и кризисы современности. В исследовании рассматривается, как

с помощью цифровых технологий правительства могут реагировать на вызовы, вызванные природными, техногенными и другими бедствиями. Также подчёркивается прогрессирующая зависимость от цифровых технологий в координировании действий при возникновении чрезвычайных ситуаций, в выполнении основных функций и в оперативном восстановлении после кризисов. Показано, как увеличение масштабов использования географических информационных систем (Цифровой Земли и других негеографических сервисов [21]), открытых данных и передовых технологий, таких как искусственный интеллект и блокчейн, ускоряют реагирование и повышают гибкость правительств. То есть ООН делает акцент на новых интеллектуальных (умных) качествах публичного управления.

Идея умного правительства (smart-Government) не нова, ещё в 2011–2012 гг. мировые эксперты, в т.ч. международная консалтинговая компания Gartner [22], представили вектор развития от электронного правительства к умному правительству (рис. 7).

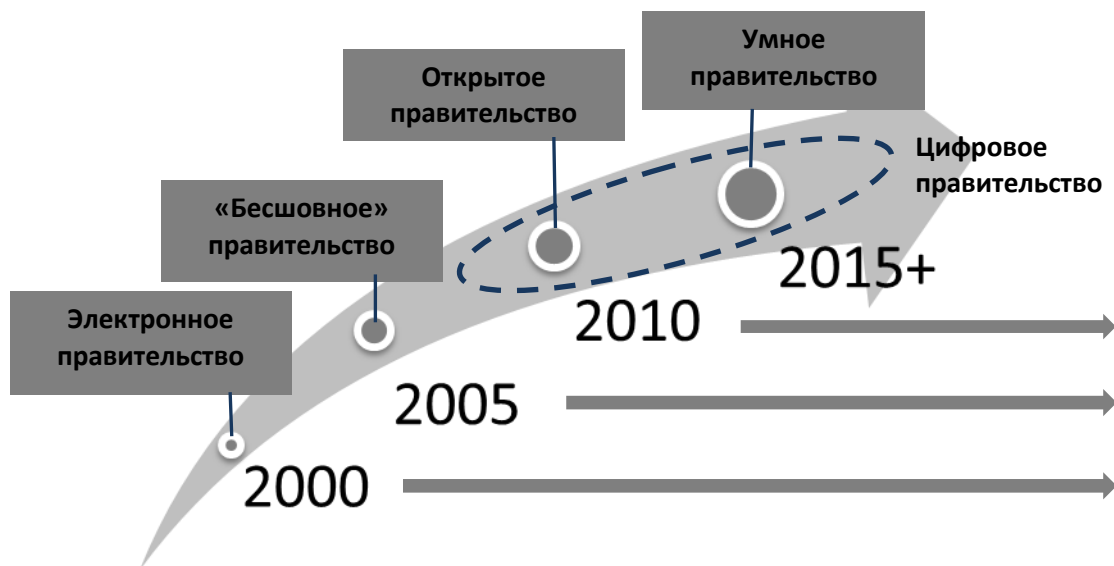


Рис. 7. Четыре этапа зрелости государственного управления на пути к «умному правительству». Классификация зрелости государственного управления от Gartner

В рамках этой парадигмы зрелости на первых двух этапах формируются электронное правительство и «бесшовное» правительство. На третьем этапе «открытое правительство» для «информационного общества», и на четвёртом – «умное правительство» для «умного общества» (smart society).

Отличительная черта открытого правительства – эффективная коммуникация и взаимодействие органов власти с гражданским обществом. Впервые, термин открытого государства был рассмотрен герцогом Ланкастером в 1993 году и имел следующий контекст: «Открытое государство – это часть эффективной демократии. Граждане должны иметь адекватный доступ к информации и анализу, на основе которого государство работает. Министры и публичные служащие обязаны разъяснять законы, решения и действия общественности. Государство обязано защищать личную жизнь тех, кем оно управляет и в определённых обстоятельствах нуждается в том, чтобы хранить некоторые государственные секреты» [23].

На сегодняшний день существуют четыре модели построения открытого правительства: российская, англо-американская, европейская и азиатская. Мировыми лидерами в имплементации принципов открытого правительства признаны три страны: Южная Корея, Великобритания и Соединенные Штаты Америки [24].

Становление англо-американской модели открытого государства predetermined принцип минимизация роли государства по отношению к частному сектору в США. Для оптимизации обслуживания граждан и обеспечения открытости, правительством США были имплементированы следующие информационные системы: централизованная платформа открытых данных data.gov (доступ к более чем 390 тыс. источникам); открытый доступ к бюджетному процессу (www.recovery.gov, www.USASpending.gov и www.IT.usaspending.gov); информационный портал для малого бизнеса www.business.usa.gov; сервис подачи петиций Президенту «Мы, народ» (We, the People) и другие.

В рамках реализации системы открытого правительства в Великобритании функционирует информационная платформа «одного окна» – www.gov.uk – систематизирующая и упрощающая доступ населения к правительственной информации. Специальный орган – Transparency Board (Совет по «прозрачности») осуществляет мониторинг за соблюдением принципа прозрачности, достоверности и своевременности публикации данных. На законодательном уровне принципы открытости и прозрачности обеспечиваются, в первую очередь, Законом о свободе информации.

Признанным мировым лидером и представителем азиатской модели открытого правительства является Южная Корея. На фоне ужесточения конкуренции между государствами в сфере цифровых технологий республика десять лет подряд занимает лидирующую позицию. В 2018 году в рейтинге уровня развития электронного правительства ООН Корея заняла первую строчку по индексу «е-участия» (E-Participation Index) и третью строчку по индексу развития электронного правительства (E-Government Development Index) [17]. Высокую оценку ООН получили государственные онлайн-услуги для граждан: web-сервис «Первая улица Кванхвамун», который является окном взаимодействия между правительством и гражданами в режиме онлайн и офлайн; интернет-сайт «Чхонвадэ» для подачи петиций (при сборе более 200 тыс. подписей предоставляется возможность получить ответ на петицию от администрации президента); правительственный портал «Правительство 24»; платформа Комиссии по борьбе с коррупцией и гражданским правам «Ящик идей граждан».

Опыт Южной Кореи и других мировых лидеров в реализации принципов открытого правительства позволяет сделать вывод о том, что открытое правительство сделало значительный шаг на пути развития прямой демократии, прозрачности государственного управления, открытости информации и механизмов принятия стратегических решений.

Что касается перехода от открытого правительства к умному, то по мнению экспертов консалтинговой компании IDC, он необходим не только для укрепления связи правительства и населения, но и для большей подотчетности правительства, что обеспечивается вовлечением граждан в государственное управление и использованием инновационных инструментов для межведомственного сотрудничества.

Следует подчеркнуть, что представленные на рисунке 6 прогнозы сбылись лишь частично. К 2015 г. умное правительство полностью сформировалось только в Южной Корее, большинство государств реализовали частичную модель, а многие все еще

остаются на более ранних стадиях развития. Поэтому имплементация идей умного правительства является актуальной как для отдельных стран мирового сообщества, так и для союзов государств (таких как ЕАЭС, ЕС, Союзное государство и др.). Показательно, что именно этот подход предложили в ходе консультаций специалисты Южной Кореи для Казахстана и Республики Беларусь [16].

В последние годы (2015–2018) стал активно использоваться ещё один термин для описания зрелости электронного правительства – «цифровое правительство» (digital Government). Ведущие мировые аналитические и консалтинговые агентства (Gartner [25], Accenture [26], Deloitte [27], Boston Consulting Group и др.) выпустили ряд отчетов и докладов по вопросам цифровизации, где отмечается, что отличительной чертой цифрового правительства является наличие доступа пользователей к услугам не только со стационарных персональных компьютеров, но и с устройств любого типа (планшетов, смартфонов и др.) подключенных к Интернету. В результате госслужащие и граждане получают круглосуточный доступ к ресурсам электронного правительства: на работе, дома, во время отдыха, в дороге.

На новой стадии развития применяются разработанные на предыдущих этапах принципы, которые позволяют сформировать новые бизнес-модели и варианты партнерства между государственным, некоммерческим и частным секторами на основе цифровой трансформации и сервисов, ориентированных на данные. По мнению аналитиков Gartner «цифровое правительство является правительством, разработанным и введенным в действие, чтобы воспользоваться преимуществами цифровых данных для оптимизации, преобразования и создания новых государственных услуг» [25]. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), даёт следующее описание цифрового управления: «использование цифровых технологий, как составной части стратегии модернизации правительств для создания общественных ценностей. В его основе лежит экосистема цифрового правительства, состоящая из государственных структур, неправительственных организаций, бизнеса, объединений граждан и отдельных лиц, которая поддерживает производство и доступ к данным, сервисам и контенту в рамках взаимодействия с правительством» [28].

На сегодняшний день устойчивое определение цифрового правительства не сформировано. В его основе лежат принципы открытого правительства и умного правительства, которые при обеспечении соответствующих условий можно классифицировать, как цифровые (рис. 7). Для однозначности терминологии в дальнейшем «цифровое правительство» рекомендуется рассматривать как полностью реализованное «умное правительство».

#### **Выводы.**

1. Несмотря на то, что в эволюции электронного правительства постоянно усиливается социальная составляющая, традиционные модели с трудом реализуют эти запросы. Поэтому переход от электронного правительства к открытому правительству, а затем к умному правительству, в котором социальная составляющая является наивысшим приоритетом, представляется наиболее предпочтительным.

2. Основная задача национальных правительств – изучить достигнутые странами-лидерами результаты в сфере развития цифрового правительства, извлечь уроки из различных моделей цифровой трансформации, дать оценку текущего уровня зрелости электронного правительства и развить электронные услуги осмысленным и ориентированным на будущее способом. Для этого правительства должны быть способны сформировать свои дорожные карты цифровых преобразований, спроектировать стратегический набор государственных программ и целевых

показателей, которые включают национальные особенности электронного управления, а также мировые смарт-тенденции.

**Перспектива дальнейших исследований** заключается в разработке на основе рассмотренной эволюции моделей электронного правительства методики оценки текущего уровня развития ЭП любого государства, с целью бесконфликтного перехода электронного правительства на следующие ступени развития.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Михайлова О.В. Сетевые альянсы как механизм трансляции ценностей в государственном управлении / О.В. Михайлова // Государственное управление. Электронный вестник. – 2017. – № 62. – С. 137-155.
2. Mettler, T. (2018). The Road to Digital and Smart Government in Switzerland. In: Swiss Public Administration, 175–186. Springer.
3. Praharaaj, S., Han, J. H., & Hawken, S. (2018). Towards The Right Model Of Smart City Governance In India. Sustainable Development Studies, 1., DOI: <https://doi.org/10.2495/SDP-V13-N2-171-186>.
4. Bwalya K., Mutula S. E-Government: Implementation, Adoption and Synthesis in Developing Countries.- Berlin/Munich: De Gruyter Saur, 2014. – 360 p.
5. Калиушко И.Б, Демкова М.С. Электронное управление – путь к эффективности и прозрачности государственного управления./ И.Б Калиушко, М.С. Демкова // Информационное общество. – 2004. – № 2. – С. 30-34.
6. Курносоев И.Н. Реализация концепции электронного правительства: новый этап / И.Н. Курносоев // Информационное общество. – 2004. – № 6. – С. 18-26.
7. Лебезова Э.М. Технологические формы вовлечения граждан в общественные дела / Э.М. Лебезова // Механизмы управления социально-экономическими системами: теория и практика. Материалы Международной научно-практической конференции. – 2017. – С. 223-228.
8. Hwang G-J., Wu P-H. Applications, impacts and trends of mobile technologyenhanced learning: a review of 2008–2012 publications in selected SSCI.
9. Лебезова Э.М. Первоочередные потребности формирования электронного правительства как неотъемлемой составляющей цифровой экономики / Э.М. Лебезова, С.А. Лебезов // Механизмы управления социально-экономическими системами: теория и практика. Материалы Международной научно-практической конференции. – 2018. – С. 255-258.
10. Informatization White Paper 2012/ National Information Society Agency.//Korea Society of It Services 13 (3): 343-57.
11. Отчет ООН по электронному правительству 2018. Управляя электронным правительством для поддержки трансформации на пути к устойчивым и гибким обществам// Официальный сайт ООН [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://publicadministration.un.org>.
12. Лебезова Э.М. Этапы цифровизации государственных и муниципальных услуг / Э.М. Лебезова, С.А. Лебезов // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социальноэкономического развития территорий : материалы науч.-практ. конф., 6-7 июня 2019 г., г. Донецк. Секция 4: Современные механизмы государственного управления в условиях социально-экономических преобразований / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – С. 238-241.
13. Stephen Goldsmith, William D. Eggers. Governing by Network. The New Shape of the Public Sector – Brookings Institution Press/Ash Center, November 2, 2004. P. 224 ISBN: 9780815797524., URL: [https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/07/governingbynetwork\\_chapter.pdf](https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/07/governingbynetwork_chapter.pdf).
14. Klievink Bram, Janssen Marijn. Realizing joined-up government — Dynamic capabilities and stage models for transformation. Government Information Quarterly 26 (2009). P. 275–284.
15. Wilson Sophie, Davison Nehal, Clarke Molly and Casebourne Jo. Joining up public services around local, citizen needs. Institute for Government. 2015 / URL: <http://www.instituteforgovernment.org.uk/publications/joining-up-local-services>.
16. Акаткин Ю.М., Ясиновская Е.Д., Дрожжинов В.И. Эволюция моделей электронного правительства/ Ю.М. Акаткин, Е.Д. Ясиновская, В.И. Дрожжинов //Федерализм. 2016. № 4 с. 101-122.
17. Исследование ООН: Электронное правительство 2018. Применение электронного правительства для формирования устойчивого и гибкого общества [Электронный ресурс]. – <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018>.

18. The United Nations E-Government Survey 2016: E-Government in Support of Sustainable Development was launched in July 2016. / URL: <http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/UNPAN97453.pdf>.
19. Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года. Резолюция Генеральной Ассамблеи ООН от 25 сентября 2015 года // [Электронный ресурс]. URL: <http://www.un.org/ru/documents/ods.asp?m=A/RES/70/1>.
20. Семичастный И.Л., Лебезова Э.М. Устойчивый туризм, как неотъемлемая часть устойчивого развития непризнанных территорий/ И.Л. Семичастный, Э.М. Лебезова // Геоконтекст. – 2016. – Том 2. – №2. – С. 191-201.
21. Ерёмченко Е.Н. Цифровая Земля и цифровая экономика. / Е.Н. Ерёмченко и др.// Геоконтекст. – 2017. – Том 5. – №1. – С. 40-54.
22. Claps Massimiliano. Smart Government: Beyond Cities and Planets. – Gartner Inc., 2011 / URL: <http://idg.bg/events/event/2012/0314103909-Gartner.pdf>.
23. «Open Government» Presented to Parliament by the Chancellor of The Duchy of Lancaster By Command of Her Majesty July 1993 / URL: [https://www.assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/271975/2290.pdf](https://www.assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/271975/2290.pdf)
24. Стырин, Е.М. Движение к открытому государственному управлению: мировой опыт. / Е.М. Стырин. – М.: Изд. дом Высшей школы экономики., 2013 – 20 с.
25. Gartner Research. Digital Government Key Initiative Overview. – Published: 22 April 2014. ID: G00262983 URL: <https://www.gartner.com/doc/2715718>.
26. Accenture. Digital Government Pathways to Delivering Public Services. – Published: January 2014 / URL: <https://www.accenture.com/us-en/insight-digital-government-pathways-delivering-publicservices-future>.
27. Eggers William D., Bellman Joel. Deloitte: Digital Government Transformation. The Journey to Government's Digital Transformation. – Published: October 2015 /: [www2.deloitte.com/global/en/pages/public-sector/articles/digital-government-transformation.html](http://www2.deloitte.com/global/en/pages/public-sector/articles/digital-government-transformation.html), № 1.
28. Recommendation of the Council on Digital Government Strategies. – Public Governance and Territorial Development Directorate. Adopted by the OECD Council on 15 July 2014. P. 12.

*Поступила в редакцию 01.09.2019 г.*

## ANALYSIS TRANSFORMING E-GOVERNMENT TO SMART GOVERNMENT

*E. M. Lebezova*

The article discusses evolution of models of electronic government, which can be used to assess the current level of development of e-government in any country. It is offered that, in the concept of electronic government, the social component is constantly strengthening. However, traditional models hardly incorporate e-participation and e-democracy. Therefore, transition from electronic government to open government and then to smart government, in which the social component occupies higher positions, seems to be quite logical.

**Keywords:** e-Government, open Government, smart Government, e-Participation, e-Democracy, digitalization.

**Лебезова Элла Михайловна**

старший преподаватель кафедры информационных технологий  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе  
Донецкой Народной Республики», г. Донецк  
ellis54@rambler.ru  
+38-071-438-69-42

**Lebezova Ella**

Senior lecturer

Donetsk Academy of Management and Public Service under the Head of Donetsk People's  
Republic, city Donetsk

УДК [338.48+379.8]:[005.336:339.138]

## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ МОДЕЛИ МАРКЕТИНГО-ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛОМ РЕКРЕАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА

© 2019. Р. Н. Лена

---

В статье разработана методология маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса, разработана контекстная диаграмма IDEF0 внешних взаимодействий бизнес-процесса «Управление потенциалом рекреационного комплекса», охарактеризованы элементы потенциала рекреационного комплекса (рекреационные ресурсы, способности, возможности и компетенции персонала), разработан цикл PDCA по маркетинго-ориентированному управлению развитием рекреационного комплекса, предложена многокомпонентная модель маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса.

**Ключевые слова:** рекреационный комплекс, рекреационный потенциал, рекреационные ресурсы, способности, возможности, компетенции, контекстная диаграмма IDEF0, цикл PDCA, многокомпонентная модель.

---

**Постановка проблемы.** Современный этап развития экономики Донецкой Народной Республики характеризуется трансформационными изменениями условий хозяйствования, быстро изменяемой средой бизнеса, систематически возрастающими потребностями и требованиями рекреантов к качеству рекреационных услуг. В то же время деятельность субъектов рекреационного комплекса направлена на обеспечение развития в долгосрочной перспективе и обеспечение целевого уровня прибыльности своей деятельности. В данных условиях основным фактором решения данного противоречия выступает формирование высокого потенциала рекреационного комплекса, оптимизация которого способствует успешной адаптации предприятий сферы рекреационных услуг к изменениям факторов внешней среды.

**Актуальность исследования.** Рекреационный комплекс Донецкой Народной Республики характеризуется разнообразием различных объектов, формирующих позитивный рекреационный имидж региона. Вместе с тем, потенциал рекреационного комплекса Донецкой Народной Республики имеет значительные резервы, активизация которых будет способствовать расширению спектра рекреационных услуг и повышению их качества, а также достижению высокого уровня социально-экономической эффективности, повышению рекреационного имиджа рекреационного комплекса и росту его инвестиционной привлекательности.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблемам развития рекреационного комплекса, повышению эффективности использования рекреационного потенциала посвящено достаточно большое количество научных разработок ученых: С.А. Боголюбовой [1], И.М. Яковенко [2], Е.О. Ушаковой, И.И. Золотарева, С.А. Вдовина [3] и ряда других. Вместе с тем, вопросы обоснования методологии маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса остаются недостаточно освещенными в экономической литературе, что актуализирует решение задачи расширения научного поля исследований в данном направлении.

**Выделение нерешённой проблемы.** Оценка уровня инновационности рекреационных услуг приобретает особое значение в условиях насыщенности рынков и



нарастающих темпов изменения потребительских запросов и предпочтений в рекреационной сфере.

**Цель исследования** состоит в разработке методологии маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса. Новизна подходов автора состоит в разработке процессной модели маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса, интегрирующей рекреационные ресурсы, способности, возможности и компетенции персонала, реализация которой будет способствовать расширению спектра рекреационных услуг и повышению их качества с позиций восприятия рекреантами, а также достижению высокого уровня социально-экономической эффективности и повышения инвестиционной привлекательности рекреационного комплекса Донецкой Народной Республики.

**Результаты исследования.** Становление и развитие экономики Донецкой Народной Республики сопровождаемое влиянием широкого спектра факторов внешней среды обуславливает появление новых стратегических задач развития и поиска инновационных источников формирования конкурентных преимуществ предприятий рекреационного комплекса. Достижение намеченных целевых ориентиров требует обеспечения высокого уровня эффективности использования всего рекреационного потенциала Донецкой Народной Республики. Это обуславливает необходимость использования качественно новой информации, отражающей не только фактическое состояние рекреационного комплекса, что возможно на основе применения процессно-системного подхода к маркетинго-ориентированному управлению потенциалом рекреационного комплекса.

Данный подход предполагает определение и детализацию процессов маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса, идентификацию локальных составляющих рекреационного потенциала, определение и максимальное задействование базовых элементов, его формирующих. Наличие указанных элементов на входе процесса является необходимым условием для обеспечения эффективности маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса на выходе [4, с.19].

С целью определения ключевых аспектов внешних взаимодействий процесса управления рекреационным комплексом, на основе использования методологии структурированного анализа и проектирования систем, была построена контекстная диаграмма IDEF0 нулевого уровня. Построенная контекстная диаграмма состоит из пяти элементов (рис. 1): процесс – маркетинго-ориентированное управление потенциалом рекреационного комплекса; входные данные процесса – локальные составляющие и базовые элементы потенциала рекреационного комплекса, которые представлены стрелками, направленными на вход процесса; выходные данные (результат процесса маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса), которые представлены стрелками, выходящими из правой части полярности процесса; стрелками, входящими в верхнюю часть процесса отмечены управленческие регламенты и правила, которыми необходимо руководствоваться при осуществлении маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса (нормативно-правовое обеспечение, государственная регуляторная политика и комплекс маркетинговых методов управления рекреационным комплексом); элемент, представленный стрелкой воздействующей на нижнюю часть полярности, – это механизмы

маркетингово-ориентированного управления рекреационного комплекса, вызывающие действие бизнес-процесса.

Для практической реализации предложенного подхода разработана многокомпонентная модель маркетингово-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса, основой которой является система базовых элементов (рекреационных ресурсов ( $R_i$ ), способностей персонала рекреационного комплекса ( $S_j$ ), возможностей развития рекреационного потенциала ( $V_n$ ) и компетенций персонала рекреационного комплекса ( $K_q$ )), формирующих ядро рекреационного потенциала рекреационного комплекса (рис. 2).

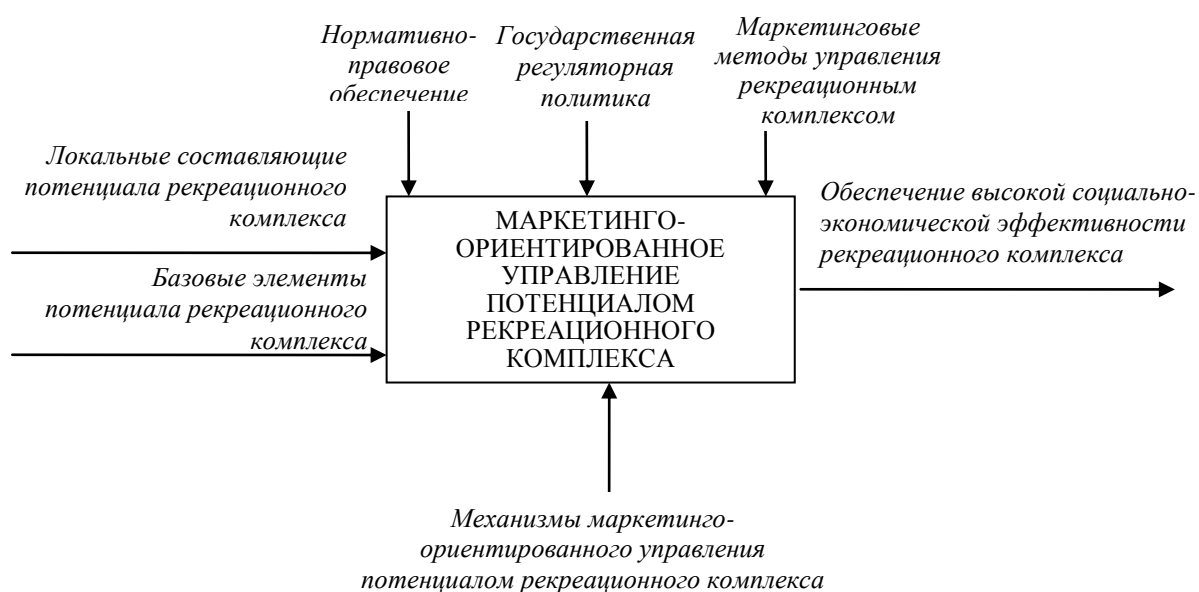


Рис. 1. Контекстная диаграмма IDEF0 внешних взаимодействий бизнес-процесса «Управление потенциалом рекреационного комплекса» на 0-м уровне

Для более полной характеристики механизма формирования стратегического «Р-ядро» потенциала рекреационного комплекса необходимо уточнение категориального аппарата его основных формирующих элементов.

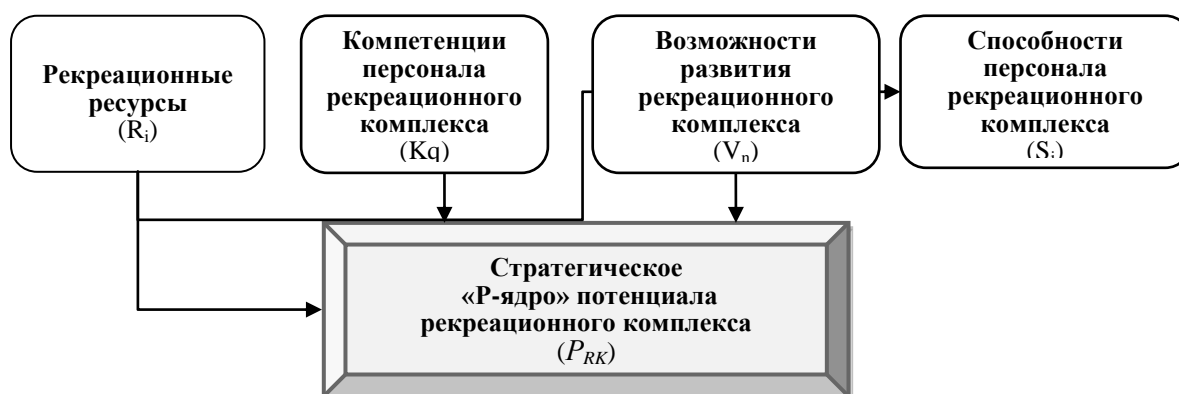


Рис. 2. Элементы стратегического «Р-ядро» потенциала рекреационного комплекса

Основой формирования стратегического «Р-ядра» потенциала рекреационного комплекса являются рекреационные ресурсы. Под категорией «ресурсы» понимается совокупность средств, которые необходимы и могут быть использованы в бизнес-процессах предприятий, они являются источниками и предпосылками достижения бизнес целей, составляющими элементами и превращают возможности в реальные результаты [5].

Изучение экономической литературы показало, что термин «рекреация» трактуется учеными по-разному. Этот факт обуславливает наличие определенных сложностей в организации, планировании, развитии и администрировании рекреационного комплекса. Различия во мнениях относительно сущности понятия «рекреация» приводят к отсутствию единого понимания цели маркетингово-ориентированного управления рекреационным комплексом. Рекреация (от лат. *recreation* «восстановление») – это конструктивная деятельность, которая может обогатить, расширить и развить индивидуальные способности и удовлетворить естественное стремление человека, группы и общества в целом к новым и более удовлетворительным образам жизни [6, с. 209]. Рекреация – это процесс. Восстановление жизненной силы человека (физического, морального и умственного), которая была потрачена в процессе работы. По своей сущности рекреационная деятельность может быть туристической, медицинской, курортной, спортивной и др. По длительности рекреация может быть следующих видов: краткосрочная, долгосрочная (с отрывом или без отрыва от трудовой деятельности), сезонная. Также рекреационная деятельность может быть организованной и неорганизованной (так называемый «дикий отдых»). Следует отметить, что рекреация состоит из деятельности или опыта, обычно выбираемых человеком самостоятельно с учетом его личных или социальных ценностей, которые являются для него приоритетными в определенный момент времени в конкретной ситуации.

Рекреационные ресурсы представляют собой комплекс рекреационных объектов (созданных природой или человеком), которые ориентированы на развитие рекреационной деятельности на их основе. Рекреационные ресурсы включают широкий спектр открытых и закрытых общественных или частных зон и объектов, используемых для удовлетворения рекреационных потребностей, включая: общественные парки, общественные леса, природные зоны, районы охраны дикой природы, озера и водохранилища, исторические ресурсы, тропы, реки, пляжи, зоны доступа к воде, водно-болотные угодья и зеленые дороги [7, с. 17]. Выделяют следующие виды рекреационных ресурсов: естественные (созданные природой), природно-антропогенные (созданные природой и измененные человеком), историко-культурные (созданные человеком), инфраструктура, нетрадиционные [7, с. 18].

В свою очередь каждый вид указанных выше рекреационных ресурсов подразделяется на множество подвидов. Учитывая широкий перечень видов рекреационных ресурсов их можно разделить на две группы:

ключевые ресурсы, обеспечивающие развитие и конкурентные преимущества рекреационного комплекса и определяющиеся в общей стратегии его развития;

стратегические рекреационные ресурсы, которые планируются исходя из критических факторов успеха и свойств ресурсов: ценности (*Valuable*), редкости (*Rare*), неидеальной воспроизводимости (*Imperfectly imitable*) и незаменимости (*Non-substitutable*).

Уровень реализации возможностей развития потенциала рекреационного комплекса, в свою очередь, зависит от способностей объектов рекреационного

комплекса выполнять набор взаимосвязанных задач, используя рекреационные ресурсы, с целью достижения практического результата [5].

Учитывая наличие взаимосвязи конкурентных преимуществ рекреационного комплекса с его внутренними возможностями зарубежные ученые К. Прахалад и Г. Хэмел в своих научных разработках отмечают необходимость определения и идентификации компетенций – набора умений и технологий, совокупности накопленных знаний и опыта [8, с. 124]. Безусловно, компетенции персонала позволяют формировать и развивать ключевые факторы успеха рекреационного комплекса, выступают основой повышения его конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности.

Учитывая важность коммуникативной компетентности, охарактеризованной в работе [9, с. 92], представляется возможным авторский подход к пониманию сущности компетенции потенциала рекреационного комплекса как неотъемлемой составляющей его стратегических активов, отражает комплекс коллективного знания, опыта и способностей предприятия, осуществляющего деятельность в рекреационной сфере, которая в сочетании с уникальными рекреационными ресурсами позволяет создавать (поддерживать) конкурентные преимущества и обеспечивать неповторимую уникальность объекта рекреации .

Исходя из того, что потенциал рекреационного комплекса характеризуется не только отдельной совокупностью рекреационных ресурсов, способностей, возможностей и компетенций, а также их ограниченным сочетанием,  $k$ -тая локальная составляющая совокупного рекреационного потенциала будет определяться по следующей формуле:

$$P_{RK} = R_i \cap S_j \cap V_n \cap K_q. \quad (1)$$

На основе предложенного подхода к формированию потенциала рекреационного комплекса с учетом его интегрирующих базовых элементов, следует отметить, что каждый отдельный  $i$ -й вид рекреационного ресурса формирует отдельный определенный вид  $k$ -го потенциала рекреационного комплекса, каждая  $j$ -тая возможность  $i$ -го рекреационного ресурса обеспечивает реализацию  $k$ -го потенциала рекреационного комплекса каждая  $n$ -ная возможность  $k$ -й локальной составляющей потенциала рекреационного комплекса способствует выполнению взаимосвязанных задач по использованию  $i$ -го рекреационного ресурса, а каждая  $q$ -тая компетенция персонала, включающая опыт, знания и навыки о способе организации и управлении  $i$ -м видом рекреационного ресурса обеспечивает достижения более высокого уровня развития  $k$ -го элемента потенциала рекреационного комплекса.

