

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**ГО ВПО «ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ  
ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО»**

# **ТОРГОВЛЯ И РЫНОК**

**НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ**

**Выпуск 1 (65)**

**Донецк - 2023**

**УДК 339**  
**ББК 65.422**

Коллектив авторов

**Торговля и рынок:** научный журнал, выпуск №1'(65), 2023 / Главный редактор Е.М. Азарян. – Донецк: ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», 2023. – 142 с.

Основан в 1994 году

Выходит четыре раза в год

Научный журнал «Торговля и рынок» ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» рассчитан на научных и практических работников, руководителей торговых и других отраслевых предприятий, преподавателей высшей школы, аспирантов, магистрантов, студентов.

В научном журнале «Торговля и рынок» рассматриваются вопросы современной стратегии реформ в торговле, стабилизации экономики в отрасли и восстановления экономического роста и улучшения на этой основе благосостояния людей. Освещаются актуальные вопросы высшей школы, предпринимательства, менеджмента, маркетинга, экономики торговли и услуг, рассматриваются проблемы финансов, бухгалтерского учета, анализа и контроля, а также актуальных аспектов инвестиционной деятельности.

#### **РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ**

Азарян Е.М., д-р экон. наук, профессор,  
главный редактор  
Мальгина В.Д., д-р экон. наук, профессор,  
зам. главного редактора  
Омельянович Л.А., д-р экон. наук, профессор  
Балабанова Л.В., д-р экон. наук, профессор  
Бакунов А.А., канд. экон. наук, профессор  
Возиянова Н.Ю., д-р экон. наук, профессор  
Петренко С.Н., д-р экон. наук, профессор

Сардак Е.В., д-р экон. наук, доцент  
Сименко И.В., д-р экон. наук, профессор  
Фомина М.В., д-р экон. наук, профессор  
Германчук А.Н., д-р экон. наук, доцент  
Максимова Т.С., д-р экон. наук, профессор  
Курочкина А.А., д-р экон. наук, профессор  
Иванова Т.Л. канд. экон. наук, доцент, профессор  
Антошина К.А., канд. экон. наук, доцент, отв. секр.

Научный журнал «Торговля и рынок» ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» включен в перечень рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии Донецкой Народной Республики как специализированное издание, публикующее научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата и доктора экономических наук (Приказ №1134 от 01.11.2016 г.).

Научный журнал «Торговля и рынок» ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» включен в цитируемую базу данных «Российский индекс научного цитирования» (РИНЦ) и в Международную наукометрическую базу IndexCopernicusJournalsMasterList.

Научный журнал «Торговля и рынок» рекомендован к печати Ученым Советом ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» (протокол №4 от 30.11.2022 г.).

Тексты статей представлены в авторской редакции. Авторы несут полную ответственность за содержание публикаций и точность приведенных фактов, цитат, собственных имен и других сведений.

ISSN 2079-4762

© ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», 2023 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

| <b>ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО, МЕНЕДЖМЕНТ, МАРКЕТИНГ</b>   |    |
|---|----|
| <b>Волкова Л.Н.</b><br>Маркетинговые исследования развития среднего профессионального образования на этапе интеграции в образовательное пространство        | 5  |
| <b>Воронина О.В.</b><br>Цифровая торговля в условиях развития экосистем: теоретический аспект   | 14 |
| <b>Пенькова И.В.</b><br>Маркетинговая деятельность банков в контексте формирования ценностных предложений для потребителей банковских услуг                 | 20 |
| <b>Рвачева И.М.</b><br>Маркетинговое воздействие на потребителя в условиях цифровизации экономики   | 27 |
| <b>ЭКОНОМИКА СФЕРЫ УСЛУГ</b>  |    |
| <b>Малкин В.Ю.</b><br>Применение интерактивных технологий на рынке единых государственных услуг   | 36 |
| <b>Алексеева Н.И., Слюсаренко А.В.</b><br>Стратегии развития персонала предприятия производства услуг   | 43 |
| <b>Алексеев С.Б., Капков Д.Д.</b><br>Особенности стратегического управления кадровым потенциалом предприятия сферы услуг                                    | 52 |
| <b>Гречина И.В., Тихонова Е.А.</b><br>Диагностика эффективности влияния развития малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона | 61 |
| <b>Гречина И.В., Тишаева В.Д.</b><br>Творческий и креативный потенциал предприятий сферы услуг как основа их регионального развития                         | 69 |
| <b>Ржесик К.А., Кулешов Д.К.</b><br>Характеристики и свойства конкурентоспособности предприятий сферы услуг   | 76 |
| <b>Петрушевский Ю.Л.</b><br>Консалтинговые и аутсорсинговые услуги как фактор роста эффективности бизнеса   | 82 |
| <b>Половян А.В., Сеницына К.И.</b><br>Аутсорсинг государственных услуг  | 92 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Салита С.В., Ефременко Е.В.</b><br>Стратегия цифровой трансформации сферы услуг   | 98  |
| <b>Дещенко А.Ю.</b><br>Классификации знаниевых услуг в современной нестабильной институциональной среде  | 105 |
| <b>ФИНАНСЫ И ИНВЕСТИЦИИ</b>  |     |
| <b>Броварь Н.А.</b><br>Формирование когнитивной модели развития финансовой системы Донецкой Народной Республики                                | 112 |
| <b>Гвасалия Д.С.</b><br>Бюджетное обеспечение социальной политики государства в современных условиях   | 121 |
| <b>Томашевская Е.Ю.</b><br>Финансовая устойчивость предприятия: сущность, анализ и информационное обеспечение                                  | 130 |
| <b>Шухман М.Э., Бредихина О.А.</b><br>Проблемные (контрольные) зоны в контрольно-проверочной работе департамента министерства доходов и сборов | 136 |

## CONTENT

| <b>USINESS, MANAGEMENT, MARKETING</b>  |    |
|--|----|
| <b>Volkova L.N.</b><br>Marketing research on the development of secondary vocational education at the stage of integration into the educational space                                | 5  |
| <b>Voronina O.V.</b><br>Digital trade in the context of ecosystem development: theoretical aspect  | 14 |
| <b>Penkova I.V.</b><br>Marketing activities of banks in the context of the formation of value propositions for consumers of banking services   | 20 |
| <b>Rvacheva I.M.</b><br>Marketing influence on the consumer in the digital economy   | 27 |
| <b>ECONOMY OF THE SERVICE SECTOR</b>   |    |
| <b>Malkin V.Yu.</b><br>The use of interactive technologies in the market of unified public services  | 36 |
| <b>Alekseeva N.I., Slyusarenko A.B.</b><br>The staff development strategies for enterprises producing services   | 43 |
| <b>Alekseev S.B., Kapkov D.D.</b><br>The mechanism of strategic adaptation of an industrial enterprise to environmental conditions   | 52 |
| <b>Grechina I.V., Tikhonova K.A.</b><br>Diagnostics of the effectiveness of the impact of small business development in the service sector on the economic development of the region | 61 |
| <b>Grechina I.V., Tishaeva V.D.</b><br>Creative and creative potential of service enterprises as the basis of their regional development   | 69 |
| <b>Rzhesik K.A., Kuleshov D. K.</b><br>Characteristics and properties of the competitiveness of service enterprises  | 76 |
| <b>Petrushevsky Yu.L.</b><br>Consulting and outsourcing services as a factor of business efficiency growth   | 82 |
| <b>Polovyan A.V., Sinitsyna K.I.</b><br>Outsourcing of public services   | 92 |
| <b>Salita S.V., Efremenko E.V.</b><br>Strategy of digital transformation of the service sector   | 98 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Deshchenko A.Yu.</b><br>Classifications of knowledge services in today's unstable institutional environment   | 105 |
| <b>FINANCES AND INVESTMENTS</b>  |     |
| <b>Brovar' N.A.</b><br>Formation of cognitive model of the donetsk people's republic financial system development                                      | 112 |
| <b>Gvasaliya D.S.</b><br>Budgetary support of the social policy of the state in modern conditions  | 121 |
| <b>Tomashevskaya E.Yu.</b><br>Financial stability of the enterprise: essence, analysis and information support   | 130 |
| <b>Shukhman M.E., Bredikhina O.A.</b><br>Problem (control) zones in control and verification work of the department of the ministry of income and fees | 136 |

УДК 37.014.6+351.851.078.3

**МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РАЗВИТИЯ СРЕДНЕГО  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ЭТАПЕ ИНТЕГРАЦИИ  
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ПРОСТРАНСТВО**

**Л.Н. Волкова,  
Заместитель Министра  
образования и науки  
Донецкой Народной  
Республики**

Министерство образования и науки  
Донецкой Народной Республики,  
г. Донецк, ДНР  
e - mail: v10405@mail.ru

**MARKETING RESEARCH ON THE DEVELOPMENT OF SECONDARY  
VOCATIONAL EDUCATION AT THE STAGE OF INTEGRATION INTO  
THE EDUCATIONAL SPACE**

**L.N. Volkova,  
Deputy Minister of Education  
and Science  
Donetsk People 's Republic**

Ministry of Education and Science  
Donetsk People 's Republic,  
Donetsk, DPR  
e-mail: v10405@mail.ru

**Реферат**

**Цель.** Провести маркетинговое исследование и оценить результаты развития среднего профессионального образования на этапе интеграции в образовательное пространство.

**Методической основой** научного исследования являются общеизвестные методы сравнения, группировки, индукции и дедукции, теоретического обобщения и систематизации информации.

**Результаты.** Определены роль развития среднего профессионального образования в системе образования в Донецкой Народной Республике в целом. Сформулированы ключевые задачи и приоритетные направления развития среднего профессионального образования в Донецкой Народной Республике.

**Научная новизна.** Представлены на основе маркетингового исследования результаты развития среднего профессионального образования в Донецкой Народной Республике, а именно данные о подготовке квалифицированных кадров по программам среднего профессионального образования.

**Практическая значимость.** Представлена информация об образовательных организациях дополнительного профессионального образования, что позволяет унифицировать направления и виды повышения квалификации, профессиональной переподготовки в Донецкой Народной Республике. Целью деятельности образовательных организациях дополнительного профессионального образования является организационно-методическое сопровождение модернизации и развития системы

профессионального образования, реализация программ дополнительного профессионального образования, выявление, поддержка и распространение инноваций, реализация проектов, оказание научно-методической и учебно-методической помощи в вопросах профессионального образования.

**Ключевые слова:** образовательные услуги, образование, среднее профессиональное образование, стратегия, интеграция, концепция, подготовка специалистов, переподготовка, профессиональное образование, квалифицированные кадры.

**Постановка проблемы и ее связь с важнейшими научными или практическими задачами.** Образование является одним из приоритетных направлений политики каждого государства, это фундамент, на котором строится вся его система. Обязанность государства в сфере образования заключается в том, чтобы создать максимально доступные и комфортные условия для граждан в сфере предоставления образовательных услуг и обеспечить страну необходимыми высококвалифицированными кадрами [2, С. 88-95.].

Усиление тенденции ориентирования на российский вариант нашло свое отражение в Концепции внешней политики Донецкой Народной Республики, принятой 1 марта 2019 г., в которой закрепляется курс на гармонизацию республиканского и российского законодательства [3, С. 127].

С целью интеграции системы общего образования Донецкой Народной Республики (ДНР) в образовательное пространство Российской Федерации (РФ) Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики проводит синхронизацию законодательства ДНР и РФ в образовательной сфере.

Ключевая задача нового учебного года — работа по новым стандартам, учебным планам, программам начального и основного общего образования [4].

Важной задачей современного рынка образовательных услуг является использование маркетинга инноваций, инновационной деятельности и проникновения инновационных технологий обучения во все образовательные процессы. Для этого классические образовательные организации и учреждения должны становиться мощными структурами с развитыми научно-образовательными комплексами [5, С. 14-24.]

Профессиональные образовательные организации (далее – ПОО) Донецкой Народной Республики, – это образовательные организации, реализующие образовательные программы среднего профессионального образования (СПО), основной целью которых является подготовка квалифицированных кадров по программам подготовки специалистов среднего звена и программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих в соответствии с государственными образовательными стандартами среднего профессионального образования [6].

Главными задачами ПОО являются в условиях интеграции в образовательное пространство:

– удовлетворение потребностей личности в получении среднего профессионального образования и квалификации в избранной области



деятельности, интеллектуальном, культурном, физическом и нравственном развитии;

- удовлетворение потребностей общества в квалифицированных специалистах со средним профессиональным образованием;

- организация и проведение методических, научно-методических, исследовательских и творческих работ, используя материально-техническую базу и кадровый потенциал;

- реализация основных образовательных программ среднего профессионального образования, основных программ профессионального обучения и дополнительных образовательных программ;

- распространение знаний среди населения, повышение его общеобразовательного и культурного уровня, в том числе путем оказания платных образовательных услуг [7].

Требуют дополнительного изучения все современные аспекты развития среднего профессионального образования, с учетом факторов реальной обстановки в связи с военными действиями, социальным и экономическим положением в Донецкой Народной Республике, структурными вызовами и общей концепцией интеграции и стратегий развития территорий Донецкой Народной Республики и Луганской Народной Республики.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Президент Российской Федерации Путин В.В. в своем выступлении на пленарном заседании юбилейного, XXX съезда Российского союза промышленников и предпринимателей (2021 г.), отметил: «мы хотим, чтобы в образовательных организациях, реализующих образовательные программы среднего профессионального образования был существенно повышен общий уровень подготовки, чтобы люди были готовы и дальше развиваться и идти вперед, чтобы самостоятельно могли учиться дальше или повышать своё образование в вузах» [1].

**Постановка задачи.** Провести маркетинговое исследование и оценить результаты развития среднего профессионального образования на этапе интеграции в образовательное пространство.

**Изложение основного материала исследований.** Стремительно растет популярность профессионального образования благодаря программно-целевому подходу Министерство просвещения Российской Федерации, который уже более двадцати лет лежит в основе управления развитием СПО [8].

В фокусе внимания Минпросвещения России, как отметил Министр просвещения Российской Федерации Кравцов С.С. остается система среднего профессионального образования. Сегодня это направление пользуется большой популярностью у молодых людей из всех уголков России, и важно передать опыт развития системы СПО, методики и технологические решения в новые регионы [9].

В июле 2013 года коллегией Минобрнауки Российской Федерации была утверждена Стратегия развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций на период до 2020 года. По итогам

проделанной работы с начала года формируются новые направления развития СПО до 2030 года [10].

В настоящее время по всей стране функционируют свыше 3,6 тыс. колледжей, в которых обучаются более 3 млн. человек. Созданы свыше 12 тыс. учебно-лабораторных зданий, в которых трудятся порядка 360 тыс. педагогов и мастеров производственного обучения. Это внушительные показатели, подтверждающие высокий престиж рабочих профессий. Ежегодно наблюдается положительная динамика количества поступающих в учреждения СПО. Министерство просвещения Российской Федерации внимательно следит за трудоустройством выпускников.

Воспитательные задачи ПОО реализуются в Донецкой Народной Республике в совместной образовательной, творческой, производственной и общественной деятельности обучающихся и педагогов, ориентированной на приоритетность общечеловеческих ценностей.

Ключевыми направлениями развития в сфере среднего профессионального образования на 2022 год являлись:

- трансформация среднего профессионального образования в части развития инклюзивного профессионального образования, внедрения и реализации Федерального проекта «Профессионалитет» [11];
- развитие инклюзивного профессионального образования;
- повышение доступности качественного образования (внедрение ГОС СПО нового поколения);
- развитие профессиональной компетентности работников системы среднего профессионального образования в условиях введения и реализации Государственных образовательных стандартов среднего профессионального образования нового поколения;
- стимулирование профессионального развития руководящих, педагогических и научно-педагогических работников;
- оптимизация сети ПОО;
- развитие сотрудничества с заказчиками кадров.

В 2022 году ПОО решались задачи:

- повышения качества подготовки квалифицированных кадров;
- организации действенной профориентационной работы в новых условиях среди выпускников организаций общего среднего образования, направленной на популяризацию профессий рабочих, служащих и специальностей специалистов среднего звена;
- создания гибкой системы реализации программ профессионального обучения кадров в соответствии с потребностями рынка труда;
- внедрения новых форм реализации программ дополнительного профессионального образования для педагогических кадров;
- подготовки по перспективным и востребованным специальностям/профессиям СПО в различных отраслях и социальной сфере экономики Донецкой Народной Республики.
- внедрения и реализации Федерального проекта «Профессионалитет»;

– разработка проекта плана-графика создания образовательно-производственных центров (кластеров) в рамках Федерального проекта «Профессионалитет»;

– разработка проект Программы организационно-методических мер (дорожная карта) по внедрению и реализации Федерального проекта «Профессионалитет» на 2023-2027 гг.

– развития инклюзивного профессионального образования в ПОО;

– развития кадрового потенциала, обеспечивающего реализацию инклюзивного профессионального образования;

– разработка проекта Плана организационно-методических мероприятий (дорожная карта) по развитию инклюзивного профессионального образования в Донецкой Народной Республике на 2023-2028 гг.

В Донецкой Народной Республике подготовку квалифицированных кадров по программам среднего профессионального образования осуществляют **111 ПОО СПО (109 - государственные, 2 - частные)**, которые реализуют образовательные программы среднего профессионального образования по **106** специальностям специалистов среднего звена и **40** профессиям квалифицированных рабочих/служащих, а также по **14** профессиям профессионального обучения по **33** направлениям практически всех отраслей экономики Донецкой Народной Республики, в том числе на территории Донецкой Народной Республики зарегистрировано Лиманское профессионально-техническое училище, которое на сегодняшний день расположено на неподконтрольной территории.

В сети ПОО, действующих на территории Донецкой Народной Республики:

**2** профессионально-технические училища;

**4** профессиональных лицей;

**1** центр профессионально-технического образования;

**5** учебных центров при учреждениях исполнения наказаний осуществляют реализацию основных программ профессионального обучения для лиц, осуждённых к лишению свободы, содержащихся под стражей;

**1** высшее профессиональное училище;

**1** факультет СПО ГБУ ВО «Донецкая государственная музыкальная академия имени С.С. Прокофьева»;

**1** училище, ведущее подготовку специалистов среднего звена (ГБПОУ «Донецкое училище олимпийского резерва им. С. Бубки»);

**60** техникумов;

**36** колледжей.

Кроме того, 1 государственное бюджетное учреждение высшего образования реализует программы среднего профессионального образования на базе факультета (ГБУ ВО «Донецкая государственная музыкальная академия имени С.С. Прокофьева» (факультет СПО)).

Из **111** ПОО:

- 10 ПОО двойного подчинения:

Министерство здравоохранения:

- ✓ ГПОУ «Донецкий медицинский колледж»;
- ✓ Медицинский колледж ГОО ВПО «Донецкий национальный медицинский университет имени М. Горького»;
- ✓ ГПОУ «Горловский медицинский колледж»;
- ✓ ГПОУ «Макеевский медицинский колледж»;
- ✓ ГПОУ «Торезский медицинский колледж»;

Министерство культуры:

- ✓ ГБПОУ «Донецкий колледж культуры и искусств»;
- ✓ ГБУ ВО «Донецкая государственная музыкальная академия имени С.С. Прокофьева» (факультет СПО);
- ✓ ГБПОУ «Донецкий художественный колледж»
- ✓ ГБПОУ «Шахтерский техникум кино и телевидения имени А.А. Ханжонкова»;

Министерство молодёжи, спорта и туризма:

- ✓ ГБПОУ «Донецкое училище олимпийского резерва им. С. Бубки».
- 18 образовательных ПОО являются структурными подразделениями образовательных организаций высшего профессионального образования:

ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»:

- ✓ ГПОУ «Горловский автотранспортный техникум»;
- ✓ ГПОУ «Зуевский энергетический техникум»;
- ✓ ГПОУ «Харцызский технологический техникум»;

ГБОУ ВО «Донецкий институт железнодорожного транспорта»:

- ✓ Филиал «Дебальцевский колледж транспортной инфраструктуры»;

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»:

- ✓ Ясиноватский колледж;
- ✓ Торезский колледж;

ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»:

- ✓ ОП ГПОУ «Донецкий финансово-экономический техникум»;
- ✓ ГПОУ «Донецкий колледж технологий и дизайна»;
- ✓ ГПОУ «Докучаевский техникум»;
- ✓ ГПОУ «Шахтерский техникум»;

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»:

- ✓ ГПОУ «Горловский техникум»;
- ✓ ГПОУ «Енакиевский техникум экономики и менеджмента».