Неоднозначность связей между базовыми элементами каждой локальной составляющей потенциала рекреационного комплекса и их разновидности затрудняют процесс определения приоритетов в формировании потенциала рекреационного комплекса, без обеспечения качества оторого невозможно обеспечение сбалансированной согласованной реализации процесса маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса. Исходя из этого считаем целесообразным применение цикла PDCA (Plan-Do-Check-Act: планируй – делай – проверяй - воздействуй), который представляет собой последовательность действий по управлению развитием потенциала  $i$ -го объекта рекреационного комплекса [10].

1. Планируй (*plan*). На данной стадии необходимо определить проблемы в маркетинго-ориентированном управлении потенциалом рекреационного комплекса,

проанализировать причины их появления и составить план мероприятий по их устранению; сформулировать цели в области качества рекреационной услуги и определить ключевые факторы успеха; определить показатели эффективности, проанализировать эффективность управления потенциалом рекреационного комплекса; продумать возможные решения и обосновать наиболее оптимальное решение проблемы

2. *Делай (do)*. На первом этапе реализации плана стратегического развития рекреационного комплекса необходимо в ограниченных масштабах убедиться в целесообразности управленческих решений. Значительное внимание при этом должно быть уделено сбору и анализу маркетинговой информации о рекреационных потребностях. На данном этапе важное значение имеют практические навыки использования маркетинговых инструментов и методы повышения качества рекреационных услуг.

3. *Проверяй (check)*. На данном этапе осуществляется предварительная оценка проекта развития рекреационного комплекса на основе расчета соответствующей системы социально-экономических показателей эффективности.

4. *Улучшай (act)*. Данный этап предполагает непосредственно внедрение разработанного проекта развития рекреационного комплекса, целесообразность которого, по результатам проведенных на предыдущем этапе расчетов эффективности, подтвердилась. При этом, характеристики планируемых направлений развития *i*-го объекта рекреационного комплекса должны быть включены в описание стандартных процедур с целью информирования персонала, привлеченного к реализации проекта, о стратегических задачах.

Графическая интерпретация предложенного подхода представлена на рис. 3.



Рис. 3. Цикл PDCA маркетинго-ориентированного управления развитием рекреационного комплекса

Следует отметить, что сущность предложенного подхода заключается в следующем: рекреационный потенциал рекреационного комплекса ( $P_{RK}$ ) формируется на основе его локальных составляющих, стратегическим «Р-ядром» каждое из которых является множеством базовых элементов: рекреационных ресурсов ( $R_i$ ); способностей ( $S_j$ ) возможностей ( $V_n$ ) и компетенций ( $K_q$ ). Обеспечение эффективности маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса возможно на основе предложенного цикла PDCA. Часто цикл PDCA изображают в виде человека, который толкает колесо непрерывного развития вверх по наклонной поверхности (рис. 4). Колесо символизирует непрерывную природу совершенствования рекреационного комплекса. Данный символ очень популярен в Японии, как и сама методика совершенствования процессов.

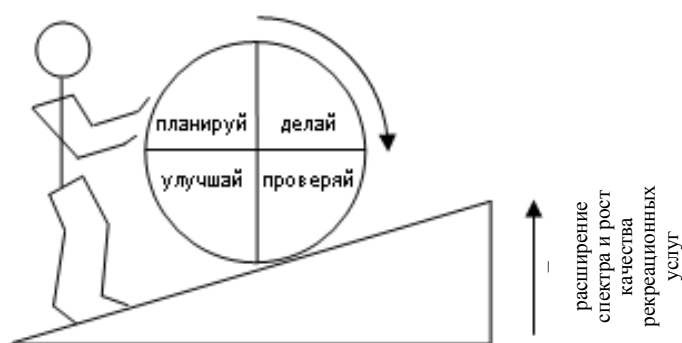


Рис. 4. Цикл PDCA повышения качества рекреационных услуг

В формальном виде многокомпонентная модель маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса (UPRK) имеет вид:

$$UPRK = U \times P = (R S V K) = \begin{pmatrix} R_i \cap S_j \cap V_n \cap K_q \\ R_i \cap S_j \cap V_n \cap K_q \\ R_i \cap S_j \cap V_n \cap K_q \\ R_i \cap S_j \cap V_n \cap K_q \\ R_i \cap S_j \cap V_n \cap K_q \\ R_i \cap S_j \cap V_n \cap K_q \end{pmatrix} = R_i \cap S_j \cap V_n \cap K_q \rightarrow \max \quad (2)$$

где UPRK – модель маркетинго-ориентированного управления потенциалом рекреационного комплекса;

U – стратегическое «Р-ядро» потенциала рекреационного комплекса;

$R_i$  – рекреационные ресурсы: социокультурные ( $R_1$ ), природно-рекреационные ( $R_2$ ), культурно-исторические ( $R_3$ ), научно-образовательные ( $R_4$ );

$S_j$  – способности персонала рекреационного комплекса;

$V_n$  – возможности развития рекреационного комплекса;

$K_q$  – компетенции персонала рекреационного комплекса.

Практическая реализация предложенного подхода к маркетинго-ориентированному управлению потенциалом рекреационного комплекса будет способствовать расширению спектра рекреационных услуг и повышению их качества с позиций восприятия рекреантами, а также достижению высокого уровня социально-

экономической эффективности и повышения инвестиционной привлекательности рекреационного комплекса Донецкой Народной Республики.

**Выводы.** Таким образом, предложенный подход к маркетинго-ориентированному управлению потенциалом рекреационного комплекса учитывает требования процессно-системного подхода и позволяет:

1) при разработке направлений развития рекреационного комплекса учитывать базовые элементы его потенциала (рекреационные ресурсы, способности, возможности и компетенции);

2) на основе системы взаимосвязанных показателей оценки каждого элемента потенциала рекреационного комплекса получать более точную информацию как по процессу управления рекреационным потенциалом в целом, так и по отдельным его составляющим элементам;

3) организовать целевое управление отдельными элементами рекреационного потенциала и определять направления развития рекреационного комплекса;

4) обеспечивать сбалансированность всего процесса управления потенциалом рекреационного комплекса Донецкой Народной Республики на основе использования основных элементов цикла PDCA.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Боголюбова, С. А. Эколого-экономическая оценка рекреационных ресурсов: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / С. А. Боголюбова. – М.: Академия, 2009. – 256 с.
2. Яковенко И.М. Рекреационное природопользование : Методология и методика исследований : [монография] / И.М. Яковенко. – Симферополь: Таврия, 2003. – 335 с.
3. Ушакова, Е.О. Методологические основы оценки ресурсов развития туризма региона: [монография] / Е.О. Ушакова, И.И. Золотарев, С.А. Вдовин. - Новосибирск: СГГА, 2014. – 194 с.
4. Жемчугов, А.М. Разработка эффективной стратегии и структуры предприятия – практическая пошаговая методика / А.М. Жемчугов, М.К. Жемчугов // Проблемы экономики и менеджмента. – 2013. – № 6 (22). – С. 15–21.
5. Ефремов В.С., Ханыков И.А. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.management.com.ua>.
6. Социально-экономическая география: понятия и термины. Словарь-справочник / отв. ред. А.П. Горкин. – Смоленск: Ойкумена, 2013. – 328 с.
7. Кусков, А.С. Рекреационная география: учеб.-метод. пособие / А.С. Кусков, Н.Е. Нехаева // Саранск : Изд-во Мордовского ун-та, 2010. – 80 с.
8. Хэмел, Г. Стратегическая гибкость [Текст] / Г. Хэмел, К. Прахалад, Г Томас., Д. О’Нил.; пер.с англ. – СПб.: Питер, 2005. – 384 с.
9. Пец, О.И. Пути формирования и развития коммуникативной компетентности / О.И. Пец // Современная наука, 2015. – № 2. – С. 90-93.
10. Селиверстов, А.С. Цикл Деминга (PDCA) [Электронный ресурс] / А.С. Селиверстов, Т.В. Полякова, В.В. Постнов, Д.Ю. Уткин, К.А. Николаева, А.Р. Семидотченко // Молодой ученый. – 2019. – № 8. –С. 98-99. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/246/56781/>.

*Поступила в редакцию 10.08.2019 г.*

## METHODOLOGICAL ASPECTS OF FORMING A MODEL OF A RECREATION COMPLEX MARKETING-ORIENTED POTENTIAL MANAGEMENT

*R. N. Lepa*

The article developed a methodology for marketing-oriented management of the recreational complex potential, developed a context diagram IDEF0 of the business process external interactions "Managing the recreational complex potential", characterized the elements of the recreational complex potential (recreational resources, abilities, capabilities and competencies of the staff), developed a PDCA marketing cycle-oriented management of the recreational complex development, a multicomponent model of marketing and marketing cycle-oriented management of the recreational complex development.

**Keywords:** recreational complex, recreational potential, recreational resources, abilities, opportunities, competencies, context diagram IDEF0, PDCA cycle, multicomponent model.

### **Лепя Роман Николаевич**

доктор экономических наук, профессор

ГУ «Институт экономических исследований», г. Донецк

roman.lepa@gmail.com

+380 (623) 11-57-90

### **Lepa Roman**

Doctor of Economic Sciences, Professor

SO "Institute for Economic Research", Donetsk



УДК 658.87

## КЛЮЧЕВЫЕ ДОМИНАНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМ АССОРТИМЕНТОМ ПРЕДПРИЯТИЯ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ НА ОСНОВЕ АВС-АНАЛИЗА

© 2019. В. Д. Малыгина, Е. В. Биба

---

В статье предложена авторская модель управления товарным ассортиментом предприятия розничной торговли. Осуществлен анализ существующих аналитических методов управления товарным ассортиментом предприятия розничной торговли по критериям: распространенность и уровень сложности практического использования. Основана актуальность использования АВС-анализа в управлении товарным ассортиментом предприятия розничной торговли. Определены преимущества и недостатки АВС-анализа. Систематизированы подходы ученых относительно предельных границ АВС-групп товарного ассортимента. Обоснована целесообразность классификации товарного ассортимента на основе применения метода касательных.

**Ключевые слова:** товарный ассортимент, товарная позиция, предприятие розничной торговли, АВС-анализ, модель, система управления, эффективность, товарооборот, прибыльность, управленческое решение.

---

**Постановка проблемы.** Рост конкуренции в сфере розничной торговли, повышение требований покупателей к ассортименту и качеству реализуемой предприятием розничной торговли продукции, динамичность покупательских вкусов и предпочтений и ряд других факторов обуславливают необходимость применения ряда маркетинговых инструментов с целью обеспечения сохранения уже имеющихся и формирования новых конкурентных преимуществ. В данных условиях обеспечение целевой прибыли и повышение привлекательности предприятия розничной торговли для целевых групп потребителей возможно на основе адаптации различных параметров деятельности в соответствии с потребительскими запросами. Ключевым параметром, обеспечивающим достижение целевых векторов развития, является формирование оптимального ассортимента реализуемой продукции.

**Актуальность исследования.** Современный покупатель будет лояльным к предприятию розничной торговли в том случае, когда необходимые ему товары будут всегда в наличии на предприятии. Отсутствие товара или недостаточность ассортимента реализуемой продукции приводит к потере потребителя и снижению конкурентоспособности предприятия розничной торговли. Исходя из этого, вполне очевидным становится тот факт, что система формирования товарного ассортимента, является инструментом маркетинга предприятия розничной торговли и играет важную роль в удовлетворении потребителей и управлении не только спросом, но и конкурентоспособностью предприятия.

Эффективное управление товарным ассортиментом требует четкого понимания процесса принятия решений покупателями с целью обеспечения максимального равновесия между выгодами и затратами предприятия розничной торговли при изменении товарного ассортимента [1, с.72].

Научный подход к проблеме управления товарным ассортиментом основывается на фокусировании внимания ученых и практиков к решению проблемы оптимизации. Управленческие решения, принимаемые по отдельным товарным позициям являются взаимосвязанными, поскольку товары, реализуемые предприятием розничной торговли

связаны такими общими характеристиками, как [2]: наличие торговых площадей, заменяемость товарных позиций, поставщики, действия предприятия розничной торговли по поддержке оптимального товарного ассортимента и т.д.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Теоретические и практические аспекты управления товарным ассортиментом предприятий розничной торговли достаточно широко освещены в работах таких отечественных и зарубежных ученых, как: В.Г. Артёменко, Н.В. Анисимова [3], Т.Б. Бердникова [4], Д.А. Новиков [6], Б.Л. Просвиркин [1], Е.Б. Тютюкина [5], R.A. Breisch [2], R. Koch [14] и ряда других. Вместе с тем, вопросы теоретического обоснования ключевых доминант управления товарным ассортиментом на основе ABC-анализа в научном поле экономических исследований освещены не достаточно полно, что актуализирует необходимость проведения исследований в данном направлении.

**Выделение нерешённой проблемы.** Большинство ученых описывают методологию и алгоритм ABC-анализа фрагментарно, что значительно усложняет практическое его применение при управлении оптимальностью товарного ассортимента на предприятиях розничной торговли.

**Цель исследования** состоит в изучении теоретических аспектов управления товарным ассортиментом предприятий розничной торговли на основе использования ABC-анализа. Новизна подходов авторов состоит в предложенной модели оценки эффективности действующей системы управления товарным ассортиментом, практическая значимость которой состоит в обеспечении возможности учета совокупности элементов системы управления товарным ассортиментом; систематизации подходов ученых относительно определения предельных границ ABC-групп товарного ассортимента; в научном обосновании целесообразности использования в качестве критерия для проведения ABC-анализа товарного ассортимента показателя «рентабельность реализации  $i$ -ой товарной позиции» с включением в расходы не только закупочной цены но и расходов предприятия розничной торговли связанных с транспортировкой и хранением.

**Результаты исследования.** Практический опыт деятельности предприятий розничной торговли показывает, что для обеспечения лояльности потребителей должен быть сформирован оптимальный товарный ассортимент продукции. В соответствии с обоснованным ассортиментом продукции на предприятии розничной торговли формируются товарные запасы, которые с экономической точки зрения характеризуют авансированную часть финансовых ресурсов, и, следовательно, на предприятии розничной торговли должна быть обеспечена их высокая оборачиваемость. Принимая во внимание важность обеспечения оптимальности товарного ассортимента, а также динамические изменения вкусов и предпочтений потребителей, раз и навсегда сформировать товарный ассортимент на предприятии розничной торговли невозможно. Товарный ассортимент любого предприятия розничной торговли требует периодического обновления, согласно спросу. С учетом этого, модель управления товарным ассортиментом предприятия розничной торговли может быть представлена в виде:

$$\eta^* = \mathop{\text{Arg}} \max_{\eta \in U} K(\eta) = \{\eta \in U \mid \forall v \in U, K(\eta) \geq K(v)\}, \quad (1)$$

где  $K(\eta) = A(\eta, G(\eta))$  – оценка эффективности действующей системы управления товарным ассортиментом;

$\eta \in U$  – управленческие решения относительно оптимальности товарного ассортимента исходя из допустимого множества альтернатив  $U$ ;

$y = G(\eta)$  – действия активного элемента (АЕ) – лица, ответственного за оптимальность товарного ассортимента на предприятии розничной торговли, которое в процессе управления товарным ассортиментом может осуществлять множество допустимых действий  $y \in A$ .

Предложенная модель управления товарным ассортиментом предприятия розничной торговли учитывает основы теории активных систем, изучающих механизмы функционирования иерархических систем в условиях неопределенности обусловленной проявлениями активности участников (элементов) системы [6]. На наш взгляд, данная теория является оптимальной для описания процесса управления товарным ассортиментом предприятия розничной торговли, учитывая совокупность субъектов и объектов, которые являются элементами системы управления товарным ассортиментом предприятия розничной торговли формирующими состав активной системы (участники и ответственные лица задействованные в процесс управления товарным ассортиментом). Следует отметить, что преимуществом предложенной модели управления товарным ассортиментом предприятия розничной торговли является возможность комплексного учета всех допустимых множеств альтернатив стратегий участников активной системы, а также ограничений, обусловленных влиянием широкого спектра факторов внешней среды, предпочтений покупателей и их покупательской способности, уровня конкуренции и т.п.

Основываясь на результатах проведенного исследования установлено, что при формировании товарного ассортимента предприятия розничной торговли преимущественно применяют определенный метод [7].

1) «пассивное ожидание» – товарный ассортимент предприятия розничной торговли формируется по принципу: «...все, что предлагает поставщик». Активность в формировании ассортиментной структуры товаров проявляется только в том случае, когда в качестве приоритета выступает ценовой;

2) метод «проб и ошибок» – решения относительно формирования товарного ассортимента принимаются на основе определенных знаний о товаре, преимущественно исходя из рекламы товара;

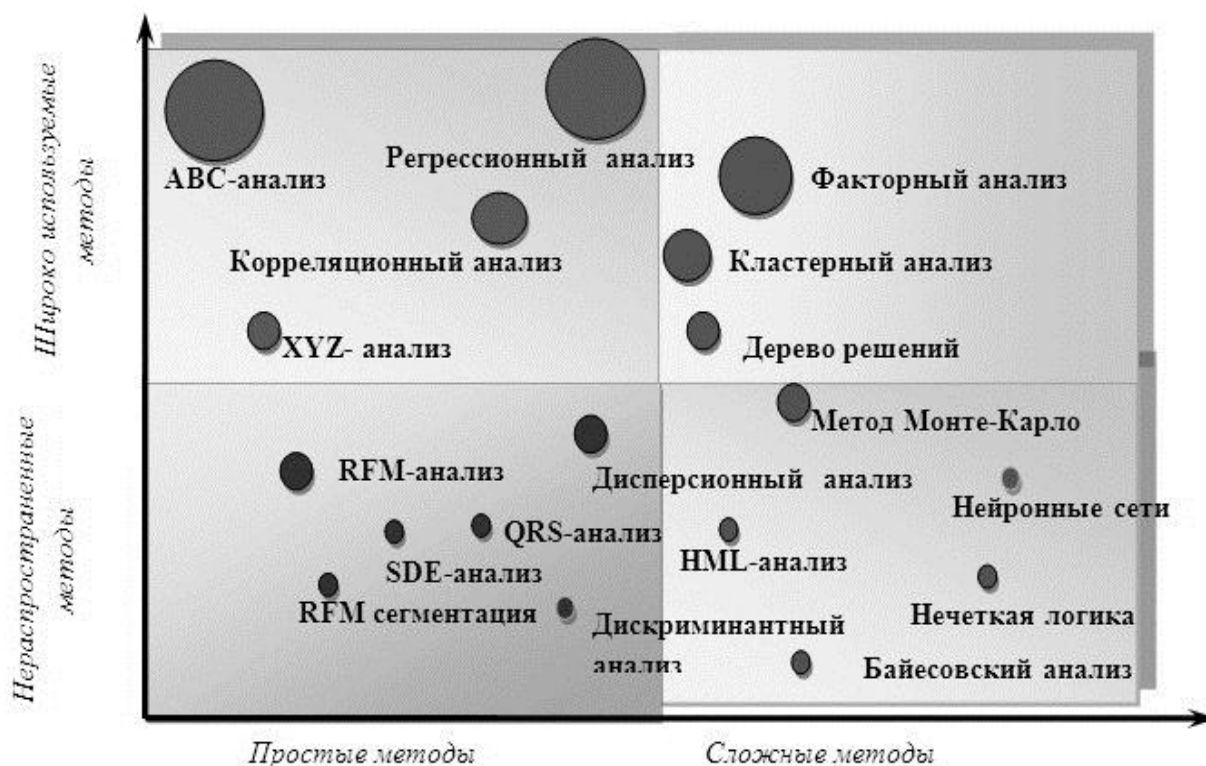
3) «борьба мотивов» – формирование товарного ассортимента осуществляется на основе собственной заинтересованности предприятия розничной торговли представить в ассортименте реализуемой продукции как можно большее количество альтернатив товаров для потребителей, а не прибыльности предприятия розничной торговли;

4) «псевдопотребительская ориентация» – массовая реклама определенного товара через средства массовой информации вынуждает предприятие розничной торговли включить определенный товар в товарный ассортимент;

5) «коробочка» – формирование товарного ассортимента осуществляется по принципу: «все равно рано или поздно товар будет реализован».

Учитывая указанные выше «особенности» формирования товарного ассортимента достаточно сложно обеспечить эффективное управление им с позиций получения целевой прибыли, необходимой для обеспечения дальнейшего развития предприятия розничной торговли, что актуализирует вопрос необходимости перехода предприятия розничной торговли от практики продаж «полочного пространства» к использованию современных и эффективных технологий управления оптимальностью товарного ассортимента.

В экономической литературе существует достаточно широкое количество различных методов управления товарным ассортиментом. Основываясь на результатах проведенного теоретического исследования, а также учитывая данные статистики поискового сервера Google, составлена сравнительная матрица простых и сложных, широко используемых и нераспространенных аналитических методов управления товарным ассортиментом предприятия розничной торговли (рис. 1).



\*составлено авторами на основе данных статистики поискового сервера Google

Рис. 1. Сравнительная матрица аналитических методов управления товарным ассортиментом предприятия розничной торговли

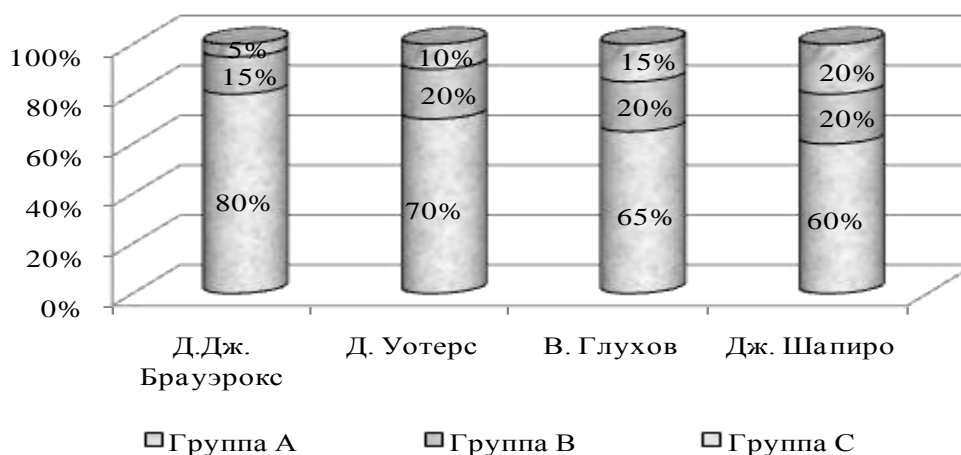
Анализ данных, представленных на матрице (рис. 1) позволяет сделать вывод о том, что наиболее распространенным в научном поле исследований и достаточно часто применяемым в практической деятельности предприятий является ABC-анализ. Изучение экономической литературы свидетельствует, что сама идея решения проблем эффективного управления на основе применения механизмов ABC-анализа зародилась более ста лет назад [8]. Особенности данного вида анализа достаточно широко освещены в публикациях как отечественных, так и зарубежных ученых. Однако, учитывая различные объекты исследования, ABC-анализ имеет различные интерпретации в содержательном плане.

ABC-анализ – это метод, позволяющий осуществить классификацию товарного ассортимента по уровню важности с точки зрения объемов товарооборота или дохода от реализации. Его сущность заключается в формировании трех классов товаров по степени важности и вкладу в совокупный доход предприятия [9]. Методика ABC-анализа базируется на концепции категорийного менеджмента и предусматривает формирование ассортимента предприятия розничной торговли на основе изучения потребностей и спроса потребителей. В рамках концепции категорийного менеджмента

формирование товарного ассортимента осуществляется в соответствии с принципом общего потребления товаров [10].

При проведении ABC-анализа товарного ассортимента главным индикатором эффективности различных составляющих ассортимента считают показатели сбыта. Классический ABC-анализ позволяет классифицировать товарные запасы предприятия по трем классам по одному из трех критериев – сбыт, прибыль и затраты [11]. Группу «А» формируют позиции товарного ассортимента, реализация которых вносит наибольший вклад в объем товарооборота в денежном выражении. К этой группе относятся ассортиментные позиции, обеспечивающие 80% объема товарооборота. Как правило, их удельный вес в общем объеме товарного ассортимента не превышает 5%. Товарные позиции данного вида требуют особого внимания менеджеров. К группе «В» относят ассортиментные позиции, обеспечивающие в среднем 15% объема товарооборота предприятия. Их удельный вес в натуральном выражении, как правило, составляет примерно 15%. Товарные позиции, реализация которых составляет в общем объеме товарооборота примерно 5%, относят к группе «С» [Верба В. [12]. Заслуживает внимания также усовершенствованный подход к классификации товарного ассортимента, согласно выделяются дополнительно еще две группы - D и F [13]. При этом к группе «D» относятся товарные позиции, заказ которых осуществляется исключительно под определенного покупателя, т.е. «под заказ». К группе «F» относятся новые (инновационные) в товарном ассортименте товары, реализация которых до определенного момента не осуществлялась. К группе товарного ассортимента «F» могут быть также отнесены абсолютно неликвидные товары.

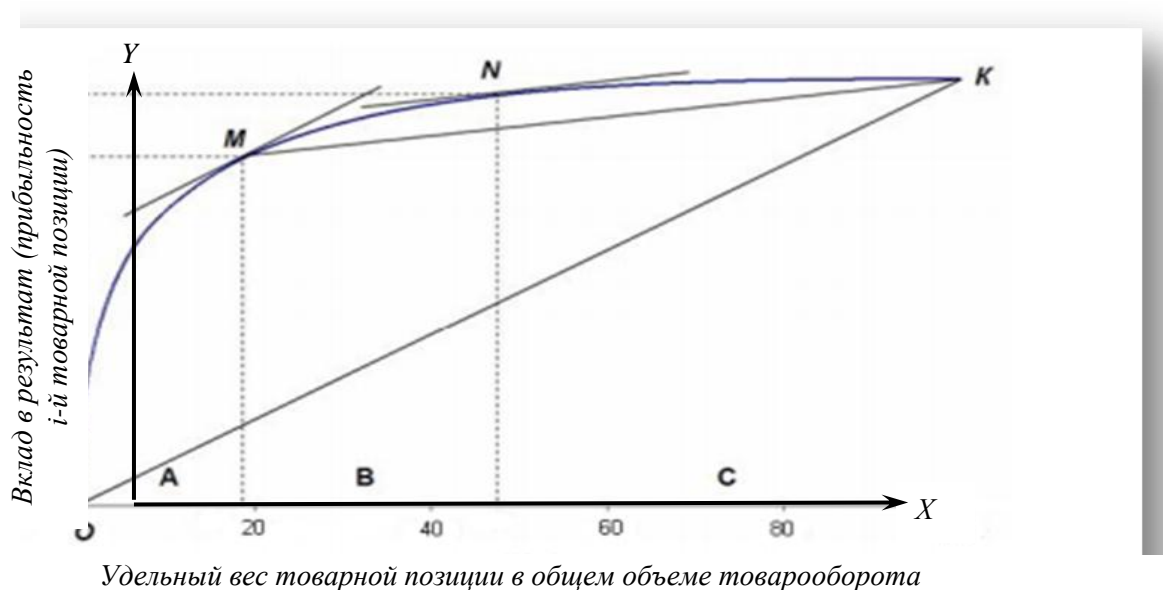
ABC-анализ основывается на принципе Парето, согласно которому [14]: 20% последствий обусловлены 80% причин. Однако, как показывает практический опыт, соотношение 80/20 может быть используемым только в качестве базовой установки, поскольку отношение для конкретного процесса на конкретном предприятии розничной торговли могут разными. К тому же, в экономической литературе отсутствует единый подход относительно классификационных критериев распределения позиций товарного ассортимента по группам А, В и С (рис. 2).



\*составлено авторами на основе обобщения [1; 2; 8 – 15]

Рис. 2. Систематизация подходов ученых относительно установления предельных границ ABC-групп товарного ассортимента

Таким образом, поляризация взглядов ученых относительно предельных границ групп ABC-анализа позволяет утверждать, что установление заранее фиксированных цифровых соотношений для позиционирования товарных групп вносит своего рода неясность в процесс структурирования товарного ассортимента на предприятиях розничной торговли. В данном аспекте считаем, что более точным и научно обоснованным является проведение ABC-анализа с помощью метода касательных, предложенный В.С. Лукинским [15], который, в отличие от классических методов анализа товарного ассортимента, относится к классу методов с нефиксированными границами. Сущность данного подхода заключается в том, что диаграмма Парето дополнительно дополняется двумя касательными, которые, в свою очередь и определяют координаты границ каждой из ABC-групп товарного ассортимента (рис. 3, формулы 2,3).



\*построено авторами на основе [15]

Рис. 3. Графическая модель определения предельных границ ABC-групп товарного ассортимента на основе использования метода касательных

$$X_i = \frac{x_i}{X_o} \times 100 \% \quad (2)$$

где  $X_i$  –  $i$ -тые значения удельного веса товарной группы в общем объеме товарооборота по оси X диаграммы Парето (удельный вес товарных позиций);

$x_i$  –  $i$ -тая товарная позиция ряда ( $x_i = i$ );

$X_o$  – общее количество позиций, формирующих товарный ассортимент товаров  $k$ -го предприятия розничной торговли.

$$Y_i = \frac{\sum y_i}{Y_o} \times 100 \% \quad (3)$$

где  $Y_i$  –  $i$ -тое значение прибыльности товарной группы по оси  $Y$  диаграммы Парето (вклад в результат);

$y_i$  – величина прибыльности от реализации  $i$ -ой товарной позиции;

$Y_o$  – общая прибыльность товарного ассортимента на  $k$ -м предприятии розничной торговли;

$\Sigma y_i$  – сумма результативности реализации  $n$  товарных позиций.

Анализ существующих подходов к проведению ABC-анализа товарного ассортимента предприятия розничной торговли позволил установить, что в качестве критерия для позиционирования ассортимента продукции по товарным категориям традиционно используются [8; 13; 16]:

объем товарооборота по каждой товарной группе;

величина прибыли по каждой товарной группе.

На наш взгляд, позиционирование товарных групп ассортимента реализуемой предприятием розничной торговли продукции в зависимости от объема товарооборота является нецелесообразным, поскольку общеизвестно, что достижение определенного объема товарооборота не гарантирует предприятию розничной торговли получение целевого объема прибыли, достаточного для обеспечения дальнейшего конкурентного развития. К тому же, довольно часто для предприятий розничной торговли характерна ситуация, при которой предприятие, обеспечивающее довольно значительный объем товарооборота может при этом быть убыточным по причине неэффективной ценовой политики, либо по другим причинам.

С учетом вышеизложенного, считаем, что более эффективным для проведения ABC-анализа товарного ассортимента является вариант, при котором в качестве основного критерия для позиционирования товарных позиций устанавливается величина прибыли по  $i$ -той товарной позиции. При этом считаем целесообразным использовать подход к управлению товарным ассортиментом на основе анализа их альтернативного размещения. Данный подход предполагает соблюдение следующего положения: предприятие розничной торговли должно быть преимущественно заинтересовано не в размере общей суммы прибыли, а доля прибыли в цене реализации  $i$ -ой товарной позиции. Соответственно, на наш взгляд, в качестве критерия для проведения ABC-анализа товарного ассортимента целесообразно использовать такой показатель как рентабельность реализации  $i$ -ой товарной позиции с включением в расходы не только закупочной цены, но и расходов предприятия розничной торговли связанных с транспортировкой и хранением.

**Выводы.** ABC-анализ товарного ассортимента формирует определенный информационный базис для принятия эффективных управленческих решений относительно каждой  $i$ -той товарной позиции, что способствует значительному упрощению работы с большим ассортиментом и позволяет сократить расходы на управление товарным ассортиментом предприятия розничной торговли. Для каждой  $i$ -ой товарной позиции характерны определенная продолжительность жизненного цикла: запуск, рост, зрелость и спад. В тот момент, когда реализация  $i$ -ой товарной позиции достигает стадии зрелости, она может рано или поздно обеспечивать предприятию розничной торговли меньший объем товарооборота. Продолжительность жизненного цикла  $i$ -ой товарной позиции зависит от требований потребителей. Анализ товарного ассортимента с использованием ABC-анализа позволяет детально проанализировать покупательский спрос на конкретную  $i$ -ой товарной позиции с целью оптимизации товарных запасов и повышения их оборачиваемости.

Вместе с тем, ABC анализ имеет определенные недостатки [16]: «...во-первых, ABC-анализ не учитывает изменения спроса; во-вторых, ABC-анализ не даст правильных результатов, когда учет товарного ассортимента ведется с постоянными изменениями в информационной системе предприятия розничной торговли; в-третьих, ABC-анализ товарного ассортимента является эффективным только в том случае, когда временной период исследования составляет не менее трех месяцев. Безусловно, процесс управления товарным ассортиментом является достаточно сложным. Следует отметить, что результативность ABC-анализа товарного ассортимента может быть обеспечена только при условии интегрирования его результатов в систему маркетингового управления товарным ассортиментом предприятия розничной торговли.

Результативность анализа товарного ассортимента предприятия розничной торговли зависит от большого количества внешних и внутренних факторов, и, соответственно, ограничиваться только одним, даже достаточно точным и обоснованным методом, невозможно. В реально функционирующих системах такие свойства как: полнота, качество, функциональность могут быть описанными не одним из параметров, а определенной их комбинированной совокупностью. С учетом этого, перспективным направлением дальнейших научных исследований в данном направлении является изучение особенностей и определение преимуществ комбинирования распространенного ABC-анализа с другими, менее используемыми в практической деятельности, однако характеризующими определенные экономические, организационные, маркетинговые и другие аспекты управления товарным ассортиментом методами: XYZ-анализом, FSN / FNS / FMR- анализом, VED / VEN-анализом, QRS- анализом, SDE- анализом, HML- анализом, RFM- анализом.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Просвиркин Б.Л. Управление товарным ассортиментом как важнейший элемент маркетинга торгового предприятия / Б.Л. Просвиркин, А.Н. Бекетов // Вестник Росс. экон. ун-та им. Г.В. Плеханова. – 2013. – № 2. – С. 72-80.
2. Breisch R.A., Cintagunta P.K., Fox E.J. How does assortment affect grocery store choice? // J. Marketing Research. – 2009. – Vol. 46, № 2.
3. Артёменко В.Г. Экономический анализ: учебное пособие / В.Г. Артёменко, Н.В. Анисимова. – М.: КНОРУС, 2011. – 288 с.
4. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Т.Б. Бердникова. – М.: Инфра-М, 2011 – 224 с.
5. Тютюкина Е.Б. Финансы организаций (предприятий) / Е.Б. Тютюкина. – М.: Дашков и Ко, 2011. – 544 с.
6. Новиков Д.А. Теория активных систем: состояние и перспективы: [монография] / В.Н. Бурков, Д.А. Новиков. – М.: СИНТЕГ, 1999. – 125 с.
7. Дмитриченко М.И. Управление ассортиментом товаров на торговых предприятиях современного формата / М.И. Дмитриченко, О.С. Зыбин, А.Л. Киятов // Техничко-технологические проблемы сервиса. – 2013. – № 4(26). – С. 75–80.
8. Ксенофонтова О.Л. ABC-XYZ анализ как средство управления товарным ассортиментом торгового предприятия / О.Л. Ксенофонтова, Н.А. Новосельская // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. – 2013. – № 2. – С. 70–76.
9. Ласковец С.В. Применение методов анализа ассортимента в целях совершенствования товарной политики компании / С.В. Ласковец, Р.В. Каптюхин, О.Н. Жидкова // Вестник Волгоградского института бизнеса. Бизнес. Образование. Право. – 2014. – № 2. – С. 141–145.
10. Иванова В.И. «Управление ассортиментной политикой предприятия»: учебник / В.И. Иванова – М.: Наука, 2013. – 194 с.
11. Клюковкин В.Н. Применение моделей для принятия портфельных решений / В.Н. Клюковкин // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. – № 2. – С. 20 – 27.



12. Верба В.А. Оптимизация товарного портфеля как фактор повышения экономической эффективности производственного предприятия / В.А. Верба, В.В. Лещинская // Проблемы экономики. – 2014. – №4. – С. 262 – 268.
13. Шамо́вский С.Н. ABC–, XYZ–анализ спроса на светотехническую продукцию / С.Н. Шамо́вский // Молодой ученый. – 2017. – №21. – С. 270-273.
14. Koch R. The 80/20 Principle: The Secret of Achieving More with Less. – Nicholas Brealey Publishing, 1998. – 320 p.
15. Лукинский В.С. Модели и методы теории логистики. Учебное пособие / Под ред. В.С. Лукинского. – СПб.: Питер, 2003. – 219 с.
16. Голубков Е. П. ABC- и XYZ-анализ: проведение и оценка результативности [Электронный ресурс]. – URL: <https://dis.ru/library/531/27354/>.

*Поступила в редакцию 15.08.2019 г.*

## THE KEY DOMINANTS OF MANAGEMENT OF COMMODITY ASSORTMENT OF RETAILERS ON THE BASIS OF ABC-ANALYSIS

*V. D. Malygina, E. V. Biba*

The article proposes the author's model of managing the commodity assortment of the retailer. The analysis of the existing analytical methods of managing the retail company commodity range has been carried out according to the criteria: prevalence and level of practical use complexity. The relevance of using ABC analysis in the management of the retail product range is based. The advantages and disadvantages of ABC analysis are identified. Approaches of scientists regarding limit boundaries of commodity assortment ABC-groups are systematized. The feasibility of classifying the product range using the tangent method is justified.

**Keywords:** product range, product position, retail, ABC-analysis, model, management system, efficiency, trade turnover, profitability, management solutions.

### **Малыгина Валентина Дмитриевна**

доктор экономических наук, профессор, и.о. зав. кафедрой товароведения  
ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк  
mvd-51@mail.ru  
+38-071-368-94-90

### **Биба Екатерина Валерьевна**

аспирант кафедры товароведения  
ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк,  
katerina.biba@yandex.ru  
+38-071-318-88-97

### **Malygina Valentina**

Doctor of Economics, Professor Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, city Donetsk

### **Biba Ekaterina**

Postgraduate  
Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, city Donetsk

УДК 338.24: 332.1: 330.322: 330.341: 330.4

## ИНСТРУМЕНТЫ ПОДДЕРЖКИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ОСНОВЕ ПРОГНОЗНОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ В МЕХАНИЗМАХ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

© 2019. Ю. Н. Полшков

---

Исследование посвящено проблемам формирования и своевременной модернизации механизмов, обеспечивающих социальную защищённость населения региона. В качестве инструментария механизма получил дальнейшее развитие аппарат прогнозного моделирования динамики выплаты денежных пособий социального назначения. Модель динамики социальных выплат апробирована на статистических данных профильных структур публичного менеджмента региона.

**Ключевые слова:** механизм; инструмент; управление; прогноз; модель; динамика; социальные выплаты; население; регион.

---

**Постановка проблемы.** Экономические успехи территории неотделимы от социального самочувствия общества. Социальная защищённость граждан даёт им уверенность в завтрашнем дне и подвигает на личную и коллективную активность в бизнес-процессах региона. На этом пути перед учёными в области экономики и социологии встают вопросы развития теоретического фундамента и методов анализа предмета исследования.

**Актуальность темы статьи** обусловлена тем, что практическая реализация системных решений проблем социальной защищённости лежит в плоскости формирования соответствующих механизмов управления.

**Анализ последних публикаций** показал, что исследованиям причин возникновения и структуры социальных рисков, а также способам их смягчения посвящены труды многих отечественных и зарубежных учёных, среди которых Л.Л. Бунтовская, И.А. Гурбан, З.Н. Жанзакиева, А.Н. Зубец, И.В. Тарба, М.Е. Лобанова, Н.Д. Лукьянченко, К.Н. Новикова, Н.В. Оськина, Н.В. Романова, Н.А. Самарская, Д.И. Стрельченко, А.Э. Фёдорова, З. Дворжакова, В.С. Каташинских, М.И. Черепанова, Дж. Фостер (J. Foster), Л. Лопес-Кальва (L. Lopez-Calva), М. Шекели (M. Szekely), С. Сет (S. Seth) и другие (см. [1 – 8, 12, 13, 15 – 20] и библиографию этих работ).

**Выделение нерешённых вопросов.** Приведенный список авторов говорит о том, что проблема формирования эффективных систем социальной защиты (СЗ) всегда будет востребованной, т.к. в этой сфере нет окончательно устоявшихся воззрений. Идёт, по сути дела, постоянная трансформация социального окружения, которая требует адекватных мероприятий по обеспечению необходимыми благами широких слоёв населения любого территориального образования.

**Целью исследования** является поиск адаптивного инструментария прогнозного моделирования при формировании и совершенствовании механизмов СЗ населения на региональном, территориальном и муниципальном уровнях.

**Результаты исследования.** Механизмы управления, рассматриваемые в данной работе, требуют значительных финансовых ресурсов. Для построения реальных планов бюджетного обеспечения необходимых объёмов социальных выплат нужны прогнозы заданной точности.

Уделим внимание методам прогнозного моделирования динамики денежных пособий, выплачиваемых региональными органами СЗ населения. Для формирования эконометрической модели социальной динамики используются данные о совокупном размере периодических выплат:

$$y = f(t).$$

Каждый элемент в динамическом ряду – это результат влияния факторов, объединённых в три укрупнённые группы. Их условные названия:

- тенденция (тренд)  $T$  ;
- цикличность  $S$  ;
- случайное отклонение  $E$  .

Были рассмотрены в динамике общий объём денежных пособий, выплаченных органами СЗ граждан региона с особым статусом [9 – 11, 14] в течение двадцати кварталов (табл. 1).

Таблица 1

Объём денежных пособий, выплаченных органами СЗ региона  
в течение 20-ти кварталов, млн. рублей

$t$	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
$y_t$	611	623	642	701	702	716	733	734	736	752
$t$	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
$y_t$	775	776	776	791	814	815	816	832	857	858

Определение типа тенденции осуществляют по виду точечной диаграммы, поэтому проиллюстрируем данные табл. 1 графически (рис. 1).

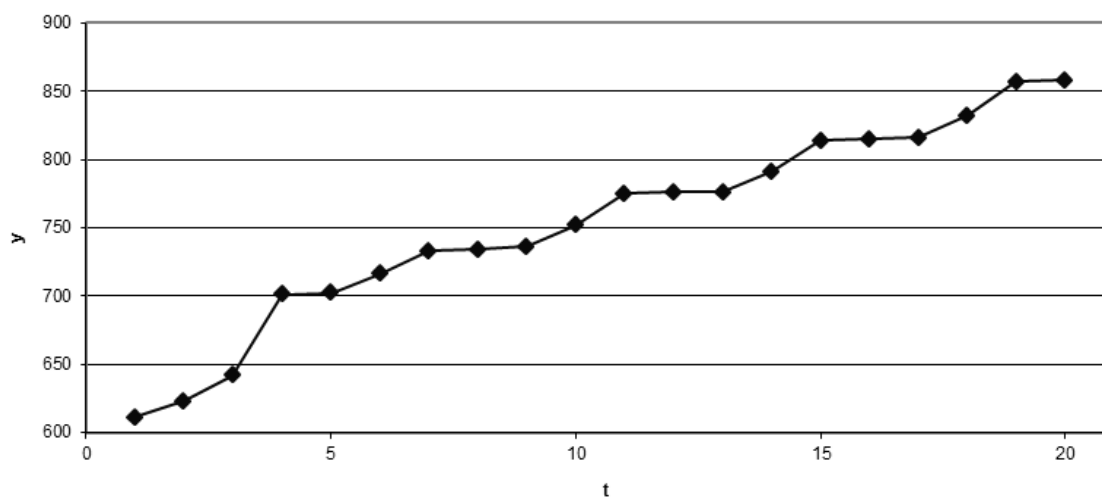


Рис. 1. Поквартальная выплата социальных пособий в регионе, млн. рублей

На рис. 1 в течение всего времени наблюдалась возрастающая (точнее, неубывающая) тенденция  $T$  . Можно также предположить наличие сезонной компоненты  $S$  .

Характер роста выплат повторяется, в среднем, каждые два, три или четыре квартала. Скачки на рис. 1 носят не всегда одинаковый характер, поэтому имеет место стохастическая компонента  $E$ .

В рядах социальной динамики часто случается, что текущее значение  $y_t$  зависит от более ранних  $y_{t-1}$ ,  $y_{t-2}$  и т.д. Это позволяет нам трактовать такую ситуацию как автокорреляционный процесс.

Пусть лаг (величина временного сдвига) обозначается буквой  $\tau$ . В широком смысле, лаг – это время запаздывания влияния факторов.

Расчёт коэффициента автокорреляции 1-го порядка (при  $\tau = 1$ ) осуществлён по формуле:

$$r_1 = \frac{\sum_{t=2}^n (y_t - \bar{y}_1)(y_{t-1} - \bar{y}_2)}{\sqrt{\sum_{t=2}^n (y_t - \bar{y}_1)^2 \sum_{t=2}^n (y_{t-1} - \bar{y}_2)^2}},$$

$$\text{где } \bar{y}_1 = \frac{1}{n-1} \sum_{t=2}^n y_t; \bar{y}_2 = \frac{1}{n-1} \sum_{t=2}^n y_{t-1}.$$

По аналогии (при  $\tau = 2$ ) рассчитывается коэффициент автокорреляции 2-го порядка, отражающий связь между  $y_t$  и  $y_{t-2}$ :

$$r_2 = \frac{\sum_{t=3}^n (y_t - \bar{y}_3)(y_{t-2} - \bar{y}_4)}{\sqrt{\sum_{t=3}^n (y_t - \bar{y}_3)^2 \sum_{t=3}^n (y_{t-2} - \bar{y}_4)^2}},$$

$$\text{где } \bar{y}_3 = \frac{1}{n-2} \sum_{t=3}^n y_t; \bar{y}_4 = \frac{1}{n-2} \sum_{t=3}^n y_{t-2}.$$

На тех же принципах вычисляется  $r_\tau$  любого порядка. Кроме того, следует соблюдать эмпирическую зависимость следующего вида:

$$\max \tau = \frac{3n}{4}.$$

Судя по табл. 1,  $n = 20$  кварталов, поэтому  $1 \leq \tau \leq 15$ . Значимость всех  $r_\tau$  ( $\tau = 1, 15$ ) была проверена критерием Стьюдента, после чего сформирована табл. 2.

Таблица 2

Значения коэффициентов автокорреляции								
$\tau$	1	2	3	4	5	6	7	8
$r_\tau$	0,9795	0,9582	0,9549	0,96	0,9404	0,9293	0,9505	0,9457
$\tau$	9	10	11	12	13	14	15	
$r_\tau$	0,9092	0,8935	0,9342	0,9137	0,8694	0,9031	0,993	

По значениям табл. 2 построим т.н. коррелограмму (рис. 2).

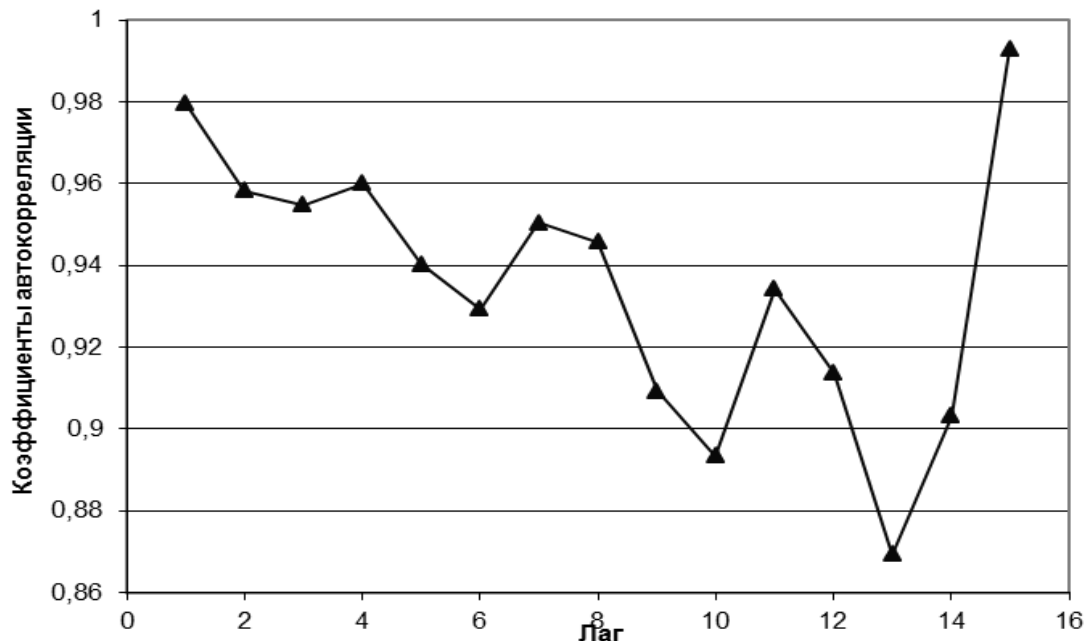


Рис. 2. Коррелограмма временного ряда

При лаге 1 коэффициент автокорреляции достаточно большой, а именно 0,9795. Однако мы его во внимание не принимаем, т.к. для ежеквартальных данных сезонность не может выражаться через 1 квартал.

Самый большой коэффициент автокорреляции 0,993 соответствует лагу 15. У нас всего 20 данных, поэтому гипотезу о цикличности в 15 кварталов отвергаем.

Выше отмечалось, что характер роста уровня выплат повторяется, в среднем, каждые два, три или четыре квартала. Среди коэффициентов автокорреляции 2-го, 3-го и 4-го порядка наибольшим является последний, т.е. 0,96.

Коэффициент  $r_4 = 0,96$  является значимым по критерию Стьюдента с надёжностью не менее 95%. Следовательно, коррелограмма (рис. 2) и отчасти рис. 1 позволяют предполагать циклические повторения каждые четыре квартала.

Запишем аддитивную модель социальной динамики:

$$y_t = T + S + E .$$

Предлагаемая модель формируется в несколько этапов. Первый из них – сглаживание фактических значений с помощью т.н. скользящей средней.

Период цикличности равен 4, поэтому расчёт скользящей средней ведётся за 4 квартала при сдвиге в один временной период (третий столбец из табл. 3). Оценённые таким способом (т.е. сглаженные) значения по нашей гипотезе не должны содержать сезонной составляющей:

$$644,25 = (611+623+642+701)/4;$$

$$667 = (623+642+701+702)/4 \text{ и т.д.}$$

Таблица 3

Сглаживание исходных данных скользящей средней (фрагмент)

№ кварт., t	Объём выплат (млн. рублей), $y_t$	Скольз. средняя за 4 кварт.	Отцентрированная скольз. Средняя	Оценённая сезонная составляющая
1	611	–	–	–
2	623	644,25	–	–
3	642	667	655,625	-13,625
4	701	690,25	678,625	22,375
5	702	713	701,625	0,375
6	716	721,25	717,125	-1,125
7	733	729,75	725,5	7,5
...	...	...	...	...
17	816	830	824,625	-8,625
18	832	840,75	835,375	-3,375
19	857	–	–	–
20	858	–	–	–

Далее были найдены средние арифметические по двум соседним скользящим средним – т.н. отцентрированные (четвёртый столбец из табл. 3):

$$655,625 = (644,25+667)/2;$$

$$678,625 = (667+690,25)/2;$$

$$701,625 = (690,25+713)/2;$$

$$717,125 = (713+721,25)/2 \text{ и т.д.}$$

По табл. 3 найдём оценённую сезонную составляющую, вычитая из  $y_t$  (столбец 2) элементы 4-го столбца. Это нужно для расчёта величины  $S$ .

Далее были определены средние квартальные  $\bar{S}_i$  ( $i = I, II, III, IV$ ). Для вычисления  $\bar{S}_I$  из 5-го столбца табл. 3 возьмём числа, соответствующие первому кварталу в каждом году, а именно,  $t = 5$ ,  $t = 9$ ,  $t = 13$  и  $t = 17$ :

$$\bar{S}_I = (0,375+(-8))+(-8,375)+(-8,625))/4 = -6,15625 \text{ и т.д.}$$

Найденные таким способом числа  $\bar{S}_i$  ( $i = I, II, III, IV$ ) были помещены во вторую строку табл. 4.

Таблица 4

Числовые характеристики	Расчёт сезонной составляющей			
	Квартал, $i$			
	I	II	III	IV
$\bar{S}_i$	-6,15625	-2,53125	3,53125	6,09375
$S_i$	-6,390625	-2,765625	3,296875	5,859375

В моделях социальной динамики с присутствием фактора сезонности действует предположение о взаимном погашении сезонных воздействий по прошествии всего временного периода. Расчёты правильные, если выполняется свойство:

$$\sum_{i=1}^{IV} S_i = 0 .$$

Заметим, что в нашем случае это правило подтверждается. Для его выполнения введём корректирующее число:

$$k = (\bar{S}_I + \bar{S}_{II} + \bar{S}_{III} + \bar{S}_{IV}) / 4 = 0,234375 .$$

Были рассчитаны откорректированные величины сезонной составляющей:

$$S_i = \bar{S}_i - k \quad (i = I, II, III, IV) .$$

Занесём эти значения в 3-ю строку табл. 4. Подведём предварительные итоги.

Итак, сформирована модель динамики совокупных объёмов денежных пособий, выплаченных региональными органами СЗ населения. Обосновано, что для этих целей наиболее подходит аддитивная модель социальной динамики, включающая тенденцию (тренд), сезонную (циклическую) составляющую и случайное (стохастическое) отклонение. Основываясь на объёмах квартальных выплат социальных пособий в регионе с особым статусом, проведено сглаживание фактических значений, используя скользящую среднюю. Коэффициенты автокорреляции и коррелограмма позволили выявить наличие цикличности в размерах выплат периодичностью в 4 квартала. Оценены откорректированные сезонные составляющие.

Сформируем табл. 5, поместив в первые три столбца значения  $t$ ,  $y_t$  и  $S_i$  (округлены до второго знака после запятой). Исключим влияние сезонной составляющей, вычислив  $y_t - S_i$  (столбец 4, табл. 5).

Согласно аддитивной модели

$$y_t - S_i = T + E .$$

Следовательно, столбец 4 в табл. 5 включает в себя тенденцию и случайное отклонение.

Таблица 5

Вспомогательные расчёты (фрагмент)

$t$	$y_t$	$S_t$	$y_t - S_t$	$T$	$\hat{y}_t$	$E$	$E^2$	$(y_t - \bar{y})^2$
1	611	-6,39	617,39	640,99	634,60	-23,60	557,13	20164
2	623	-2,77	625,77	652,77	650,01	-27,01	729,28	16900
3	642	3,30	638,70	664,55	667,84	-25,84	667,93	12321
4	701	5,86	695,14	676,32	682,18	18,82	354,07	2704
5	702	-6,39	708,39	688,10	681,71	20,29	411,69	2601
6	716	-2,77	718,77	699,88	697,11	18,89	356,77	1369
7	733	3,30	729,70	711,65	714,95	18,05	325,78	400
...	...	...	...	...	...	...	...	...
20	858	5,86	852,14	864,75	870,61	-12,61	158,99	11025
$\Sigma$	–	–	–	–	–	–	<b>4032,52</b>	<b>99712</b>

Выберем тип линии тренда по внешнему виду точечной диаграммы  $(t; y_t - S_t)$ ,  $t = 1, \dots, 20$  и коэффициенту детерминации. Более всего нам подошёл тренд линейного типа:

$$T = a + bt.$$

Используем MS Excel для подтверждения правильности расчётов. Уравнение линейной регрессии помещаем на диаграмме (рис. 3):

$$T = 629,22 + 11,777 \cdot t.$$

Подставляя числа  $t = 1, \dots, 20$  в полученное уравнение, найдём значения  $T$  (столбец 5 из табл. 5).

Затем были определены (столбец 6 из табл. 5) теоретические значения:

$$\hat{y}_t = T + S_t.$$

Определим также случайную составляющую (столбец 7 из табл. 5):

$$E = y_t - \hat{y}_t.$$

Возведём  $E$  в квадрат (столбец 8, табл. 5) и вычислим выборочную среднюю фактических значений:

$$\bar{y} = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^n y_t = 753.$$

Находим  $(y_t - \bar{y})^2$  для последнего столбца табл. 5.



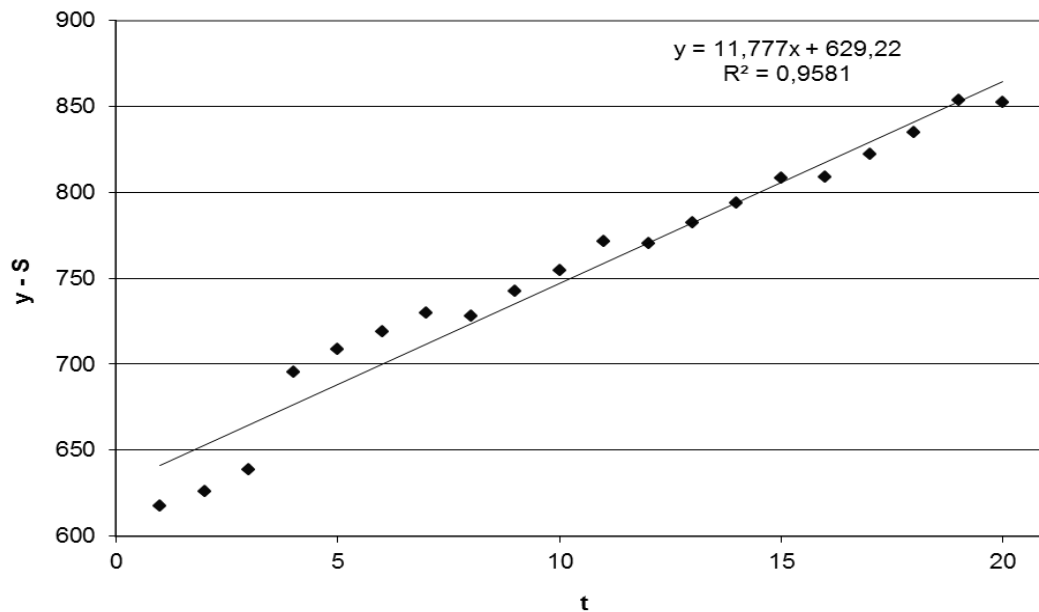


Рис. 3. Линия тренда модели социальной динамики

Вычисляем суммы по двум последним столбцам табл. 5. Определяем значение коэффициента детерминации:

$$R^2 = 1 - \frac{\sum E^2}{\sum (y_t - \bar{y})^2} = 1 - \frac{4032,52}{99712} = 0,9581.$$

Следовательно, эконометрическая модель социальной динамики аддитивного типа объясняет 95,81% вариации фактических значений денежных выплат. На долю остальных неучтённых факторов приходится 4,19%.

На одной диаграмме (рис. 4) были помещены фактические  $y_t$  [9 – 11, 14] и теоретические  $\hat{y}_t$  значения, полученные по эконометрической модели социальной динамики аддитивного типа.

По рис. 4 видно, что теоретические значения  $\hat{y}_t$  не слишком отличаются от фактических показателей  $y_t$ . Вычислим среднее арифметическое относительных отклонений:

$$\bar{\Delta} = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^n \left( \frac{|y_t - \hat{y}_t|}{y_t} \cdot 100\% \right) = 1,591741\% .$$

Итак,  $\bar{\Delta} \leq 10\%$ , значит, предложенную аддитивную модель следует признать адекватной. Такую точность можно считать достаточной для достоверных прогнозов. Значит, её апробация – успешна.

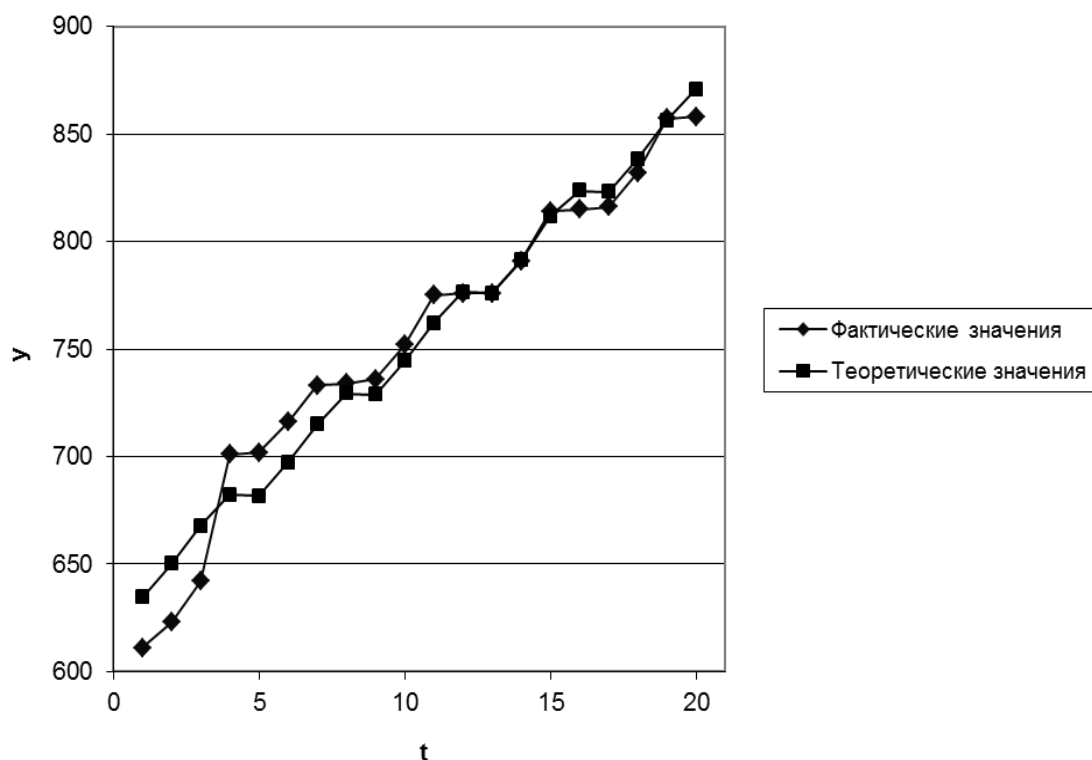


Рис. 4. Сравнение уровней рядов социальной динамики

С помощью найденной модели оценим прогноз объемов социальных пособий в регионе с особым статусом на следующие 4 квартала. Прогнозный показатель  $F_t$  в эконометрической модели социальной динамики аддитивного типа является суммой значения тренда и сезонной составляющей.