ГБОУ ВО «Донбасская аграрная академия»

- ✓ Филиал «Аграрный техникум»;

ГОО ВПО «Донецкий национальный медицинский университет имени М. Горького»

- ✓ Медицинский колледж ГОО ВПО «Донецкий национальный медицинский университет имени М. Горького»

ОО ВПО «Донецкая академия транспорта»

- ✓ Колледж ОО ВПО «Донецкая академия транспорта»

ГВУЗ «Приазовский государственный технический университет»

- ✓ Мариупольский профессиональный колледж
- ✓ Мариупольский машиностроительный профессиональный колледж
- ✓ Мариупольский политехнический колледж
- 2 частных ПОО:
- ✓ Колледж Образовательной организации высшего профессионального образования «Донецкая академия транспорта»;
- ✓ ПОУ потребительской кооперации «Донецкий экономико-правовой кооперативный техникум имени Н.П. Баллина».

На основе проведенного маркетингового исследования представим структуру среднего профессионального образования в Донецкой Народной Республике (рис. 1).

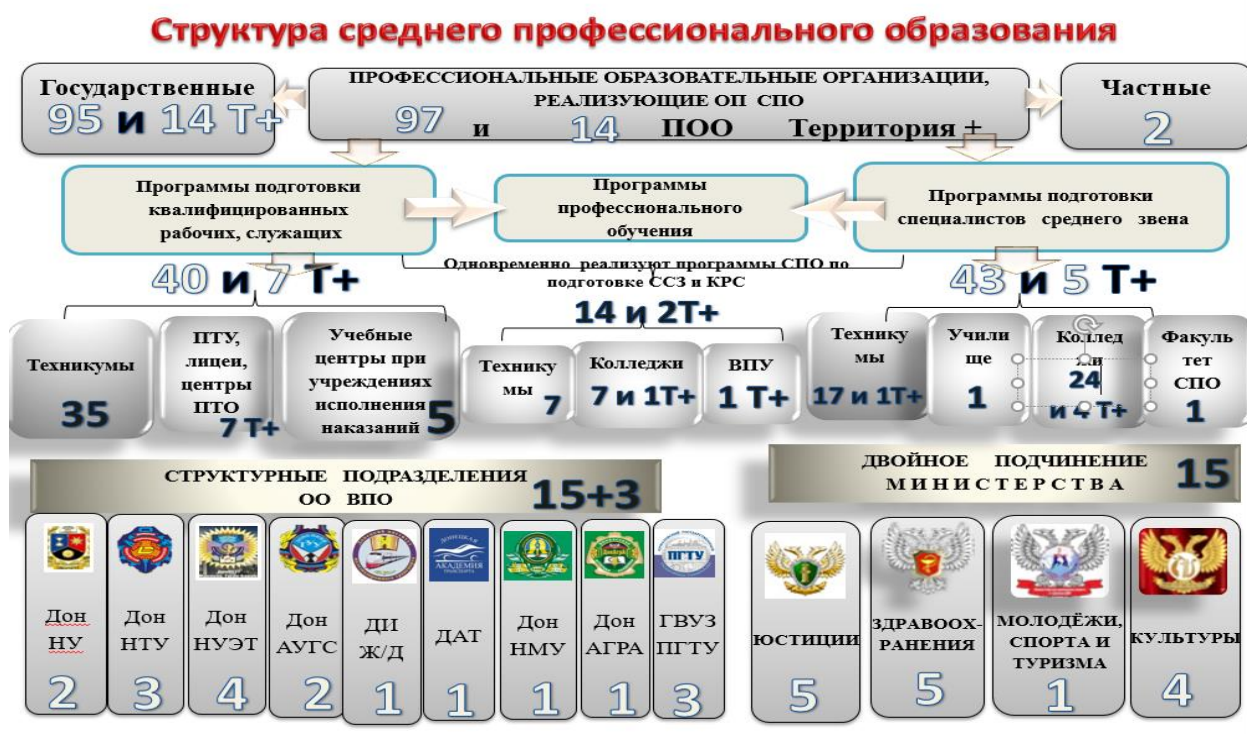


Рисунок 1 – Структура среднего профессионального образования в Донецкой Народной Республике

Анализируя наличие ПОО за три года, следует отметить увеличение количества образовательных организаций, связанное с освобождением территории Донецкой Народной Республики (табл. 1).

Таблица 1 - Изменение количества ПОО с 2020 по 2022 гг.

| Учебный год         | 2020-2021 | 2021-2022 | 2021-2022 |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|
| Количество ПОО      | 97        | 97        | 110       |
| Из них:             |           |           |           |
| двойного подчинения | 10        | 10        | 10        |

| Учебный год                                  | 2020-2021 | 2021-2022 | 2021-2022 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| являются структурными подразделениями ОУ ВПО | 15        | 15        | 18        |
| частные ОО СПО                               | 2         | 2         | 2         |

В результате маркетингового исследования представим общее количество ПОО в разрезе городов Донецкой Народной Республики (табл. 2).

Таблица 2 - Количество ПОО в разрезе городов

| Наименование населённых пунктов | Всего        |              |               |
|---------------------------------|--------------|--------------|---------------|
|                                 | 2020         | 2021         | 2022          |
| Амвросиевский район             | 2            | 2            | 2             |
| Волновахский район              | -            | -            | 2             |
| Горловка                        | 9            | 9            | 9             |
| Дебальцево                      | 2            | 2            | 2             |
| Докучаевск                      | 2            | 2            | 2             |
| Донецк**                        | 34+2*        | 34+2*        | 34+2*         |
| Енакиево                        | 8            | 8            | 8             |
| Кировское                       | 1            | 1            | 1             |
| Макеевка                        | 13           | 13           | 13            |
| Мариуполь                       | -            | -            | 11            |
| Новоазовский район              | 1            | 1            | 1             |
| Снежное                         | 2            | 2            | 2             |
| Старобешевский район            | 3            | 3            | 3             |
| Торез                           | 6            | 6            | 6             |
| Харцызск                        | 4            | 4            | 4             |
| Шахтёрск                        | 4            | 4            | 4             |
| Ясиноватая                      | 4            | 4            | 4             |
| <b>ВСЕГО</b>                    | <b>95+2*</b> | <b>95+2*</b> | <b>108+2*</b> |

\* частные образовательные организации

\*\* в ГБУ ВО «Донецкая государственная академия имени С.С. Прокофьева» организован факультет среднего профессионального образования, где осуществляется образовательная деятельность по программам подготовки специалистов среднего звена

В сферу управления Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики (далее – Минобрнауки) входят 2 образовательные организации дополнительного профессионального образования: Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Институт развития профессионального образования» и ГБОУ ДПО «Донецкий республиканский институт развития образования», что позволяет унифицировать направления и виды повышения квалификации, профессиональной переподготовки в Донецкой Народной Республике.

Целью деятельности ГБУ ДПО ИРПО является организационно-методическое сопровождение модернизации и развития системы профессионального образования, реализация программ дополнительного профессионального образования, выявление, поддержка и распространение инноваций, реализация проектов, оказание научно-методической и учебно-методической помощи в вопросах профессионального образования.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Основными перспективными направлениями дальнейших научных исследований являются: формирование структурно-функциональных моделей развития маркетинговых коммуникаций в сфере образовательных услуг в деятельности СПО, изучение современных цифровых решений в развитии маркетинговых коммуникаций в сфере образовательных услуг в деятельности СПО; разработка научно-методического подхода развития современных маркетинговых коммуникаций в деятельности СПО; развитие социального партнерства в сфере образовательных услуг на примере СПО и разработка стратегических решений приоритетного развития.

### Список литературы

1. Владимир Путин одобрил расширение поддержки системы СПО [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://edu.gov.ru/press/4531/vladimir-putin-odobril-rasshirenie-podderzhki-sistemy-spo/>
2. Голикова, О. А. Правовые основы формирования системы образования на территории ДНР и ЛНР / О.А. Голикова // Теория и практика социогуманитарных наук. – 2022. – № 2 (18). – С. 88–95.
3. Руденко, М. В. Доктрина «Русский Донбасс»: идейно-теоретические основы и политическое значение / М.В. Руденко, О.В. Оношко // Вопросы национализма. – 2021. – № 1 (33). – С. 127.
4. Ольга Колударова: «Сегодня мы проводим синхронизацию законодательства Донецкой Народной Республики и Российской Федерации в образовательной сфере» [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://ruobraz.ru/theme/olga-koludarova-segodnya-my-provodim-sinkhronizatsiyu-zakonodatelstva-donetskoj-narodnoy-respubliki/>
5. Кушаков М.Н. Маркетинг инноваций образовательных услуг: векторы развития в Донецкой Народной Республике / М.Н. Кушаков // Торговля и рынок. – 2021. – Вып. №1'(57). – С. 14-24.
6. Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.mondnr.ru>
7. Постановление Совета Министров ДНР № 19-19 от 16.10.2015 г. | Об утверждении Типового положения об образовательном учреждении среднего профессионального образования [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://nra.dnronline.su/2015-10-27/postanovlenie-soveta-ministrov-dnr-19-19-ot-16-10-2015-g-ob-utverzhenii-tipovogo-polozheniya-ob-obrazovatelnom-uchrezhdenii-srednego-professionalnogo-obrazovaniya.html>

8. Министерство просвещения Российской Федерации [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://edu.gov.ru>

9. «Строим школу возможностей и перспектив»: В ДНР прошел первый педагогический совет для представителей образования новых российских регионов [Электронный ресурс] Режим доступа: [WWW.DONETSK.KP.RU](http://WWW.DONETSK.KP.RU): <https://www.donetsk.kp.ru/daily/27470.5/4676573/>

10. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.minobrnauki.gov.ru>

11. Федеральный проект «Профессионалитет» [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://япроф.рф>

**УДК 004.738.5:339**

## **ЦИФРОВАЯ ТОРГОВЛЯ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЭКОСИСТЕМ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

**О.В. Воронина,** ГО ВПО «Донецкий национальный университет  
**соискатель** экономики и торговли имени Михаила Туган-  
Барановского», г. Донецк, ДНР  
e - mail: [oksana\\_voronina2021@internet.ru](mailto:oksana_voronina2021@internet.ru)

## **DIGITAL TRADE IN THE CONTEXT OF ECOSYSTEM DEVELOPMENT: THEORETICAL ASPECT**

**O.V. Voronina,** SO HPE «Donetsk National University of Economics and  
**applicant** Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky»,  
Donetsk, DPR  
e-mail: [oksana\\_voronina2021@internet.ru](mailto:oksana_voronina2021@internet.ru)

### **Реферат**

**Цель.** Рассмотреть теоретические основы формирования и исторические аспекты развития цифровой торговли на этапе формирования экосистем.

**Методика.** В процессе исследования использованы теоретические и эмпирические методы: анализ, синтез, сравнение, обобщение, описание.

**Результаты.** Предпосылками к появлению электронной торговли способствовали интенсивно внедряющиеся в экономику информационные и цифровые технологии: первые компьютера, системы автоматизации, компьютерная связь, электронный обмен информацией, глобальная информационная сеть Интернет. Представлены основные этапы развития цифровой торговли согласно историческим этапам развития цифровой торговли, которая претерпела значительных изменений с момента ее зарождения.



**Научная новизна.** Подчеркнуто, что неотъемлемой частью цифровой экономики, является цифровая торговля, которая тесно связана с такими понятиями как электронный бизнес и электронная коммерция. Их связующими звеньями при продаже товаров и услуг выступают использование информационно-коммуникационной сети Интернет, электронных средств связи, цифровых торговых платформ, электронных денег и современных технологий, которые в свою очередь являются основными составляющими экосистемы цифровой торговли. Представлена авторская разработка экосистемы цифровой торговли.

**Практическая значимость.** Стремительное развитие цифровой торговли дало толчок созданию принципиально новых возможностей для экономики государства, бизнеса, формированию новых рынков, спроса и предложения, повышению конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности компаний, а также способности к их функционированию на глобальных виртуальных рынках и рекомендации и предложения будут способствовать дальнейшему развитию цифровой торговли.

**Ключевые слова:** *цифровая торговля, экосистема, электронные деньги, торговые платформы, цифровые технологии, электронный бизнес, электронная коммерция.*

**Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами.** Динамичное развитие информационных и цифровых технологий, появление новых инновационных решений, возможностей использования электронной среды, позволяет мировой экономике демонстрировать возникновение принципиально новых отношений между государством, частным бизнесом и общества как субъектов инновационного развития.

Их стремительное развитие дало толчок созданию принципиально новых возможностей для экономики государства, бизнеса, формированию новых рынков, спроса и предложения, повышению конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности компаний, а также способности к их функционированию на глобальных виртуальных рынках.

**Анализ исследований и публикаций.** Практическим воплощением виртуальной экономики является интерактивный бизнес, постепенно занявший свою нишу в глобальной торговой системе. Как отмечает И.Т. Балабанов: «интерактивный бизнес - это бизнес, построенный на совместных действиях бизнес-процесса в лице бизнесмена и компьютера или другого автоматизированного средства связи по обмену информацией» [1], из чего следует, что использование в бизнес – процессах компьютерных и информационных технологий, позволило при коммерческих операциях проводить более оперативный и быстрый поиск необходимой для осуществления предпринимательской и иной деятельности информации, ее обработки, передачи и хранения.

Как следует из определения, данного в Wikipedia, информационные технологии представляют собой совокупность средств и методов сбора,

систематизации и передачи данных (первичных сведений) для получения и продвижения информации нового качества о состоянии объекта, процесса и явления, что позволяет с их помощью и с использованием специальных систем программирования и новейших видов коммуникаций, эффективно осуществлять решение задач по построению информационных процессов, способствующих сокращению затрат времени, энергии, труда, издержек, материальных ресурсов во всех сферах современного общества [2].

Как подчеркивал российский экономист Е.З. Майминас: «суть новой экономики состоит в переходе от материальной составляющей к информационной, информация и информационные технологии являются приоритетным направлениям развития общества» [3].

**Постановка задачи.** Рассмотреть теоретические основы формирования и исторические аспекты развития цифровой торговли на этапе формирования экосистем.

**Изложение основного материала.** Прежде чем приступить к раскрытию основ развития цифровой (электронной) торговли в условиях неэкономии, обратимся к вехам ее истории, началом которой выступают 60-е годы [4].

Предпосылками к появлению электронной торговли способствовали интенсивно внедряющиеся в экономику информационные и цифровые технологии: первые компьютеры, системы автоматизации, компьютерная связь, электронный обмен информацией, глобальная информационная сеть Интернет. Стоит отметить, что история развития цифровой торговли претерпела значительных изменений с момента ее зарождения. Выделим эти изменения в основные этапы и представим их на рис. 1. [5-9].

Проведя анализ этапов становления цифровой торговли можно с уверенностью утверждать о положительной динамике и устойчивом ее развитии в будущем.

С целью проведения дальнейшего исследования сущности, особенностей формирования и развития цифровой торговли в условиях цифровизации мировой экономики, необходимо исследовать, что же подразумевается под такими понятиями, как цифровая экономика и цифровая торговля.

Невозможно представить в настоящее время дальнейшее социально-экономическое развитие современного общества без внедрения и использования передовых технологий в цифровую экономику. Применение цифровизации во всех без исключения сферах экономики является одним из ключевых и обязательных условий ее развития.

Стоит отметить, что переход к цифровому формату и использование современных технологий, обеспечит эффективную возможность государству и субъектам хозяйствования крупного, малого и среднего бизнеса осуществлять экономию и оптимизацию затрат на персонал и материальные ресурсы, что в дальнейшей перспективе окажет положительное влияние на развитие цифровой экономики [10].

Обратимся к понятию «цифровая экономика». Впервые оно было введено в употребление американским ученым Н. Д. Нетропонтон [11, с. 14].

Им же в 1995 году была представлена концепция электронной экономики, основанием которой послужил переход человечества от движения атомов к движениям битов [12, с. 42].

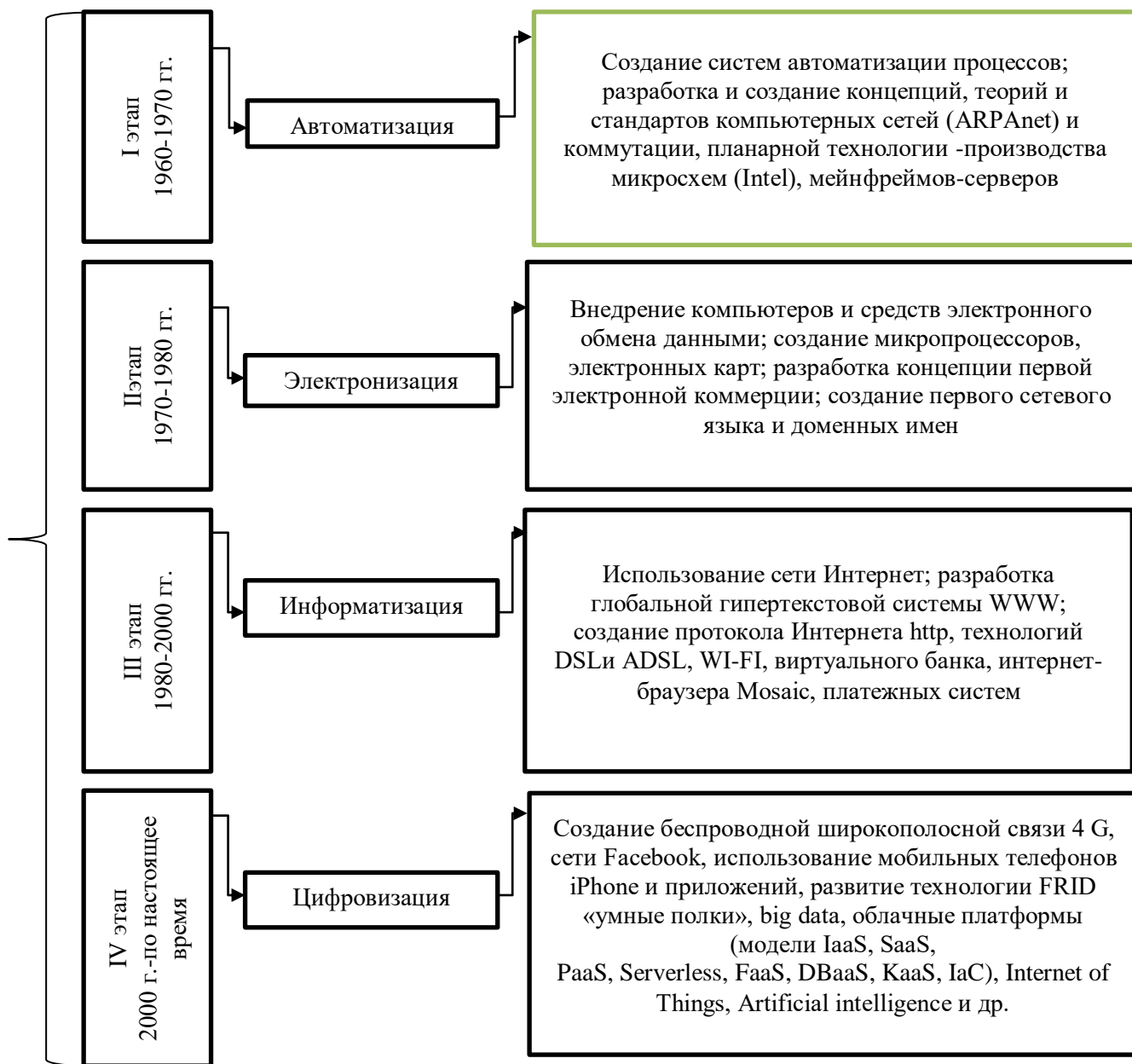


Рисунок 1 - Этапы развития цифровой торговли

Как известно, термину цифровая экономика тождественны также такие понятия как интернет – экономика, электронная экономика, информационная экономика.

В традиционном смысле, под цифровой экономикой подразумевается экономика, построенная на принципах компьютерных информационных технологий посредством использования интернет – продаж, мобильной связи, искусственного интеллекта, облачных технологий, технологий больших данных

и др. для приобретения товаров и услуг с помощью применения электронных сервисов [13].

Следует подчеркнуть, что неотъемлемой частью цифровой экономики, является цифровая торговля, которая тесно связана с такими понятиями как электронный бизнес и электронная коммерция [14].

Их связующими звеньями при продаже товаров и услуг выступают использование информационно-коммуникационной сети Интернет, электронных средств связи, цифровых торговых платформ, электронных денег и современных технологий, которые в свою очередь являются основными составляющими экосистемы цифровой торговли.

Представим наглядно экосистему цифровой торговли (рис.2).

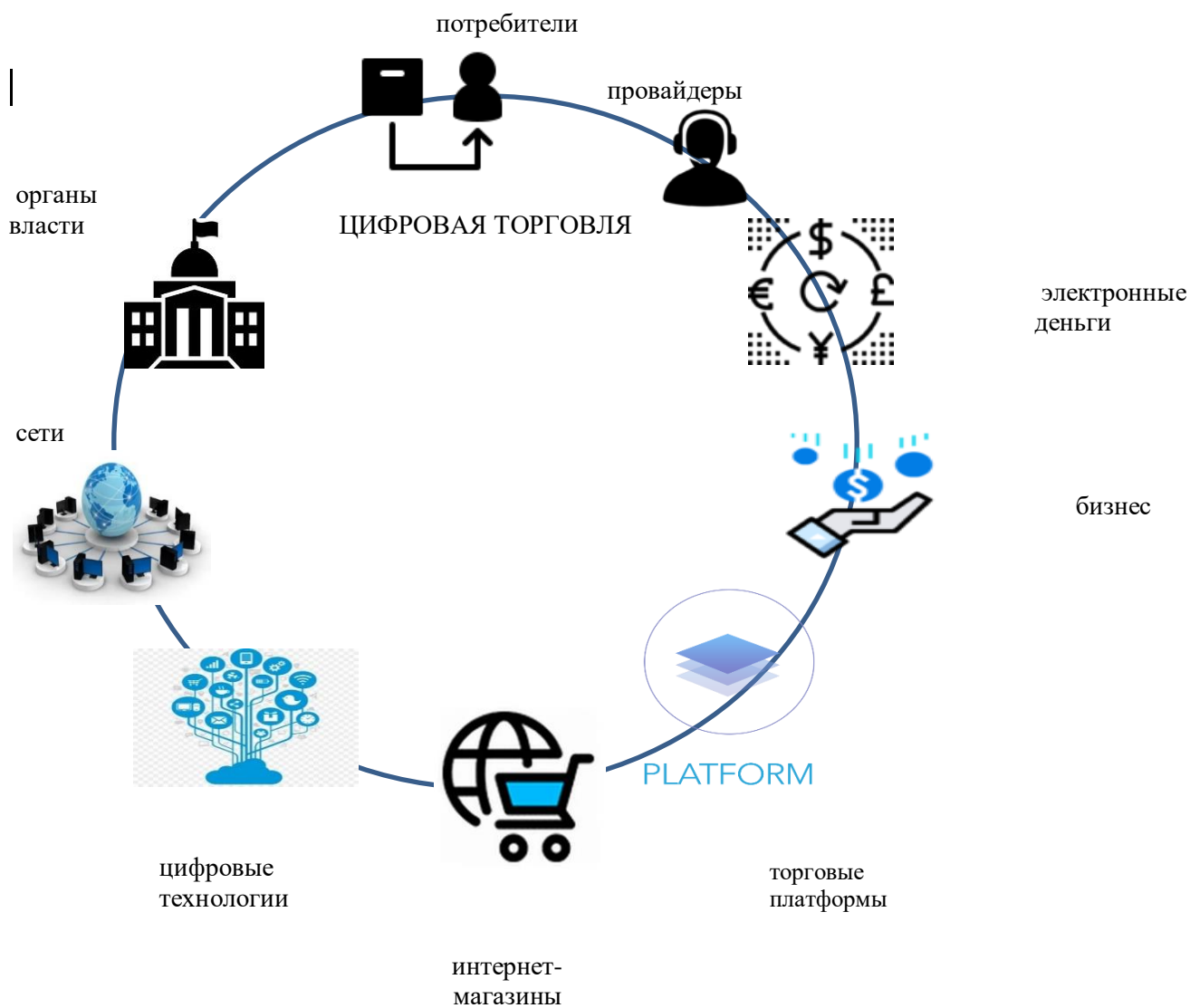


Рисунок 2 – Экосистема цифровой торговли (составлено автором)

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Таким образом, проанализировав каждый элемент отдельно и в увязке друг с другом, можем твердо утверждать, что вовлеченные в цифровую экосистему участники, являются неотъемлемой ее частью, без которых функционирование и развитие цифровой торговли не предоставляется возможным.

В дальнейших публикациях обязательно будут рассмотрены цифровизация торговли как важнейший драйвер развития малого и среднего бизнеса в современных условиях; технологии цифровизации в развитии экосистем в розничной торговле; цифровые маркетинговые технологии продвижения товаров на виртуальных рынках; векторы развития цифровой торговли в основе инновационно-инвестиционного развития экономики.

### Список литературы

1. Балабанов И. Т. Электронная коммерция. СПб.: Издательство: Питер-Юг. Учебник для вузов. 2001. – 336 с.
2. Информационные технологии [Электронный ресурс] Режим доступа открытый: <https://ru.wikipedia.org>
3. Майминас Е. Информационное общество и парадигма экономической теории [Электронный ресурс] Режим доступа открытый: <https://ua.bookfi.org/book/991535>
4. История электронной коммерции [Электронный ресурс] Режим доступа открытый: <https://цифрономика.рф/istoriya-elektronnoy-kommertsii.php>
5. История развития облачных технологий [Электронный ресурс] Режим доступа открытый: <https://www.datafort.ru/blog/development-of-cloud-technologies.html>
6. Краткая история появления серверов: от мейнфреймов – к современности [Электронный ресурс] Режим доступа открытый: <https://habr.com/ru/company/selectel/blog/566590/>
7. В этот день в 2007 году Стив Джобс представил телефон, изменивший мир. iPhone исполнилось 15 лет [Электронный ресурс] Режим доступа открытый: <https://www.ixbt.com/news/2022/01/09/2007-iphone-15.html>
8. BigData – что такое системы больших данных? Развитие технологий BigData [Электронный ресурс] Режим доступа открытый: <https://promdevelop.com/technologies/big-data/>
9. От тостера до беспилотника. Как появился интернет вещей и почему он выстрелил лишь спустя 30 лет [Электронный ресурс] Режим доступа открытый: <https://kauri-iot.com/blog-post/ot-tostera-do-bespilotnika-kak-pojavilsja-internet-veshhej-i-pochemu-on-vystrelil-lish-spustja-30-let/>
10. Будущее – за цифровизацией [Электронный ресурс] Режим доступа открытый: <https://www.kommersant.ru/doc/3787130>
11. Актуальные проблемы развития управленческой и сервисной деятельности в цифровой среде [Электронный ресурс]: материалы Всерос. молодеж. науч.-практ. конф. (Омск, 19–20 марта 2020 г.) / Минобрнауки

России, ОмГТУ ; [редкол.: Е. В. Яковлева (отв. ред.) и др.]. – Электрон. текст. дан. (11,35 Мб). – Омск : Изд-во ОмГТУ, 2020. – 14 с.

12. Амиров Р.А., Егоров Е. В. Цифровая экономика и актуальные задачи ее кадрового обеспечения в России // Управленческое консультирование. – 2018. – №9. – 42 с.

13. Цифровая экономика [Электронный ресурс] Режим доступа открытый: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>

14. Ткаченко И.Н., Стариков Е.Н. Цифровая экономика: основные тренды и задачи развития // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Экономика. Управление. Право. – 2020. – Т. 20, вып. 3. – 245 с.

**УДК 339.37:004.738.5**

## **МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ БАНКОВ В КОНТЕКСТЕ ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕННОСТНЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ БАНКОВСКИХ УСЛУГ**

**И.В. Пенькова, доктор  
экономических наук,  
профессор**

ФГБОУ ВО «Балтийский государственный  
технический университет «Военмех» им.  
Д.Ф. Устинова»  
г. Санкт-Петербург, Россия  
e-mail: panacea\_inessa@mail.ru

## **MARKETING ACTIVITIES OF BANKS IN THE CONTEXT OF THE FORMATION OF VALUE PROPOSITIONS FOR CONSUMERS OF BANKING SERVICES**

**I.V. Penkova, Doctor of  
Economics, Professor**

Baltic State Technical University «Voenmeh»  
named after D.F. Ustinov  
St. Petersburg, Russia  
email: panacea\_inessa@mail.ru

### **Реферат**

**Цель.** Сформулировать основные задачи, которые должны быть решены при реализации всех мероприятий маркетинговой деятельности банков с целью формирования ценностных предложений для потребителей банковских услуг и их последующей реализации.

**Методика.** В процессе исследования использованы: методы теоретического обобщения и сравнения, анализа и синтеза, сравнительный метод.

**Результаты.** В маркетинговой деятельности выделены виды маркетинга, которые позволяют решить основные задачи, которые банковские организации ставят перед собой при выполнении стратегических планов.

**Научная новизна.** Сформулированы задачи маркетинговой деятельности должны обязательно быть направлены на стратегические инициативы развития банков, развитие рынка банковских услуг, обеспечение клиентов новыми товарами и услугами, поиск новых рыночных сегментов для сбыта банковских услуг и поиска новых клиентов в банковской среде, введение новых или усовершенствованных банковских услуг в определенном минимальном периоде повторений выпуска новых банковских услуг и контроль за этой периодичностью выпуска инновационных банковских услуг, формирование спроса на новые виды банковских услуг

**Практическая значимость.** Основная цель совершенствования и развития маркетинговой деятельности банков направлена на ориентацию потребностей клиентов и поиск новых подходов для банков в реализации своих целей и задач.

**Ключевые слова:** *маркетинговая деятельность, банки, цифровые технологии, банковские продукты, стратегия, маркетинговая политика, digital-сплит, контекстная реклама.*

**Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами.** Коммерческие банки, как элемент банковской системы Российской Федерации, заинтересованы в постоянном совершенствовании обслуживания клиентов и создании новых банковских продуктов, которые будут наиболее полно соответствовать потребностям и интересам участников расчетных отношений.

По мере становления банковской системы Российской Федерации, повышаются требования клиентов к качеству банковских услуг, что, в свою очередь, становится фактором дальнейшего развития и совершенствования маркетинговой деятельности банков [1, С. 419-423.].

**Анализ последних исследований и публикаций.** Авторы Бондаренко Т.Н., Алехина В.И., Ворожбит О.Ю., Терентьева Н.С., Скоробогатова А.А., Данченко Л.А., Денисова Е.С., Жабров В.В., Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Дж. Маммаева Д.С. большое внимание уделяют развитию маркетинговых технологий управления в банках, внедрению маркетинговых инноваций и цифровых технологий в банках.

**Целью статьи** является формирование спектра основных задач, которые должны быть решены при реализации всех мероприятий маркетинговой деятельности банков с целью формирования ценностных предложений для потребителей банковских услуг и их последующей реализации.

**Изложение материала исследования.** Стратегия - это план действий по определению, выявлению и реализации плана действий для достижения поставленных целей и достижения заранее определенных задач.

Стратегия основана на анализе ситуации и целях компании. На самом деле это способ реализации политики дальнейшего развития деятельности предприятия.

С концептуальной и функциональной точек зрения стратегию можно определить как план действий по систематической реализации корпоративной политики с целью достижения заранее определенных целей и задач, координирующий усилия в конкурентной среде, обеспечивающий оптимальное распределение ресурсов и наилучшее использование рабочей силы.

Стратегическое решение, как правило, влечет за собой риски первой величины, поскольку оно определяет и ограничивает диапазон свободы для принятия более детальных решений.

При выборе стратегии эти риски осложняются неопределенностью контрстратегий конкурентов и непредсказуемыми изменениями потребительских вкусов и характеристик.

Таким образом, стратег в бизнесе должен быть достаточно способным предвидеть неожиданные неопределенности точно так же, как военный стратег. Таким образом, хорошая стратегия должна подкрепляться продуктовым планированием как программы, так и ресурсов.

Конечной целью любой стратегии является достижение поставленной цели. Следовательно, стратеги должны иметь в виду, что цели должны быть достаточно конкретными, а результаты их достижения должны поддаваться измерению [2, С. 130-132.].

Маркетинговая стратегия - это полный и непревзойденный план, разработанный специально для достижения маркетинговых целей фирмы. Маркетинговая миссия и цели говорят нам о том, куда мы хотим пойти, а маркетинговая стратегия дает нам грандиозный план достижения этой цели [3].

Рассмотрим динамику финансовых вложений в продвижение банковских услуг, которые осуществляются согласно маркетинговой политики банков. Например, контекстная реклама доминирует в расходах на онлайн-продвижение, на втором месте с небольшим отрывом медиазакупки, замыкает топ-3 лидогенерация. На 2022 год запланировано увеличение затрат почти на все цифровые инструменты, кроме таргетированной рекламы в соцсетях и mobile-продакшена. Значительного сокращения бюджетов пока не предвидится ни для одного сервиса (табл. 1, рис. 1) [4].

Таблица 1 - Доля различных инструментов в Digital-сплите в банковских учреждениях за период 2021-2022 гг.

| Показатель            | 2021 г. | 2022 г. | Абс. измен., % |
|-----------------------|---------|---------|----------------|
| Контекстная реклама   | 21,6    | 22,5    | 0,9            |
| Медиазакупки          | 19,4    | 19,6    | 0,2            |
| Лидогенерация         | 14,3    | 14,6    | 0,3            |
| Креативные разработки | 12,1    | 14,9    | 2,8            |



| Показатель              | 2021 г. | 2022 г. | Абс. измен., % |
|-------------------------|---------|---------|----------------|
| Таргетирование          | 10,0    | 9,2     | -0,8           |
| Mooble-продакшен        | 9,6     | 8,6     | -1,0           |
| OLV-performance         | 9,1     | 9,5     | 0,4            |
| Инфлюенс-маркетинг      | 8,1     | 10,6    | 2,5            |
| Продвижение в интернете | 7,8     | 7,9     | 0,1            |
| SMM/PR/SERM             | 7,5     | 7,6     | 0,1            |
| WEB-продакшен           | 7,2     | 10,0    | 2,8            |
| Спецпроекты             | 6,5     | 8,1     | 1,6            |
| SEO                     | 5,9     | 6,7     | 0,8            |
| Нативная реклама        | 4,9     | 5,6     | 0,7            |

Маркетинг выполняет ограничивающую роль в выборе фирмой соответствующей стратегии; маркетинг избавляет от взаимодействия с клиентами и обеспечивает оценку потребностей, которая в конечном счете должна направлять всю разработку стратегии.

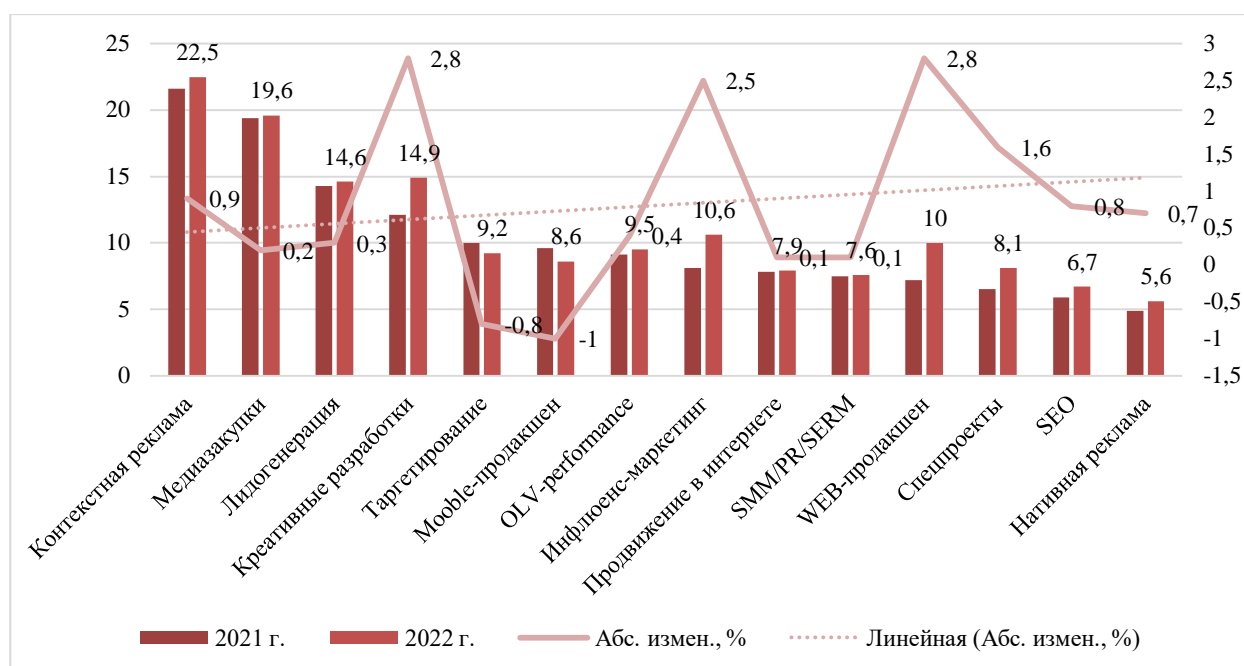


Рисунок 1 – Доля различных инструментов в digital-сплите в банковских учреждениях за период 2021-2022 гг.

Маркетинговая стратегия преследует в основном одну цель – справиться с конкуренцией; есть пять основных и жизненно важных факторов, которые определяют характер и интенсивность конкуренции - угроза со стороны

потенциальных участников, переговорная сила клиентов, переговорная сила поставщиков, угроза продуктов-заменителей и конкуренция среди существующих фирм.

Важность маркетинга — наряду с размером его бюджетов — возросла по мере того, как компании столкнулись с более высоким уровнем конкуренции на все более глобальных рынках. Его высокий статус источника корпоративных доходов, прибыльности и известности, как правило, ограждал его от глубоких сокращений, которым подверглись другие подразделения за последнее десятилетие.

Эффективность маркетинга была относительно высокой, когда потребительский рынок был однородным, а средства массовой информации доминировали.

Многие основные потребности еще не были удовлетворены, а интенсивность конкуренции (безусловно, со стороны глобальных конкурентов) была намного ниже. Все эти условия теперь являются скорее исключением, чем правилом.

Маркетинговая деятельность банков заключается прежде всего в полном и качественном удовлетворении желаний, потребностей и предпочтений клиентов специфического продукта — услуги, а в век инновационных технологий и цифровых свершений это сделать и возможно и доступно.

Основная цель совершенствования и развития маркетинговой деятельности банков направлена на ориентацию потребностей клиентов и поиск новых подходов для банков в реализации своих целей и задач.