Подставляя номера временных периодов  $t = 21, 22, 23, 24$  в линейное уравнение регрессии

$$T = 629,22 + 11,777 \cdot t,$$

оценим трендовую компоненту.

Прибавляя к ним сезонные составляющие, получим значения точечных прогнозов выплат денежных пособий в регионе с особым статусом на последующие четыре квартала (рис. 5).

Судя по рис. 5, объемы социальных пособий будут возрастать и приблизительно составят:

$$\begin{aligned} F_{21} &= T_{21} + S_I = 870,14 \text{ (млн. рублей);} \\ F_{22} &= T_{22} + S_{II} = 885,54 \text{ (млн. рублей);} \\ F_{23} &= T_{23} + S_{III} = 903,38 \text{ (млн. рублей);} \\ F_{24} &= T_{24} + S_{IV} = 917,72 \text{ (млн. рублей).} \end{aligned}$$

Предполагается, что в следующем году в регионе с особым статусом общая сумма выплаченных денежных пособий, в среднем, достигнет 3,577 млрд. рублей. Приблизительно такую сумму рекомендуется заложить в региональном бюджете для этих нужд.

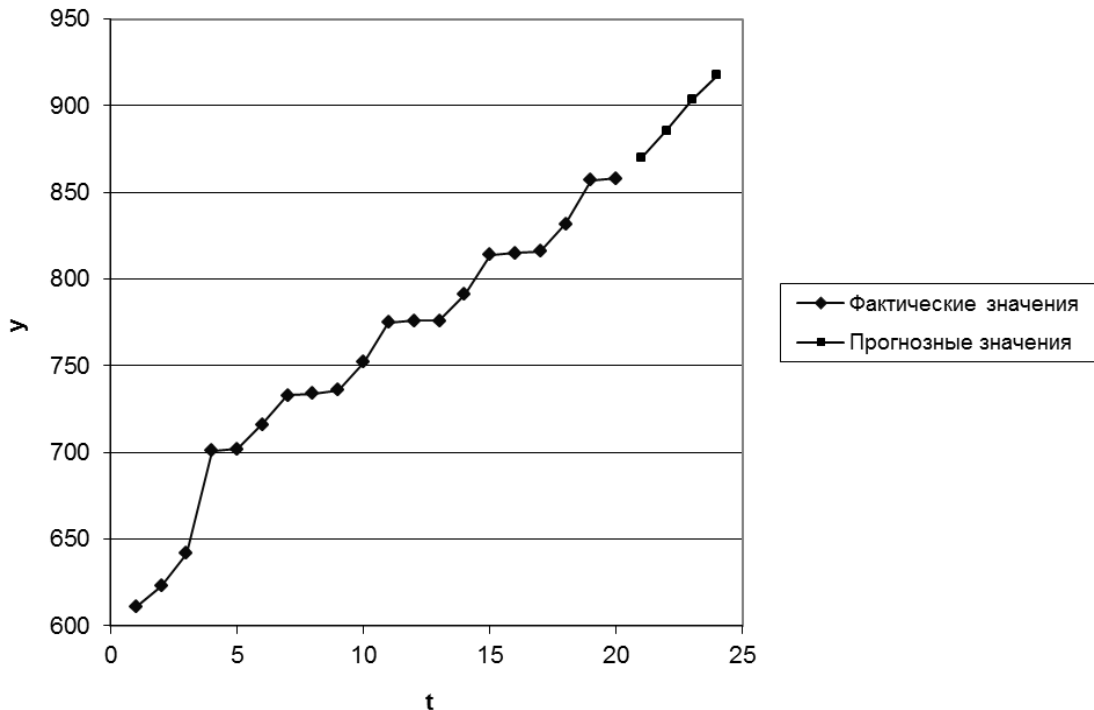


Рис. 5. Прогнозы аддитивной модели

Модель динамики денежных пособий при прогнозировании объёма социальных выплат в регионе прошла успешную апробацию. Тенденция временного ряда сформирована с помощью метода наименьших квадратов. Оценена случайная компонента.

Осуществлена модернизация механизма СЗ населения на региональном уровне (рис. 6). Данный механизм представляет собой совокупность блоков управляющих воздействий, которая отражает внутреннюю взаимосвязь и порядок осуществления процедур, а также информационное, организационное, методическое и ресурсное обеспечение управления системой СЗ населения региона, позволяя повысить объективность и оперативность принятия решений за счёт увеличения связности процессов публичного менеджмента.

В механизм (рис. 6) введены ключевые блоки со специально разработанным инструментарием поддержки принятия управленческих решений на основе методов прогнозного моделирования при непрерывном мониторинге показателей для корректировки направлений развития, реагирования на кризисные ситуации и оценки эффективности системы управления СЗ населения территориального образования.



Рис. 6. Схема механизма СЗ населения региона с особым статусом

**Выводы.** В статье построена модель динамики совокупных объёмов денежных пособий, выплаченных региональными органами СЗ населения, которая прошла успешную апробацию. Предложена усовершенствованная схема механизма СЗ населения региона с особым статусом. В схему добавлены блоки инструментов поддержки принятия управленческих решений, опирающихся на прикладные методы прогнозного моделирования, которые нашли своё применение в данном исследовании.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бунтовская Л.Л. Управление трудовыми конфликтами: теория и практика [Текст]: монография / Л.Л. Бунтовская. – Донецк: ОООНПП Фолиант, 2017. – 309 с.
2. Гурбан И.А. Национальный человеческий капитал России: региональная дифференциация [Текст] / И.А. Гурбан // *Фундаментальные исследования*. – 2014. – № 5-5. – С. 1063-1069.
3. Жанзакиева З.Н. Модернизация управления социальной защитой населения [Текст] / З.Н. Жанзакиева // *Terra Economicus*. – 2010. – Т. 8. – № 2. – Ч. 3 – С. 105-110.
4. Зубец А.Н. Качество жизни в России [Текст] / А.Н. Зубец, И.В. Тарба // *Финансы*. – 2013. – № 12. – С. 68-70.
5. Лобанова М.Е. Управление пенсионными рисками в условиях солидарной и накопительной систем [Текст] / М.Е. Лобанова // *Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право*. – 2018. – № 1. – С. 102-109.

6. Новикова К.Н. Теоретико-методологические основы исследования научной организации управления системой социальной защиты населения [Текст] / К.Н. Новикова // Учёные записки Казанского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2013. – Т. 155. – Книга 6. – С. 72-79.
7. Новикова К.Н. Управление системой социальной защиты населения [Текст]: монография / К.Н. Новикова. – Казань: Изд-во Казан. гос. технол. ун-та, 2006. – 272 с.
8. Оськина Н.В. Модернизация управления региональной системы социальной защиты населения [Текст] / Н.В. Оськина // Вестник Оренбургского государственного университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2007. – № 9. – С. 47-52.
9. Отчёт Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики за 2015 год [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: [http://mtspdnr.ru/images/raznoe/otchet\\_MТСП\\_2015.pdf](http://mtspdnr.ru/images/raznoe/otchet_MТСП_2015.pdf). (Дата обращения: 14.09.2019).
10. Отчёт Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики за 2016 год [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: [http://mtspdnr.ru/images/raznoe/Otchet\\_Ministerstva\\_za\\_2016.pdf](http://mtspdnr.ru/images/raznoe/Otchet_Ministerstva_za_2016.pdf). (Дата обращения: 16.09.2019).
11. Отчёт Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики за 2017 год [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <http://mtspdnr.ru/images/2017.pdf>. (Дата обращения: 19.09.2019).
12. Романова Н.В. Достойный труд: концептуальные основы и механизм реализации [Текст] / Н.В. Романова // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2017. – № 1. – С. 127-134.
13. Самарская Н.А. Состояние условий и охраны труда в современной России [Текст] / Н.А. Самарская // Экономика труда. – 2017. – Том 4. – № 3. – С. 209-222.
14. Система социальной защиты населения Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <http://mtspdnr.ru/index.php/o-ministerstve/sistema-sotsialnoj-zashchity-naseleniya-donetskoj-narodnoj-respubliki>. (Дата обращения: 22.09.2019).
15. Стрельченко Д.И. Механизмы государственного регулирования социально-трудовой сферы / Д.И. Стрельченко // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2018. – № 4. – С. 185-194.
16. Стрельченко Д.И. Социальное партнерство в системе государственного регулирования социально-трудовых отношений [Текст] / Д.И. Стрельченко // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2018. – № 3. – С. 262-270.
17. Фёдорова А.Э. Оценка изменений в социально-трудовых отношениях: сравнительный межстрановой анализ [Текст] / А.Э. Фёдорова, З. Дворжакова, В.С. Каташинских // Уровень жизни населения регионов России. – 2016. – № 1 (199). – С. 124-134.
18. Черепанова М.И. Основные направления профилактики и преодоления социальных рисков в современном российском обществе [Текст] / М.И. Черепанова // Мир науки, культуры, образования. – 2013. – № 1 (38). – С. 289-291.
19. Foster J. Measuring the Distribution of Human Development: Methodology and an Application in Mexico [Текст] / J. Foster, L. Lopez-Calva, M. Szekely // Journal of Human Development and Capabilities. – 2005. – N 6 (1). – P. 5-25.
20. Seth S. Inequality, Interactions, and Human Development [Текст] / S. Seth // Journal of Human Development and Capabilities. – 2009. – N 10 (3). – P. 375-396.

*Поступила в редакцию 13.08.2019 г.*

**MANAGEMENT DECISION SUPPORT TOOLS BASED ON PREDICTIVE  
MODELING IN THE MECHANISMS OF SOCIAL PROTECTION  
OF THE POPULATION OF THE TERRITORY**

*Yu. N. Polshkov*

The study is devoted to the problems of the formation and timely modernization of mechanisms that ensure social protection of the region's population. As a toolkit of the mechanism, the apparatus of predictive modeling of the dynamics of the payment of cash benefits for social purposes was further developed. The model of the dynamics of social payments has been tested on the statistical data of the profile structures of public management in the region.

**Keywords:** mechanism; tool; control; forecast; model; dynamics; social payments; population; region.

**Полшков Юлиан Николаевич**

доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой математики и математических методов в экономике

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет», г. Донецк

yu.polshkov@donnu.ru

+38-071-323-17-48

**Polshkov Yulian**

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor

Donetsk National University, city Donetsk

УДК 332.1:338.1

## СИСТЕМА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

© 2019. А. А. Пономарев

---

В статье рассмотрены основные подходы, встречаемые в научных исследованиях по проблеме формирования системы устойчивого развития региона. Представлен анализ основных публикаций рассматривающих систему устойчивого и социально-экономического развития региона. Разработана авторская схема системы устойчивого развития региона.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, система, регион, система устойчивого развития региона, социально-экономическое развитие.

---

**Постановка проблемы.** В условиях мировой турбулентности, постоянно наблюдающейся в социальной, экономической и экологической сфере жизни современного общества, возникает необходимость в формировании эффективной системы устойчивого развития региона, которая гармонизировала бы все происходящие процессы в данных сферах.

**Актуальность исследования.** Система устойчивого развития региона должна в первую очередь характеризоваться наличием в своей структуре определённых компонентов. Поэтому, говоря о системе устойчивого развития региона, необходимо в первую очередь установить его компоненты и их взаимодействие как друг с другом, так и с внешней средой.

**Анализ последних исследований и публикаций.** На данный момент в науке проводятся исследования связанные с формированием эффективной системы устойчивого и социально-экономического развития региона, среди которых данной проблематике посвящены работы следующих учёных: Никулиной А.С. [1], Ли А.С. [2], Рязанцевой Н.А.[3], Пивень И.Г., Мартыновой Т.А. [4], Локтева А. В. [5], Смирнова В. В. [6], Иванова А. П. [7], Российской М.В. [8], Кечерукова Р.К. [9], Лысова П.В. [10], Чипчикова И.К. [11], Шедько Ю.Н. [12], Саркисянца Г.В. [13], Субботиной Е.В. [14] и др.

**Выделение нерешенной проблемы.** В настоящий момент, осталось ряд нерешённых вопросов связанных с формированием эффективной системы устойчивого развития региона. Одной из таких проблем остаётся создание схемы системы устойчивого развития региона, которая бы позволила сформировать механизмы трансформации при переходе региона к устойчивому развитию.

**Цель исследования.** Цель исследования - создание схемы системы устойчивого развития региона, формирующей исчерпывающий перечень компонентов системы устойчивого развития и их взаимодействии, как друг с другом, так и с внешней средой.

**Результаты исследования.** С точки зрения Сурмина Ю.П. кибернетика рассматривает систему как единство управляемой и управляющей подсистемы [15]. Соответственно в системе должны присутствовать эти два вида подсистем. В проведённом нами исследовании только пятьдесят процентов авторов рассматривают полную систему, которая включает управляющую и управляемую подсистему (таблица 1).

Таблица 1

## Компоненты системы устойчивого развития региона в литературе

Компоненты и элементы системы	Никулина А.С. [1]	Ли А.С. [2]	Рязанцева Н.А. [3]	Пивень И. Г., Мартынова Т. А. [4]	Локтев А. В. [5]	Смирнов В. В. [6]	Иванов А. П. [7]	Российская М.В. [8]	Кечеруков Р.К. [9]	Лысов П. В. [10]	Чипчиков И. К. [11]	Шедько Ю. Н. [12]	Саркисянц Г. В. [13]	Субботина Е.В. [14]	Итого
управляющая подсистема	+	+		+	+	+	+	+	+	+		+	+		11
управляемая подсистема		+	+		+		+	+	+		+	+	+	+	10
связь		+			+	+	+			+	+	+	+	+	9
взаимодействие	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	14
входы	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+		+	13
выходы	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	14
Итого компонентов системы	4	6	4	4	6	5	6	5	5	5	5	6	5	5	

Семьдесят один процент исследователей показывают в своих системах связи между элементами. Это говорит о том, что остальные авторы или не установили связь между компонентами системы или не предавали значения этим связям. С нашей точки зрения и позиции Сурмина Ю.П. [15] система это совокупность каналов и объектов связи, соответственно наличие связей является обязательным условием существования системы и её компонентов.

Как видно из таблицы 1 у всех авторов в представленных системах присутствует взаимодействие. Взаимодействие – это процесс влияния друг на друга окружающей среды и элементов системы [16].

Наличие точек приложения воздействия внешней среды, так называемый, «вход» системы отсутствует только у системы одного автора – Саркисянц Г.В. [13]. Такой компонент системы как «выход» представлен у всех рассматриваемых авторов (таблица 1).

Считаем, что система устойчивого развития региона должна включать все шесть выделенных нами компонентов: управляющую подсистему, управляемую подсистему, связи, взаимодействия, входы и выходы. Представленные системы с меньшим количеством компонентов с нашей точки зрения считаем неполными.

Рассмотрим более подробно компоненты и элементы управляющей подсистемы системы устойчивого развития, встречаемые в литературе (таблица 2).

Самым распространённым компонентом управляющей подсистемы является «субъекты» (58,33%). С точки зрения всех авторов, в системах которых присутствует данный компонент, основными субъектами являются органы власти, представленные на федеральном, региональном и местном уровне.



Со своей стороны мы поддерживаем точку зрения Осиповой М.Ю.[17], которая рассматривала механизм управления устойчивым развитием региона, считающей, что субъектами являются не только органы власти, но и бизнес-сообщество, а так же гражданское общество.

Таблица 2

Компоненты и элементы управляющей подсистемы системы устойчивого развития региона в литературе

Компоненты и элементы управляющей подсистемы	Никулина А.С.[1]	Ли А.С.[2]	Рязанцева Н.А.[3]	Пивень И.Г., Мартынова Т.А.[4]	Локтев А.В.[5]	Смирнов В.В.[6]	Иванов А.П.[7]	Российская М.В.[8]	Кечеруков Р.К.[9]	Лысов П.В.[10]	Шедько Ю.Н.[12]	Саркисянц Г.В.[13]	Итого
субъекты		+			+	+	+			+	+	+	7
комплекс управляющих воздействий			+					+					2
принципы									+		+	+	3
закономерности									+				1
инструменты	+				+				+	+		+	5
методы реализации	+				+					+			3
императивы развития									+			+	2
процесс управления				+		+							2
ресурсы				+									1
направления действия стратегии				+								+	2
способы управленческих воздействий				+									1
функции управления				+						+			2
методы управления				+									1
предпринимаемые меры				+									1
Итого	2	1	1	7	3	2	1	1	4	4	2	5	

Вторым по значимости компонентом являются «инструменты» (41,67%). В данный компонент авторы включают: нормативно-правовые акты, налоговые льготы, субсидии, программы развития и т.д.

Следующими по значимости идут такие компоненты как: «принципы», «методы реализации». С нашей точки зрения все семь компонентов должны входить в управляющую подсистему: субъекты, комплекс управляющих воздействий, принципы, закономерности, инструменты, методы реализации, императивы развития и процесс управления.

Рассмотрим компоненты и элементы управляемой подсистемы системы устойчивого развития региона, встречаемые в литературе (таблица 3).

В рассматриваемых вариантах системы устойчивого развития системы управляемая подсистема рассматривается в двух вариантах. В первом варианте (40%) объектом управления является регион с его подсистемами. Во втором варианте 60% исследователей считают, что объектом управления должен являться процесс.

Таблица 3

Компоненты и элементы управляемой подсистемы системы устойчивого развития региона в литературе

Компоненты и элементы управляемой подсистемы	Ли А.С.[2]	Рязанцева Н.А. [3]	Локтев А.В.[5]	Иванов А.П.[7]	Российская М.В. [8]	Кечеруков Р.К.[9]	Чипчиков И.К.[11]	Шедько Ю.Н.[12]	Саркисянц Г.В.[13]	Субботина Е.В.[14]	Итого
регион		+		+							2
ресурсный потенциал									+		1
население									+		1
предприятия									+		1
домашние хозяйства									+		1
эколого-экономическая безопасность					+						1
процессы											
отраслевое развитие										+	1
экономическое развитие										+	1
экологическая обстановка										+	1
развитие наукоемких технологий										+	1
социальная обеспеченность и социальная обстановка										+	1
устойчивое развитие								+			1
совокупный экономический потенциал	+										1
экологическая подсистема	+		+			+					3
социальная подсистема	+		+			+					3
экономическая подсистема	+		+			+					3
инновационная подсистема			+			+					2
инфраструктурная подсистема						+					1
политическая подсистема						+					1
производственная подсистема						+					1
экономическая устойчивость								+			1
экологическая устойчивость								+			1
социальная устойчивость								+			1
финансовая устойчивость								+			1
институциональная устойчивость								+			1
устойчивый экономический рост							+				1
конкурентоспособность региона							+				1
инвестиционная активность							+				1
предпринимательская активность							+				1
инновационная активность							+				1
наличие компонентов подсистемы	4	1	4	1	1	7	4	6	4	5	

Самыми распространёнными элементами компонента «процесс» являются экономическая, экологическая и социальная подсистемы устойчивого развития, они

встречаются у 30% исследователей. Мы поддерживаем точку зрения данных авторов и считаем, что данные подсистемы устойчивого развития наиболее комплексно характеризуют управляемую систему устойчивого развития региона.

Компоненты и элементы «входов» системы устойчивого развития региона в литературе представлены в таблице 4.

Таблица 4

Компоненты и элементы «входов» системы устойчивого развития региона в литературе

Компоненты и элементы	Никулина А.С. [1]	Ли А.С. [2]	Рязанцева Н.А. [3]	Пивень И. Г., Мартынова Т.А.[4]	Локтев А. В. [5]	Смирнов В. В. [6]	Иванов А. П. [7]	Российская М.В. [8]	Кечеруков Р.К. [9]	Чипчиков И. К. [11]	Шелько Ю. Н. [12]	Субботина Е.В. [14]	Итого
входы	+	+	+		+	+	+	+		+			8
цели и задачи	+				+					+	+		4
уровни реализации	+												1
субъекты	+												1
внешние факторы	+			+		+		+	+		+		6
экономические						+		+	+				3
политико-административные						+							1
этнические						+							1
социокультурные						+							1
социальные								+	+				2
правовые						+			+				2
политические						+							1
экологические								+	+				2
инновационно-инфраструктурные													0
внутренние факторы	+										+		2
ресурсы	+	+	+				+	+				+	6
экономические ресурсы		+											1
ретроспективная информация				+									1
о затратах на потребление				+									1
о состоянии внешней среды и факторов влияния				+									1
о функционировании системы управления				+									1
Итого	6	1	1	2	1	1	1	2	1	1	3	1	

На основе проведённого анализа считаем, что «входы» должны состоять из следующих компонентов: целей и задач, уровней реализации, субъектов, внешних факторов, внутренних факторов и ресурсов.

Компоненты и элементы «выходов» системы устойчивого развития региона в литературе представлены в таблице 5.

Таблица 5

Компоненты и элементы «выходов» системы устойчивого развития региона в литературе

Компоненты и элементы "выходов"	Никулина А.С. [1]	Ли А.С. [2]	Рязанцева Н.А. [3]	Пивень И.Г., Мартынова Т.А. [4]	Локтев А. В. [5]	Смирнов В. В. [6]	Иванов А. П. [7]	Российская М.В. [8]	Кечеруков Р.К. [9]	Лысов П. В. [10]	Чипчиков И. К. [11]	Шелько Ю. Н. [12]	Саркисянц Г. В. [13]	Субботина Е.В. [14]	Итого
устойчивое развитие		+			+					+		+		+	5
повышение качества жизни	+								+		+				3
повышения уровня экономического развития	+														1
сохранение темпов экономического роста (устойчивый экономический рост)				+											1
ежегодный прирост экономического результата				+											1
повышение уровня управляемости регионом				+											1
способность экономики региона к устойчивому росту								+							1
повышение устойчивости и сбалансированности региональной экономики									+						1
повышение экологического благополучия (безопасности)	+							+							2
стратегический эффект	+														1
рост объемов социального благосостояния населения				+											1
обеспечение приемлемого уровня жизни населения								+							1
объемы решаемых социальных проблем							+								1
ресурсы			+												1
системный эффект						+									1
устойчивое развитие конкурентных преимуществ региона													+		1
Итого	4	1	1	4	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	

На основе проведенного анализа считаем, что «выходы» должны состоять из устойчивого развития включающего результаты экономических, экологических, социальных составляющих.

Обобщая выше изложенное, на рисунке 1 представлена схема системы устойчивого развития региона, которая включает все установленные нами компоненты и элементы.

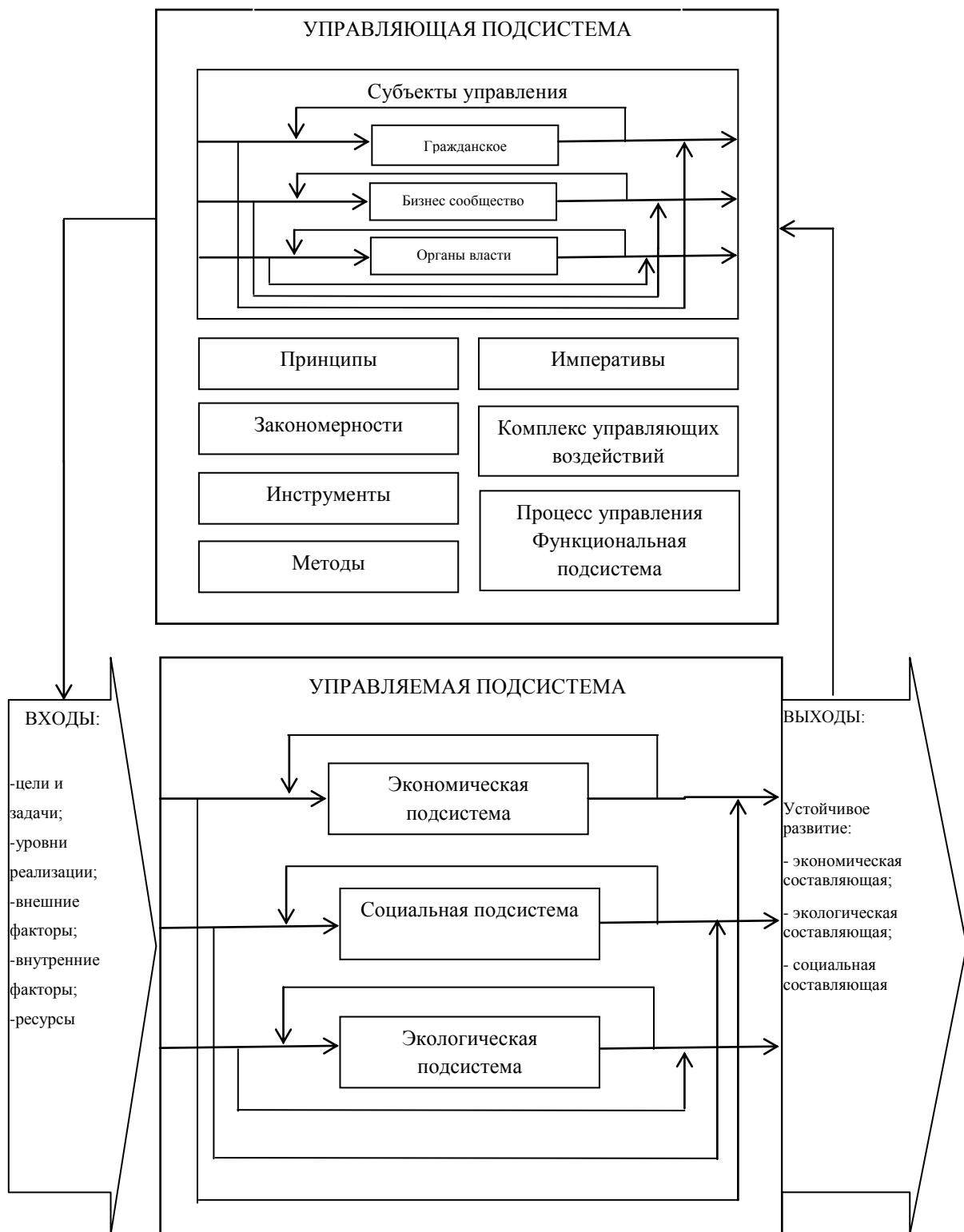


Рис.1. Схема системы устойчивого развития региона

**Выводы.** Таким образом, рассматриваемые выше варианты систем устойчивого развития региона дают возможность считать, что система устойчивого развития региона должна включать все шесть выделенных нами компонентов: управляющую

подсистему, управляемую подсистему, связи, взаимодействия, входы и выходы. Представленные системы с меньшим количеством компонентов с нашей точки зрения считаем неполными.

Созданная схема системы устойчивого развития позволит помочь в создании механизмов:

- трансформации функций органов власти при переходе к устойчивому развитию;
- законодательного обеспечения реализации региональной стратегии устойчивого развития;
- формирования системы государственного управления переходом к устойчивому развитию.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Никулина А.С. Организационно-экономические основы устойчивого развития региона: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Никулина Анна Сергеевна; [Место защиты: Тамб. гос. ун-т им. Г.Р. Державина]. – Тамбов, 2008. – 24 с.
2. Ли А.С. Инструментарно-методическое обеспечение оценки уровня устойчивого развития региона : на материалах Ростовской области: автореферат дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Ли Анна Станиславовна; [Место защиты: Рост. гос. эконом. ун-т «РИНХ»]. – Ростов-на-Дону, 2013. – 25 с.
3. Рязанцева Н.А. Моделирование анализа социально-экономического и экологического развития регионов ПСЭ. – 2016. – №3 (59).
4. Пивень И.Г., Мартынова Т.А. Стратегическое управление социально-экономическим развитием региона // Новые технологии. – №2/2011.
5. Локтев А.В. Обеспечение устойчивого развития экономики региона на основе реализации инновационного потенциала: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Локтев Андрей Владимирович; [Место защиты: Тамб. гос. ун-т им. Г.Р. Державина]. – Тамбов, 2012. – 21 с.
6. Смирнов В.В. Методика оценки эффективности социально-экономического развития региона // Известия ВУЗов. Поволжский регион. Общественные науки. – 2007. – №2.
7. Иванов А.П. Формирование системы управления устойчивым развитием региона: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Иванов Анзор Петрович; [Место защиты: Ин-т информатики и проблем регион.упр. Кабардино-Балкарс. науч. центра РАН]. - Нальчик, 2010. – 27 с.
8. Россинская М.В. Методология обеспечения устойчивого развития территории в рамках эколого-экономической безопасности: автореферат дис. ... доктора экономических наук : 08.00.05 / Рост. гос. строит. ун-т. - Ростов-на-Дону, 2006. – 46 с.
9. Кечеруков Р.К. Управление устойчивым развитием региона в условиях модернизации: [Текст]: на материалах Карачаево-Черкесской Республики: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Кечеруков Рашид Кемалович; [Место защиты: Юж.-Рос. гос. ун-т экономики и сервиса]. – Шахты, 2012. – 25 с.
10. Лысов П.В. Инструментарий управления устойчивым развитием локальных пространственных образований региона: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Лысов Павел Вячеславович; [Место защиты: Тамб. гос. ун-т им. Г.Р. Державина]. – Тамбов, 2014. – 24 с.
11. Чипчиков И.К. Направления устойчивого и конкурентоспособного развития региона: на материалах Карачаево-Черкесской Республики: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Чипчиков Исмаил Казахстанович; [Место защиты: Кисловод. ин-т экономики и права]. – Кисловодск, 2008. – 22 с.
12. Шедько Ю.Н. Совершенствование механизмов управления устойчивым развитием региона: автореферат дис. ... доктора экономических наук: 08.00.05 / Шедько Юрий Николаевич; [Место защиты: Финансовый ун-т при Правительстве РФ]. – Москва, 2016. – 44 с.
13. Саркисянц Г.В. Обеспечение устойчивого развития конкурентных преимуществ региона: на материалах Ставропольского края: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Саркисянц Галина Владимировна; [Место защиты: Юж.-Рос. гос. ун-т экономики и сервиса]. – Шахты, 2011. – 25 с.

14. Субботина Е.В. Совершенствование механизма и организационных схем управления устойчивым развитием промышленного региона: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Субботина Евгения Викторовна; [Место защиты: Кубан. гос. ун-т]. – Краснодар, 2015. – 22 с.
15. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ: учеб. пособие. – К.: МАУП, 2003. – 368 с.
16. Чернышов, В.Н. Теория систем и системный анализ: учеб. пособие / В.Н. Чернышов, А.В. Чернышов. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2008. – 96 с.
17. Осипова М. Ю. Разработка статико-динамического подхода к оценке и управлению устойчивым развитием региона: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Осипова Мария Юрьевна; [Место защиты: Перм. нац. исслед. политехн. ун-т]. – Пермь, 2017. – 22 с.

*Поступила в редакцию 21.09.2019 г.*

## THE SYSTEM OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION

*A. A. Ponomarev*

The article discusses the main approaches encountered in scientific research on the problem of forming a system for sustainable development of the region. The analysis of the main publications considering the system of sustainable and socio-economic development of the region is presented. The author's scheme of the region's sustainable development system is developed.

**Keywords:** sustainable development, system, region, system of sustainable development of the region.

**Пономарев Андрей Алексеевич**

аспирант кафедры маркетинга и менеджмента

ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»,

г. Луганск

dofes @ list.ru

+38-072-143-49-25

**Ponomarev Andrey**

graduate student

Lugansk National University named after Taras Shevchenko, Lugansk

УДК 647.21

## ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКИХ ДОМОХОЗЯЙСТВ В СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

© 2019. В. Ю. Припотень, О. А. Припотень

---

В статье отмечена роль сельских домохозяйств в развитии экономики страны. Рассмотрена особенность становления сельских домохозяйств. Уточнено понятие «финансы домохозяйств». Выделены типы сельских домохозяйств.