В маркетинговой деятельности выделяются следующие виды маркетинга, которые позволяют решить основные задачи, которые банковские организации ставят перед собой при выполнении стратегических планов:

- маркетинговая деятельность прежде всего связана с проведение глубоких и масштабных маркетинговых исследований, которые направлены прежде всего на сбор полной и достоверной информации и финансовых и статистических данных о деятельности банков;

- формирование новых банковских продуктов и новых банковских услуг, которые будут отвечать ожиданиям и потребностям клиентов различных сегментированных групп;

- формирование ценовой политики, которая бы соответствовала бы современным стратегическим векторам развития деятельности банков, общей банковской политике государства в целом, а также разработка соответствующих задачам и принципам ценовой политики документов;

- формирование плана-графика организации процесса реализации всех банковских операций и маркетинговых мероприятий, назначение ответственных лиц (модераторов), в зоне ответственности которых будут контроль за выполнением всех операций данного процесса.

Основные приоритеты в деятельности банков обязательно заключаются в реализации задач маркетинговой политики банков, и банковская деятельность должна быть направлена на выполнение и полную реализацию всех поставленных задач.

Поэтому банкам всегда необходимо проводить мониторинг в своей маркетинговой деятельности на предмет правильной постановки задач и проработки всех мероприятий по их эффективной и результативной реализации.

Задачи маркетинговой деятельности должны обязательно быть направлены на:

- стратегические инициативы развития банков,
- развитие рынка банковских услуг,
- обеспечение клиентов новыми товарами и услугами,
- поиск новых рыночных сегментов для сбыта банковских услуг и поиска новых клиентов в банковской среде,
- введение новых или усовершенствованных банковских услуг в определенном минимальном периоде повторений выпуска новых банковских услуг и контроль за этой периодичностью выпуска инновационных банковских услуг,
- формирование спроса на новые виды банковских услуг [5].

Также, например, Ивашкова Н.И. в своих научных публикациях выделяет такие задачи, как:

- определение материальных, финансовых и инвестиционных потребностей и мотивации клиентов;
- разработка и внедрение инновационных и новых банковских продуктов и банковских услуг;
- привлечение и удержание постоянных клиентов и поиск новых сегментов для привлечения внимания к новым и уже имеющимся банковским продуктам и услугам;
- мониторинг внимания и восприятия уже имеющихся ценностных предложений банков;
- разработка и внедрение программ лояльности для клиентов банков;
- разработка программ взаимодействия с клиентами и постановка акцента на молодое и подрастающее поколение, формирование программ для детей (например, юниор-группы) [2, С. 132-134.].

Обеспечивая похожий пользовательский опыт, маркетплейсы формируют отдельный виток клиентского цифрового пути в финансовом секторе, которые уже нами был рассмотрен в предыдущих публикациях.

В период внедрения маркетинговых инноваций и расширения границ влияния маркетинга на продвижение банковских услуг возможности финансовых маркетплейсов расширяются и насыщаются новыми возможностями и задачами на законодательном уровне и крупнейшими банками Российской Федерации.

Площадка может получить лицензию Центрального Банка Российской Федерации и обеспечить полный цикл сделки без участия банка. За счет этого банк перестает быть первым окном, с которым контактирует клиент, и становится бэк-офисом оператора финансовой платформы (маркетплейса) [6].

В этом случае клиенты банка – пользователи банковских услуг могут подобрать и приобрести финансовые продукты в автоматизированном удаленном режиме, и сделка не будет зависеть от региона и местонахождения. Это дает возможность банкам привлечь клиентов нового поколения, которое быстрее адаптируется к новинкам дистанционного банковского обслуживания, а также выполнять операции удаленно, что очень выгодно для региональных банков, которые имеют собственную разветвленную сеть банков.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Необходимо сделать акцент на новинках банковских услуг, которые так активно продвигаются и представляют собой ценностные предложения для потребителей банковских услуг.

Именно результаты научных исследований поиска современных и популярных финансовых маркетплейсов, которые активно продвигаются в банковских учреждениях будут отражены в последующих научных публикациях.

Отметим, что сайты популярных банков по эффективности уже не уступают маркетплейсам, крупнейшие платформы неизменно находятся в топе поисковой выдачи.

### Список литературы

1. Бондаренко, Т.Н. Роль маркетинговых стратегий в организации работы коммерческого банка с клиентами / Т.Н. Бондаренко, А.А. Скоробогатова // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2015. – № 3. – С. 419-423.

2. Ивашкова, Н.И. Маркетинг и формирование потребительской ценности в сфере банковских услуг / Н.И. Ивашкова // Вопросы структуризации экономики. – 2012. – №2. – С. 130-132.

3. Marketing Strategies in Banks: Nature, Formulation and Process [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.artofmarketing.org/marketing-strategies-2/marketing-strategies-in-banks-nature-formulation-and-process/13663>

4. Рынок digital-продвижения финансовых услуг 2019-2022 : [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://adindex.ru/publication/analytics/100380/2021/12/27/301178.phtml>

5. Банковский маркетинг [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.sravni.ru/enciklopediya/info/bankovskij-marketing/>

6. Центральный Банк Российской Федерации [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://cbr.ru>

УДК 659.11:339.138

## МАРКЕТИНГОВОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ПОТРЕБИТЕЛЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

**И.М. Рвачева**  
канд.экон.наук, доцент

ГО ВПО «Донецкий национальный университет  
экономики и торговли имени Михаила Туган-  
Барановского»,  
г. Донецк, Донецкая Народная Республика,  
email:irren88@yandex.ru

## MARKETING INFLUENCE ON THE CONSUMER IN THE DIGITAL ECONOMY

**I.M. Rvacheva**  
Candidate of Economics,  
Associate Professor

Donetsk National University of Economics and  
Trade named after Mikhail Tugan-Baranovskiy,  
г. Donetsk, Donetsk People's Republic,  
email:irren88@yandex.ru

### Реферат

**Цель** данной работы заключается в исследовании влияния поведения потребителей на развитие и направления маркетинговой деятельности.

**Методика.** В процессе исследования использовались исторический, логический и динамический методы.

**Результаты.** Результаты исследования заключаются в выявлении эффектов, особенностей и факторов маркетингового воздействия на поведение потребителей товаров и услуг в условиях современного рынка.

**Научная новизна.** В ходе исследования выявлено влияние трансформации структуры поведения на эффективность и реализуемость маркетинга воздействия на потребителя в условиях цифровизации экономики.

**Практическая значимость** заключается в обобщении методов маркетингового влияния на потребителей и в исследовании изменения поведения потребителей в современных условиях.

**Ключевые слова:** *маркетинг, поведение потребителей, цифровизация, рынок, инновации.*

**Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами.** Комплексное исследование теории потребительского поведения включает изучение маркетинговых подходов воздействия на поведение потребителя. Феномен маркетинга воздействия на поведение потребителей очень молод, в то же время в то же время является одним из наиболее динамично развивающихся, особенно в отношении потребления инновационных и цифровых товаров. Однако исследований по данной тематике пока недостаточно, как в целом в мире, так и в России.

Современный рынок, переполненный товарами и услугами, ставит потребителей перед проблемами в принятии решений, чтобы закрыть свои потребности. Интернет-пространство только усугубляет эту ситуацию, когда нативная и таргетинговая реклама окружает потребителя со всех сторон. Поведение потребителя становится всё более непредсказуемым, а для эффективной маркетинговой деятельности необходимы постоянные исследования своей целевой аудитории.

Исследование поведения потребителя – многогранный и сложный вопрос, который учитывает множество факторов: влияние маркетинговых процессов на экономическое поведение потребителей, клиентский опыт, взаимоотношения с основными брендами, характер покупки и т.д. (рис. 1) [4].



Рисунок 1 - Комплексная модель поведения потребителя

Чтобы эффективно изучить поведение потребителей, необходимо определить факторы, влияющие на выбор и поведение [1]:

1. Психологический фактор. Это восприятие, мотивация, усвоение, мнение, отношения. Мотивацией к покупке может быть какая-либо нужда человека – психологическая, биологическая, духовная. Люди по-разному интерпретируют через восприятие поступающую информацию, в зависимости от своих личных качеств. В процессе своей жизнедеятельности и усвоения информации у человека появляется свое мнение и формируется отношение к предметам, товарам, услугам. Мнения и убеждения, в свою очередь, также влияют на покупательское поведение.

2. Социальный фактор. Человек существо социальное, и на протяжении всей жизни состоит в различных социальных группах с разными социальными ролями, что в высокой степени влияет на его решение о покупке. Наибольшее влияние оказывает семья потребителя, а далее идут друзья, коллеги и т.д. Маркетологам необходимо изучать роли и статусы потребителя, чтобы предлагать им товары и услуги, максимально удовлетворяющие потребности той или иной роли и статуса.

3. Вид деятельности и стиль жизни. У каждого потребителя есть хобби или профессия, которые определяют его предпочтения в брендах, марках, критериях и местах покупок. Также религиозные убеждения оказывают большое влияние на выбор человеком товаров и услуг.

4. Политическое и экономическое положение. Покупатель ориентируется на цену и свой бюджет при покупке товара или услуги. Личные доходы потребителя формируются величиной его заработной платы и семейным бюджетом. Маркетологу необходимо выделять группы потребителей, различающихся между собой уровнем дохода, так как он определяет качество и цены приобретаемых товаров и услуг. На поведение покупателя во время покупки может оказывать влияние и политическая обстановка в стране, к примеру, товары какой страны он может или хочет приобретать, есть ли какие-нибудь запрещенные товары на территории данной страны [4].

Теория поведения потребителя основывается на следующих принципах: потребитель действует достаточно рационально при принятии решения о покупке, потому что он делает получить максимальную пользу и удовлетворение от инвестиций, которые он направил в это решение, предлагаемое ему. Потребитель не просто поддается влиянию эмоций (за исключением импульсивных покупок), а делает оценку всех выгод и издержек, а также достаточно глубоко осознает последствия принятого решения о покупке. Клиент взвешивает возможную ценность и полученную выгоду от товара или услуги по отношению к цене, которую необходимо заплатить.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследованиями влияния поведения потребителей на маркетинговую деятельность занимались множество ученых. Отечественные Алешина О. Г., Веременко О.С., Сулова Ю.Ю [4], Митронова А.С., Гришаев А.К. [5], Пугачева С.Д., Игнатъев А.Е. [6]. Среди зарубежных ученых данным вопросом занимались такие представители как Карими С. [2], Ли П. М [3].

**Изложение основного материала исследования.** Технологические трансформации, мировые проблемы, изменения рынка заставляют людей думать не о долгосрочном будущем, а об удовлетворении текущих потребностей. Наблюдается тенденция «живи одним днем», а Интернет-пространство только подстегивает её, когда многое можно получить в ближайшее время. Инновационная продукция позволяет потребителю улучшить качество жизни не в перспективе, а мгновенно, что очень привлекательно.

Смена базовых ценностей существенным образом меняет структуру потребительского спроса и корректирует маркетинг воздействия на

потребителя. Например, в 2018 г. по сравнению с 1991 г. у российского населения на 15% увеличились расходы на покупку товаров и оплату услуг. Также увеличилась доля расходов, связанных с осуществлением обязательных платежей и разнообразных взносов (на 3,9%). Россияне стали значительно меньше хранить деньги дома, а в большей степени пользуются услугами банков и активно приобретают иностранную валюту [4]. Повышается финансовая и инвестиционная грамотность значительной части населения благодаря развитию формального и неформального бизнесобразования. Инновационные процессы затрагивают не только передовые производственные, но и цифровые технологии и продукты. Тенденцией последнего десятилетия развития мировой цивилизации стала информатизация общества. В то же время различные страны формируют собственные социально-экономические и культурные модели цифровой трансформации, включая процессы, связанные с глобальной цифровизацией продвижения товаров и услуг, потребления и обработкой информации [2, 6].

Смена базовых потребностей потребителя заставляет предприятия корректировать свою деятельность, в первую очередь маркетинговую. По сравнению с 1991 годом, а 2019 году у российского населения увеличились расходы на покупку и оплату товаров и услуг на 15%. Повышение благосостояния населения привело к развитию маркетинговой деятельности.

Ярким примером смены ценностей может служить COVID-19 и пандемия, вызванная им. Потребности всех людей резко изменились, сменился спрос, и маркетологам пришлось подстраиваться под новые реалии. В России именно в эти годы произошел сильный рост социального маркетинга и налаживания обратной связи между бизнесом и клиентом. Все предприятия показывали соблюдения правил поведения при пандемии, как они переживают эпидемию, создавалось множество онлайн-мероприятий для привлечения клиентов, акции и промо. Цифровизация в пандемию позволила полностью пересмотреть маркетинговую деятельность и значительно изменила спрос потребителей (рис. 2) [7].

По данному графику можем сделать вывод, что в 2021 году благодаря смене базовых потребностей значительно вырос спрос за здоровье и красоту, так как все потребители уже осознали важность этой жизненной потребности после продолжительной пандемии. А вот спрос на перевозки и курьеров спал после окончания самоизоляции. За всеми тенденциями маркетологи должны следить, чтобы вовремя подстраивать бизнес под меняющиеся нужды клиентов.

В разных странах с разным успехом и скоростью возникают новые устойчивые закономерные тенденции в экономике. «Новая» экономика опирается на нравственные принципы функционирования, информационные и интеллектуальные ресурсы, инновационные технологии, товары и услуги, имеет постиндустриальный характер. Формирование цифровой экономики, как наиболее яркое проявление современной динамики, ведет к значительным изменениям в маркетинге воздействия на потребительское поведение, что сопровождается процессами интеллектуализации, стандартизации,



сервисизации, экологизации, технологизации, гуманизации, эстетизации, цивилизации и виртуализации потребления [2].

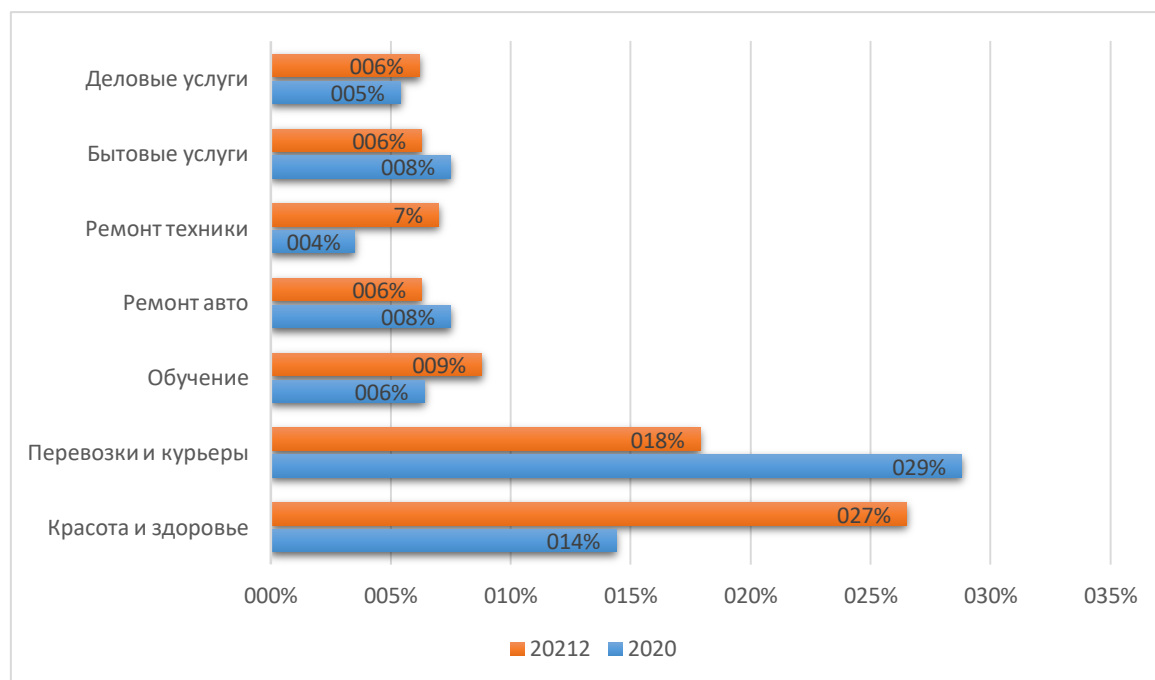


Рисунок 2 - Динамика заказов в категориях услуг

Конкретизация устойчивых закономерностей нового этапа развития экономики на микроуровне отображается в обеспечении устойчивого развития отдельных компаний посредством управления потребительским поведением. Критерии обеспечения устойчивого развития компаний и их с потребительским поведением отражены в таблице 2 [3].

Таблица 1 - Критерии устойчивого развития компаний и их взаимосвязь с критериями

| № | Критерии устойчивого развития компаний   | Критерии устойчивого потребительского поведения  |
|---|--|--|
| 1 | Объективная оценка текущих и перспективных ожиданий целевой группы потребителей          | Удовлетворение текущих и перспективных потребностей целевой группы потребителей          |
| 2 | Организация производства с полным соответствием с ожиданиями целевой группы потребителей | Оптимальное соотношение цены и качества  |
| 3 | Оптимизация системы позиционирования товаров на рынке                                    | Устойчивое благожелательное отношение к товарам компании в сознании целевых потребителей |
| 4 | Снижение уровня издержек производства  | Более низкий уровень цен относительно конкурентов  |

| №  | Критерии устойчивого развития компаний                       | Критерии устойчивого потребительского поведения  |
|----|--|--|
| 5  | Внедрение передовых производственных технологий              | Более высокий технологический уровень выпускаемых товаров по сравнению с отраслевыми конкурентами                    |
| 6  | Реализация цифровых технологий                               | Формирование цифрового потребления   |
| 7  | Внедрение организационных инноваций                          | Более высокий уровень организации производства по сравнению с отраслевыми конкурентами                               |
| 8  | Реализация экологических инноваций                           | Производство экологически чистых товаров   |
| 9  | Внедрение принципов корпоративной социальной ответственности | Улучшение имиджа компании в «глазах» местного сообщества за счет инвестирования в развитие территории                |
| 10 | Формирование этических основ бизнеса                         | Отказ от сотрудничества с компаниями по производству, продаже и распространению табака, алкоголя, азартных игр и др. |

В «новой» экономике осмысление выделенных процессов и явлений – это основа для развития инструментов и подходов нового маркетингового воздействия на потребительское поведение, которое будет стимулировать инновационные процессы.

На современном рынке компании всё больше понимают, что их самым большим активом являются клиенты, и без них не будет бизнеса. Потребители с положительным впечатлением о компании с большей вероятностью приобретут товар или услугу, а также будут рекомендовать компанию, и возможно совершат повторную покупку. С равной же отдачей, если не больше, клиенты будут транслировать и негативный опыт, связанный с компанией. Поэтому сейчас как никогда актуален маркетинг в онлайн-пространстве, который позволяет легче всего контактировать с клиентом, получая от него обратную связь [1].

Обеспечение положительного опыта клиента к продукту или услуге выступает приоритетной задачей в высококонкурентной бизнес-среде. Это "дифференциация на основе опыта". Рекламные кампании многих ведущих брендов сегодня рассказывают об опыте бренда или продукта, а не его особенностях. Самые успешные бренды обеспечивают выдающееся качество обслуживания на протяжении всей жизни своих клиентов.

Все больше потребительское поведение зависит от цифровых технологий маркетинга и цифровой среды. Компании, уделяющие большое внимание применению технологий цифрового маркетинга, поведению и желаниям клиентов, имеют лучшие показатели по доходам и прибыли, чем те, которые этого не делают (табл. 2) [5, 6].