**Ключевые слова:** домохозяйства, сельские домохозяйства, село, финансы.

---

**Постановка проблемы.** Особенности развития села и деятельности его населения определяют важную социально-экономическую роль сельских домохозяйств. Доля их продукции, трудовых затрат и доходов от них у местного населения будут оставаться значительными. Однако организация производства, его структура, реализация продукции в рыночных условиях оказываются нерациональными, из-за чего эффективность деятельности низкая.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Фундаментальной основой жизнедеятельности современного общества является домохозяйство - уникальное социально-экономическое образование, в котором сконцентрированы различные аспекты человеческого бытия. Весомый вклад в развитие теории домохозяйств и семейной экономики сделали Г. Беккер, Дж. Кейнс, К. Ланкастер, А. Маслоу, Дж. Минсер, Ф. Модильяни, И. Фишер, М. Фридман, Т. Шульц [1]. Широкий спектр работ ученых, представляющих страны постсоциалистического лагеря, в частности ученых России и Украины, посвящены исследованию современных черт домашнего хозяйства. В то же время, недостаточно исследованными остаются проблемы формирования и использования ресурсов домохозяйств.

**Цель статьи** заключается в выявлении особенностей и развития сельских домохозяйств в системе предпринимательства.

**Результаты исследования.** Организация хозяйственной жизни на сельских территориях в каждой стране осуществляется с учетом ресурсов, исторического опыта и менталитета местного населения. Под влиянием многих факторов складываются национальные, специфические, отличные друг от друга экономические социальные системы хозяйствования. Особенность Луганской Народной Республики в том, что в ней эволюционное развитие села дважды насильно прерывалось государственным вмешательством, причем с противоположными устремлениями. Крестьянство было вынуждено приспособливаться к новой политике, теряя при этом землю, работу и социальную защиту. В таком приспособленном состоянии с неопределенным будущим крестьяне находятся и сегодня. Село издавна складывалось так, что основное земледелие со значительными массивами угодий выносилось за пределы населенных пунктов, а в самом селе с достаточно плотно расположенными усадьбами оставалось то, что требовало тщательного ухода и повседневного труда всей семьи – скот, огороды, сады, несельскохозяйственные занятия и тому подобное. Вследствие сплошной коллективизации земли, сенокосы, пастбища отошли в общественное или государственное хозяйствования. Колхозникам оставили по 50-60 соток на семью,



совхозным рабочим – по 25 соток преимущественно на территориях сельских усадеб. Колхозники, кроме животноводов, не имели постоянной работы в общественном производстве, обязаны только выработать минимум трудодней и имели время для личного хозяйства. Постепенно положение сельскохозяйственных работников улучшалось, и приусадебное производство становилось вспомогательным, подсобным. Сложилась неестественная как для западных и других стран, организация одновременной занятости крестьянина в колхозе (совхозе) и в приусадебном хозяйстве. Доярка ухаживала на ферме за 25 коровами и отдельно за своей домашней. Землепользование людей вышло за пределы населенных пунктов. Так 43,1% домохозяйств земли размещаются не в одном массиве. При таких расширенных площадях интенсивное их использование непосильно, значительную их часть занимают, пользуясь вовлеченной техникой, выгодными нетрудоемкими культурами, которые гораздо эффективнее на больших массивах [2].

Люди получили земли значительно больше своих возможностей тщательно ее обрабатывать собственными ресурсами. Однако, по селам и регионам ситуация с землепользованием крестьян очень разная. Особенно высокими темпами она возросла в степных селах. В западных, малоземельных регионах удовлетворение потребностей населения привело к ограничению площадей сельхозпредприятий. В малых селах, как правило, осталось больше внутренних сельских земель в расчете на жителя, и не всегда люди способны ее использовать.

Никакие статистические источники не дают сведений не только о расходах и производстве различных продуктов домохозяйств, но и об их количестве, что совсем ограничивает возможности анализа. Конечно, эти вопросы интересуют самих крестьян. Они чувствуют результаты своей деятельности непосредственно, интуитивно, но, к сожалению, не имеют привычки фиксировать свои расходы, затраты труда. Однако, люди не видят необходимости такого учета – мол, считай ни считай, все равно этим заниматься надо. Вести хозяйство – необходимость для обеспечения семьи натуральными и денежными доходами. Если специально изучать эффективность производства домохозяйств, то надо учитывать особенности самозанятости и безусловное преобладание затрат труда. Материальные расходы, услуги могут быть минимальными, но при расширенном хозяйствовании их значение возрастает. Разница между доходами в натуральной и денежной формах – вместе и с затратами сопоставляется с затратами труда в часах.

Чистый доход - в основном заработок, но из него надо отчислять на обновление средств производства и покрывать расходы, которые принято считать накладными. Ожидать высокой доходности от сельскохозяйственного производства домохозяйств, как правило, не приходится, учитывая, что оно мелкое и основывается на ручном труде. В то же время хозяйствование на собственной усадьбе имеет преимущества работы дома - работа здесь удобная, может выполняться в произвольное время, при сильной трудовой интенсивности с привлечением всей семьи. Не затрачивается время на поездки до и от места работы, минимально влияет погода, производство под постоянным наблюдением и охраной [3].

Безусловно, в собственном хозяйстве имеется заинтересованность в рациональном и экономном ведении хозяйства. В результате достигается высокая урожайность, бережно используется урожай. Поскольку доходы значительно превышают материальные и денежные затраты, производство домохозяйств не теряет от инфляции, а может и иметь выгоды. Малому производству легче приспосабливаться к изменению спроса на рынках, нетрудно вводить выращивание новых культур.

Семейные хозяйства мало уступают в эффективности крупному производству в маломеханизированных отраслях, а часто и достигают лучшего результата. Но преимущества теряются или минимизируются, если производство осуществляется на отдаленных территориях.

Технологии производства у населения разные. Даже в одном селе практикуют различные способы выполнения трудовых операций на производстве определенного продукта. Все же для ориентира нужно рассчитывать нормативы трудоемкости. В наших расчетах пользуемся собственными нормами затрат труда на гектар культуры или голову определенного вида скота, вычисленные в расчете на высокую урожайность и продуктивность скота. В растениеводстве большая часть затрат труда приходится на сбор, поэтому они существенно меняются в зависимости от урожайности.

Таким образом, в селах состоят два типа домохозяйств – те, что находятся в пределах населенных пунктов, в основном на приусадебном участке (их большинство) и с вынесенным за пределы сел производством. Каждая будет иметь свой путь развития. Зерновые, конечно, - культура больших полей. Использование тракторов и комбайнов в крестьянских посевах крайне малопродуктивно. Но люди не возвращаются в еще недавно распространенной ручной технологии, когда урожай жали серпами, связывали в снопы, перевозили в сарай, где обмолачивали цепями [4].

Оказывается, что выгодно выполнять основные работы вовлеченной техникой, оставляя себе только вспомогательные операции. Зерно выгодное для продажи, необходимо для собственного животноводства. В дальнейшем выращивание пшеницы или ячменя на огороде крестьянина станет анахронизмом, но сейчас оно ему важно, потому свою выгодность в условиях разбалансировки общественных и личных интересов компенсирует низкой доходностью другой продукции.

Из зерновых отличается технологией кукуруза. Ее сбор на огородах выполняется вручную. Поэтому доля культуры в посевах, в отличие от других зерновых, выше в малых хозяйствах [5]. Экспансия подсолнечника и других культур захватила также хозяйства населения. Это исключительно товарное производство стало особенно выгодным. В годы значительного расширения площадей домохозяйств, крестьян заинтересовала сахарная свекла, выращивание которой основывалось на преобладании ручной работы. Вследствие остановки большинства сахарных заводов и распространения современных технологий культура сошла с крестьянских огородов. Основная культура у населения – картофель, что объясняется универсальностью ее использования, простотой выращивания, доступной каждой семье, небольшими денежными затратами [6]. К тому же, как показывают расчеты и практика, эта культура высокодоходная.

Относительно финансов домохозяйств можно утверждать, что финансовые противоречия здесь возникают не только в отношениях с государством или предприятиями, но и внутри домашнего хозяйства – между ограниченностью финансовых ресурсов и практически неограниченными потребностями его членов. Перераспределительные процессы внутри бюджета домашнего хозяйства имеют противоречивый характер, ведь почти всегда приходится ограничивать интересы одних членов домохозяйства в пользу других. Эти противоречия проявляют себя сразу же, как только возникает противоположность интересов основного кормильца и интересов остальных членов домашнего хозяйства в процессе распределения и перераспределения финансовых потоков, поступающих в семейный бюджет. На уровне домохозяйства неизбежно противоречие между потреблением и сбережением. Ведь известно, что сбережения (инвестиции) способствуют росту доходов в будущем, однако не все члены

домохозяйства могут соглашаться с текущими ограничениями потребления ради будущего благополучия.

Необходимо отметить, что домохозяйство, как специфический субъект хозяйствования, преследует определенные цели, которые по своей значимости делятся на главные (стратегические) и промежуточные (тактические), подчинены главной. Главной целью домашнего хозяйства, конечно же, является повышение благосостояния всех членов с целью наиболее полного удовлетворения их потребностей. Другие цели домохозяйства (развитие любого вида хозяйственной деятельности, организация индивидуального предпринимательства, накопления семейных сбережений, строительство жилья, покупка автотранспорта и т.д.) могут различаться в зависимости от ценностных ориентаций, ресурсов и возможностей семьи. При этом, как правило, промежуточная (тактическая) цель ставится для достижения главной (стратегической) цели. Следовательно, среди основных задач, которые стоят перед домохозяйствами в современных условиях отечественной экономики, можем выделить:

прогнозирование на ближайшую и отдаленную перспективу изменений в потребностях с учетом демографических сдвигов в составе семей и домохозяйств;  
отслеживание экономической конъюнктуры в нестабильной рыночной среде;  
планирование социально-экономической деятельности членов домохозяйства;  
ведение учета доходов и расходов;  
планирование и контроль за изменениями в семейном бюджете и т.д.

**Выводы.** Объективные обстоятельства и исторический опыт крестьянства определяют значительную долю домохозяйств в сельскохозяйственном производстве страны и их важную социальную роль для местного населения. В результате реформ значительно расширились землепользования хозяйств, и сейчас выделяются два отличных по организации деятельности типа – то, что остается в усадьбах, и такие, которые со значительными площадями вышли за пределы населенных пунктов. Первые используют землю интенсивнее, другие – заняты преимущественно выращиванием конъюнктурно выгодных нетрудоемких культур, производство которых более эффективно в больших предприятиях. При ведении хозяйства в пределах сельских усадеб реализуются преимущества работы дома, что позволяет вести конкурентоспособное производство картофеля, овощей, фруктов, ягод, расширить состав выращиваемых культур, также заниматься свиноводством, отраслями мелкого животноводства. Молочное скотоводство у населения требует всяческой поддержки, но перспектив не имеет и будет продолжать сокращаться. Домохозяйства должны объединяться как официальными кооперативами, так и различными формами сотрудничества, применяемые практикой. Необходима организация деятельности сельских домохозяйств и кооперативов в государственном масштабе.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бистряков І. Сталий розвиток України: постмодернізм, простір, методологія управління / І. Бистряков: Вісн. НАН України. – 2012. – № 7. – С. 47–53.
2. Диференційовані нормативи затрат праці на виробництві сільськогосподарської продукції. – К.: Урожай, 1967. – 380 с.
3. Крыжановская С.В. Экономика крестьянских хозяйств / С.В. Крыжановская, В.Д. Симоненко, З.Н. Шуклина. – Брянск, 2001. – 268 с.
4. Соціально-економічний розвиток сільського господарства і села: сучасний вимір. – К., 2012. – 320 с.
5. Чернецький Є. Українське село / Є. Чернецький, А. Бондар. – Біла Церква: Видавець О. Пшонківський, 2011. – 624 с.

6. Шпичак О.М. Реалізація продукції особистими селянськими господарствами / О.М. Шпичак, І.В. Свиноус. – К.: ННЦ „ІАЕ”, 2008. – 300 с.

*Поступила в редакцію 01.06.2019 г.*

## **FEATURES OF THE ORGANIZATION AND DEVELOPMENT OF AGRICULTURE HOUSES IN THE SYSTEM OF MODERN BUSINESS**

*V. Y. Pripoten, O. A. Pripoten*

The article notes the role of rural households in the development of the country's economy. The feature of the formation of rural households is considered. The concept of “household finance” has been clarified. The types of rural households are highlighted.

**Keywords:** households, rural households, village, finance.

### **Припотень Владимир Юрьевич**

доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой менеджмента  
ГОУ ВПО ЛНР «Донбасский государственный технический университет», г. Алчевск  
drongo1231@gmail.com  
+38-071-303-34-16

### **Припотень Ольга Александровна**

аспирант кафедры маркетинга и менеджмента  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»,  
г. Луганск  
drongo1231@gmail.com  
+38-071-303-34-16

### **Pripoten Vladimir**

Doctor of Economics, Professor  
Donbass State Technical University, Alchevsk

### **Pripoten Olga**

PhD student  
Luhansk Taras Shevchenko National University, Luhansk

УДК 351.83

## ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

© 2019. В. Ю. Припотень, О. А. Припотень

---

Проанализированы основные проблемы государственного регулирования социально-трудовых отношений. Рассмотрены научно-теоретические подходы к определению сущности социально-трудовых отношений. Выделены причины, которые актуализируют необходимость их изучения в современных социально-экономических условиях развития общества.

**Ключевые слова:** проблемы, государственное регулирование, социальная политика, органы государственной власти, социально-трудовые отношения

---

**Постановка проблемы.** К ключевым вопросам, стоящим перед большинством стран, как в долгосрочной, так и в краткосрочной перспективе, относится построение эффективной системы социальной защиты населения способной решать насущные и перманентные социальные проблемы. Особенно остро возникает необходимость переосмысления социальной политики в Луганской Народной Республике, определение четкой цели, задач, механизмов и этапов ее реализации. Данная проблема приобретает особую актуальность в свете процессов нестабильности социально-экономического развития государства и военного конфликта. Это обуславливает необходимость создания высокоэффективной системы социальной защиты, способной помочь слабым слоям населения в самоутверждении и способствовать сильным в саморазвитии, заложение прочного фундамента трехсторонних отношений в механизме социального партнерства.

**Актуальность исследования.** Несмотря на активизацию исследований социально-трудовых отношений, практически нет существенных сдвигов как в научной обработке этой проблематики, так и в решении прикладных задач по оптимизации отношений между трудом и капиталом. Однако нынешнее состояние системы социальной защиты населения ЛНР свидетельствует о необходимости более детального анализа и предоставления конкретных предложений по совершенствованию существующей системы в ближайшей перспективе. В публикациях по вопросам социально-трудовых отношений еще не хватает системного изложения материала, а так же крайне слабая связь с условиями, в которых функционируют отечественные предприятия различных форм собственности и хозяйствования. Зато содержатся отдельные характеристики нынешнего состояния социально-трудовой сферы, констатация недостатков в реализации социальной политики, описание зарубежного опыта по этой проблематике без надлежащей критической оценки. Научно-методические материалы и рекомендации нередко подаются как такие, что фактически действуют в практике отечественных предприятий, хотя их можно рассматривать как общие идеи по решению тех или иных проблем.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Основанием для рассмотрения проблем государственного регулирования и развития социально-трудовых отношений и определение роли государства в их регулировании освещают в своих трудах ведущие отечественные и зарубежные ученые Б. Генкин [1], В. Гринева [3], А. Гришнова [2], А. Колот [4], Ю. Остапенко [5] и другие исследователи.

**Выделение нерешённой проблемы.** Именно отсутствие концептуально целостных и методологически обоснованных рекомендаций по формированию новых по структуре и содержанию отношений в сфере труда, стало одной из основных причин "неравновесного состояния" всей системы социально-трудовых отношений в ЛНР на этапе рыночной трансформации экономики.

**Целью исследования** данной статьи является выявление основных проблем государственного регулирования социально-трудовых отношений.

**Результаты исследования.** Фундаментальной составляющей развития социального государства является формирование и развитие системы социально-трудовых отношений, адекватной современным экономическим условиям, так же должна обеспечивать воспроизводственный процесс согласования, оптимизации интересов сторон и субъектов отношений в сфере труда. Безусловно, интересы каждой социальной группы, каждого индивида являются субъектно-ориентированными, и не могут полностью совпадать. Удовлетворение субъектно-ориентированных интересов зависит от общих результатов экономической деятельности и требует поиска компромиссов, обработки социально согласованной политики разделения доходов и других составляющих обеспечения достойного труда. Правомерно утверждать, что гармонизация отношений в сфере труда – это уравнивание степени ответственности социальных партнеров за развитие предпринимательства и достижение высоких экономических результатов, социальное благополучие и повышение качества трудовой жизни.

Проблема оптимизации отношений между работодателями и наемными работниками является "вечной" с момента зарождения рынка труда. При определенных политических, экономических, социальных условиях она приобретает особую актуальность. На нынешнем этапе развития экономики ЛНР актуализация исследования теоретических и прикладных аспектов социально-трудовых отношений обуславливается следующими основными обстоятельствами.

Во-первых, развитием научных и прикладных представлений о роли человека в становлении и функционировании экономики рыночного типа. Развитие экономики страны на рыночных принципах не является самоцелью. Трансформационные процессы в экономике должны осуществляться для человека, в его интересах. Человек как индивид, личность является многоотраслевым, многогранным субъектом социально-трудовых отношений, создание необходимых условий, для развития которых является задачей едва ли не самой главной. Важной предпосылкой обеспечения таких условий на практике является теоретическая проработка проблем повышения качества трудовой жизни на основе оптимизации отношений между трудом и капиталом.

Во-вторых, переход к системе хозяйствования, основанной на многообразии форм собственности и хозяйствования, предусматривает ее функционирование на общепринятых, доминирующих в мире рыночных принципах, что в корне меняет смысл, всю систему социально-трудовых отношений.

Следовательно, необходимы глубокие исследования этой проблематики, углубление и систематизация современных знаний о категории и понятии, отражающие основные характеристики процесса становления и развития отношений в сфере труда.

В-третьих, становление рыночной экономики автоматически не решает проблем, которые накопились в социально-трудовых отношениях рыночного этапа развития экономики. Более того, экономика рыночного типа порождает новые проблемы в социально-трудовой сфере, как, например, значительное расслоение населения по уровню доходов, рост безработицы в различных формах, снижение масштабов и уровня

государственных социальных гарантий, усиление интенсивности труда, распространение практики неполной занятости и тому подобное. Поэтому насущной является потребность теоретической проработки методов, приемов, принципов оптимизации интересов сторон социально-трудовых отношений в новых экономических условиях. Следует также учесть, что именно в социально-трудовой сфере под влиянием изменения базисных экономических отношений происходят существенные преобразования, которые должны быть спрогнозированы по результатам. Очевидной становится необходимость разработки новых подходов к мониторингу социально-трудовых отношений, системному их анализу и поиску новых методов регулирования.

На национальном уровне, предметом социально-трудовых отношений являются основные принципы и нормы реализации социально-экономической политики и трудовые отношения, в частности относительно гарантий труда и обеспечения продуктивной занятости; государственного протекционизма на рынке труда; создание благоприятных условий для предпринимательской деятельности; обеспечение минимальных гарантий в оплате труда и других минимальных социальных гарантий; поддержка национального производителя, обеспечение социального страхования и прочее. Социально-трудовые отношения по уровням регулирования можно разделить на следующие [2, с. 4-6]:

1. Национальный уровень: государственное регулирование происходит через акты законодательства, а договорное регулирование – через Генеральное соглашение и решения органов социального партнерства.

2. Отраслевой уровень: государственное регулирование происходит через акты центральных органов исполнительной власти, договорное регулирование – через отраслевые коллективные соглашения и решения отраслевых органов социального партнерства.

3. Территориальный (региональный) уровень: государственно-коммунальное регулирование – через решения органов исполнительной власти и местного самоуправления, а договорное регулирование – через региональные соглашения и решения территориальных органов социального партнерства.

4. Производственный уровень: административное регулирование – через решение собственников и уполномоченных ими органов, а договорное регулирование – через коллективный договор, консультации, переговоры, индивидуальный трудовой договор [2, с. 6].

Однако теоретический анализ в современных условиях развития общества, изменяющие формы занятости и характер трудовых отношений, позволяет выделить следующие принципы государственного регулирования трудовых отношений:

1. Принцип системного подхода государственного регулирования социально-трудовых отношений. Данный принцип означает необходимость не только сбалансированного развития рынка труда, что является, по сути, лишь частью целого, но и комплексного сбалансированного развития всех компонентов транснациональной, национальной и региональной системы занятости.

2. Принцип децентрализации и предоставления субъектам максимальной юридической, организационной и экономической самостоятельности сегодня актуален, потому что его реализация позволит максимально использовать энергию саморазвития системы занятости, отдельных ее составляющих. Характерной чертой современного этапа развития социально-трудовых отношений в европейских странах является децентрализация и развитие неформальных механизмов участия работников,

распространение социального диалога на уровне предприятий и внутри фирм. При этом характерно смещение тематики диалога с плоскости чисто социальной к проблемам деятельности предприятия и его экономической эффективности. Эта фаза характерна постиндустриальному обществу и корпорациям, которые связаны с информативной революцией и новыми технологиями [4].

3. Принцип государственного правового обеспечения разнообразия форм занятости, который предусматривает свободу выбора индивидом сферы, вида, формы занятости; альтернативность полной, неполной занятости, самоопределение личности.

4. Принцип деидеологизации государственного регулирования социально-трудовых отношений. Под ним понимается наличие концепций, идей, отражающих интересы определенных социальных групп, наличие идеологов, создателей, генераторов этих концепций. В последние годы проблема незанятости все больше переходит из идеологически значимых к личным проблемам индивида, ведь стереотипы стабильной занятости и стабильной квалификации уходят в прошлое.

5. Принцип проблемно-целевой ориентации государственного регулирования социально-трудовых отношений, который предусматривает решение проблем конкретных социальных групп и категорий населения. В государственном регулировании занятости возникает необходимость разработки целевых национальных / региональных программ, ориентированных на группу индивидов, не желающих работать и которые делают шаги к выходу из сферы оплачиваемой занятости, но при этом не пытаются другим способом включиться в экономическую деятельность. Причем при безработном состоянии они предпочитают экономически пассивное поведение на рынке труда.

6. Государственное регулирование трудовых отношений должно основываться на принципе информированности и информатизации, что предусматривает проведение государственными органами постоянного мониторинга проблем, потребностей общества, граждан определенных регионов. В то же время он предполагает определение формы, содержания, сроков предоставления необходимой информации о вакансиях (предложений различных форм занятости) как со стороны государственных органов власти, так и со стороны работодателей и их объединений, создание соответствующих электронных банков данных. Это, в свою очередь будет способствовать развитию сотрудничества и взаимной ответственности как государственных органов, так и работодателей по вопросам социально-экономического развития.

По результатам проведенного эмпирического анализа и последних исследований были выявлены следующие основные проблемы развития социально-трудовых отношений в ЛНР:

низкие социальные стандарты: низкий уровень заработной платы, пенсий, социальных выплат;

значительная дифференциация доходов населения по регионам;

высокий уровень безработицы;

неполный уровень охвата работников коллективными договорами;

слабый уровень развития профсоюзов;

нарушение трудового законодательства работодателями по трудоустройству, условий труда, увольнение.

При таких условиях социальный диалог между субъектами трудовых отношений не наблюдается. Из-за дисбаланса на рынке труда – превышения предложения рабочей силы над спросом – работодатели диктуют свои условия, часто оставляя интересы



работников незащищенными, отсутствует возможность выбора рабочего места и условий труда. Нарушение интересов хотя бы одного субъекта создает неэффективные социально-трудовые отношения, требующие изменений в направлении сбалансированности интересов.

В современных условиях одним из главных требований к формированию и функционированию действенного механизма государственного регулирования социально-трудовых отношений является максимальный учет особенностей переходного периода и реалий отечественной экономики. В этом контексте первостепенное значение приобретает определение приоритетных направлений государственного регулирования социально-трудовых отношений, а также путей и методов ее реализации. Среди основных направлений государственного регулирования социально-трудовых отношений следует выделить:

поиск путей решения проблем занятости с учетом особенностей экономического развития ЛНР;

обеспечение достойного уровня оплаты труда как одного из требований реструктуризации экономики и социально-экономической политики в целом;

поддержание достигнутых стандартов социальной защиты граждан и обеспечения их повышения;

развитие организационно-правовых основ социального диалога на всех уровнях социально-экономического управления.

Из приведенных выше направлений государственного регулирования социально-трудовых отношений главным и определяющим следует считать формирование политики в сфере занятости и основных механизмов ее реализации.

Целью социального государства является защита интересов большинства членов общества, в первую очередь, в социально-трудовой сфере. Достижение данной цели предполагает реализацию определенных направлений развития социально-трудовых отношений и их государственного регулирования. В связи с этим актуализируется проблема научно-теоретического обоснования путей совершенствования механизма государственного регулирования социально-трудовых отношений. В современных условиях одним из главных требований к формированию и функционированию механизма государственного регулирования социально-трудовых отношений является максимальный учет особенностей переходного периода и реалий отечественной экономики. В этом контексте первостепенное значение приобретает определение приоритетных направлений государственного регулирования социально-трудовых отношений, а также путей и методов ее реализации.

Для экономически развитых стран в течение последнего десятилетия характерен отказ от пассивной политики борьбы с безработицей и переход к активной политике в сфере занятости, направленной на проведение системы мер по сокращению безработицы. На этом фоне для ЛНР основным направлением совершенствования социально-трудовых отношений является формирование таких программ социально-экономического развития, которые бы предусматривали решение конкретных проблем в сфере занятости. Это означает, что регулирование рынка труда и занятости представляет собой процесс воздействия на трудовую сферу для достижения целей, нормативно определенных субъектом регулирования. Регулирование должно иметь преимущественно адресный характер. К настоящему времени политика в сфере занятости в ЛНР ограничивается преимущественно мерами по содействию занятости, то есть системой мер по регистрации безработных и оказание помощи в трудоустройстве или профессиональном обучении. Самостоятельное значение имеет

осуществление программы организации общественных работ с целью создания рабочих мест в первую очередь для малоквалифицированных работников. Это подтверждается опытом Словении, где широко используются общественные работы, но при этом заработная плата занятых на них не может превышать 70% от рыночных ставок на аналогичных рабочих местах [6].

Беспристрастный анализ социально-трудовой сферы в целом, и в частности анализ формирования составляющих системы отношений в сфере труда, дает основания для определенного оптимизма, констатации положительных сдвигов в этой области. Несмотря на «непаханое» правовое поле в области социально-трудовых отношений, отсутствие надлежащей институционализации новых отношений между трудом и капиталом, диалог между наемными работниками и работодателями на принципах социального партнерства уже не воспринимается как ренегатство, наивность или экзотика. Такой анализ дает и почву для серьезных размышлений, неоднозначной оценки результатов развития социально-трудовой сферы.

Современный тип социально-трудовых отношений – это уникальный (учитывая мировую практику) симбиоз бывших и новых правил, подходов, методов, процедур построения взаимоотношений в сфере труда. Социальные институты в настоящее время производят своего рода «кентавры» в области нормативно-правового регулирования социально-трудовых отношений, в которых новые правила и нормы, адекватные условиям рыночной экономики, уживаются с прежними, нередко не имеют права на существование в новых социально-экономических условиях. Примером может быть действующий Кодекс законов о труде, принятый еще в советское время и в который внесены десятки изменений и дополнений, обладают определенным образом «подстроить» правовые нормы под современные реалии социально-трудовой сферы.

**Выводы.** Государственное регулирование сферы социально-трудовых отношений является одним из важнейших направлений государственного управления, особенно в условиях переходной экономики, когда влияние государства на экономические процессы уменьшается, а потребность в государственном вмешательстве сохраняется в кризисном состоянии экономики и особенно социальной сфере. Именно поэтому возникает потребность в формировании эффективной социальной политики, которая способна реализовать и сконцентрировать усилия государственных органов на решении наиболее острых проблем социально-трудовых отношений. Сегодня в обществе ЛНР можно заметить острые противоречия, проявляющиеся в неэффективном использовании трудового потенциала, низких социальных стандартах, слабой социальной защите, дисбалансе на рынке труда, усиленной трудовой эмиграции рабочей силы за границу. Экономические и социальные отношения должны развиваться равномерно: в случае неразвитой экономики невозможно полноценное развитие социальных отношений, вызванное недостаточным финансированием, а в случае отставания социальной сферы от экономической происходит торможение экономики страны из-за недостатка и качества трудовых ресурсов, отсутствие мотивации у населения, усиления эмиграции.

Таким образом, государственное регулирование социально-трудовых отношений в условиях развития современного общества, дестандартизации и гибкости занятости должно базироваться на принципах системного подхода к развитию занятости, децентрализации, правового обеспечения разнообразия форм занятости, проблемно-целевой ориентации, деидеологизации, информированности и информатизации. Всего в первую очередь решением проблемы социального обеспечения работников и населения в целом является не увеличение размеров и разнообразие выплат, а создание условий,

при которых экономика ЛНР сможет выделить необходимое количество средств на социальное обеспечение. Такими общеэкономическими условиями является стимулирование предпринимательства, борьба с тенизацией экономики и борьба с коррупцией.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Генкин Б. М. Экономика и социология труда / Б. М. Генкин. – М.: Норма, 2007. – 356 с.
2. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини / О. А. Грішнова. – К.: Знання, 2006. – 600 с.
3. Гриньова В. М. Економіка праці та соціально-трудова відносини / В. М. Гриньова, Г. Ю. Шульга. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 288 с.
4. Колот А. М. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2010. – 251 с
5. Остапенко Ю. М. Экономика труда / Ю. М. Остапенко. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 272 с.
6. Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку / А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. – К.: КНЕУ, 2010. – 348 с.

*Поступила в редакцію 01.09.2019 г.*

#### PROBLEMS OF STATE REGULATION OF SOCIAL AND LABOR RELATIONS

*V. Y. Pripoten, O. A. Pripoten*

The main problems of state regulation of social and labor relations are analyzed. Scientific and theoretical approaches to determining the essence of social and labor relations are considered. The reasons that actualize the need for their study in modern socio-economic conditions of the development of society are highlighted.

**Keywords:** problems, state regulation, social policy, government bodies, social and labor relations.

#### **Припотень Владимир Юрьевич**

доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой менеджмента  
ГОУ ВПО ЛНР «Донбасский государственный технический университет», г. Алчевск  
drongo1231@gmail.com  
+38-071-303-34-16

#### **Припотень Ольга Александровна**

аспирант кафедры маркетинга и менеджмента  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»,  
г. Луганск  
drongo1231@gmail.com  
+38-071-303-34-16

#### **Pripoten Vladimir**

Doctor of Economics, Professor  
Donbass State Technical University, Alchevsk

#### **Pripoten Olga**

PhD student  
Luhansk Taras Shevchenko National University, Luhansk

УДК 005.2:004:378

## **ПРИМЕНЕНИЕ АРХИТЕКТУРНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ИНФОРМАЦИОННЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ В УЧРЕЖДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ С ВЫСОКОЙ СТЕПЕНЬЮ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ**

© 2019. В. Н. Тисунова

---

В статье проанализированы особенности применения архитектурного подхода к проектированию архитектуры информационных технологий учреждений высшего профессионального образования с высокой степенью децентрализации. Для адаптации архитектурного подхода к децентрализованным организационным структурам предложено использование концепции одноранговой сети, которая позволит усовершенствовать процесс принятия решений, касающихся управления информационными технологиями, сохранив необходимую степень децентрализации.