Таблица 2 - Влияние интернет-маркетинга на поведение потребителей

| Технологии цифрового маркетинга | Тип контента             | Содержание контента   |
|---------------------------------|--------------------------|---|
| Знание                          | Познавательный контент   | Потребитель узнает о проблеме, которую решает продукт или услуга  |
| Интерес                         | Образовательный контент  | Акцентируется внимание на проблеме и стимулируется интерес к её решению   |
| Желание                         | Рекомендательный контент | Потребитель узнает о продукте/услуге и решении своей проблемы в действии, выбирает решение  |
| Покупка                         | Рекламный контент        | Потребитель видит объявление с предложением опробовать продукт/услугу для решения своей проблемы  |
| Вовлечение                      | Мотивирующий контент     | Потребителя вовлекают тезисами о том, кому и чем помогает продукт/услуга (успешные истории)   |
| Распространение                 | Стимулирующий контент    | Потребитель узнает из маркетинговой кампании как можно применять продукт/услугу и подстрекается рассказывать о своем опыте другим клиентам (отзывы) |

По данным таблицы можно сделать вывод, что формирование положительного опыта у клиента – многоступенчатый процесс, который требует вложений и исследований. Облегчает процесс изучения статистики и данные, которые можно собирать с онлайн-платформ каналов привлечения заказов. Множество компаний для привлечения клиентов используют только Интернет, и с каждым годом эта тенденция только растет, потому что практически каждый потребитель сейчас пользуется онлайн-средой (рис. 3) [7].

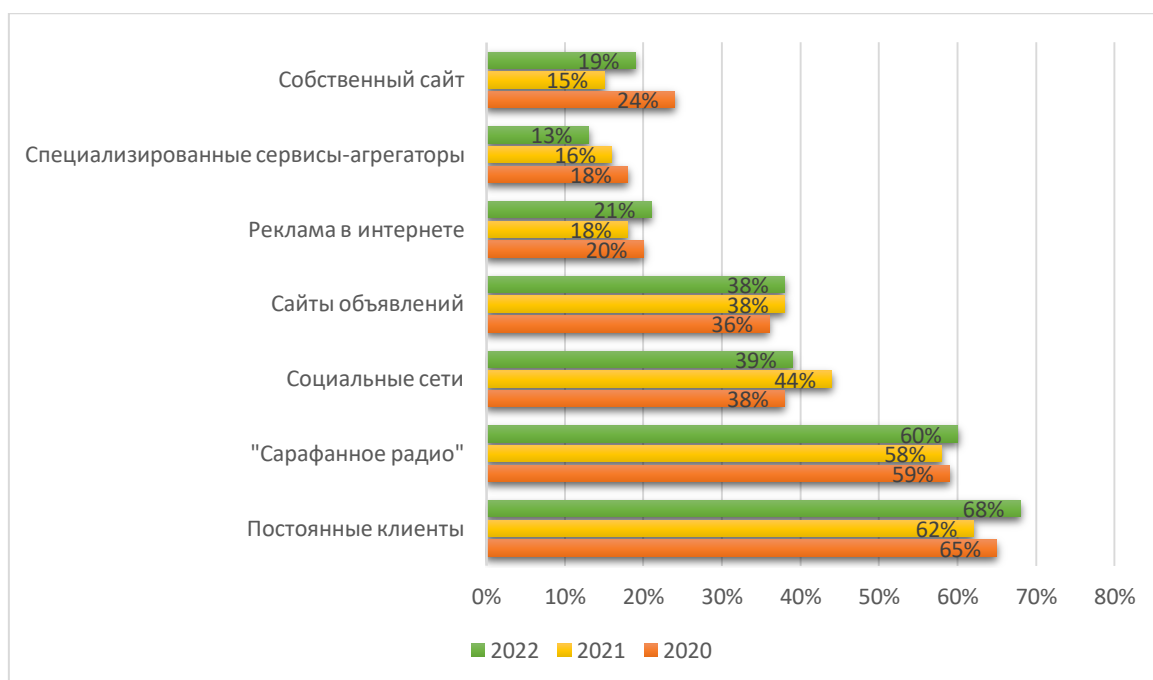


Рисунок 3 - Каналы привлечения заказов

Данный график демонстрирует, что основная масса каналов привлечения – это онлайн-ресурсы, несмотря на то, что постоянные клиенты и «сарафанное радио» всё еще занимают лидирующие позиции.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Поведение потребителей на сегодняшний день обусловлено цифровизацией и политико-экономическими процессами в стране. Маркетологи обязаны подстраиваться под быстроменяющиеся условия рынка. Насыщение базовых потребностей потребителя выводит на первый план неценовую конкуренцию – дизайн, бренд, удобство потребления, новизна, разнообразие опций, качество. Повышается значимость инновационных товаров и модернизируются способы доведения их до потенциальных потребителей.

А в условиях постоянно развивающихся технологий потребителю быстро приедаются одинаковые маркетинговые компании. Сейчас активно развиваются нейросети и метавселенные, которые увлекают и интересуют потребителей. Маркетологам необходимо внимательно наблюдать за рынком и потребителями, чтобы оставлять компанию конкурентоспособной. Тему влияния потребительского поведения на маркетинг можно исследовать пока не будут исчерпаны новые технологии или изменения на рынке, а значит, всегда будут не рассмотренные аспекты данного вопроса.

### Список литературы

1. Гончаров В.Н., Курипченко Е.В. Использование интернет-технологий в маркетинге // Менеджер. 2020. № 3(93). С. 181–187.
2. Карими С., Модель процесса принятия решения о покупке онлайн-потребителями и ее влияющие факторы в кросс-секторном анализе. отраслевой анализ. Великобритания, 2017.

3. Ли П.М. Поведенческая модель онлайн-покупателей в среде электронной коммерции // Electronic Commerce Research. 2002. №2 (1). P. 75 - 85.

4. Маркетинг: учебное пособие / О.Г. Алешина, О.С. Веремеенко, Ю.Ю. Сулова и др. / М-во образования и науки РФ, Сиб. федерал. ун-т. Красноярск: СФУ, 2017. 214 с.: ил., табл.; 21 см. Библиография в конце книги. 100 экз. ISBN 978-5-7638-3588-5.

5. Митронова А.С., Гришаев А.К. Особенности и специфика интернет-маркетинга // Мировые цивилизации. 2020. Т. 5, № 3-4. С. 67–72.

6. Пугачева С.Д., Игнатъев А.Е. Онлайн-маркетинг: проблемы и возможности // Наукосфера. 2021. № 2-1. С. 175–183.

7. Data Insight. Российский рынок услуг в 2021 году. Исследование / [Электронный ресурс] / [https://datainsight.ru/Service\\_order\\_2021](https://datainsight.ru/Service_order_2021)

## ЭКОНОМИКА СФЕРЫ УСЛУГ

УДК 004:351

### ПРИМЕНЕНИЕ ИНТЕРАКТИВНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА РЫНКЕ ЕДИНЫХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ

**В.Ю. Малкин,**  
кандидат юридических  
наук, доцент

ГОУ ВО «Луганский государственный  
университет имени Владимира Даля»  
г. Луганск, ЛНР  
e-mail: malkvu@internet.ru

### THE USE OF INTERACTIVE TECHNOLOGIES IN THE MARKET OF UNIFIED PUBLIC SERVICES

**V.Yu. Malkin,**  
Candidate of Law, Associate  
Professor

State educational institution higher education  
Luhansk People 's Republic  
«Luhansk state university named after Vladimir  
Dahl»  
Lugansk, LPR  
e-mail: malkvu@internet.ru

#### Реферат

**Цель.** Определить роль и значение, а также перспективы применения интерактивных технологий на рынке единых государственных услуг.

**Методика.** Основой исследования являются: системный метод научного познания; анализ и синтез; метод теоретических обобщений.

**Результаты.** Внедрение принципов клиентоцентричности в госуправлении параллельно цифровизации направлено прежде всего на повышение качества жизни каждого человека и уровня доверия граждан, организаций, государственных органов через трансформацию подходов к работе с людьми для решения их жизненных ситуаций, простого и быстрого решения проблем, проактивного информирования о новых возможностях, возникающих в государстве, в том числе за счет внедрения новых цифровых решений.

**Научная новизна.** Предлагается включить в перечень задач, которые стоят перед сектором государственного управления при внедрении цифровых технологий, научно-исследовательскую задачу, которая заключается в поиске и обосновании инновационных научных теоретико-методических и прикладных

решений в формировании и развитии экосистем на рынке единых государственных услуг.

**Практическая значимость.** Применением интерактивных технологий на рынке единых государственных услуг направлено на обеспечение прозрачности удовлетворения растущих ожиданий граждан в отношении цифровых услуг предложение более упорядоченного перечня качественных услуг; повышение открытости информированности между государственными учреждениями и гражданами.

**Ключевые слова:** *интерактивные технологии, рынок единых государственных услуг, клиентоцентричность, цифровые технологии, государственное управление, технологические разработки, цифровые разработки, бизнес-решения.*

**Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами.** В период структурных трансформаций граждане страны являются непосредственными участниками совершенствования рынка единых государственных услуг, когда цифровые технологии масштабно внедряются в сфере государственного управления в деятельность органов государственной власти, что предопределяется масштабным выстраиванием государством стратегических ориентиров на создание электронного правительства и переход на цифровые формы взаимодействия участников управленческих отношений.

В этом контексте актуально говорить о происходящей цифровой трансформации административно-процедурной деятельности органов государственного управления [1, С. 354-356.].

Не только организации частного сектора постоянно пытаются трансформироваться, чтобы оставаться значимыми с постоянно меняющейся экономикой. Организации в правительстве и общественном секторе также пришли к признанию важности автоматизации для повышения эффективности работы и сокращения ненужных расходов, что позволяет больше инвестировать в улучшение качества обслуживания граждан, когда речь заходит о государственных услугах.

Правительства и государственный сектор активно работают над подготовкой к эпохе технологического прогресса, ориентированной на граждан.

Органы власти вынуждены искать инновационные решения, чтобы соответствовать этим требованиям, поскольку потребители и граждане ожидают, что их будут обслуживать так же, как обслуживают их самих, имея дело с организациями частного сектора, которые кардинально изменили способ оказания помощи потребителям. Следовательно, правительство и

общественные учреждения обращаются к технологическим разработкам интерактивным технологиям чтобы создать новую ценность для граждан, оптимизировать процессы и повысить эффективность работы сотрудников этих соответствующих учреждений.

В период кризисных ситуаций, в зону которых мы сейчас попали, использование инновационных технологий обеспечения коммуникаций приобретает особую значимость и применение интерактивных форм обслуживания клиентов и предоставления услуг, в том числе на рынке единых государственных услуг получило статус актуальной и востребованной в рамках научного исследования.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Ряд авторов сделали значительный вклад в развитие теоретических основ и научно-методических подходов в развитие рынка единых государственных услуг и развитие стратегии цифровизации государственного управления. Это такие ученые, как: С. А. Хайбуллина, Л.И. Овчинникова, Н.А. Восколович, Т.Ю. Василькевич, О.А. Воробьева, К.В. Важинский, И.И. Какадий, А.И. Просвирина, Е.И. Добролюбова, А.Н. Старостина, Я. Н. Рязанов, Ю.С. Булгатова, А.В. Дырхеев, Т.В. Васильева.

**Цель статьи.** Определить роль и значение, а также перспективы применения интерактивных технологий на рынке единых государственных услуг.

**Изложение материала исследования.** Применение интерактивных технологий на рынке единых государственных услуг направлено на обеспечение прозрачности удовлетворения растущих ожиданий граждан в отношении цифровых услуг предложение более упорядоченного перечня качественных услуг; повышение открытости информированности между государственными учреждениями и гражданами.

Стоит отметить, что в качестве положительных результатов внедрения информационно-телекоммуникационных технологий в государственное управление следует рассматривать отсутствие больших очередей за справками, документами, пособиями и т. д.; экономия времени, средств, как со стороны граждан, так и служащих; удобство в виде перевода архива документов в электронный вид; борьба с коррупцией [2, С. 136–138.].

Уровень эффективного взаимодействия между исполнительными органами и гражданами способствует повышению качества предоставления услуг, и сокращаются сроки их предоставления. Для обеспечения поэтапного перехода государственных органов на полноценное использование информационной инфраструктуры России с октября 2011 года деятельность федеральных ведомств была переориентирована на непосредственно



электронное взаимодействие, однако активно стали использовать электронное правительство только с июля 2012 года [3, С. 410–425.].

Применение интерактивных технологий на рынке единых государственных услуг способствует избавлению от очередей, что влияет на снижение риска потери времени и непосредственно документов в очередях как государственных служащих, так и населения в целом [4, С. 26–29.].

Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации разработана Концепция развития механизмов предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде [5].

Двумя основными направлениями деятельности в Концепции определены оптимизация процедур предоставления государственных и муниципальных услуг, а также услуг, предоставляемых бюджетными организациями (бюджетных услуг) с помощью информационных технологий, и совершенствование информационно-технологической инфраструктуры электронного правительства.

Предоставление гражданам возможности приобретать востребованные цифровые компетенции через программы дополнительного профессионального образования, включая специализированные программы для государственных служащих, программы дополнительной квалификации для студентов и курсы обучения современным языкам программирования для школьников также являются приоритетными задачами, которые стоят перед государственными органами.

Актуальными для научного исследования являются важные для населения вопросы, которые касаются внедрения интерактивных технологий на рынке единых государственных услуг. Внедрение принципов клиентоцентричности в госуправлении параллельно цифровизации направлено прежде всего на повышение качества жизни каждого человека и уровня доверия граждан, организаций, государственных органов через трансформацию подходов к работе с людьми для решения их жизненных ситуаций, простого и быстрого решения проблем, проактивного информирования о новых возможностях, возникающих в государстве, в том числе за счет внедрения новых цифровых решений.

Несмотря на то, что с уверенностью можно констатировать факт положительной тенденции в переводе большинства услуг в электронный вид, обеспечивающей упрощение процедуры получения социальной поддержки, исключать вариативный процесс подачи заявлений не стоит.

Так как такое обстоятельство может лишать возможности получать некоторые меры социальной помощи в силу отсутствия у многодетной семьи,

например, доступа к компьютерной технике или Интернету; индивидуальных причин, влияющих на нежелание регистрироваться на Портале государственных услуг или, возможно, их вероисповедания, которое запрещает пользоваться сетью Интернет. Поэтому целесообразно будет ввести наравне с электронным обращением – личное, чтобы многодетные семьи могли самостоятельно выбрать наиболее удобную для себя форму подачи заявлений.

Однако именно введение информационно-коммуникативных технологий и новых схем оказания через многофункциональные центры способствует расширению доступности государственных услуг, а в соответствии с этим актуальному развитию системы предоставления социальной поддержки [6].

Оценка цифровизации взаимодействия государства и граждан требует учета различных показателей, отражающих непосредственные, промежуточные и конечные результаты такого взаимодействия, а также риски, связанные с переходом к «цифре». В части оказания государственных услуг для такой оценки целесообразно использовать индекс цифровизации взаимодействия государства и граждан.

Дальнейшие перспективные направления исследований в сфере оценки цифровизации взаимодействия государства и граждан связаны с изучением влияния доверия граждан к органам государственного управления на уровень цифровизации взаимодействия государства и граждан, а также с учетом взаимодействия граждан и государства в рамках иных видов государственных функций (выработки и реализации государственной политики, регулирования, контрольно-надзорной деятельности) [7, С. 45–56.].

Одной из основных проблем при переводе государственных и муниципальных услуг в электронный вид являются законодательные барьеры. Работа в данном направлении ведется. Принимаются поправки к уже принятым законам. Более того, устранение нормативных барьеров должно повысить ключевые показатели эффективности мероприятий в ходе мониторинга деятельности федеральных органов и регионов РФ.

Другой немаловажной проблемой является отсутствие единой методологии перевода услуг в электронный форму на федеральном уровне, что в свою очередь не позволяет сделать процесс оказания услуг более эффективным. Решением этой проблемы может стать внедрение системы подготовки государственных услуг к переводу в электронный вид с соответствующей методическими рекомендациями [8, С. 238-240.].

В Российской Федерации портал Госуслуги на рынке единых государственных и муниципальных услуг насчитывает 126 млн зарегистрированных пользователей, 228 млн услуг оказано, 78 млн платежей проведено на сумму 76 млрд руб. Прогноз развития портала Госуслуг

предполагает, что к 2024 году 300 госуслуг будут доступны для заинтересованных пользователей, из которых 120 услуг на федеральном уровне, 180 услуг на региональном и муниципальном уровнях, 95% услуг будут оказываться полностью в электронном виде.

Новый формат госуслуг – это цифровые суперсервисы, которые должны охватить 90% «взаимодействия» граждан и бизнеса с государством. В Российской Федерации сформированы 25 суперсервисов, которые охватывают основные жизненные ситуации граждан и бизнеса. Они выполняют примерно 200 отдельных услуг федерального, регионального и муниципального уровня, а также негосударственные услуги.

Формирование и работа цифровых суперсервисов – это комплексный и системный подход в функционировании бизнес-процессов, организации бизнесвзаимодействия между связанными лицами и субъектами взаимодействия, где работают и тесно переплетены полномочия сотрудников органов власти, аналитиков, экспертов, общественных организаций и граждан.

Ежегодно Департамент труда и социальной защиты населения Москвы совместно с Департаментом информационных технологий проводит работу по увеличению количества услуг, которые можно получить в электронном виде. По статистике 75 % от всех электронных обращений составляют молодые москвичи, так как наиболее подготовленными к использованию электронных технологий сейчас является молодое поколение [9, С. 8–15.]

Определено, что стратегические векторы развития глобальной цифровой инфраструктуры и определенная легкость, с которой технологии могут быть интегрированы, создание новой и инновационной цифровой бизнес-модели доступно и является важным и своевременным вектором развития рынка единых государственных услуг, который развивается быстрыми темпами.

Важным примером применения интерактивных технологий в развитии рынка единых государственных услуг являются цифровые сервисы, которые широко внедряются министерствами и ведомствами. Цифровой сервис комплексное решение на базе цифровых продуктов, направленное на значимое качественное улучшение или ускорение процессов жизнедеятельности, организационных или бизнес-процессов, в том числе производственных процессов [10].

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Итак, предлагаем включить в перечень задач, которые стоят перед сектором государственного управления при внедрении цифровых технологий, научно-исследовательскую задачу, которая заключается в поиске и обосновании инновационных научных теоретико-методических и прикладных решений в формировании и развитии экосистем на рынке единых государственных услуг.

Анализ результатов мониторинга и прогнозирования изменений внешних переменных и запросов клиентов позволяет превент-субъекту формировать новые задания ИИ в области уточнения сомнительных моментов, направлений контроля, принципов прогнозирования. Новые данные, предоставляемые ИИ превент-субъекту, позволяют взглянуть на систему на качественно ином уровне и заранее принять стратегически верные управленческие решения.

К примеру, неблагоприятные изменения погодных условий могут привести к повышению обращений населения с просьбами о помощи в ликвидации последствий этих изменений, особенно в случаях экстремальных ситуаций. Определение взаимоотношений с другими государственными и частными структурами и проектами строится в основном на необходимости привлечения этих структур для физической реализации обращений населения.

### Список литературы

1. Хайбуллина, С. А. Значение предоставления государственных услуг на основе информационно-коммуникационных технологий в развитии взаимодействия государства и общества / С. А. Хайбуллина // Молодой ученый. – 2021. – № 50 (392). – С. 354-356.

2. Овчинникова, Л. И. Современные информационные и коммуникационные технологии и их влияние на эффективность государственного и муниципального управления / Л.И. Овчинникова // Евразийский юридический журнал. – 2021. – № 2 (153). – С. 136-138.

3. Восколович, Н.А. Особенности развития электронных услуг в цифровом обществе / Н.А. Восколович, Т.Ю. Василькевич // Государственное управление. Электронный вестник. – 2018. – № 68. – С. 410–425.