**Ключевые слова:** децентрализованная организационная структура, архитектурный подход, управление ИТ, учреждение высшего профессионального образование, интеграция информационных систем.

---

**Постановка проблемы.** Одним из широко применяемых методов управления информационными технологиями (ИТ) организации, имеющей централизованную организационную структуру, является архитектурный подход, который подразумевает построение инфраструктуры ИТ предприятия как составной части архитектуры предприятия – структурированного описания основных областей его деятельности в соответствии с единым принципом. При построении архитектуры ключевые процессы предприятия описываются формальным способом с использованием последовательной декомпозиции, таким образом, чтобы нижний уровень декомпозиции представлял собой перечень конкретных задач. После этого в соответствии с задачами нижнего уровня декомпозиции проектируется инфраструктура ИТ. Такой подход позволяет спроектировать инфраструктуру ИТ так, чтобы она поддерживала ключевые процессы, находилась в полном соответствии со стратегией организации в целом и не была избыточной [1].

Учреждения высшего профессионального образования также могут использовать архитектурный подход для построения инфраструктуры ИТ, соответствующей целям учреждения. В связи с тем, что крупные образовательные учреждения имеют сложную децентрализованную структуру, состоящую из различных институтов, филиалов и колледжей, имеющих собственные органы управления и удаленных друг от друга территориально, применение архитектурного подхода сталкивается с ограничениями [2].

**Актуальность темы исследования.** Децентрализованность структуры крупных образовательных учреждений требует адаптации архитектурного подхода к условиям сферы высшего образования. Этим и обусловлена актуальность данной статьи.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Существует ряд методик, реализующих архитектурный подход. К наиболее широко используемым относятся модель Захмана, предложенная в работе [3], методика TOGAF (The Open Group Architecture Framework) [4], методика FEA (Federal Enterprise Architecture) [5].

Опыт применения архитектурного подхода в зарубежных образовательных учреждениях описан в работах Г. Ф. Намы [6] и А. Рамадхана [7]. Предложения по

адаптации архитектурного подхода для применения в учреждениях высшего профессионального образования в Российской Федерации изложены в работе О. В. Логиновского [8]. Вопросы о различиях в применении архитектурного подхода для организаций с централизованной и децентрализованной организационной структурой поднимались в работе Т. Спектера [2].

**Выделение нерешённых проблем.** Архитектурный подход является одним из лучших способов обеспечения соответствия инфраструктуры ИТ стратегии и целям образовательного учреждения, но он требует внесения корректив, которые позволят применять его в образовательных учреждениях с децентрализованной структурой.

**Цель работы** – адаптация архитектурного подхода к управлению ИТ в учреждениях высшего профессионального образования с высокой степенью децентрализации.

**Результаты исследования.** Архитектурный подход возник в 90-х годах XX века и был ориентирован на предприятия, которые в большинстве имели традиционную централизованную организационную иерархическую или матричную структуры. В централизованной организационной структуре решения принимаются руководителями верхнего звена управления, что гарантирует соблюдение стандартов, процедур и политик. Однако, такая структура не обеспечивает гибкости и возможности быстрой адаптации к изменяющейся среде. Централизованные структуры отвечают требованиям экономики прошлого столетия, но современная бизнес-среда требует более высокого уровня гибкости. В организациях с высокой степенью централизации принимаемые решения должны обсуждаться и одобряться на всех уровнях иерархии, что увеличивает временные затраты. Зачастую решение принимается с опозданием и по этой причине является менее эффективным. Децентрализованные структуры обладают большей гибкостью и более высокой скоростью принятия решений и, как следствие, быстрее реагируют на изменение внешней среды [2, С. 310-311]. Различия в стиле управления организацией оказывают прямое влияние на управление ИТ.

Проанализируем возможность применения различных методик архитектурного подхода в случае децентрализованной организационной структуры.

Модель Захмана построена на основе традиционных организационных ролей и потому плохо удовлетворяет потребности децентрализованных организаций.

Методика TOGAF обеспечивает некоторую базовую поддержку для децентрализованных структур и оставляет пространство для экспериментов с новыми методами, однако, она опирается на иерархию и центральные роли, ответственные за общую координацию и принятие решений.

Анализ методики FEA приводит к аналогичным выводам. Методика в первую очередь поддерживает федеративные организационные структуры, которые имеют отдельные собственные архитектуры, координируемые через общие стандарты.

Таким образом, все методики, основанные на архитектурном подходе поддерживают вертикальную координацию, в то время как для организаций с децентрализованной структурой важна прежде всего горизонтальная координация [2, С. 312].

Степень децентрализации организации определяется тремя факторами:

- географическая удаленность подразделений;
- координация (полномочия, права на принятие решений, стандарты и правила);
- шаблоны коммуникации.

Перечислим характерные черты децентрализации управления ИТ в учреждении высшего профессионального образования:

1. Подразделения используют свои ИТ, о которых не отчитываются перед главным подразделением. При этом они самостоятельно принимают решения о закупке или разработке информационных систем (ИС).

2. ИТ-проекты инициализируются и управляются подразделениями самостоятельно, но дорогостоящие ИТ-проекты нуждаются в согласовании и утверждении руководством высшего звена образовательного учреждения.

3. Решение о сотрудничестве с главным ИТ-подразделением принимается ИТ-подразделениями филиалов и основывается на взаимной выгоде.

4. Использование ИС, имеющих ключевую важность (например, административные ИС, ИС отдела кадров) контролируется высшим руководством. Подразделения обязаны использовать эти системы.

5. Не ключевые ИС (например, порталы отдельных дисциплин) подразделения использовать не обязаны.

6. Используются неформальные шаблоны обмена знаниями. Например, при внесении изменений в ИС, информация о них неофициально поступает ко всем, кто их использует.

На практике, описанная структура управления противоречит принципу интеграции ИС, являющимся основополагающим в архитектурном подходе.

Приведем пример, описанный в работе [9]. Швейцарским университетом на основе решения совета университета была приобретена интегрированная ИС ERP класса. При этом подразделения не были включены в процесс принятия решения. Однако, подразделения рассматривали приобретенную ИС как не имеющую ключевой важности, поэтому отказались от перехода на нее в пользу привычных локальных ИС, адаптированные к их потребностям. Как следствие, интеграцию выполнить не удалось и университет понес существенные финансовые потери [9, С. 20].

Адаптация архитектурного подхода к условиям децентрализованной организационной структуры возможна путем применения его в рамках концепции одноранговой сети. Понятие одноранговой сети позаимствовано из информационных технологий и означает компьютерную сеть, в которой, в отличие от клиент-серверной сети, отсутствует единый центр управления, а все компьютеры могут взаимодействовать друг с другом непосредственно и имеют равные права. Применительно к учреждениям высшего профессионального образования данная концепция рассматривает подразделения образовательного учреждения как узлы одноранговой сети, которые могут взаимодействовать друг с другом напрямую без обращения к центральному узлу. Наблюдательная и координирующая роль отдается Совету по архитектуре – орган, включающий представителей всех бизнес-подразделений, заинтересованных сторон и руководство, который ответственны за контроль и обслуживание всей архитектуры организации. Совет по архитектуре выполняет следующие функции:

1. Организация мероприятий и создание информационных материалов, касающихся управления ИТ.

2. Обеспечение механизма формального принятия и утверждения архитектуры.

3. Предоставление механизма управления для обеспечения реализации утвержденной архитектуры.

4. Установление и поддержание связи между реализацией архитектуры, стратегией и целями образовательного учреждения.

5. Выявление отклонений от архитектуры и планирование мероприятий по изменениям.

Вместо Ученого совета, ответственного за принятие решений, концепция предлагает использовать равноправное голосование подразделений. Целесообразность принятия того или иного предложения относительно ИТ на уровне включения в общую архитектуру определяется голосованием узлов одноранговой сети – равноправных подразделений. Для этого необходим формальный механизм коммуникации между узлами одноранговой сети, так как все заинтересованные подразделения должны быть проинформированы о новом предложении. Советы факультетов или Ученый совет образовательного учреждения могут выполнять контрольные и консультативные функции при принятии решений.

Схема механизма принятия решений по управлению ИТ представлена на рисунке 1 (П<sub>1</sub>, П<sub>2</sub>,... – подразделения образовательного учреждения).

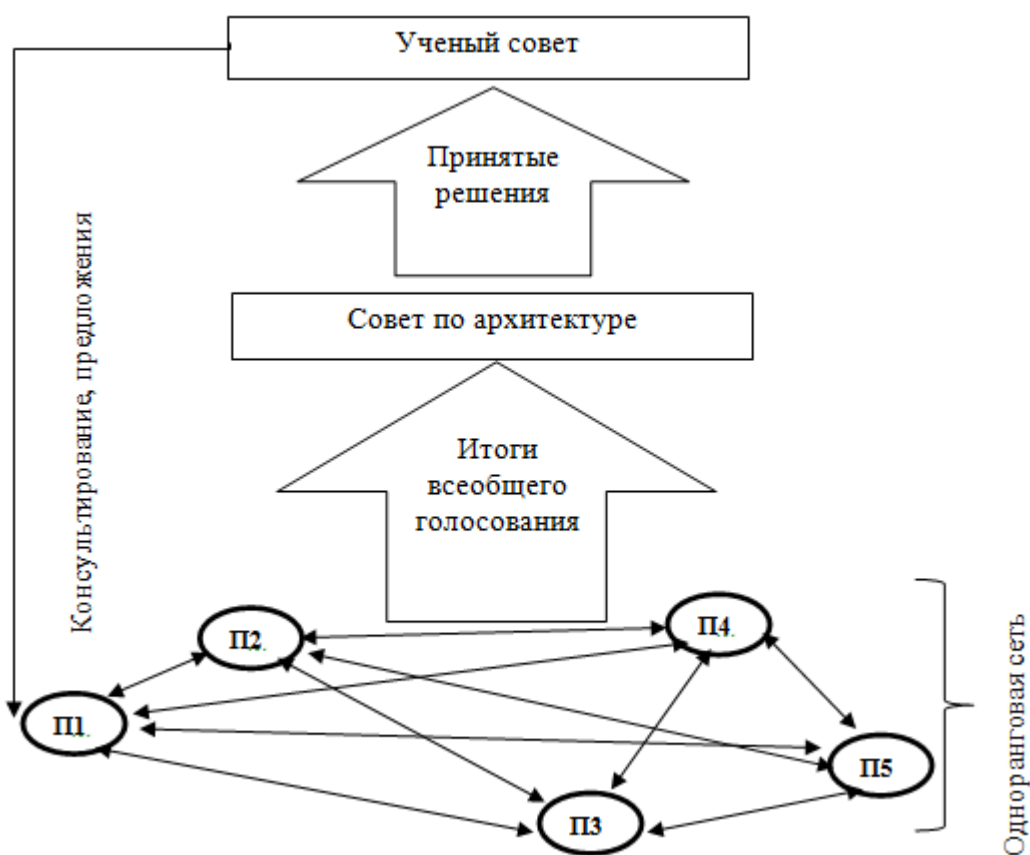


Рис. 1. Схема механизма принятия решений по управлению ИТ на основе концепции одноранговых сетей

Предлагаемая концепция одноранговой сети направлена на сохранение максимальной независимости подразделений при решении вопросов, касающихся управления ИТ. Независимость будет достигнута за счет совместного принятия решений о классификации основных и второстепенных ИС. ИС, классифицированные как имеющие ключевую важность должны использоваться или интегрироваться всеми подразделениями. В то же время у подразделений есть возможность выбора при использовании ИС, классифицированных как не имеющие ключевой важности.

Таким образом, применение концепции одноранговой сети переносит право принятия решений на нижний уровень иерархии, но, в конечном счете, сохраняет курс на интеграцию ИС.

**Выводы.** Децентрализованные организационные структуры имеют ряд преимуществ перед централизованными. Эти преимущества продиктованы условиями современной экономики, требующими от организаций большей гибкости и способности адаптироваться к изменениям внешней среды. Для крупных учреждений высшего профессионального образования с децентрализованной структурой применение архитектурного подхода к управлению ИТ сталкивается с рядом сложностей, так как все методики, реализующие архитектурный подход, зависимы от вертикальной координации. Адаптация архитектурного подхода к условиям децентрализованной организационной структуры возможна путем применения его в рамках концепции одноранговой сети. Предлагаемая концепция направлена одновременно на сохранение максимальной независимости подразделений в решении вопросов, касающихся управления ИТ, и сохранение курса на интеграцию ИС на основе архитектурного подхода.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алджанов В. ИТ-архитектура. Практическое руководство от А до Я / В. Алджанов. – М.: Издательские решения, 2018. – 743 с.
2. Speckert T. On the Changing Role of Enterprise Architecture in Decentralized Environments: State of the Art / T. Specter, I. Rychkova, J. Zdravkovic, S. Nurcan // To appear in proceedings of 8th International Workshop on Trends in Enterprise Architecture Research (TEAR). 9-13 September, Vancouver, BC, Canada. – 2013. – pp.310-318.
3. Zachman J.A. Framework for Information System Architecture / J.A. Zachman // IBM System Journal, 1987. – Vol. 26. – no. 3. – Pp. 276-292.
4. Kotusev S. TOGAF-based Enterprise Architecture Practice: An Exploratory Case Study / S. Kotusev // Communications of the Association for Information Systems. – Vol. 43. – Article 20. – 2018. – pp. 321-359.
5. Federal Enterprise Architecture Framework. Version 2.0 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/omb/assets/egov\\_docs/fea\\_v2.pdf](https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/omb/assets/egov_docs/fea_v2.pdf).
6. Nama G.F. An Enterprise Architecture Planning for Higher Education Using The Open Group Architecture Framework (TOGAF): Case Study University of Lampung / G.F. Nama // 2017 Second International Conference on Informatics and Computing (ICIC), 2017. 16. Ramadhan A. Enterprise Architecture in University analyzing of implementation using business process management / A. Ramadhan, A.A. Arman // 2014 International Conference on ICT For Smart Society (ICISS). – 2014.
7. Ramadhan A. Enterprise Architecture in University analyzing of implementation using business process management / A. Ramadhan, A.A. Arman // 2014 International Conference on ICT For Smart Society (ICISS). – 2014.
8. Логиновский О.В. Применение методов архитектурного подхода в развитии информационной системы крупного вуза / О.В. Логиновский, М.И. Нестеров, А.Л. Шестаков // Вестник ЮУрГУ. Серия «Компьютерные технологии, управление, радиоэлектроника». – 2013. – Том 13. – № 4. – С. 123-127.
9. Rychkova I. IT Challenges of EA methodologies facing progressive decentralization in modern organizations / I. Rychkova, Th. Speckert // CEUR Workshop Proceeding. – 2013. – Vol.1023. – Pp.18-28.

*Поступила в редакцию 10.09.2019 г.*



**APPLICATION OF ARCHITECTURAL APPROACH TO MANAGEMENT  
OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN INSTITUTIONS OF HIGHER  
VOCATIONAL EDUCATION WITH A HIGH DEGREE OF DECENTRALIZATION**

*V. N. Tisunova*

The article analyzes the shortcomings of using the Enterprise Architecture frameworks to designing the architecture of information technologies of higher education institutions with a high degree of decentralization. To adapt the Enterprise Architecture frameworks to decentralized organizational structures, the use of the peer-to-peer network concept is proposed, which will improve the decision-making process related to information technology management, while maintaining the necessary degree of decentralization

**Key words:** decentralized organizational structure, enterprise Architecture framework, IT-governance, institution of higher education, integration of information systems.

**Тисунова Виктория Николаевна**

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента и экономической безопасности

ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени Владимира Даля»,  
г. Луганск

tisunova@mail.ru

+38-072-159-00-61

**Tisunova Victoria**

Doctor of Economic Sciences, Professor

Lugansk National University named after Vladimir Dahl, city Lugansk

УДК 339.13

## СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ КОММУНИКАЦИЙ В ИНТЕРНЕТЕ

© 2019. Н. Е. Чижова

---

Рассмотрены основные тенденции, которые определяют важную роль маркетинговых онлайн-коммуникаций для развития предприятий. Обоснованы основные современные инструменты маркетинговых коммуникаций онлайн. Сфокусировано внимание на том, что маркетинговая онлайн-коммуникация должна отражать мотивацию предприятий не только продажи продукции, но и интерес в долгосрочных взаимоотношениях с клиентами.

**Ключевые слова:** коммуникации, онлайн-маркетинг, развитие коммуникаций, интернет-маркетинг, продажи через интернет, коммуникации с клиентами.

---

**Постановка проблемы.** Сегодня большое количество компаний не представляют своего существования без присутствия информации о них в интернет-среде. Но присутствие не означает достижение желаемого уровня продажи товаров или услуги.

Современные подходы и быстрые изменения, которые необходимо учитывать для эффективного диалога с клиентами, требуют привлечение руководства предприятия к непрерывному потоку информации относительно тенденций развития маркетинга, обучению персонала и быстрому реагированию на запросы клиентов. Особого значения и актуальности приобретают инструменты современных коммуникаций онлайн-маркетинга.

**Актуальность исследования.** Огромное количество современных инструментов онлайн-маркетинга означает большое количество вызовов для предприятий. Техническая составляющая и настройка, к сожалению, не всегда могут означать успех в продажах. Часто нерешенными задачами в сфере продажи продукции через Интернет являются формирование маркетинговых коммуникаций, которые бы повышали мотивацию покупки и содействовали развитию положительных отношений.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Одним из наиболее очевидных позитивных факторов восприятия развития коммуникации предприятия с разными аудиториями потребителей является рост интернет – пользователей. В 2018 году товарооборот физических товаров и услуг в секторе e-commerce Донецкой Народной Республики вырос на 30% и составил 50 млн. руб. В 2019 году темпы роста по прогнозам специалистов сохранятся и достигнут 65 млн. руб. [1].

Маркетинговые коммуникации и основные процессы развития исследовали ученые: И. Бланк, Ф. Котлер, Н. Савицкая, Я. Виктортаин. Современные тенденции также отражены в публикациях Н. Косар, Т. Окландера, С. Ильяшенка, О. Мных, Н. Чухрай и др. [2].

Одежда и обувь, бытовая техника и книги – это наиболее популярные товары, которые покупаются онлайн. До 2020 года прогнозируется удвоение общего объема продаж в мировой интернет - торговле. В Европейском Союзе на онлайн-торговлю приходится более 15% всего розничного рынка в сегменте B2C (за данными Eurostat) [3].

Исследованными сегодня являются преимущества покупок в Интернет Сети: скорость приобретения возможность эксклюзивности товара, широкий ассортимент,

возможность сбережений, детальные описания, отсутствие навязчивых консультантов. Новые компании, расширение действующих бизнесов и нивелирование границ также содействуют покупке в Интернете.

**Цель исследования.** В данной статье определим основные тренды маркетинговой коммуникации на предприятии с клиентами, которые влияют на маркетинговую деятельность, и обоснуем основные аспекты коммуникации онлайн-маркетинга, которые являются эффективными в современных условиях хозяйствования.

**Результаты исследования.** Интернет-маркетинг – это комплекс мероприятий по продвижению и продаже товаров и услуг на рынке с помощью технологий и методов сети Интернет. Электронная торговля требует комплекс законодательных решений. На развитие торговли влияют международные компании, хотя их деятельность может увеличить конкуренцию. Но в долгосрочной перспективе эти изменения нужны и неизбежны.

Основными трендами в онлайн-маркетинге, которые влияют на продажу продукции предприятиями, ученые и эксперты считают:

- развитие маркетинговых инструментов. Российская Гильдия маркетологов подает такую классификацию маркетинговых инструментов: реклама, стимулирование сбыта, персональная продажа, связи с общественностью и прямой маркетинг. Коммуникация онлайн-маркетинга – это SEO (Search Engine Optimization), SMM (Social Media Marketing), поисковый маркетинг SMO (Social media optimization), VSM (video search marketing), email-marketing, контекстная реклама, баннерная реклама, event marketing, использование прайс-агрегаторов и др. Будет развиваться практика голосовых сообщений на сайтах и голосовое SEO [5]. Google-алгоритмы будут точнее распознавать контекст контента, поэтому влияние ключевых слов уменьшится;

- внедрение и/или развитие CRM-системы – база данных покупателей и/или данные про клиентов, которую необходимо анализировать своевременно. Сегодня на практике существуют очень разные варианты освоения баз: компании, которые имеют стационарные программы, которые практически не пользуются контактами клиентов в целом, и которые используют современные интернет-сервисы, которые обрабатывают клиентские базы компании. Большие международные компании готовы сотрудничать между собой в случае заинтересованности обмена базами данных. Интересная статистика относительно покупок дает основания утверждать, что недоработанные технические вопросы также сдерживают развитие: за данными [4] в мире почти 40% пользователей не завершают покупку, если необходимо проходить регистрацию или повторять операции, 97% покупок с мобильного телефона остаются неоплаченными через неудобный интерфейс;

- предприятия заботятся об увеличении продажи товаров за границу (уже есть потребители, которые предпочитают продукцию производства ДНР), но и жители Донецкой Народной Республики покупают продукцию из - за границы (особенно, когда продукция недоступна офлайн или когда количество точек продажи и обслуживание онлайн менее конкурентоспособны (чем иностранные компании, которые продают аналогичные товары));

- формирование качественных фото (также в формате 360) и видеоконтента. Компания HubSpot утверждает, что 48% опрошенных ими маркетологов обязательно будут использовать ролики в контент-маркетинге в 2020 г. [5]. Например, Facebook лучше отображает видео, если оно непосредственно загрузено. Видео чаще уже создают сложнее (с использованием AR и VR). Видео должно быть интересным, важное развитие собственных каналов, SEO, чтобы Google отображал от определенной

компании по ключевым словам. Интересными вариантами являются прямые трансляции (спортивные компании, компании услуг или туристические компании активно могут использовать такой способ привлечения читателей или потенциальных клиентов). Прогнозируется развитие групповых видеочатов. Компания Facebook готовится масштабировать «Spaces» в 2020 году [6]. Компании, которые заинтересованы пользователями Instagram, должны использовать популярные в Instagram Stories;

– PR-коммуникация означает коммуникацию с разными контактными аудиториями и комплексный подход к формированию коммуникаций (и корпоративными, и рекламными в целом). Относительно ориентации на Z-поколение (которые имеют 22 года и меньше), то необходимо учитывать использование ими для покупки чаще смартфонов; продолжительное и частое пребывание в социальных сетях; предоставление преимущества визуальной информации и видео (Instagram и Snapchat популярнее, чем Facebook и YouTube), а также налаживать коммуникацию с родителями молодежи.

Каким образом предприятиям достигать успеха в коммуникациях, чтобы поддерживать эти тренды и осуществлять реальные продажи в долгосрочной перспективе, как влиять на поведение, но удерживать лояльность? Лояльность может повышаться благодаря качественному двустороннему взаимодействию, то есть когда внятные пояснения, своевременные ответы, интересные рекламы помогают сэкономить время и повысить доверие для покупки товаров определенного предприятия.

Интернет-маркетинг имеет определенные особенности, современные инструменты, которые целесообразно внедрять, усовершенствовать. Парадигмы постоянно дополняются новыми исследованиями, например, маркетолог Р. Уилсон сформулировал 5 законов Интернет - маркетинга [3]:

1) закон «тупиковой улицы» характеризует то, что вновь созданное предприятие похоже на магазин, который работает на непроходной улице. Поэтому важным является выход на центральную площадь для гибкого интересного сообщения о бизнесе;

2) закон «дай и продай» означает то, что для привлечения потребителей на сайт стоит предложить им услугу (определенную информацию) или товар бесплатно, а позже предлагать что-нибудь другое;

3) закон доверия предусматривает то, что потребитель должен предприятию доверять, поэтому необходимо подавать достоверные основные данные, показывать фотографии;

4) закон «притягивай и продвигай» отображает необходимость привлечения людей к сайту ценой, важной информацией и постоянными сообщениями про новинки, новые возможности;

5) закон ниши означает то, что большие бизнес - структуры уже получили деньги и репутацию и поэтому работают с большими сегментами потребителей. Поэтому для новых бизнесов интересно находить свободные или не полностью заполненные ниши.

Обоснуем основные рекомендации относительно коммуникаций онлайн-маркетинга предприятий:

1) руководителям стоит обдумать и разработать стратегию онлайн-маркетинга (для чего компания работает, какая основная цель, с каким продуктом, на каких рынках, для каких клиентов и др.); детально и качественно описывать свою целевую аудиторию (хотя в процессе деятельности эти характеристики могут модифицироваться, дополняться, но основа важна для правильного сегментирования и

позиционирования компании);

Важно учитывать тот факт, что процесс покупки онлайн по временному промежутку быстрее, или по времени может быть достаточно долгим, поскольку потребитель сначала находит контент, анализирует его, обращается к другим возможным ресурсам, сравнивает, прислушивается к мыслям покупателей, возвращается назад или покупает или покупает с другого сайта, который продает аналогичный товар. Кроме того, стоит понимать, что не только информация в онлайн – ресурсах может влиять на выбор потребителя, но и информация офлайн.

2) эффективно использовать мессенджеры (в Донецкой Народной Республике наиболее распространены Viber, Facebook Messenger, Telegram, в мире – Messenger, WhatsApp и Kik). Компании, которые хотят развиваться, должны вкладывать ресурсы и время в коммуникации с помощью сообщений (не только использовать чат-боты) и рекламы;

3) использовать социальные сети для продажи и электронную почту для рассылки – это необходимые каналы деловой коммуникации (ежедневно отправляется более 215 млрд. писем). B2B уже активнее переходит в онлайн. Продвижение в социальных сетях требует обучения, рассылки писем, а также учитывание численных тематических факторов для эффективности;

4) формировать мультиканальные продажи. Большое количество предприятий предлагает одновременно и онлайн- и офлайн-каналы продажи. Одним из современных показателей является коэффициент ROPO (Research Online, Purchase Offline – «изучение онлайн, покупка офлайн»), который отображает количество посетителей сайта интернет-магазина, которые не осуществили в нем покупку, поскольку использовали торговый сайт только местом изучения и выбора товаров, чтение отзывов о них, а потом купили товар офлайн [5]. Предприятия, которые используют одновременно онлайн и офлайн-каналы, увеличиваются на 9,5% в год, а те, которые не используют – только на 3,4%. В тоже время мультиканальные клиенты более лояльные и отдают предпочтение осуществлению покупке разными способами. В соответствии с исследованиями Google, люди на 30% запоминают компании, которые работают и онлайн, и офлайн [6];

5) создавать персонифицированные предложения, используя наиболее желаемые каналы коммуникации (direct-marketing). С одной стороны, людям интересно получать предложение, которое теперь актуально, с другой – необходимо удачно подбирать инструменты получения дополнительной информации, чтобы это не вызывало недовольства к коммуникациям в будущем. Чрезмерное контактирование или распространение персональных данных, на которое клиенты не давали согласие, может иметь негативные последствия. В случае определенных маркетинговых исследований следует уточнить по конкретным пунктам, какие данные можно использовать и можно ли вообще использовать.

Важна ориентация на эмоции потребителей, формирование контактов, повышенное внимание к поведению потребителей, которые будут ценными и компании, и потребителям. Технически это выглядит как развитие автонастройки сайтов и рекламы на каждого целевого потребителя. Data-driven marketing означает, что компания может быстро реагировать на данные, которые она прослеживает, думать про реальные желания клиентов и продолжать рекламную кампанию, соответственно усовершенствовав ее [6]. Таким образом, формирование доверия будет происходить быстрыми темпами. Модель поведения меняется под влиянием многих современных факторов, под влиянием настроения окружающих, технических инструментов, новинок

и др. Для клиентов иностранного рынка также важна персонализация (учитывание культуры, определенного восприятия, постоянные совершенствования в соответствии с географическими, экономическими, политическими и другими особенностями). Считается, что в этом процессе важными являются три вопроса: что клиенты уже сделали, что клиенты делают сейчас и что клиенты собираются делать?;

6) обеспечивать положительный опыт у потребителей (что возможно благодаря качеству предоставленной информации, достоверности данных про компанию и товар, качественный продукт, придерживание указанных сроков доставки, сервисного обслуживания, если такое предусмотрено). Кроме этих пунктов, важна трансформация подходов и для онлайн-торговли, в частности отдельные исследования про то, что важно для потребителей в разные периоды, на разных стадиях взаимодействия с компанией – продавцом. Роль отзывов далее играет весомое значение: по исследованиям 55% покупателей указали, что отзывы клиентов влияют на их решения относительно покупки. Почти 40% людей в магазинах читают онлайн обзоры до того, как купить товары или услуги. Компаниям следует обдумывать, как эффективно сотрудничать с такими активаторами продажи, какие можно предложить вознаграждения за отзывы. Маркетинг влияния достаточно широко использовался в 2019 году разными компаниями, такими как North Face, Hubspot и Rolex. В условиях кризисных явлений люди особенно хотят уменьшать риски и поэтому часто покупают снова, если предыдущие покупки были положительными. Интересно, что Facebook предложил нововведение – источники информации, которые «вызывают доверие». То есть пользователи должны будут определить источники, которые заслуживают доверие. Также для положительной репутации важна корпоративная социальная ответственность (КСО), которая предусматривает, кроме ответственности перед потребителями, работниками, партнерами, положительное взаимодействие и постоянное общение с обществом, регулярное участие в решении разнообразных социальных проблем;

7) использовать такой инструмент, как случайная награда (для увеличения продаж и большего знакомства с компанией). Например, предложение нескольких товаров одновременно или предложение товара для другого члена семьи, акционные предложения с ограничением времени, приходящиеся на выходные дни, получение товара первым или по схеме «1+1»; недорогой подарок; сбор бонусов или баллов; скидка, если зарегистрировался клиент по рекомендации; специальные предложения лишь для подписчиков; конкурс на историю, рассказ, отзыв; установка или временное бесплатное обслуживание; мастер – класс пользования продуктом; подарки на определенные праздники, подарочные сертификаты [5];

8) формировать квалифицированные кадры, которые бы работали в маркетинге, способные к обучению и постоянному развитию и/или осуществлять аутсорсинг услуг. В 2019 году часть вакансий в интернет – маркетинг составила 21% от всего количества предложений в сфере маркетинга. Интернет – маркетологи больше всего нуждались в компаниях, которые специализируются на информационных технологиях (37%), средствах массовой информации, маркетинге, рекламы (19%), розничной торговле (12%), услугах для бизнеса (8%) и непродовольственных товарах народного потребления (5%). Больше половины интернет-маркетологов имеют опыт работы больше шести лет.

Маркетинговые исследования охватывают выявление особенностей поведения потребителей; изучения мотивации поведения; изучение взглядов, решений, ценностей потребителей; поиск идей относительно продвижения товара; тестирование и др.