4. Воробьева, О. А. Пути применения информационных технологий в управлении государственной и муниципальной службой / О.А. Воробьева, К.В. Важинский // Jurnalul Umanitar Modern. – 2021. – Т. 4. – № 1 (7). – С. 26–29.

5. Концепция развития механизмов предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://digital.gov.ru/ru/documents/4087/>

6. Какадий, И.И. Электронные технологии предоставления государственных услуг в области социальной поддержки населения / И.И. Какадий, А.И. Просвирина // Вестник Евразийской науки. – 2020. – №2. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://esj.today/PDF/25ECVN220.pdf>

7. Добролюбова, Е. И. Оценка цифровизации взаимодействия государства и граждан / Е.И. Добролюбова, А.Н. Старостина // Статистика и Экономика. – 2021. – Т. 18. – № 2. – С. 45–56.

8. Рязанов, Я. Н. Предоставление государственных и муниципальных услуг в электронной форме: проблемы и пути решения / Я. Н. Рязанов // Молодой ученый. – 2019. – № 26 (264). – С. 238-240.

9. Булгатова, Ю.С. Информационные технологии как средство модернизации государственного управления в современном обществе / Ю.С. Булгатова, А.В. Дырхеев // Вестник БГУ. Экономика и менеджмент. – 2018. – №1. – С. 8–15.]

10. Государственные цифровые сервисы для комфортной и безопасной жизни в современном мире. Васильева Татьяна Викторовна. Заместитель Министра просвещения РФ [Электронный ресурс] Режим доступа: [https://report.apkpro.ru/uploads/share/T\\_V\\_Васильева\\_Государственные\\_цифровые\\_сервисы\\_для\\_комфортной\\_и.pdf](https://report.apkpro.ru/uploads/share/T_V_Васильева_Государственные_цифровые_сервисы_для_комфортной_и.pdf)

**УДК 338:33**

### **СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ ПРОИЗВОДСТВА УСЛУГ**

**Н.И. Алексеева, д-р экон. наук, доц.  
А.В. Слюсаренко, магистрант**

ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, ДНР,  
e-mail: alekseeva\_n\_i@mail.ru  
e-mail: anslyusarenko@gmail.com

### **THE STAFF DEVELOPMENT STRATEGIES FOR ENTERPRISES PRODUCING SERVICES**

**N.I. Alekseeva, Doctor of Economics,  
Associate Professor  
A.B. Slyusarenko, undergraduate**

SO HET «Donetsk National University of Economy and Trade named after Mychail Tugan-Baranovsky», Donetsk, DNR,  
e-mail: alekseeva\_n\_i@mail.ru  
e-mail: anslyusarenko@gmail.com

### **Реферат**

**Цель.** Цель статьи заключается в теоретическом обосновании стратегии развития персонала и разработке практических рекомендаций по ее реализации на предприятии по производству услуг промышленного характера.

**Методика.** В статье использованы методы кабинетного, системного и комплексного анализа – для исследования сущности понятия стратегия развития персонала; логического анализа и синтеза – для обоснования выбора стратегии.

**Результаты.** В данной работе исследованы теоретические основы понятия «стратегия управления персоналом», обоснована необходимость дальнейшего исследования данной проблематики, в рамках которой предложено определение понятия «стратегия развития персонала», обоснован выбор стратегии развития персонала на исследуемом предприятии, проведены вычисления которые доказали эффективность предложенных мероприятий.

**Научная новизна.** Предложено авторское определение понятия «стратегия развития персонала», получила дальнейшее развитие модель соответствия стратегии развития персонала и корпоративной стратегии с учетом среды функционирования предприятия.

**Практическая значимость.** Полученные результаты подтверждают эффективность использования стратегии развития персонала на исследуемом предприятии по производству услуг, промышленного характера в угледобывающей отрасли.

**Ключевые слова:** *стратегия, развитие персонала, производство услуг, угольная промышленность, эффективность.*

**Постановка проблемы.** Любое предприятие, которое ориентировано на успешное существование и развитие, планирует свою деятельность не только на ближайший период времени, но и на перспективу. Очень важную роль в этом играет выбранная стратегия управления персоналом предприятия. Общая стратегия развития предприятия и динамика экономических показателей его деятельности отражают ориентированность предприятия на расширение деятельности, повышение своих показателей, совершенствование процесса оказания услуг. Именно поэтому стратегия развития персонала предприятия, оказывающего производственные услуги, должна быть также направлена на совершенствование системы обучения персонала. Данная стратегия должна разрабатываться в соответствии с требованиями объективных законов управления, правил их реализации в практической деятельности, что обеспечивает положительное влияние на структурные и поведенческие взаимосвязи подразделений, работников предприятия, организует системную деятельность по достижению кадровых целей.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследование проблем, связанных со стратегическим управлением персоналом и формированием стратегии, освящено в трудах С.В. Балко [1], Д.Е. Бобков [2], В.Ю. Острик, Р.Н. Петренко [3], В.А. Федорцова [4] и другие. Анализ коррелированности стратегий управления персоналом и стратегии развития предприятия рассматривался С.В. Плаксиевой, А.А. Прокопенко [5], Вопросы

развития персонала в условиях рыночной конкуренции отражены в исследованиях Л.В. Барашкина [6], Г.У. Могометбекова, А.М. Абасовой и других.

Анализ научной литературы позволяет констатировать, что большинство авторов при формировании стратегии управления и развития персонала ориентируются на предприятие, функционирующее в стабильной экономике, однако социально-экономические условия, в которых оказались предприятия ДНР, обуславливают необходимость проработки данных вопросов с учетом особенностей внешней среды.

**Цели статьи.** Основной целью статьи является теоретическое обоснование стратегии развития персонала и разработка практических рекомендаций по ее реализации на предприятии по производству услуг промышленного характера.

**Основной материал исследования.** Филиал «Управление по наладке, испытанию и ремонту горно-шахтного оборудования» Государственного унитарного предприятия Донецкой Народной Республики «Макеевуголь» возобновило свою деятельность на базе реорганизованных Управления по монтажу, демонтажу и ремонту горно-шахтного оборудования и Энергоуправления в 2005 году с целью централизации и специализации работ по монтажу, демонтажу, ревизии пусковой и периодической наладки, ремонта горно-шахтного оборудования с наименьшими затратами. Предприятие оказывает услуги производственного характера ГУП ДНР «Макеевуголь», а также основными потребителями услуг являются: ООО «Макеепромтранс», ООО «Макуглесервис», СПП «Макеевтеплосеть», ш-та Ждановская.

Проведенные исследования показали, что предприятие имеет тенденцию к дальнейшему развитию: улучшению качества рабочей силы, расширению размеров производства, повышению квалификации работников с целью расширения области деятельности предприятия. Однако данные цели могут быть достигнуты только в случае успешной реализации стратегии развития персонала.

Опираясь на мнение экономистов, справедливо отметить, что повышение конкурентоспособности предприятия напрямую зависит от его способности формировать дополнительные ценности и конкурентные преимущества за счет эффективного управления персоналом в стратегической перспективе на основе его постоянного развития [5, с. 51]. Достичь поставленные стратегические цели предприятие способно в случае, когда корпоративная стратегия тесно переплетается с функциональными составляющими, в частности стратегией управления предприятием и стратегией управления персоналом. Это связано с тем, что: во-первых, система управления и развития персонала связана с корпоративной культурой, технологическими и производственными процессами; во-вторых, регулярно реализуются мероприятия по подбору, найму, обучению, адаптации и развитию профессиональных качеств

работников; в-третьих, осуществляется оценка трудовых качеств, трудовой деятельности и поведения персонала на соответствие установленным профессиональным и личностным характеристикам; и, в-четвертых, кадровая работа проводится централизованно специальным подразделением [2, с. 90].

В экономической литературе под стратегией управления персоналом понимают приоритетные качественно-количественные направления в области кадровой политики, обеспечивающие создание высокопрофессионального коллектива, опирающегося на трудовую мотивацию и образовательно-квалификационные характеристики работников [5, с. 52; 6]; устойчивые алгоритмы формирования и использования человеческих ресурсов в долгосрочной перспективе [4]; управление формированием трудового потенциала, обладающего конкретными конкурентными преимуществами [5, с. 88] и другие.

Современный этап развития экономики, требования, связанные с ужесточением конкуренции на рынке, активное внедрение технических инноваций, отвечающих условиям Индустрии 4.0, обуславливают необходимость не просто управления персоналом, а, в первую очередь, его развитие. В связи с этим, считаем целесообразным уточнить понятие стратегии управления персоналом и сформулировать современный его аналог: *стратегия развития персонала, под которой следует понимать формирование внутренних условий на предприятии, направленных на использование инновационных методов найма, адаптации, аттестации, стимулирования и мотивации персонала, способствующих их профессиональному росту, приобретению новых компетенций, оптимизирующих сложность при осуществлении трудового процесса, позволяющих создавать конкурентные преимущества и отвечающих вызовам турбулентности внешней среды.*

Для отечественных предприятий, оказывающих услуги производственного характера, в том числе в угольной отрасли, в условиях социально-экономической неопределенности, проведения СВО, трансформационных процессов вхождения в экономическое пространство РФ, рекомендуется формировать стратегию развития персонала с учетом общей стратегии (рисунок 1).

Принимая во внимание условия, в которых работает исследуемое предприятия, из рассматриваемых в литературе стратегий управления персоналом: инвестирования; стимулирования; вовлеченности; адаптивного и агрессивного развития, целесообразно выбрать две последние (таблица 1).





Рисунок 1 – Формирование стратегии развития персонала в соответствии с выбранной стратегией предприятия (переработано на основе [1, с. 90])

Таблица 1 - Обоснование выбора стратегий развития персонала предприятия по его структурным подразделениям

| Наименование структурного подразделения | Вид стратегии развития персонала             | Альтернативы реализации стратегии развития персонала   |
|---|--|--|
| Отдел кадров, экономический отдел       | адаптивного развития персонала               | Развитие профессиональных и творческих способностей; повышение квалификации; самообразование.  |
| Бухгалтерия                             | адаптивного развития персонала               | Повышение квалификации; консультирование; самообразование.   |
| Служба охраны труда                     | адаптивного развития персонала               | Развитие профессиональных способностей; повышение квалификации; консультирование; самообразование.   |
| Рабочие производственных участков       | адаптивного или активного развития персонала | Развитие профессиональных и творческих способностей; командообразующие программы; самообучение; адаптация персонала; стажировки; повышение квалификации. |

Исходя из таблицы, можно сделать вывод, что целесообразно выбрать стратегию адаптивного развития персонала, для рабочих производственных участков также целесообразно выбрать стратегию активного развития персонала, также необходимо отметить то, что данные стратегии соответствуют

стадии зрелости жизненного цикла Филиала «УНИиРГШО» ГУП ДНР «Макеевуголь».

Для улучшения системы управления персоналом предприятия необходимо повышать квалификацию персонала, а также стимулировать работников премиальными выплатами, а индивидуальные заработки работников предприятия должны определяться их личным трудовым вкладом, качеством труда, результатами производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Предприятию предлагается ввести систему стимулирования труда: повышающих и понижающих коэффициентов, учитывающих различные условия выполнения работ. Это позволит более эффективно распределять виды доплат к заработной плате и будет стимулировать работников к повышению трудовой и технологической дисциплины, что будет способствовать снижению непроизводительных потерь и повышению объемов работ.

В качестве базы следует использовать тарифную систему оплаты труда, где заработная плата работников состоит из: должностного оклада, доплат, премий, промышленного коэффициента. Конкретные размеры доплат устанавливаются администрацией предприятия в зависимости от конкретных условий (степени тяжести работ и воздействия неблагоприятных факторов, объема работы, ее важности для предприятия, уровня профессионализма работника и др.).

Премирование работников необходимо осуществлять ежемесячно, и оно должно иметь своей целью поощрение за качественное и своевременное выполнение трудовых обязанностей, инициативности и предприимчивости в труде. Показателем премирования является выполнение установленных месячных планов по выпуску продукции (производству работ, оказанию услуг) в натуральных показателях и ее реализации для отдела сбыта.

Основным условием начисления премий работникам будет являться безупречное выполнение трудовых функций и обязанностей, предусмотренных законодательством о труде, правилами внутреннего распорядка, должностными инструкциями и техническими правилами, своевременное выполнение мероприятий по охране окружающей среды, строгое соблюдение санитарного режима цехов и территорий.

Таким образом, данная система мотивации труда позволит поставить заработок работников в зависимости от их личного трудового вклада в результаты работы, отношения к труду, так и от итогов финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Поскольку на предприятии среди квалификационного состава рабочих преимущественный разряд рабочих предприятия это 4 разряд. Текучести кадров почти нет, поэтому в области подготовки рабочих предприятия целесообразно применить как индивидуальную форму обучения, так и групповые курсы по повышению квалификации.

Индивидуальная форма предполагает прикрепление

высококвалифицированному рабочему, мастеру или другому специалисту рабочего для его дальнейшего производственного обучения. Наставники на предприятии будут иметь повышающий коэффициент при расчете заработной платы в соответствии с вышеприведенной системой повышающих и понижающих коэффициентов при расчете фонда оплаты труда. При таком подходе предприятие не только решает задачу обучения, но и эффективно использует как рабочее время, так и фонд оплаты труда.

Исходя из этого первоочередной задачей является оценка полезности предложенных альтернатив и обоснование выбора оптимальных альтернатив. Исходные условия представлены в таблице 2. Вероятность благоприятного и неблагоприятного состояний экономической среды равняется 0,5. Рассчитаем средний ожидаемый результат (ожидаемую денежную оценку), как сумму произведений размеров результатов на их вероятности.

Таблица 2 - Условия для оценки полезности предложенных альтернатив, тыс. руб.

| Действия предприятия  | Ожидаемый результат при состоянии экономической среды |                 | Ожидаемая денежная оценка |
|---|---|-----------------|---------------------------|
|   | Благоприятном   | Неблагоприятном |                           |
| Переобучение персонала за пределами предприятия                                       | 23,5  | -19,2           | 2150                      |
| Проведение внутренних тренингов с привлечением специалистов «Учебно-курсового центра» | 11,92   | -6,4            | 2760                      |
| Самообучение  | 59,6  | -5,0            | 980                       |

Используя метод «дерева решений», обоснуем альтернативы решений реализации выбранной стратегии (рисунок 2).

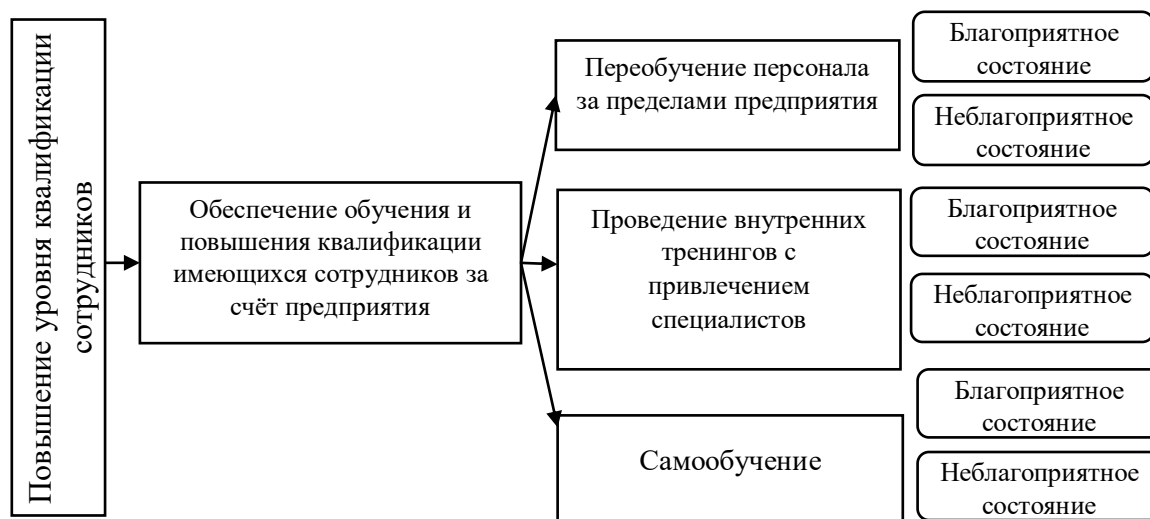


Рисунок 2 – Дерево альтернативных решений реализации стратегии развития персонала

Сравнив рассчитанные ОДО, можно сделать такой вывод, что наиболее целесообразно выбрать стратегию, предполагающую проведение внутренних тренингов с привлечением внешних специалистов, возможно также принять во внимание стратегию: переобучение персонала за пределами предприятия, поскольку выигрыш данного решения равняется 2150 тыс. руб., при этом производительность труда при благоприятном исходе значительно повышается. Следует отметить, что наличие состояния с вероятностями 50% (или 0,5) неудачи и 50% удачи на практике часто означает, что настоящие вероятности игроку скорее всего неизвестны и он принимает такую гипотезу.

На основе полученных данных, оценим экономическую эффективность РУТП прямым сопоставлением результатов и затрат на разработку и внедрение мероприятий по реализации стратегии. Классическое соотношение, позволяющее оценить экономическую эффективность РУТП, имеет вид (1):

$$\text{ЭруТП} = \left( \frac{\text{Стоимость прибавочного продукта}}{\text{Затраты на создание прибавочно продукта}} \right) * 100\% \quad (1)$$

Исходя из этого, экономическая эффективность принятых решений будет составлять: по первой альтернативе – 122,4%, по второй – 196,3 %.

Таким образом, экономическая эффективность решений в управлении трудовыми процессами на основе классического соотношения экономической эффективности РУТП позволило сделать вывод о том, что переобучение персонала за пределами предприятия эффективно на 122,4%, а проведение внутренних тренингов с привлечением специалистов «Учебно-курсового

центра» на 186,3%.

Исходя из вышеприведённых расчетов, повышение квалификации персонала приведет к повышению производительности труда, увеличению норм выработки повысит качество производимых работ, хотя и повлияет на увеличение фонда оплаты труда, что будет компенсировано ростом объема производства. В целом предлагаемые на исследуемом предприятии мероприятия по внедрению стратегии развития персонала можно считать эффективными.

**Выводы.** В статье исследованы теоретические основы к трактовке понятия стратегия управления персоналом и обосновано, что тенденции современной экономики (ужесточение конкуренции, санкционное давление), условия функционирования предприятий в ДНР (социальная и экономическая нестабильность, активная фаза специальной военной операции, обстрелы и разрушения) вызывает практический интерес к исследованию вопросов, связанных с управлением и развитием работниками на предприятии, что позволило предложить определение понятия «стратегия развития персонала», а также уточнить связь между разработанной стратегией развития персонала и корпоративной. Выше изложенное дало возможность обосновать выбор стратегии развития персонала на исследуемом предприятии, предложить мероприятия по ее реализации и провести вычисления, доказывающие эффективность предложенных мероприятий.

Среди направлений дальнейших исследований можно выделить теоретическое обоснование методик планирования ключевых показателей, отражающих достижение стратегических целей развития персонала на исследуемом и других предприятиях, оказывающих услуги производственного характера в различных сферах деятельности.

## Литература

1. Балко С. В. Разработка эффективной стратегии управления персоналом в организации / С.В. Балко, В.Ю. Острик // Инновационное развитие экономики. – 2020. – №. 4-5 (58-59). – С. 87-98.

2. Бобков, Д. Е. Место стратегии управления персоналом в общем управлении [Электронный ресурс] / Д. Е. Бобков // Молодой ученый. — 2022. — № 4 (399). — С. 90-93. — Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/399/88396/> (дата обращения: 14.09.2022).

3. Петренко Р.Н. Совершенствование стратегического управления персоналом организации / Р.Н. Петренко // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2020. - № 2-2 (60). - С. 87-89.