Иногда необходимы инновационные технические возможности анализа информации, поэтому компаниям стоит обращаться к консалтинговым агентствам по маркетингу или компаниям по маркетинговым исследованиям. Например, международная компания TNS помогает решать такие задачи как удержание потребителей, повышение лояльности и удовлетворенности; развитие отношений с сотрудниками, управление брендом работодателя; управление деловой репутацией; повышение эффективности внутренних рабочих процессов; рост повторных продаж за счет опыта использования продукта/ услуги. Также проводят исследования в сфере digital «Connected Life»;

9) инновационные методы оплаты. Необходимо учитывать, что среди потребителей существует рост спроса на них, хотя многие владельцы ведущих интернет-магазинов используют традиционные платежные инструменты. Растут требования к техническим составляющим интернет-магазинов, безопасности личных и платежных данных покупателей. Но сегодня достаточно интересных решений, которые предприятия осваивают. В США и Европейском Союзе оплачивают картой практически 100%, в Донецкой Народной Республике – 35%. Увеличивается оплата через службы Apple Pay и Android Pay. Больше 30% всех онлайн – транзакций осуществляются с помощью мобильных устройств (у некоторых больших интернет – магазинах доля e-commerce достигает 60%) поэтому важно следить за адаптивностью сайтов [4];

10) повышать качество логистики и обслуживание покупателей (за границей этот вопрос также актуален, например интернет – холдинг Alibaba планирует вкладывать большие средства в сферу логистики и доставки услуг в отдаленные регионы). «Наша почта» теперь предлагает услугу Локал Экспресс – это доставка в тот же день, что и отправка (пока только г. Донецк, но в планах охватить всю территорию ДНР), также расширяется диджитализация и возможность получить бесконтактный сервис в почтоматах, изменить данные в личных кабинетах. Новыми являются почтоматы – автоматизированные точки выдачи, в которых оплачивается услуга доставки [4].

**Вывод.** Возможности использовать коммуникации расширяется, но для многих предприятий одновременно. Те предприятия, которые будут вовремя обращаться с интересной информацией и качественными товарами к потребителям, осваивать технологические новинки и смогут конкурировать онлайн.

Известно, что мотивация – это потребность, которая достигла такого уровня интенсивности, что побуждает человека действовать в направлении ее удовлетворения (это определенные внутренние факторы, которые детерминируют поведение человека). Перспективами дальнейших исследований является изучение мотивации покупки онлайн предприятий и показателей, которые отображают эффективность инструментов коммуникации онлайн-маркетинга.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Криворученко К. Динамика перемен интернет-маркетинга [Электронный ресурс] / К. Криворученко. – Режим доступа: [https://experts.krivorychenko\\_e/dinamika-peremen-internet-marketinha-2452850.html](https://experts.krivorychenko_e/dinamika-peremen-internet-marketinha-2452850.html).
2. Лищук Ю. Пять стратегий успеха [Электронный ресурс] / Ю. Лищук. – Режим доступа: <https://rau.ua/uk/novyni/nielsen-realnost-ritejla/>.
3. Уилсон Р. Планирование стратегии интернет - маркетинга / Р. Уилсон [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://altairbook.com/books/1490202-planirovanie-strategii-internet-marketinga.html>.
4. Черный А.В. Интересные факты об интернет-торговле в мире в 2019 / А.В. Черный [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://lemarbet.com/razvitie-internet-magazina/interesnye-fakty-ob->

internet-torgovle/.

5. 8 ключевых трендов онлайн-маркетинга на 2019 год. URL: <https://nachasi.com/2017/12/21/8-klyuchovyh-trendiv/>.

6. 10 глобальных трендов интернет-торговли 2018 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://evo.business/10-globalnyh-trendov-2018/>.

*Поступила в редакцию 23.09.2019 г.*

## **MODERN TRENDS AND DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF COMMUNICATIONS ON THE INTERNET**

*N. E. Chizhova*

The main trends that determine the important role of online marketing communications for the development of enterprises are considered. The basic modern tools of online marketing communications have been substantiated. It focuses on the fact that online marketing communication should reflect the motivation of enterprises not only to sell products, but also interest in long-term relationships with customers.

**Keywords:** communications, online marketing, development of communications, Internet marketing, sales via the Internet, communication with customers.

### **Чижова Наталья Евгеньевна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и логистики

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет», г. Донецк

chizhova\_natalya86@mail.ru

+38-071-419-62-41

### **Chizhova Natalya**

candidate of economics, Associate professor

Donetsk National University, city Donetsk



УДК 661.12:339.92

## РАЗВИТИЕ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО РЫНКА СТРАН БРИКС В КОНТЕКСТЕ МИРОВЫХ РЕАЛИЙ

© 2019. Л. В. Шабалина, К. С. Подустова

---

В статье проанализированы тенденции развития фармацевтического рынка стран БРИКС в контексте мировых реалий. Предложена система управления и регулирования фармацевтического рынка стран БРИКС, которая позволит развить новые технологии, патентование, лицензирование новых лекарственных препаратов, что повысит международную конкурентоспособность интеграционной группировки стран на мировом фармацевтическом рынке.

**Ключевые слова:** БРИКС, фармацевтический рынок, лекарственные препараты, лекарственные средства, производители лекарственных средств, дженерические препараты.

---

**Постановка проблемы.** Ключевыми факторами роста мирового фармацевтического рынка является: изменение демографической ситуации в мире, обусловленное старением населения и снижающимися показателями рождаемости; возрастающей продолжительностью жизни; распространением хронических заболеваний, что связано с ухудшением экологической ситуации и неправильным образом жизни населения. Так, в 2018 г. средняя продолжительность жизни в мире составила 76 лет, в странах БРИКС - 70,9 лет, при этом в 2024 г. по сравнению с 2013 г. прогнозируется дальнейший рост продолжительности жизни до 86 с 83 лет соответственно. [12]. В странах БРИКС в 2018 г. произошло увеличение спроса на лекарственные препараты (ЛП) на 18% по сравнению с 2015 г. Поэтому разработка системы управления и регулирования фармацевтического рынка стран БРИКС на основе определения основных тенденций мирового рынка является для данной статьи содержательной областью научного поиска.

**Актуальность исследования** определяется тем, что высокий уровень монополизации мирового фармацевтического рынка производителями США и Европы неблагоприятно сказывается на производителях лекарственных средств стран БРИКС. В этой связи необходимо выявить особенности развития фармацевтического рынка стран БРИКС, что позволит членам интеграционной группировки в полной мере интегрироваться в мировую экономику, поскольку существенный спрос на медикаменты осуществляют именно они.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросами здравоохранения, оценкой обеспеченности и доступности лекарственных средств (ЛС) на международном уровне занимается Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ), Институт фармацевтической безопасности (PSI), Европейская федерация фармацевтической промышленности и ассоциаций (EFPIA). Весомый вклад в исследование развития мирового фармацевтического рынка внесли российские ученые Котова О.Е., Филатова Ю.М., Мошкова Л.В., а так же зарубежные исследователи Шанда А., Рамалакшми Н., Налини С., Махабуби С. и др. Существенный вклад в изучение фармацевтического рынка стран БРИКС сделали Костин К.Б., Сумнер А., Таннури М., Зохаи А. и др.

**Цель исследования** состоит в проведении анализа развития фармацевтического рынка стран БРИКС и разработке рекомендаций по системе его управления и регулирования в контексте мировых реалий.

**Результаты исследования.** Согласно прогнозу ООН к 2024 г. численность населения мира превысит 8 млрд., при этом доля людей старше 60 лет увеличится с 12% в 2015 г. до 15% в 2024 г. (рис. 1).

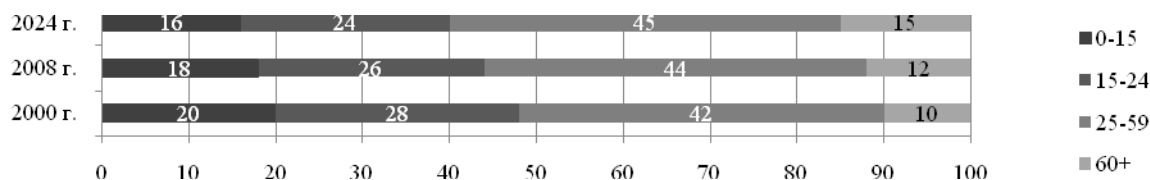


Рис. 1. Возрастной состав населения мира [3]

В 2018 г. численность населения стран БРИКС составила более 41% мира [7], из них люди старше 60 лет – 13,4%, в возрасте 25-59 лет – 55,4%, что выше показателя 2008 г. на 3,9% и 9,6% соответственно. При этом в 2008 – 2018 г. средняя продолжительность жизни в странах БРИКС выросла на 6%, составив 71,8 лет, что свидетельствует о дальнейшей тенденции старения населения, а так же увеличении спроса на препараты для лечения хронических заболеваний, в том числе кровеносной и сердечнососудистой системы (табл. 1). В данных странах показатель глобального бремени болезней, который характеризует степень заболеваемости, инвалидность и смертность от основных заболеваний, составляет около 40%, что свидетельствует о потребности населения в лекарственных средствах [13].

Таблица 1

Возрастной состав населения стран БРИКС [6]

	Численность населения, млн. ч.										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Бразилия</b>											
Всего	191,6	193,2	195,9	197,4	199,2	201,0	202,8	204,4	206,1	210,3	214,6
До 15 лет	50,7	49,9	50,3	49,5	49,0	48,5	48,0	47,4	46,8	48,2	49,1
15-24 года	34,9	34,7	34,5	34,4	34,3	34,2	34,2	34,2	34,2	34,3	34,4
25-59 лет	87,8	89,7	91,5	93,1	94,7	96,2	97,6	98,9	100,2	102,1	103,1
60 и старше	18,2	18,9	19,6	20,4	21,2	22,1	23,0	23,9	24,9	25,7	28,0
<b>Россия</b>											
Всего	142,7	142,8	142,9	143,0	143,2	143,5	146,1	146,4	146,7	148,8	149,3
До 15 лет	21,2	21,5	21,7	22,0	22,5	23,1	24,1	24,7	25,3	25,5	25,5
15-24 года	22,5	21,6	20,8	19,8	18,6	17,5	16,6	15,7	14,9	15,2	15,3
25-59 лет	74,1	74,4	74,5	74,8	75,1	75,4	76,7	76,6	76,4	76,6	76,9
60 и старше	24,9	25,3	25,8	26,4	27,0	27,5	28,7	29,4	30,1	31,5	31,6
<b>Индия</b>											
Всего	1144,7	1133,8	1176,7	1192,5	1208,1	1223,6	1238,9	1256,5	1259,7	1276,4	1283,6
До 15 лет	368,0	357,0	363,7	346,9	351,5	348,7	341,9	342,3	344,6	355,4	361,0
15-24 года	230,0	227,8	237,0	239,8	243,0	245,9	252,7	258,3	260,1	262,9	263,1
25-59 лет	465,0	464,0	487,7	507,3	513,0	526,1	542,6	549,3	547,8	548,3	548,9
60 и старше	81,7	85,0	88,3	98,5	100,3	101,6	104,1	106,6	107,2	109,8	110,6
<b>Китай</b>											
Всего	1328,1	1334,5	1340,9	1347,3	1354,1	1360,7	1,367,8	1374,7	1378,7	1386,0	1400,1
До 15 лет	251,7	246,6	222,6	221,6	222,9	223,3	225,6	227,2	228,1	231,6	236,0

Окончание табл. 1

	Численность населения, млн. ч.										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
15-59 года	916,5	920,8	940,5	940,7	937,3	935,0	929,8	925,5	921,7	921,3	923,4
60 и старше	159,9	167,1	177,8	185,0	193,9	202,4	212,4	222,0	228,9	233,1	240,7
Южная Африка											
Всего	49,3	50,0	50,8	51,6	52,4	53,2	54,1	55,0	55,9	56,7	56,8
До 15 лет	15,7	15,8	15,8	15,9	16,1	16,2	16,4	16,6	16,8	16,9	16,8
15-24 года	10,0	10,2	10,4	10,4	10,5	10,5	10,5	10,4	10,2	10,1	10,2
25-59 лет	20,0	20,4	20,8	21,3	21,8	22,4	22,9	23,5	24,4	24,9	25,0
60 и старше	3,6	3,7	3,8	3,9	4,0	4,2	4,3	4,4	4,5	4,8	4,8

На мировом рынке здравоохранения наиболее крупным сегментом является фармацевтика и биотехнологии, которые в международной практике рассматриваются в рамках фармацевтической отрасли, в которую входят как химически синтезированные, так и биотехнологические препараты, производство которых составляет 70% рынка или 1 трлн. долл. США в денежном эквиваленте (рис. 2).

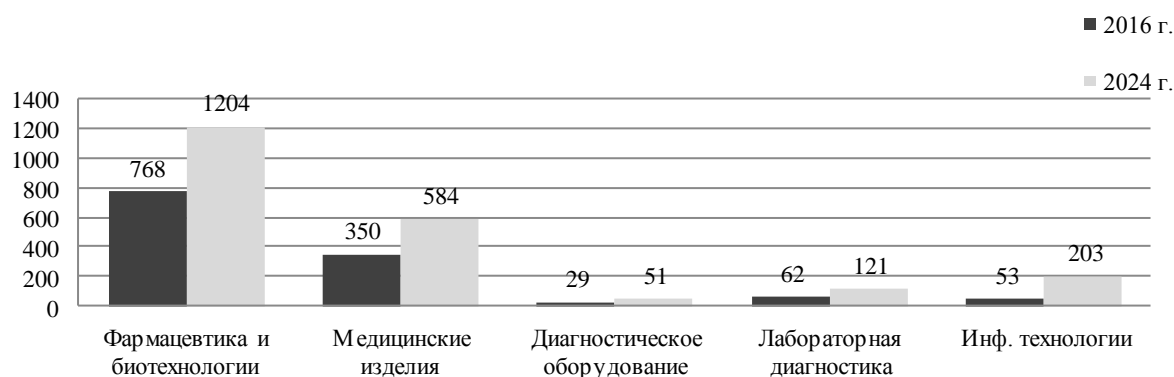


Рис. 2. Емкость рынков ключевых сегментов здравоохранения, млрд. долл. США [3]

\* данные 2024 г. являются прогнозными

В 2018 г. емкость мирового фармацевтического рынка составила 811 млрд. долл. США, увеличившись за 2008 - 2018 гг. на 30,5%. По прогнозу международной аналитической компании Evaluate Pharma в 2024 г. емкость рынка возрастет на 82,7% и 48,5% по сравнению с 2008 г. и 2018 г. соответственно (рис. 3).

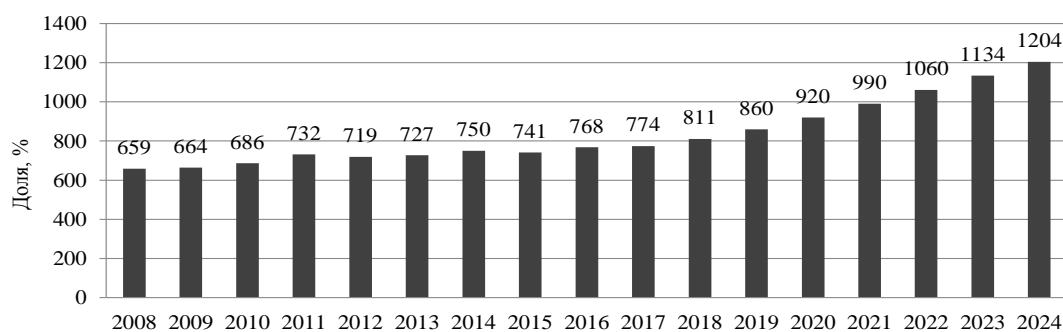


Рис. 3. Емкость мирового рынка лекарственных средств, млрд. долл. США [10].

\* данные 2019-2024 гг. являются прогнозными

В 2008 - 2018 гг. 75% производственных мощностей мировой фармацевтической промышленности были сконцентрированы в пределах рынков США и Европы, которые образуют группу Big Pharma с объёмом продаж более 500 млрд. долл. США (табл. 2.). При этом доля производственных мощностей стран БРИКС составляет около 12% мирового фармацевтического рынка.

По мнению экспертов основными факторами развития мировой фармацевтической промышленности являются значительные затраты на НИОКР, разработка и производство новых ЛП. [11]. В 2018 г. объем инвестиций на НИОКР в мировую фармацевтическую отрасль составил более \$120 млрд. долл. США - около 14% мирового ВВП, что в 5 раз превысило аналогичные инвестиции в аэрокосмической и оборонной промышленности, в 4,5 раза – химической [8]. Данные обстоятельства свидетельствуют о том, что мировая фармацевтическая промышленность отличается высоким уровнем прибыльности, рентабельность продаж которой составляет около 17% и является одной из инвестиционно привлекательных отраслей. В компаниях группы Big Pharma в 2018 г. расходы на НИОКР составили более 70 млрд. долл. США. Так, например, доля затрат на НИОКР компании «Pfizer» в 2018 г. увеличилась на 12,8% по сравнению с 2008 г., составив 29,6%.

Таблица 2

Основные мировые производители ЛС [2]

Место в рейтинге		Компания	Страна	Доля на рынке, %			Доля расходов на НИОКР, %	
2008	2018			2008	2018	Δ	2008	2018
1	1	Pfizer	США	6,98	5,50	-1,48	16,8	29,6
4	2	Novartis	Швейцария	5,20	5,22	0,02	18,7	22,3
5	3	Roche	Швейцария	4,99	5,08	0,09	22	25,1
8	4	Johnson& Johnson	США	4,05	4,39	0,34	24,3	26,2
7	5	Merck& Co	США	4,36	4,29	-0,07	21,4	24,3
2	6	Sanofi	Франция	6,32	4,13	-2,19	18,1	21,6
3	7	GlaxoSmithKline	Великобритания	6,27	3,51	-2,77	17,1	19,9
10	8	AbbVie	США	2,62	3,42	0,80	17,4	20,1
27	9	Gilead Sciences	США	0,61	3,11	2,50	13,7	20,7
13	10	Amgen	США	2,33	2,64	0,31	16,0	19,8
6	11	AstraZeneca	Великобритания	4,68	2,44	-2,23	27,4	29,0
9	12	Eli Lilly	США	2,78	2,40	-0,38	26,8	28,1
12	13	Bristol-Myers Squibb	США	2,54	2,33	-0,21	25,0	26,2
18	14	Teva	Израиль	1,44	2,30	0,86	18,3	22,0
14	15	Bayer	Германия	2,29	2,23	-0,06	18,4	24,2
Общая доля рынка				57,5	53,0	-4,47	-	

Выведение инновационных препаратов на рынок в среднем занимает 10 - 15 лет и оценивается экспертами в 1 млрд. долл. США [4]. Следует отметить, что большая часть ЛС, находящихся в разработке, аккумулирована у представителей Big Pharma. В 2008 - 2018 г. расходы фармацевтических компаний рынков развитых стран на разработку и производство инновационных ЛП выросли на 9%, при этом на рынках развивающихся стран, к которым относятся страны БРИКС, данные затраты снизились на 10% (рис.4). Данные обстоятельства свидетельствует о том, что развивающиеся страны являются потребителями инновационных ЛП развитых стран, ориентируя свое производство на более дешевые аналоги оригинальных препаратов – воспроизведенные ЛП (дженерики).

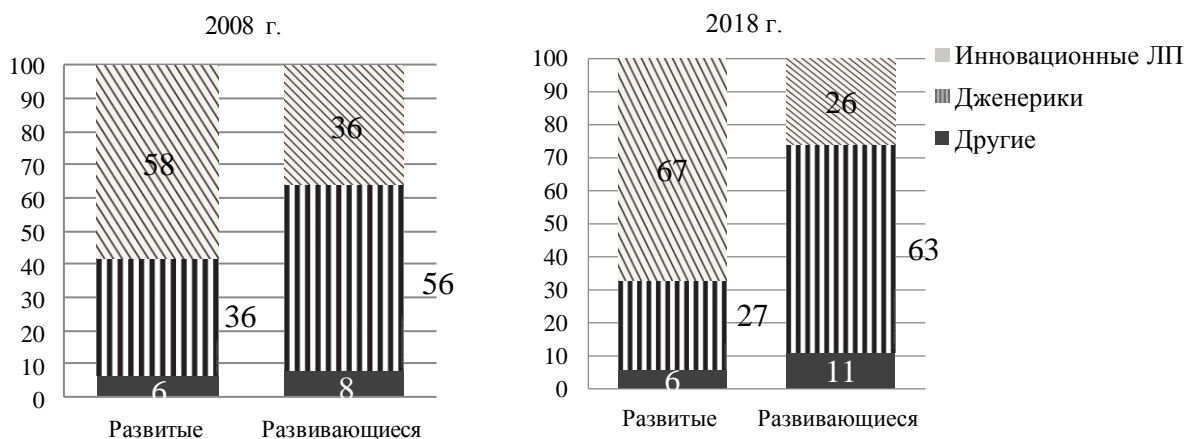


Рис. 4. Расходы развитых и развивающихся стран на НИОКР [1]

Мировой объем продаж дженерических ЛС в 2018 г. составил 28%, тогда как к 2024 г. прогнозируется увеличение данного показателя на 3,2%, что связано с окончанием срока действия патентной защиты на оригинальные ЛС. В 2008 - 2018 гг. мировой объем продаж дженериков увеличился в 2 раза и составил 84 млрд. долл. США в 2018 г., что связано с увеличением численности населения и продолжительностью жизни, а так же заменой оригинальных препаратов дженерическими, в связи с экономией финансовых средств населением (рис. 5).

Рис. 5. Динамика роста мирового объема продаж дженериков [1]  
\* данные 2019-2024 гг. являются прогнозными

Главной особенностью фармацевтического рынка стран БРИКС является укрепление его позиций на международном рынке посредством производства дженериков, производство которых в среднем на 30% дешевле оригинальных. Ведущим производителем ЛП среди стран БРИКС является Китай, доля которого составляет 13,8% в общем объеме фармацевтической продукции. В 2018 г. емкость фармацевтического рынка Китая составила 170 млрд. долл. США, увеличившись на 15,9% по сравнению с 2008 г. (табл. 3). Так, в 2018 г. Китай занял второе место в рейтинге стран по объему рынка ЛС после США (456 млрд. долл. США), обогнав рынок ЕС на 5 млрд. долл. США [9]. При этом внутри интеграционной группировки

стран присутствует серьезный разрыв в показателях емкости рынка, например, значение показателя ЮАР в 2018 г. было ниже по сравнению с Китаем и США в 9,5 и 26 раз соответственно.

Таблица 3

Динамика рынка лекарственных средств БРИКС, млрд. долл. США [5,1]

Страна	Емкость рынка										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
США	279	297	311	323	334	382	415	426	434	451	465
ЕС	101,2	106,7	115,8	109,3	112	149	147	158	160	161,2	165
Бразилия	14,6	15,4	15,9	16,7	18,3	21,6	22,4	23,8	25,3	26,4	27,1
Россия	12,5	13,3	13,9	14,4	19,5	20,2	21,4	22,8	24,0	25,1	25,5
Индия	17,9	18,6	19,82	20,95	22,46	24,52	28,53	29,77	27,57	29,61	30,3
Китай	26,2	34,1	46,1	59,9	73,6	87,2	109,7	131,2	155,6	165	170
ЮАР	3,0	4,1	5,9	7,9	10,1	12,3	14,1	16,3	16,8	17,6	17,8

В 2008-2018 гг. емкость фармацевтического рынка Индии увеличилась почти в 2 раза, что связано с активной экспансией на рынки развивающихся стран и выпуском готовых лекарственных форм. Следует отметить, что Индия занимает второе место в мире по производству дженерических ЛС. Так в 2018 г. около 70% мирового производства дженериков и фармацевтических ингредиентов было сосредоточено в этой стране [9].

Емкость фармацевтического рынка России в 2018 г. была в 2 раза выше показателя 2008 г. Доля ЛП произведенных российскими компаниями составляет 30%, что свидетельствует о наличии импортозависимости. Около 89% дженериков на фармацевтическом рынке Бразилии производится национальными компаниями. Емкость фармацевтического рынка Южной Африки в 2018 г. составила наименьшее значение по сравнению с остальными членами группировки стран БРИКС. При этом в 2008 - 2018 гг. емкость фармацевтического рынка ЮАР увеличилась почти в 6 раз, что свидетельствует о тенденции роста развития фармацевтической промышленности в данном регионе (табл.3).

Существенным образом на развитие мирового фармацевтического рынка влияют государственные расходы на здравоохранение, направленные на повышение качества и продолжительности жизни населения [3]. В 2018 г. в США доля расходов данного сектора была самой высокой в мире и составила 17,1% от ВВП, что выше данного показателя Китая на 10,9%, России на 13% (табл.4). Опираясь на рекомендации ВОЗ, расходы государства на здравоохранение не должны быть ниже 7% от ВВП, что свидетельствует о необходимости повышения государственных расходов, стимулирующих развитие фармацевтической отрасли БРИКС.

Таблица 4

Государственные расходы на здравоохранение [3], % от ВВП

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
США	15,3	16,3	16,4	16,4	16,4	16,3	16,5	16,8	17,0	17,0	17,1
ЕС	8,9	9,7	9,6	9,5	9,4	9,5	9,5	9,5	9,5	9,6	9,6
Китай	4,5	5,0	4,8	5,0	5,2	5,3	5,5	6,0	5,9	6,1	6,2
Бразилия	4,7	5,1	4,9	4,8	5,0	4,9	4,9	5,0	5,1	5,1	5,1
Россия	3,7	4,3	3,7	3,2	3,4	3,3	3,2	3,4	3,6	3,8	4,1
ЮАР	3,3	3,8	3,9	4,0	4,0	4,1	4,0	4,0	4,1	4,1	4,1
Индия	1,3	1,4	1,3	1,2	1,3	1,2	1,1	1,2	1,2	1,3	1,4

С увеличением расходов на здравоохранение, развивающиеся страны оптимизируют свои бюджеты и ориентируют производство в сторону дженериков, в связи с чем, данные сегменты рынка демонстрирует одни из наиболее высоких темпов роста [10]. Следует отметить, что в 2008 - 2018 гг. производство дженерических препаратов на территории стран БРИКС увеличилось на 13,7%, составив 94,4 млрд. долл. США, в то время как в США производство увеличилось на 6,4%, составив 94 млрд. долл. США. В 2018 г. страны БРИКС заняли лидирующие позиции в производстве дженериков (рис. 6).

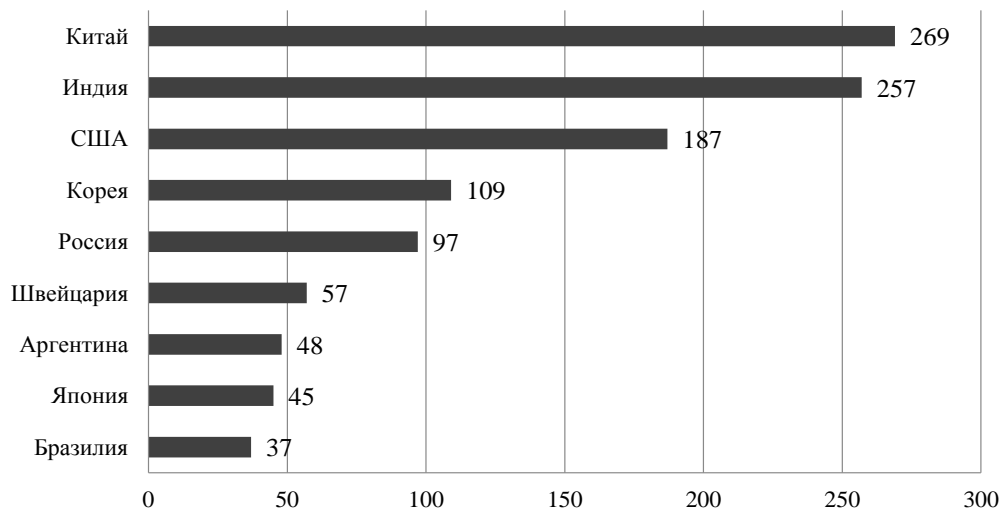
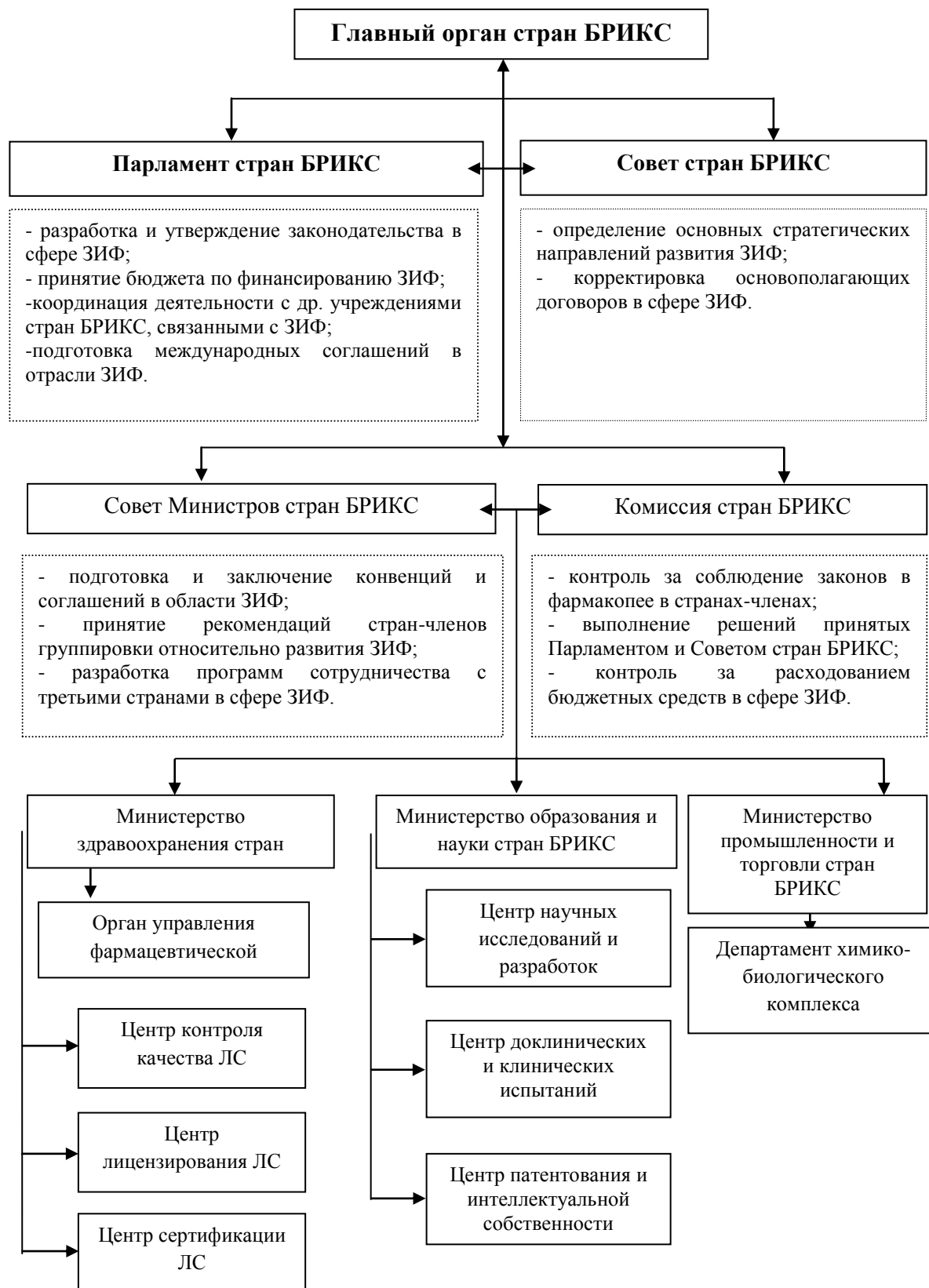


Рис. 6. Рейтинг стран, производящих дженерики, шт. [6]

В 2018 г. основными производителями дженериков выступил Китай и Индия, однако по всем остальным показателям, позволяющим оценить рост фармацевтической отрасли, лидируют рынки США и ЕС, что свидетельствует о дезориентации вектора развития стран БРИКС. В связи с данными обстоятельствами является целесообразным создание системы управления и регулирования фармацевтической отрасли стран БРИКС (рис. 7).

Предложенная система управления и регулирования фармацевтического рынка стран БРИКС, которая позволит членам группировки интегрироваться в единый фармацевтический рынок, выработать единый механизм его регулирования и взаимодействия. Благодаря разработанной системе возможно развитие новых технологий и инфраструктуры, патентование, лицензирование новых ЛП, что повысит международную конкурентоспособность стран БРИКС на мировом фармацевтическом рынке.



\* ЗИФ - здравоохранение и фармацевтика  
ЛС - лекарственные средства

Рис. 7. Система управления и регулирования фармацевтического рынка стран БРИКС



**Вывод.** На основе анализа развития фармацевтического рынка стран БРИКС в контексте мировых реалий выявлено, что 75% производственных мощностей мировой фармацевтической промышленности сконцентрировано на рынках США и Европы. Отмечено, что в развитых странах происходит увеличение инвестиций в НИОКР и доли государственных расходов на здравоохранение, что приводит к увеличению емкости мирового фармацевтического рынка. Определено, что страны БРИКС ориентированы на производство и потребление дженерических препаратов. Предложена система управления и регулирования фармацевтической отрасли стран БРИКС, что позволит стать группировке конкурентоспособным игроком мирового фармацевтического рынка.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Анализ мирового фармацевтического рынка и рынка ЛС стран БРИКС [Электронный ресурс]. – URL: <https://fas.gov.ru/attachment/131112/download?1501595139>.
2. Котова О.Е. Состояние фармацевтического рынка США /Котова О.Е.// Политика, экономика и инновации. – 2018 – № 1 (18). – С. 1-6
3. Обзор тенденций на глобальном и российском фармацевтическом рынке [Электронный ресурс]. – URL: [http://poshukach.com/redirect?via\\_page=1&type=sr&redirect=eJzLKckpKLbS108r1svNT63QS87P1U\\_LzEkt1jc0MbIwZmAwNDU1MDYyMTE3Ydio8rzIge33zen\\_73XZ1s6cCwBaJRWI](http://poshukach.com/redirect?via_page=1&type=sr&redirect=eJzLKckpKLbS108r1svNT63QS87P1U_LzEkt1jc0MbIwZmAwNDU1MDYyMTE3Ydio8rzIge33zen_73XZ1s6cCwBaJRWI)
4. Филатова, Ю.М. Современное состояние мирового фармацевтического рынка / Ю.М. Филатова, Л.В. Романова, И.И. Ларинова // Известия Тульского государственного университета. Серия Экономика. – 2016. – №2. – С. 167-174.
5. Шабалина Л.В., Маслий Н.Ю. Перспективы развития российской фармацевтической отрасли на мировом рынке // Материалы XIV-й Международной научно-практической конференции «Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы», 23–24 ноября 2017 г., г. Донецк, ДонНТУ: [посвящ. 90-летию кафедры «Экономика и маркетинг»: материалы] / редкол.: А.А. Кравченко [и др.]. Донецк: Изд-во ДонНТУ, 2017. – С. 601-607.
6. BRICS Joint Statistical Publication 2017 [Electronic resource]. – URL: [http://www.brics2018.org.za/sites/default/files/documents/Statistics/BRICS%20Joint\\_Statistics%20Publication%202017.pdf](http://www.brics2018.org.za/sites/default/files/documents/Statistics/BRICS%20Joint_Statistics%20Publication%202017.pdf).
7. Bulletin of the World Health Organization. [Electronic resource]. – URL: <https://www.who.int/bulletin/volumes/92/6/14-140889.pdf>.
8. Chanda A., Ramalakshmi N., Nalini C., Mahabubi S. Impurity Profiling An Emerging Trend In Pharmaceuticals: A Review [Electronic resource]. – URL: <https://www.pharmatutor.org/articles/pharma-analysis>.
9. Official site of Evaluate Pharma [Electronic resource]. – URL: <http://www.evaluategroup.com>.
10. Proposal title goes here | Section title goes here 2 2018 Global life sciences outlook 1 Innovating life sciences in the fourth industrial revolution: Embrace, build, grow. [Electronic resource]. – URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Life-Sciences-Health-Care/gx-lshc-ls-outlook-2018.pdf>.
11. Shabalina L., Khumran R. Main tendencies of the global pharmaceutical market / Shabalina L. // Экономічний вісник Донбасу № 4(54), 2018.
12. Sumner A. Where do the world's poor live? A new update. IDS working paper. Brighton: Institute of development studies; 2012. Available from: <http://www.ids.ac.uk/files/dmfile/Wp393.pdf>.
13. World development indicators database. Washington: World Bank; 2017 [Electronic resource]. – URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.CDRT.IN?view=chart>.

*Поступила в редакцию 05.08.2019 г.*

## THE DEVELOPMENT OF THE PHARMACEUTICAL MARKET OF THE BRICS COUNTRIES IN THE CONTEXT OF WORLD REALITIES

*L. V. Shabalina, K. S. Podustova*

The article analyzes the development trends of the pharmaceutical market of the BRICS countries in the context of world realities. A system of management and regulation of the pharmaceutical market of the BRICS countries is proposed, which will allow developing new technologies, patenting, licensing of new drugs, which will increase the international competitiveness of the integration group of countries in the global pharmaceutical market.

**Key words:** pharmaceutical market, pharmaceuticals, drugs, pharmaceutical manufacturers, generic medicines.

### **Шабалина Людмила Валерьевна**

кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой международной экономики

ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк

[luda\\_2270@mail.ru](mailto:luda_2270@mail.ru)

+38-071-309-93-61

### **Подустова Ксения Сергеевна**

магистрант кафедры международной экономики

ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк

[kсениya0011@mail.ru](mailto:kсениya0011@mail.ru)

+38-071-347-65-33

### **Shabalina Ludmila**

C. Sc. Economics, associate professor, head of the department of International Economics  
Donetsk National Technical University, Donetsk

### **Podustova Kseniya**

undergraduate department of International Economics  
Donetsk National Technical University, Donetsk

УДК 331.5

**РЕГУЛИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ  
КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ**

© 2019. А. Д. Шемяков

В статье обоснована роль регулирования социально-трудовых отношений как фактора обеспечения занятости населения. Выделены направления регулирования социально-трудовых отношений. На основе метода прогнозной экстраполяции построены математические модели, отражающие трендовую зависимость по показателям уровня безработицы с 2000 по 2018 гг. в России.

**Ключевые слова:** регулирование социально-трудовых отношений, социально-трудовая сфера, занятость населения, безработица, уровень безработицы.

**Постановка проблемы.** Обеспечение государственного влияния на управление процессами социально-трудовых отношений (СТО) способствует достижению длительной социально-экономической стабильности в обществе. Регулирование этих процессов, как одного из элементов целостной системы государственного управления, осуществляется в соответствии с политикой государства, обеспечивающей взаимодействие субъектов социально-трудовой сферы (СТС). Государственная политика, представляя собой совокупность принципов, правил, норм и гарантий, регулирующих взаимоотношения между субъектами СТО (работодателями и наемными работниками), осуществляется в форме нормативно-правовой базы. Несмотря на то, что каждая из сторон обязана руководствоваться этими нормами, между субъектами СТО постоянно возникают противоречия, требующие государственного влияния, с целью недопущения социальных конфликтов в обществе.

**Актуальность темы исследования.** В условиях строительства государственности отсутствие регулирования социально-трудовых отношений на государственном уровне может привести к дестабилизации взаимодействия между субъектами социально-трудовой сферы с последующим созданием угроз возникновения социально-экономической нестабильности.

Именно поэтому рассмотрение регулирования социально-трудовых отношений как фактора обеспечения занятости населения имеет особую актуальность в современных условиях хозяйствования.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследованиям регулирования социально-трудовых отношений посвящены работы С.А. Шапиро, Н.Е. Колесникова, И.В. Новиковой, Г.Г. Меликьяна, Р.П. Колосовой, И.Д. Колмаковой, Д.В. Арбатского, Д.Н. Даньшиной и др. [1-10]. Проведенные учеными исследования показали степень актуальности решения проблемы государственного влияния на взаимодействие субъектов социально-трудовых отношений с целью достижения сбалансированности их интересов.

**Выделение нерешённых проблем.** Несмотря на то, что изучению роли развития социально-трудовых отношений посвящено большое количество научных исследований, различные аспекты этой проблемы в сфере исследования государственного их регулирования остаются не до конца разработанными и требуют дальнейшего теоретического осмысления и практического решения.

**Цель работы** – обоснование роли регулирования социально-трудовых отношений как фактора обеспечения занятости населения.

**Результаты исследования.** Изучению роли регулирования социально-трудовых отношений как фактора обеспечения занятости населения посвящено большое количество научных исследований. Проведенные исследования позволяют сделать вывод о том, что, во-первых, эффективным методом, обеспечивающим гармоническое взаимодействие работодателей и наемных работников, является государственное регулирование в системе социально-трудовых отношений. Главными направлениями такого регулирования, являются: создание условий наемным работникам для выполнения своих трудовых обязанностей; обеспечение работников достойной оплатой труда; разработка минимальных социальных стандартов; защита трудовых прав наемных работников; гарантия занятости населения; во-вторых, реализация главных направлений регулирования СТО способствует решению актуальной задачи жизнеобеспечения населения. Рассматривая сущность этой задачи, российские ученые представляют ее как систему факторов, непосредственно ориентированных на удовлетворение многообразных и быстро растущих разумных потребностей людей [3]. Одним из элементов этой системы и является регулирование социально-трудовых отношений.

Как отмечает российский ученый Колмакова И.Д. «Социально-трудовые отношения - это основа основ экономических отношений любого общества. Общество не может существовать без потребления материальных благ, но для этого оно должно сначала их произвести. Для производства необходимых товаров и услуг люди вступают друг с другом в определенные отношения» [4]. Предметом таких отношений выступают соответствующие субъекты социально-трудовой сферы, а именно: наемные работники и работодатели (собственники). В условиях строительства государственности и постоянно формирующейся системы ценностей сложившаяся практика процессов взаимодействия работников и работодателей требуют тщательного исследования. Значимым аспектом в этом процессе является изучение факторов влияния и поиск методических подходов, способствующих сбалансированному регулированию интересов субъектов СТО. Такой подход, на наш взгляд, обеспечивает бесконфликтность и гармонизацию возникающих взаимоотношений между субъектами при осуществлении управленческой деятельности.

Проведенные исследования в части теоретических и практических аспектов развития социально-трудовых отношений позволяют утверждать, что ключевым фактором в системе их регулирования является обеспечение занятости трудоспособного населения [8]. В повседневной жизни это проблемный фактор, решение которого должно основываться на эффективной государственной политике, направленной на постоянное регулирование взаимоотношений между субъектами социально-трудовой сферы.

Очевидно, что обеспечение роста производительности труда, увеличение трудовых ресурсов и повышение занятости призваны стимулировать активное развитие экономики государства. Вне всякого сомнения, и то, что занятость является значимым фактором, влияющим на повышение социально-экономической стабильности и предупреждения возникновения социально-трудовых конфликтов в обществе.

Как видим, уровень занятости играет особо значимую роль в достижении социально-экономической стабильности. В современных условиях для оценки степени занятости ученые и практики используют такой термин как безработица. Для характеристики ее влияния на состояние общества ученые используют

такой показатель как уровень безработицы. Уровень безработицы, по их мнению – это отношение численности безработных к общему количеству трудоспособного населения [9,10].

Уровень безработицы, в соотношении численности занятых и трудоспособного населения, является индикатором сложившейся ситуации на рынке труда. В любом государстве уровень безработицы – это серьезный сигнал о наличии неиспользуемой рабочей силы. Этот показатель характеризует обеспеченность занятостью среди определенных групп населения, в зависимости от возраста, пола, рода занятий или отраслевой направленности, что позволяет устанавливать те категории граждан, которые наиболее подвержены безработице. Этот показатель безработицы формируется на основе международных стандартов и методологии Международной организации труда (МОТ).

Уровень безработицы, как правило, рассчитывается на основе полученных данных в процессе мониторинга сложившейся ситуации в обществе. Так, используя метод сравнения и математические модели анализа, рассмотрим процессы занятости и уровня безработицы в Российской Федерации (РФ).

Следует отметить, что вопросами занятости в РФ, на федеральном уровне, занимается Министерство труда и социального развития. Этот орган исполнительной власти реализует государственную политику в сфере занятости и трудоустройства в России - координирует деятельность федеральной государственной службы занятости населения.

На региональном уровне вопросы занятости населения возложены на территориальные органы власти, в состав которых входят государственные учреждения службы занятости (центры занятости населения), подведомственные Министерству труда и социального развития РФ. Эти органы выполняют функции регулирования спроса и предложения рабочей силы на рынке труда, содействия в организации переподготовки и переобучения работников, а также оказания социальной помощи безработным [11].

Так, проведенный анализ динамики уровня безработицы в России за период с 2002 по 2018 гг. показал стойкую тенденцию к ее снижению (рис.1). Согласно полученным данным динамика уровня безработицы в России за период 2000-2019 гг. выглядит следующим образом (рис.1) [12].

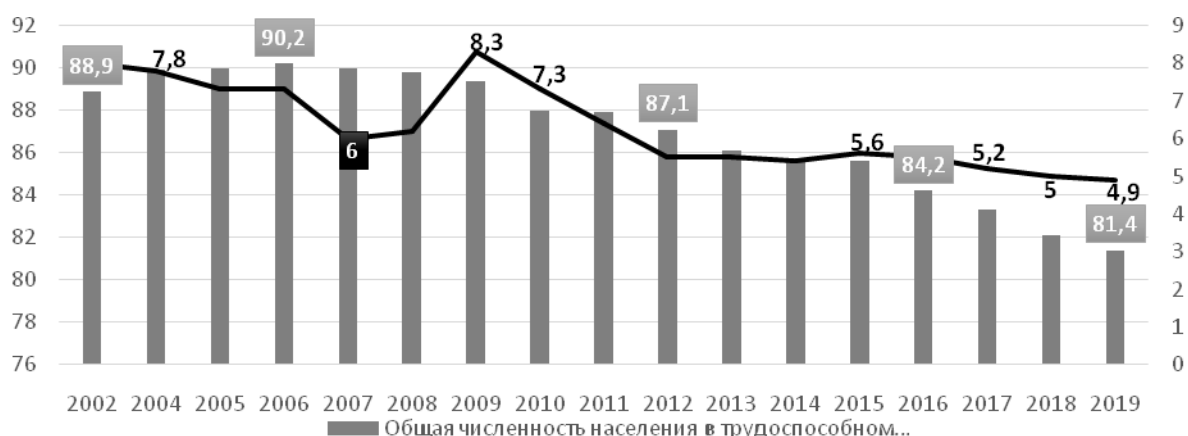


Рис. 1. Динамика уровня безработицы в России за период 2000-2019 гг.

Анализируя численность безработных в Российской Федерации по данным Федеральной службы государственной статистики России за период с 2000 по 2018 гг. (табл.1), также можно сделать вывод о заметной тенденции к ее снижению.

С помощью мастера диаграмм в программе Excele методом прогнозной экстраполяции построим математические модели, отражающие трендовую зависимость по показателям с 2000 по 2018 гг. [13, 14].

Таблица 1

Численность безработных и уровень безработицы в РФ

Годы	Численность безработных, тыс. чел.	Численность безработных, зарегистрированных в государственных службах занятости (ГСЗ) РФ, тыс. чел.
2000	7699,3	ок. 1 млн.
2001	6423,7	1123
2002	6598,7	1123
2003	5933,5	1569
2004	5666,0	1920
2005	5242,0	1830
2006	5250,2	1742
2007	4518,6	1553
2008	4697,0	1522
2009	6283,7	2147
2010	5544,2	1589
2011	4922,4	1286
2012	4137,4	918
2013	4137,4	918
2014	3888,0	883
2015	4264,0	1001
2016	4243,0	895
2017	3967,0	776
2018	3698,0	693

Зависимость уровня безработицы в России от времени за этот период определяется уравнением:

$$Y = 519,09 - 0,2549t, \quad (1)$$

где  $Y$  – уровень безработицы, рассчитываемый по данным за 2000-2018 гг.;

$t$  – год.

Коэффициент детерминации  $R^2$  при этом равен 0,79, а коэффициент корреляции  $R=0,89$ . Прослеживается четкая тенденция по линейной модели, что дает возможность сделать прогноз уровня безработицы в России на 2019 г.:

$$Y(2019) = 519,09 - 0,2549t = 519,09 - 0,2549 \cdot 2019 = 4,45.$$

Аналогичные расчеты позволяют определить прогнозные значения уровня безработицы в Российской Федерации на последующие годы: в 2020 г. этот показатель составит 4,29%, в 2021 г. – 3,94%, в 2022 г. – 3,68%, в 2023 г. – 3,42 %.

Учитывая пиковый рост уровня безработицы в 2000-2001 гг. и 2008-2009 гг., обусловленный кризисными явлениями в экономике России, сделаем прогноз этого показателя, основываясь на данных за более поздний период – с 2009 по 2018 гг. В этом случае зависимость уровня безработицы от времени  $Y_1$  определяется уравнением:

$$Y_1 = 7,7833 - 0,3433t, \quad (2)$$

где  $Y_1$  – уровень безработицы, рассчитываемый по данным за 2009-2018 гг.;  
t – год.

Коэффициент детерминации  $R^2$  равен 0,75, а коэффициент корреляции  $R=0,87$ .

Прогнозные значения уровня безработицы, рассчитанные на основе данных за 2009-2018 гг., также показывают тенденцию к снижению этого показателя, однако его величины несколько ниже, чем при расчетах за более длительный период: в 2019 г. прогнозируемый уровень безработицы составляет 4,01%, в 2020 г. – 3,66%, в 2021 г. – 3,32%, в 2022 г. – 2,98%, в 2023 г. – 2,63%.

Зависимость численности безработных в России от времени определяется уравнением:

$$Y_2 = 347572 - 170,46t, \quad (3)$$

где  $Y_2$  – численность безработных, рассчитываемая по данным за 2000-2018 гг.;  
t – год.

Коэффициент детерминации  $R^2$  при этом равен 0,76, а коэффициент корреляции  $R=0,87$ . Прослеживается четкая тенденция по линейной модели, что дает возможность сделать прогноз численности безработных на последующие годы: 2019 г.: – 3414 тыс. чел., 2020 г. – 3243 тыс. чел., 2021 г. – 3162 тыс. чел.; 2022 г. – 2902 тыс. чел.; 2023 г. – 2731 тыс. чел.

Графическая интерпретация зависимости уровня безработицы в РФ за период с 2000 по 2018 гг. от времени, а также численности безработных от времени имеет следующий вид (рис. 2, 3).

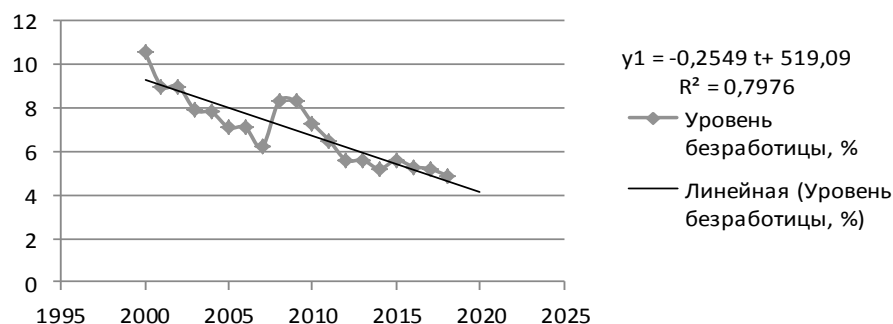


Рис. 2. Динамика уровня безработицы в России за 2000- 2018 гг., %

Используя результаты построенных математических моделей, отражающие трендовую зависимость по показателям с 2000 по 2018 гг., органы власти имеют возможность принять разумные управленческие решения. Так, с целью поддержки лиц, относящихся к категории безработных, государство обеспечивает им регулярные социальные денежные выплаты.

В соответствии с Постановлением Правительства РФ от 24.11.2017 № 1423 «О размерах минимальной и максимальной величин пособия по безработице на 2018 год», размер пособия, по сравнению с 2017 г., практически не изменился и находится в пределах 850-4900 руб. [15].

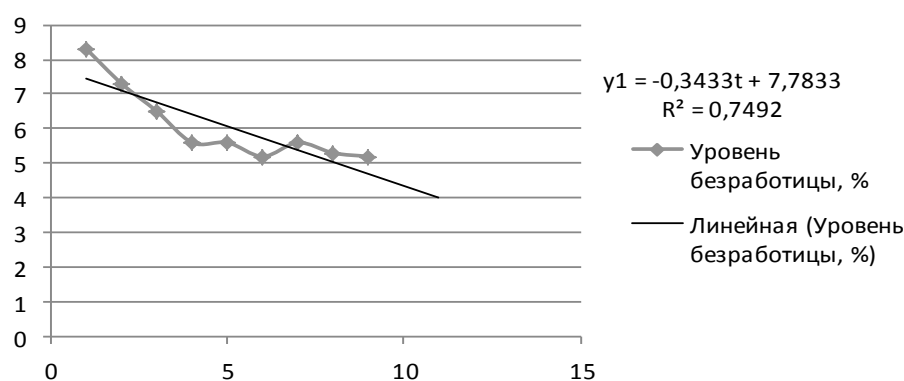


Рис. 3. Динамика численности безработных в России с 2000 по 2018 гг., тыс. чел.

**Выводы.** Проведенный анализ значимости регулирования социально-трудовых отношений как фактора обеспечения занятости населения позволяет сделать следующие выводы:

эффективным методом, обеспечивающим гармоническое взаимодействие работодателей и наемных работников, является государственное регулирование социально-трудовых отношений;

главными направлениями регулирования социально-трудовых отношений являются: создание условий наемным работникам для выполнения своих трудовых обязанностей; обеспечение работников достойной оплатой труда; разработка минимальных социальных стандартов; защита трудовых прав наемных работников; гарантия занятости населения;

реализация главных направлений регулирования СТО способствует решению актуальной задачи жизнеобеспечения населения;

ключевым фактором в системе регулирования социально-трудовых отношений является обеспечение занятости трудоспособного населения;

показателем степени занятости населения является уровень безработицы;

метод прогнозной экстраполяции позволяет построить математические модели, отражающие трендовую зависимость по показателям уровня безработицы, что способствует принятию разумных управленческих решений, обеспечивающих достижение социально-экономической стабильности в обществе.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Шапиро С.А. Теоретические аспекты регулирования социально-трудовых отношений: монография / С.А. Шапиро и др. – М. – Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 162 с.
2. Колесников Н. Е. Развитие социально-трудовых отношений при переходе к рыночной экономике: дис. д-ра экон. наук. – СПб., 1993. – 419 с.
3. Экономическая теория / под ред. И.В. Новиковой, Ю.М. Ясинского. Мн.: ТетраСистем, 2008. – 399 с.
4. Колмакова И.Д. Регулирование социально-трудовых отношений в экономике России / И.Д. Колмакова // Российское предпринимательство. – 2006. – № 1 (73). – С. 19–25.
5. Экономика труда и социально-трудовые отношения / под ред. Г.Г. Меликьяна, Р.П. Колосовой. – М.: Изд-во МГУ, 1996. – 623 с.
6. Арбатский Д.В. Проблема занятости и безработицы / Д.В. Арбатский // Известия ПГПУ им. В.Г. Белинского. – 2010. – № 16 (20). – С. 43-45.
7. Даньшина Д.Н. Проблемы безработицы в Российской Федерации / Д.Н. Даньшина // Молодой ученый. – 2016. – № 6.6. – С. 64-66.



8. Шемяков А.Д. Теоретические и практические аспекты развития социально-трудовых отношений в условиях социализации государственной экономической политики: коллективная монография: «Механизмы социализации государственной экономической политики / под общ. ред. А.Д. Шемякова, Л.А. Воробьёвой. – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – С. 6-30.
9. Дружилов С. А. Безработица (преподавателей вузов) как ситуация личностного кризиса / С. А. Дружилов // Общество: социология, психология, педагогика. – 2013. – № 1. – С. 25-32.
10. Брайер К.Х. Безработица и неполная занятость / К.Х. Брайер // СОЦИС. – 1993. – № 10. – С. 107-113.
11. Органы занятости населения и их функции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://helpiks.org/2-12681.html>.
12. Динамика безработицы в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://yandex.ua/images/search?pos=1&img\\_url=https%3A%2F%2Fgdb.rferl.org%2FCA4A32C7-0BE5-406C-8775-5ABE49627FB5.png&text=Динамика%20безработицы%20в%20России%20за%20последние%2010%20лет&lr=24876&rpt=simage](https://yandex.ua/images/search?pos=1&img_url=https%3A%2F%2Fgdb.rferl.org%2FCA4A32C7-0BE5-406C-8775-5ABE49627FB5.png&text=Динамика%20безработицы%20в%20России%20за%20последние%2010%20лет&lr=24876&rpt=simage).
13. Орлова И.В. Экономико-математические методы и модели: компьютерное моделирование / И.В. Орлова, В.А. Половников. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 366 с.
14. Фукина С.П. Трендовые модели в экономических исследованиях / С.П. Фукина // Экономико-математическое моделирование. – 2011. – № 11(218). – С. 58-64.
15. Пособие по безработице в 2018 году: таблица размеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://blogkadrovika.ru/posobie-po-bezrabotice-2018/>.

*Поступила в редакцию 15.09.2019 г.*

## ADJUSTING OF SOCIALLY-LABOUR RELATIONS AS FACTOR OF PROVIDING OF EMPLOYMENT OF POPULATION

*A. D. Shemiakov*

In the article the role of adjusting of socially-labour relations is reasonable as a factor of providing of employment of population. Directions of adjusting of socially-labour relations are distinguished. On the basis of method of prognosis extrapolation mathematical models reflecting трендовую dependence on the indexes of unemployment rate from 2000 to 2018 in Russia are built.

**Keywords:** adjusting of socially-labour relations, socially-labour sphere, employment of population, unemployment, unemployment rate.

### **Шемяков Александр Дмитриевич**

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры теории управления и государственного администрирования

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк

[alehandr\\_47@mail.ru](mailto:alehandr_47@mail.ru)

+38-071-305-63-28

### **Shemiakov Aleksander**

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, professor of department of theory of management and state administration

Donetsk academy of management and public administration under the head of Donetsk peoples Republic

## ПРАВИЛА ДЛЯ АВТОРОВ

1. Для публикации в научно-практическом журнале «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» принимаются не опубликованные ранее научные работы по проблемам экономики и права, а также критические обзоры современных экономико-политических работ.

В печать принимаются научные статьи на русском и английском языках, которые имеют необходимые элементы:

    постановка проблемы в общем виде и её связь с важнейшими научными и практическими задачами;

    анализ последних достижений и публикаций, в которых рассмотрена данная проблема и на которые ссылается автор, выделение нерешенных ранее частей общей проблемы, на решение которых направлена данная статья;

    формулирование цели и постановка задач;

    изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов;

    выводы из этого исследования и перспективы дальнейших исследований в данном направлении.

2. Текст статьи – шрифт TNR, размер 12 пт., с выравниванием по ширине; резюме, список литературы, таблицы, подрисуночные подписи – шрифт TNR, размер 10 пт. Без автоматической расстановки переносов. Формулы, их компоненты и все переменные в тексте и отдельно в строках набираются только с помощью редактора формул Microsoft Equation 3.0 или MathType 5.0–6.0. Рисунки и таблицы располагаются по тексту строго в пределах печатного поля книжной ориентации страниц после первого упоминания. Рисунки только черно-белого цвета, сгруппированные и размещенные по ширине текста на странице, без рамки! Каждый рисунок имеет подпись (не совмещенную с рисунком), а таблица – заглавие (выравнивание – по центру). Все рисунки и таблицы должны быть последовательно пронумерованы арабскими цифрами. Сканированные рисунки не принимаются. Формулы выравниваются по центру и имеют, в случае необходимости, сквозную нумерацию по правому краю. Нумеровать следует только те формулы, на которые имеются ссылки в тексте.

Объем статьи **6-10 страниц печатного текста**. Поля зеркальные: верхнее – 3,0 см, нижнее – 3,0 см, внутри – 3,0 см, снаружи – 2,0 см. Междустрочный интервал – одинарный. Абзацный отступ – 1 см.

**Текст статьи** должен соответствовать следующей структурной схеме: Индекс УДК в верхнем левом углу страницы; **НАЗВАНИЕ** статьи – полужирный, по центру (прописными буквами без переноса слов); копирайт, год, **инициалы и фамилия авторов**, полужирный, курсив, по левому краю **аннотация** объемом до 100 слов, должна кратко отражать предмет статьи, примененные методы исследований и основные результаты, полученные авторами, и заканчиваться **ключевыми словами** (до 10 слов, отделяются друг от друга точкой с запятой); **введение** (постановка проблемы в общем виде и связь с важнейшими научными и практическими задачами, анализ последних исследований и публикаций, в которых начато решение данной проблемы и на которые опирается автор, выделение нерешенных ранее частей общей проблемы, которым посвящена статья, формулировка целей статьи); **основная часть** (где излагаются основные материалы исследования с полным обоснованием полученных научных результатов), как правило, содержит такие структурные элементы: **постановка задачи, анализ результатов; выводы** по данному исследованию (кратко и четко подытоживаются основные результаты, полученные авторами и перспективы дальнейших изысканий в данном направлении); **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ** (оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка»).

3. После списка литературы дублируются: название статьи, а также фамилия и инициалы авторов двумя языками (русском и английском).

4. Рукопись статьи сопровождается заявлением, ведомостями про автора или авторов, название файла с анкетными данными начинается со слова «анкета», а потом идет фамилия автора (авторов).

5. Все статьи, направляемые в редакцию, подвергаются рецензированию и в случае положительной рецензии – научному и техническому редактированию.

7. Окончательное решение о публикации, публикации после доработки или отклонении статьи принимается редакционной коллегией.

8. Авторы несут полную ответственность за содержание предоставляемых в редакцию материалов, в том числе, отсутствия в них информации, нарушающей нормы международного авторского, патентного или иных видов прав каких-либо физических, или юридических лиц.

Редактор: **В. В. Краснова**  
Технический редактор: **А. А. Кужелева**  
Компьютерная верстка: **Ю. С. Воробьева**

Свидетельство о государственной регистрации № 364 от 18.01.2016 г.

Адрес редакции:  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»,  
ул. Университетская, 24,  
283001, г. Донецк  
Тел.: (062) 302-92-56, 302-09-71  
E-mail: [fcl.ef@donnu.ru](mailto:fcl.ef@donnu.ru)  
URL: <http://donnu.ru/ec>

Подписано в печать 10.10.2019 г.  
Формат 60 × 84/8. Бумага офсетная.  
Печать - цифровая. Усл. печ. л. 14,8  
Тираж 100 экз. Заказ № 16-Май-88

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»  
283001, г. Донецк, ул. Университетская, 24  
Свидетельство о внесении субъекта издательской деятельности  
в Государственный реестр  
серия ДК № 1854 от 24.06.2004 г.