4. Федорцова В.А. Сущность стратегического управления персоналом [Электронный ресурс] / В.А. Федорцова // Дневник науки. – 2021. – №. 4. –

Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_45824623\\_32216775.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_45824623_32216775.pdf)  
(дата обращения: 14.09.2022)

5. Плаксиева С. В. Стратегическое управление персоналом предприятия как условие его эффективного развития / С.В. Плаксиева, А.А. Прокопенко // Актуальные проблемы современности: наука и общество. – 2018. – №. 4 (21). – С. 51-54.

6. Барашкин Л.В. Стратегическое управление персоналом в условиях рыночной экономики: монография / Л.В. Барашкин. – Донецк, 2010. - 238 с.

7. Магомедбеков Г.У. Разработка стратегии управления человеческими ресурсами в условиях конкурентного рынка / Г.У. Магомедбеков, А.М. Абасова // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2020. – № 3 (Ч. 2). – С. 228-235.

**УДК 338.462**

## **ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ**

**С.Б. Алексеев,**  
д-р экон. наук, доцент,  
**Д.Д. Капков,**  
магистрант

ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, ДНР,  
e-mail: sergey\_b\_alekseev@mail.ru

## **THE MECHANISM OF STRATEGIC ADAPTATION OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE TO ENVIRONMENTAL CONDITIONS**

**S.B. Alekseev,**  
Doctor of Economics, Associate  
Professor,  
**D.D. Kapkov,**  
Master's student

SO HPE «Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhail Tugan-Baranovsky», Donetsk, DPR,  
e-mail: sergey\_b\_alekseev@mail.ru

### **Реферат**

**Цель.** Целью статьи является выделение основных особенностей стратегического управления предприятием сферы услуг и обоснование структуры системы управления кадровым потенциалом с использованием стратегического подхода.

**Методика.** В процессе исследования были использованы: методы анализа и синтеза (для обоснования задач, функций и проблем стратегического

управления на предприятиях сферы услуг), индукции и дедукции (для обоснования дерева целей стратегического управления кадровым потенциалом предприятия сферы услуг), системного и комплексного анализа (для разработки авторской системы управления кадровым потенциалом предприятия сферы услуг).

**Результаты.** В статье на основе анализа современной экономической литературы выделены основные особенности стратегического управления предприятием сферы услуг, его задачи, функции, методология и проблемы внедрения. Установлено, что одним из основных направлений совершенствования системы стратегического управления предприятием сферы услуг должна быть разработка и внедрение управления кадровым потенциалом, которое основано на концентрации основных элементов концепции стратегического управления. Разработано дерево целей стратегического управления кадровым потенциалом предприятия сферы услуг. Обоснована авторская структура системы управления кадровым потенциалом предприятия сферы услуг с использованием стратегического подхода.

**Научная новизна.** Разработано дерево целей стратегического управления кадровым потенциалом предприятия сферы услуг. Обоснована авторская структура системы управления кадровым потенциалом предприятия сферы услуг с использованием стратегического подхода.

**Практическая значимость.** Полученные результаты направлены на последующую разработку механизмов стратегического формирования и использования кадрового потенциала на предприятиях сферы услуг.

**Ключевые слова:** *стратегическое управление, предприятие сферы услуг, кадровый потенциал, особенности, система управления, разработка.*

**Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами.** В современных условиях на предприятиях сферы услуг Донецкой Народной Республики все большее значение приобретает стратегическое управление кадровым потенциалом, что обусловлено высокой турбулентностью внешней среды, большим дефицитом квалифицированных кадров, усилением конкуренции между предприятиями сферы услуг и постоянно высокой степенью неопределенности. Лишь использование стратегического управления позволяет предприятию устанавливать долгосрочные стратегические цели на основе анализа внешней и внутренней среды, разрабатывать стратегии их достижения, эффективная реализация которых обеспечивает долгосрочное выживание в рыночной среде, которая динамически изменяется, и достижения желаемых результатов хозяйственной деятельности. Именно использование стратегического управления при формировании кадрового потенциала предприятий сферы услуг позволит им обеспечить качество управления персоналом, достаточное для выживания в сложных условиях в долгосрочной перспективе и достижения стратегических целей.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросы использования стратегического управления предприятием вообще и при

формировании кадрового потенциала, в частности, рассматривались в большом количестве научных работ таких зарубежных и отечественных авторов, как Д. Аакер [1], И. Ансофф [2], Н.В. Афанасьев [3], Е.А. Байков [4], А.Г. Ефименко [5], М.Х. Мескон [6], Ж.Н. Моисеенко [7], А.В. Никитина [8], Е.Г. Пипко [9], В.Ф. Потуданская [10] и других. Тем не менее, многие проблемы использования стратегического управления в формировании кадрового потенциала и управлении персоналом предприятия сферы услуг представлены в современной экономической литературе фрагментарно и требуют уточнения. В частности, на сегодняшний день недостаточно изучены особенности стратегического управления предприятием сферы услуг, его достоинства и недостатки, а также не обоснована система управления кадровым потенциалом с использованием стратегического подхода, что обуславливает актуальность дальнейших научных исследований в данном направлении.

**Целью статьи** является выделение основных особенностей стратегического управления предприятием сферы услуг и обоснование структуры системы управления кадровым потенциалом с использованием стратегического подхода.

**Изложение основного материала исследования.** Поскольку кадры являются стратегическим ресурсом предприятия, а формирование и эффективное использование кадрового потенциала – главной предпосылкой разработки и реализации стратегий, направленных на достижение стратегических целей предприятия, то в основе управления кадровым потенциалом предприятия должна лежать концепция стратегического управления.

Основная цель современного стратегического управления – создание такой системы управления деятельностью предприятия, которая давала бы возможность на основании анализа внешнего и внутреннего стратегического потенциала формулировать миссию и стратегические цели предприятия, разрабатывать, обосновывать и реализовывать корпоративную и функциональные стратегии их достижения таким образом, чтобы обеспечивать эффективное долгосрочное развитие предприятия в окружающей среде [4, с.99].

Исследования показали, что большинство авторов – классиков стратегического менеджмента, определяя основные задания стратегического управления на предприятии, ([1, с. 40-42], [2, с. 256-257], [3, с. 43]) относят к ним как задания, связанные непосредственно с отдельными элементами процесса стратегического управления, так и задания модификации общей системы управления предприятием, как показано в таблице 1.

Как видно из таблицы 1, в пределах комплексного подхода к стратегическому управлению задания, связанные с элементами процесса стратегического управления, направлены на выполнение на предприятии отдельных действий в процессе стратегической деятельности, а задания модификации общей системы управления на предприятии направлены на создание системы стратегического менеджмента и сочетание ее с общей



системой управления на предприятии в отношении функций, методов, задач, связующих процессов управления.

Таблица 1 - Основные задания стратегического управления предприятием

| Задания, связанные с элементами процесса стратегического управления   | Задания модификации общей системы управления на предприятии   |
|---|---|
| своевременное рассмотрение стратегических альтернатив и принятие стратегических решений                                     | обеспечения лучшего учета и контроля результатов деятельности предприятия   |
| Выбор миссии, установления стратегических целей и информирования о них  | принятие долгосрочного взгляда на вещи, разработка стратегического видения проблем  |
| обоснование распределения ресурсов согласно стратегическим направлениям развития предприятия                                | создание системы стратегического менеджмента и контроля на предприятии  |
| разработка моделей и методик, которые должны помочь собирать и анализировать информацию для принятия стратегических решений | обеспечение горизонтальных и вертикальных коммуникаций и функциональных координирующих подсистем стратегического управления |
| помощь предприятию в приспособлении к динамическим изменениям внешней среды   | внутренняя координация с целью достижения эффективной интеграции внутренних операций  |
| создание организационных стратегий на корпоративном и функциональном уровнях  | сочетание стратегических планов с оперативными и финансовыми  |
| эффективная реализация разработанных корпоративной и функциональных стратегий   | изменение роли высшего руководства, перенос внимания с оперативного управления на принятие стратегических решений           |

При этом авторы рассматривают в качестве объекта стратегического управления ресурсы предприятия и их распределение согласно стратегическим направлениям развития предприятия [5, с. 111], но не уделяют внимания стратегическим возможностям, то есть управление стратегическим потенциалом предприятия, по их мнению, вообще не входит в круг заданий стратегического управления.

К основным функциям стратегического управления кадровым потенциалом относят следующие [7, с. 92]:

- стратегическая организация (оптимизация организационной структуры, реализация стратегий, реализация стратегических программ, распределение стратегических ресурсов, создание корпоративной культуры, проведение стратегических изменений);

- стратегическое планирование (формирование и уточнение миссии предприятия, разработка стратегических целей; разработка стратегий их достижения; разработка стратегических программ, разработка мероприятий по их выполнению);

- стратегический анализ (исследование макросреды, стратегический анализ позиции предприятия на рынке, исследование целевого рынка, исследование конкурентов, исследование поставщиков, исследование маркетинговых посредников; исследование контактных аудиторий, выявления стратегических рисков);

- стратегический контроль (оценка степени достижения целей, оценка эффективности реализации стратегий, анализ товарного портфеля, анализ эффективности стратегического управления, оценка конкурентоспособности потенциала, разработка и реализация корректирующих действий).

Нельзя полностью согласиться с авторами, потому что, во-первых, оценку конкурентоспособности потенциала предприятия авторы относят к функции стратегического контроля, но без определения стратегического потенциала невозможно осуществление ни стратегической организации, ни стратегического планирования.

Во-вторых, учитывая, что согласно классическому определению управление – это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации [6, с.38], к определенным авторами функциям стратегического управления необходимо добавить стратегическую мотивацию, сущность которой в стратегическом управлении заключается у мотивации руководителей и всего персонала стратегическими целями, результатами реализации стратегий, возможностью принимать участие в процессе стратегического управления. Реализация функции стратегической мотивации тоже невозможна без использования стратегического потенциала предприятия, поскольку мотивация работников зависит от возможностей персонала разных групп и уровней.

Методология стратегического управления кадровым потенциалом содержит методы анализа внешней и внутренней среды, методические подходы к обоснованию стратегических целей, методы разработки и выбора стратегий, методы оценки эффективности реализации стратегий, которые следует отнести к специфическим методам стратегического управления и не отрицает использование традиционных методов менеджмента, – административных, экономических, морально-психологических [8, с. 319].

На современном этапе в теории стратегическое управление должно обеспечивать выживание и устойчивое развитие предприятия в переменчивых условиях внешней среды за счет стратегического анализа внешней и внутренней среды, правильного формирования миссии и установления стратегических целей, обоснованного выбора и эффективной реализации стратегий их достижения. Но на практике внедрение стратегического управления на предприятии сферы услуг приостанавливается целым рядом глобальных (присущих большинству отечественных предприятий) проблем.

Среди основных причин несовершенства действующей системы стратегического управления предприятием в современных условиях авторы выделяют следующие [9, с.55]:

1. Отсутствие системы. В большинстве отечественных предприятий наблюдается использование лишь фрагментов стратегического управления, которые не сформированы в единую систему.

2. Отсутствие эффективного механизма реализации стратегий.

3. Отсутствие связи между стратегическим и оперативным управлением. На современных отечественных предприятиях нет стыковки реализации стратегии и текущей деятельности.

Следует отметить, что определенные проблемы связаны между собой и вытекают одна из другой, а их совокупность отражает: во-первых несовершенство теоретической базы стратегического управления как концепции, во-вторых, отсутствие действенных механизмов стратегического управления на современном этапе развития, в-третьих, обнаруженные проблемы свидетельствуют о необходимости использования стратегического управления на торговых предприятиях, особенно в условиях существующего кризисного положения. То есть актуальность совершенствования действующей системы стратегического управления на предприятии бесспорно доказана.

Одним из основных направлений совершенствования системы стратегического управления предприятием сферы услуг должна быть разработка и внедрение управления кадровым потенциалом, которое основано на концентрации основных элементов концепции стратегического управления для формирования и использования стратегических возможностей достижения целей предприятия.

Относительно управления кадровым потенциалом выделенные проблемы не только существуют, но и являются весьма актуальными на современном этапе развития теории стратегического менеджмента. Поэтому необходимо исследовать положительные аспекты управления кадровым потенциалом предприятия.

Основными положительными тенденциями современных систем управления кадровым потенциалом в разных государствах в настоящий момент являются [10, с.147]:

1. Горизонтальное управление и забота обо всех кадровых ресурсах, акцент на формировании команды.

2. Децентрализуемая кадровая функция реализуется на линейном уровне управления.

3. Специалисты по персоналу оказывают поддержку линейному менеджменту.

4. Планирование кадровых ресурсов полностью интегрировано в корпоративное планирование.

5. Цель - совмещение имеющихся кадровых ресурсов, квалификации и потенциалов со стратегией и целями компании.

6. Целевая корпоративная культура и сбалансирование текущих потребностей предприятия с внешней средой.

Тогда дерево целей стратегического управления кадровым потенциалом предприятия сферы услуг можно представить в виде, показанном на рисунке 1.

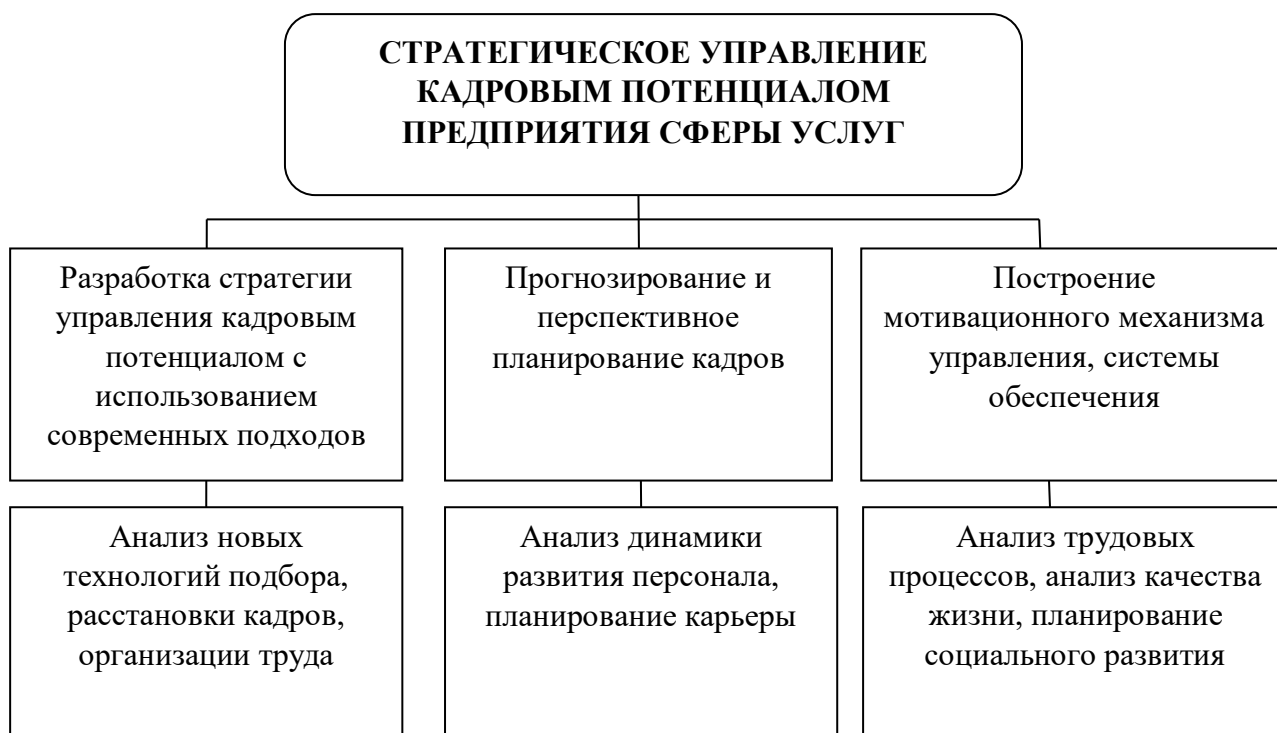


Рисунок 1 - Дерево целей стратегического управления кадровым потенциалом предприятия сферы услуг (составлено автором)

Следовательно, для того, чтобы создать эффективно действующую систему стратегического управления кадрами на предприятии сферы услуг, разработать собственную модель управления кадровым потенциалом, следует исходить из опыта различных мировых корпораций, но при этом накапливать собственный опыт управления кадровым потенциалом.

Предлагаемая система управления кадровым потенциалом предприятия сферы услуг включает следующие элементы:

1. Подсистема стратегического управления, которая осуществляет разработку стратегий и управление предприятием в целом, а также управление отдельными функциональными подразделениями.

2. Подсистема планирования и маркетинга, которая осуществляет разработку кадровой политики, стратегии управления персоналом, анализ кадрового потенциала, анализ рынка труда, организацию кадрового планирования и прогнозирование потребности в персонале, организацию рекламы.

3. Подсистема управления рекрутингом и учета персонала, которая осуществляет организацию подбора персонала, собеседования, оценки, отбора, учета зачисления, перемещения, поощрения и освобождения персонала, профессиональную ориентацию, организацию рационального использования

персонала, управления занятостью, делопроизводство системы управления персоналом.

4. Подсистема управления трудовыми отношениями, которая осуществляет анализ и регуляцию групповых и личностных взаимоотношений, отношений руководства, управления производственными конфликтами и стрессами, социально-психологическую диагностику, соблюдение этических норм взаимоотношений, управление взаимодействием с профсоюзами.

5. Подсистема обеспечения нормальных условий труда, которая осуществляет обеспечение выполнения требований психофизиологии и эргономики труда, соблюдение требований технической эстетики, охраны труда, охраны предприятия и отдельных личностей.

6. Подсистема управления развитием персонала, которая осуществляет обучение, переподготовку и повышение квалификации, адаптацию новых работников, оценку кандидатов на вакантную должность, текущую периодическую оценку кадров, организацию рационализаторской и изобретательской деятельности, реализацию деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения.

7. Подсистема управления мотивацией поведения персонала, которая выполняет следующие функции: организация нормирования и тарификации кадрового процесса, разработка систем оплаты труда, разработка форм участия персонала в прибылях, форм морального поощрения персонала.

8. Подсистема управления социальным развитием, которая осуществляет организацию общественного питания, жилищно-бытовое обслуживание, развитие культуры и физического воспитания, обеспечение здравоохранения и отдыха, обеспечение детскими заведениями, организацию социального страхования.

9. Подсистема развития организационной структуры управления.

10. Подсистема правового обеспечения.

11. Подсистема информационного обеспечения системы управления персоналом.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** В статье на основе анализа современной экономической литературы выделены основные особенности стратегического управления предприятием сферы услуг, его задачи, функции, методология и проблемы внедрения. Обоснована авторская структура системы управления кадровым потенциалом предприятия сферы услуг с использованием стратегического подхода.

Среди направлений дальнейших исследований целесообразно выделить разработку механизмов стратегического формирования кадрового потенциала на предприятиях сферы услуг.

## Список литературы

1. Аакер, Д. Стратегическое рыночное управление / Д.Аакер; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Питер, 2002. – 544с.
2. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 303с.
3. Афанасьев, Н.В. Управление развитием предприятия: монография / Н.В. Афанасьев, В.Д. Рогожин, В.И. Рудька. – Харьков: Издательский дом «ИНЖЕК», 2003. – 184с.
4. Байков, Е.А. Организация стратегического планирования на предприятиях сферы услуг в условиях нестабильности / Е.А. Байков // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2013. – № 3(173). – С. 98–102.
5. Ефименко, А.Г. Особенности формирования экономического потенциала предприятий / А.Г. Ефименко // Вестник Белорусского государственного экономического университета. – 2020. – №3(47). – С.110-115.
6. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: «Дело», 1992. – 702с.
7. Моисеенко, Ж.Н. Анализ стратегического планирования на предприятии / Ж.Н. Моисеенко, И.Е. Когород, Н.И. Брицина // Вестник Донского государственного аграрного университета. – 2017. – №2(24). – С.90-94.
8. Никитина, А.В. Модернизация механизма управления персоналом: императивы развития методологической платформы / А.В. Никитина, Е.А. Тремиля, Р.Р. Мукминов // Экономика устойчивого развития. – 2019. – №1(37). – С.318-319.
9. Пипко, Е.Г. Система стратегического управления предприятием / Е.Г. Пипко // Вестник Самарского государственного аэрокосмического университета. – 2003. – №2. – С.54-59.
10. Потуданская, В.Ф. Современные императивы формирования и развития трудового потенциала предприятий: монография / В.Ф. Потуданская, Л.В. Трункина. – М.: Экономика, 2013. – 212 с.

**ДИАГНОСТИКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЛИЯНИЯ РАЗВИТИЯ МАЛОГО  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ НА ЭКОНОМИЧЕСКОЕ  
РАЗВИТИЕ РЕГИОНА**

**И.В. Гречина,**  
д-р экон. наук, доцент<sup>1</sup>

<sup>1</sup> – ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, ДНР,  
e-mail: GrechinaIra2@mail.ru

**Е.А. Тихонова,**  
аспирант<sup>2</sup>

<sup>2</sup> – ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, ДНР,  
e-mail: uatixonova9696@mail.ru

**DIAGNOSTICS OF THE EFFECTIVENESS OF THE IMPACT OF SMALL  
BUSINESS DEVELOPMENT IN THE SERVICE SECTOR ON THE  
ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION**

**I.V. Grechina,**  
Doctor of Economics,  
Associate Professor<sup>1</sup>

<sup>1</sup> – SO HPE «Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky», Donetsk, DPR,  
e-mail: GrechinaIra2@mail.ru

**К.А. Тихонова,**  
graduate student<sup>2</sup>

<sup>2</sup> – SO HPE «Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky», Donetsk, DPR,  
e-mail: uatixonova9696@mail.ru

**Реферат**

**Цель.** Основной целью данной статьи является моделирование методики диагностики эффективности влияния развития малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона.

**Методика.** При подготовке статьи использованы общенаучные методы семантического анализа, синтеза, комплексности, конкретизации, логического исследования, а также методические приемы: выборка, обобщение, моделирование, обзор – для обобщения подходов к моделированию методики диагностики эффективности влияния развития малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона.

**Результаты.** В данном научном исследовании рассмотрены современные научные подходы к диагностике эффективности влияния развития малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона.

**Научная новизна.** Состоит в формализации авторского подхода к направлениям и методике диагностики эффективности влияния развития

малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона.

**Практическая значимость.** Результаты исследования станут основой для разработки направлений развития малого предпринимательства в сфере услуг с целью стабилизации экономической ситуации в регионе.

**Ключевые слова:** *экономическая диагностика, диагноз, малые предприятия, малое предпринимательство, услуги, эффективность, региональная экономика, регион.*

**Постановка проблемы и связь с научными и практическими задачами.** В период мирового политического кризиса, в условиях санкций, малое предпринимательство во всем мире стало одним из факторов развития экономики и повышения благосостояния общества. Оно способствует росту валового внутреннего продукта, повышению качества продукции, становлению среднего класса, снижению уровня безработицы и т.д. В настоящее время в европейских странах малое предпринимательство обеспечивает до 40 % поступлений в бюджет, в России данный показатель выше и составляет в 2022 г. практически 45% [1, 4]. Как неотъемлемый сектор рыночной экономики, малое предпринимательство в России имеет выраженную региональную ориентацию, так как малые компании функционируют и развиваются, делая упор на потребности местного населения, объем и структуру местного спроса. При этом органы местного самоуправления определяют предпринимательский климат в соответствии со своими компетенциями.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вполне очевидно, что малое предпринимательство должно являться фактором развития именно на региональном уровне, всецело оказывать влияние на экономическое развитие региона и республик. Проблемы развития малого предпринимательства в экономике регионов России исследуют многие ученые, среди них можно выделить таких авторов как: В.В. Матвеева (рассматривает региональную специфику развития) [7], А.Н. Палагина (рассматривает стратегические рычаги регионального экономического развития на примере отдельной федерации) [1]; Е.Ю. Панова (рассматривает адаптацию малого и среднего бизнеса к функционированию в условиях кризиса) [13]; Ю.М. Чеботарь (исследует развитие малого бизнеса при различных формах государственной финансовой поддержки) [14]. В целом подводя общий итог, в работе авторов исследуется экономическое развитие региона на основе активизации предпринимательской деятельности малого бизнеса в сфере услуг. Впрочем, в данных работах чаще всего изучаются инструменты поддержки органами региональной власти развития малого предпринимательства. В то время как влияние малого бизнеса на развитие региона остается, как правило, без внимания.

**Изложение основного материала исследования.** Функционирование малого предпринимательства обычно рассматривается на региональном уровне, поскольку все малые предприятия, и, сферы услуг в частности, чаще всего используют ресурсы местного рынка и оказывают свои услуги также в



основном на своей территории. Ориентированность малого бизнеса сферы услуг на локальный рынок труда тесно увязывает его с имеющимися в регионе социально-экономическими условиями.

Главными критериями диагностики эффективности влияния развития малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона в настоящее время являются:

- повышение темпов развития предпринимательства как одного из факторов экономического развития региона;
- минимизация материальных и социальных потерь общества;
- увеличение доли малого бизнеса сферы услуг в формировании ВВП;
- повышение уровня социальной защищенности персонала и т.д.

Для их обеспечения предлагаем использовать методический подход к оценке влияния развития малого предпринимательства на экономическое развитие региона (рисунок 1).

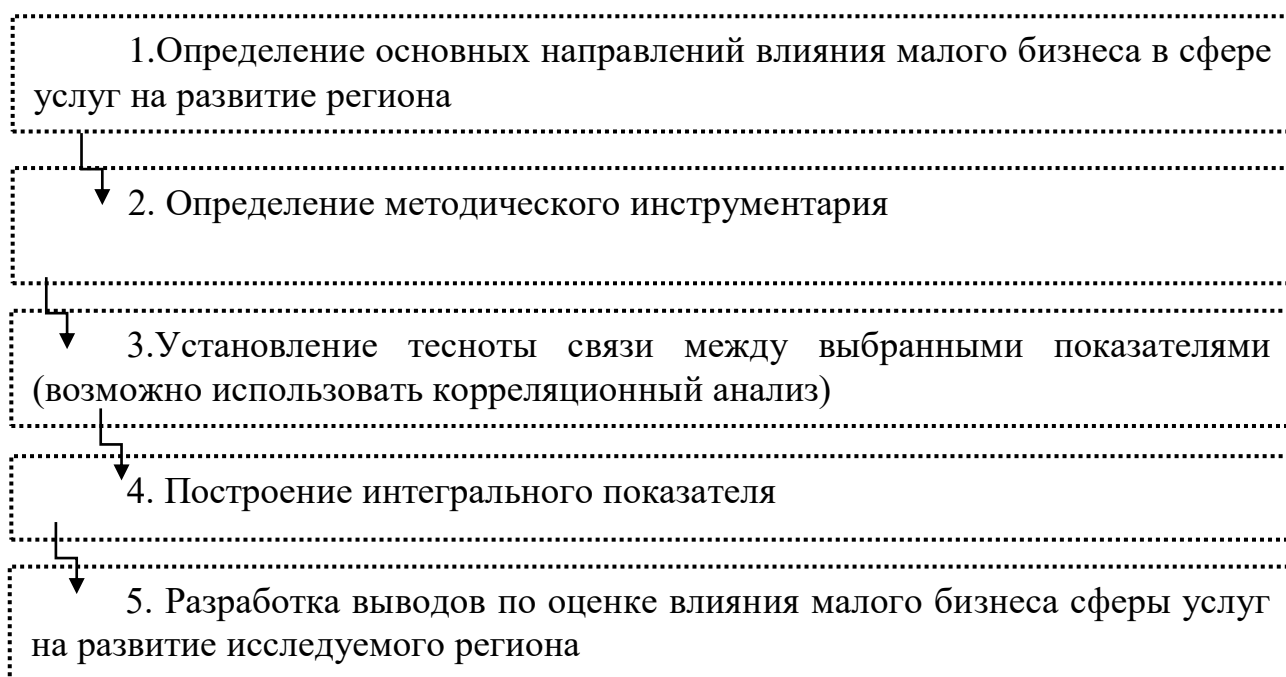


Рисунок 1 – Методический подход к диагностики эффективности влияния развития малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона

Первоначально, в данной методике на региональном уровне выделяют приоритетные направления деятельности субъектов малого предпринимательства в сфере услуг, положительно влияющих на исследуемую территорию. Такие направления могут определяться каждым органом самоуправления индивидуально в зависимости от особенностей развития территории и уровня обеспеченности разного вида услуг. Так, в таблице 1 обобщены ключевые аспекты влияния малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона, которые могут быть выделены как приоритетные. Данные приоритетные направления необходимы для реализации методического подхода к диагностики эффективности.

Таблица 1 - Ключевые аспекты влияния малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона

| Ключевой аспект                                     | Характеристика и смысловая наполненность ключевого аспекта  |
|---|---|
| Налоги и налоговые платежи                          | Пополнение бюджета налогами и сборами   |
| Особенности отраслевой структуры территории         | Оценка степени доминирования отдельно взятой отрасли или сферы деятельности малого бизнеса  |
| Инвестиционный потенциал                            | Оценка инвестиционной привлекательности региона в части развития малого бизнеса в сфере услуг   |
| Инновационный потенциал                             | Степень развития науки и техники, использование цифровых технологий на исследуемых предприятиях   |
| Инфраструктура малого бизнеса                       | Оценка степени оснащения малого бизнеса в сфере услуг современным оборудованием   |
| Политическая стабильность                           | Оценка политической стабильности в регионе  |
| Экология и безопасность жизнедеятельности в регионе | Оценка состояния окружающей среду, участие малого бизнеса в ее защите, оценка степени безопасности жизнедеятельности в регионе          |
| Оценка потенциала развития региона                  | Проведение потенциалогического анализа с целью определения эффекта «модальной воронки» и выявления скрытых потенциалов роста и развития |

Для проведения количественной оценки влияния малого предпринимательства на региональное развитие необходимо подобрать совокупность показателей, характеризующих каждое из указанных направлений – таблица 2.

Таблица 2 - Система показателей диагностики эффективности влияния развития малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона.

| Ключевой аспект                             | Показатель   |
|---|--|
| Налоги и налоговые платежи                  | $KAN$ = налоговые поступления от малого бизнеса/общая сумма налоговых поступлений в регион   |
| Особенности отраслевой структуры территории | $КАОС$ = количество предпринимательских структур малого бизнеса сферы услуг/ общее количество предпринимательских структур в регионе |
| Инвестиционный потенциал                    | $КАИОВП$ = инвестиции в малый бизнес, ориентированный на сферу услуг/ общий объем инвестиций в малый бизнес                          |

| Ключевой аспект                                     | Показатель  |
|---|---|
| Инновационный потенциал                             | <i>КАИНВП</i> = предприятия малого бизнеса, использующие инновации/ общее количество предприятий малого бизнеса сферы услуг региона               |
| Инфраструктура малого бизнеса                       | <i>КАИМБ</i> = предприятия малого бизнеса, использующие современное оборудование/ общее количество предприятий малого бизнеса сферы услуг региона |
| Политическая стабильность                           | Экспертная оценка   |
| Экология и безопасность жизнедеятельности в регионе | Экспертная оценка   |
| Оценка потенциала развития региона                  | Методика потенциалогической устойчивости предприятий малого бизнеса (разрабатывается на основе показателей финансовой устойчивости)               |

Для того чтобы выявить наличие связи между исследуемыми направлениями влияния малого предпринимательства в сфере услуг с экономическим развитием региона, необходимо осуществить расчет коэффициента парной корреляции показателей, характеризующих функционирование малого предпринимательства и уровень экономического развития региона – это третий этап методики. Для оценки степени вклада малого бизнеса в сфере услуг на уровень экономического развития региона нужно рассчитать сводный интегральный показатель на базе результатов корреляционного анализа характеристик, влияющих на экономическое развитие регионов (четвертый этап).

Расчет интегрального показателя диагностики эффективности влияния развития малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона предполагает выполнение нескольких последовательных этапов:

1. Нормирование параметров, влияющих на экономическое развитие регионов, к их среднему значению по стране (региону);
2. Расчет интегрального показателя влияния малого предпринимательства на экономическое развитие региона как средней геометрической нормируемых параметров.

Чем больше будет значение интегрального показателя, тем выше степень влияния уровня развития малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона. Таким образом, оценка функционирования деятельности малого предпринимательства, проведенная с помощью выборочных относительных показателей, будет характеризовать степень вклада малого бизнеса в уровень экономического развития для каждого региона в отдельности – пятый этап. Эмпирическая база исследования представлена статистическими материалами службы статистики.

С целью повышения качества проводимой методики необходимо правильно организовать ее проведение. Для этого предлагается использовать организационную модель в авторском представлении (рисунок 2).



Рисунок 2 – Организационная модель методики диагностики эффективности влияния развития малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона

Построение организационной модели методики стало возможным благодаря применению системного подхода, опирающегося на общенаучную диалектическую теорию познания.

Представленная организационная модель впервые учитывает взаимосвязь между субъектами малого предпринимательства субъектами диагностики, целью и задачами диагностики, основными элементами модели методики и результатом диагностики.

Рассмотрим представленную организационную модель более детально.

Для этого в таблице 3 приведем краткую характеристику основных элементов модели методики диагностики.

Таблица 3 - Характеристика основных элементов модели методики диагностики эффективности влияния развития малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона

| № п/п | Структурные элементы оценки         | Содержание  |
|-------|-------------------------------------|---|
| 1     | Цели                                | Диагностика эффективности влияния развития малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона   |
| 2     | Задачи                              | 1. Выбор частных показателей для диагностики;<br>2. Проведение корреляционного анализа;<br>3. Построение интегрального показателя;<br>4. Разработка выводов и предложений |
| 3     | Объекты                             | Основная деятельность предприятий малого предпринимательства в сфере услуг  |
| 4.    | Субъекты                            | Заинтересованные стейкхолдеры   |
| 5     | Организационное обеспечение         | Совокупность норм, правил, регламентов, стандартов.   |
| 6     | Информационное обеспечение          | Данные публичной бухгалтерской отчетности, анкеты.  |
| 7     | Методические приемы                 | Анализ, синтез, группировка, теория нечетких множеств, экономико-математические модели, рейтинги.   |
| 8     | Технические средства оценки         | Использование компьютерной техники в процессе реализации диагностики  |
| 6.    | Выходная результативная информация. | Пояснительная записка   |
| 7.    | Пользователи                        | Все заинтересованные лица   |

Итак, в таблице дана подробная характеристика основных элементов организационной модели диагностики эффективности влияния развития малого предпринимательства в сфере услуг на экономическое развитие региона.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Проводимая оценка тесно связана с целями субъекта диагностики. В случае изменения цели субъекта диагностики могут изменяться и ее цели. Данная методика является универсальной и вариативной, так с изменением цели диагностики может гибко меняться набор показателей (первый этап), а, соответственно, и результаты реализации последующих этапов изменится, что окажет влияние на выводы и рекомендации.

## Список литературы

1. Электронный словарь: Классификация: определение термина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org > wiki](https://ru.wikipedia.org/wiki)
2. Анализ роли и места малых и средних предприятий России. Статистическая справка. М.: Ресурсный центр малого предпринимательства. [Электронный ресурс], Режим доступа: <http://www.rcsme.ru/>
3. МСП Банк – Поддержка малого и среднего бизнеса в России [Электронный ресурс], Режим доступа: [mspbank.ru](http://mspbank.ru)
4. Статистическая информация по малому предпринимательству России (по субъектам Российской Федерации). // Ресурсный центр малого предпринимательства.[Электронный ресурс].Режим доступа: <http://www.rcsme.ru/>.
5. Центр Правовой Поддержки Малого и Среднего бизнеса [Электронный ресурс]. Режим доступа: [ek-biz.ru>centr\\_pravovojj\\_podderzhki](http://ek-biz.ru/centr_pravovojj_podderzhki)
6. Цифровая Россия: новая реальность [Электронный ресурс]: отчет, июль 2022 / McKinsey. Режим доступа: <http://www.mckinsey.com/russia/our-insights/ruru> (дата обращения: 31.07.2022)
7. Матвеев, В. В. Влияние малых предприятий промышленности на уровень экономического развития / В. В. Матвеев, А. В. Овчинникова // Экон. анализ: теория и практика. – М.: 2020. – № 21 (372). – С. 2-10.
8. Медведева, М.Б. Опыт поддержки инновационных МСП во Франции / М.Б. Медведева // Содействие развитию малого и среднего предпринимательства: зарубежный опыт и российская практика. – 2015. – С.59 – 65.
10. Миронова, В.Н. Развитие малого и среднего бизнеса в Австралии / В.Н. Миронова // Содействие развитию малого и среднего предпринимательства: зарубежный опыт и российская практика. - 2015. - С.165-171.
11. Мироседи, Т.Г. Особенности систем инфраструктурной поддержки малого и среднего предпринимательства в зарубежных странах / Т.Г. Мироседи // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2022. № 4.- С. 201-204.
12. Палагина, А.Н. Методология формирования адаптивной инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства: институциональные аспекты, механизмы и инструменты: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Палагина Анна Николаевна. - Ростов-на-Дону, 2015. - 292 с.
13. Панова, Е.Ю. Роль информационных технологий в организации финансов на предприятиях малого бизнеса / Е.Ю. Панова, Н.Н. Сивальнева // Современные проблемы социально-экономического развития в исследованиях молодых ученых и студентов: материалы V Всерос. науч.-практ. конф. молодых ученых и студентов. – Воронеж, 2014. –С. 275-279.
14. Чеботарь, Ю.М. Государственная поддержка малого предпринимательства и управление проектами государственно-частного партнерства в городе Москве: монография / Ю.М. Чеботарь, В.И. Безденежных В.И. – М.: АНО «Академия менеджмента и бизнес-администрирования», 2016. – 180 с.

## ТВОРЧЕСКИЙ И КРЕАТИВНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ КАК ОСНОВА ИХ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

**И.В. Гречина,**  
д-р экон. наук, доцент<sup>1</sup>

<sup>1</sup> – ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, ДНР,  
e-mail: GrechinaIra2@mail.ru

**В.Д. Тишаева,**  
Аспирант<sup>2</sup>

<sup>2</sup> – ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, ДНР  
e-mail: JennyTish95@mail.ru

## CREATIVE AND CREATIVE POTENTIAL OF SERVICE ENTERPRISES AS THE BASIS OF THEIR REGIONAL DEVELOPMENT

**I.V. Grechina,**  
Doctor of Economics,  
Associate Professor<sup>1</sup>

<sup>1</sup> – SO HPE «Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky», Donetsk, DPR,  
e-mail: GrechinaIra2@mail.ru

**V.D. Tishaeva**  
graduate student<sup>2</sup>

<sup>2</sup> – SO HPE «Donetsk National University of Economics and Trade named after M. Tugan-Baranovsky», Donetsk, DPR, e-mail: JennyTidh95@mail.ru

### Реферат

**Цель.** Исследование основных инструментов творческого и креативного потенциала предприятий сферы услуг как основы их регионального развития.

**Методика.** При подготовке статьи традиционно использованы общенаучные методы семантического анализа, синтеза, комплексности, конкретизации, логического исследования, а также методические приемы: выборка, моделирование, обзор – для обобщения подходов к познанию сущности категорий творческий и креативный потенциал предприятий сферы услуг.

**Результаты.** В данном исследовании изучено влияние творческого и креативного потенциала на экономическое развитие предприятий сферы услуг в ДНР.

**Научная новизна.** Состоит в изучении сущности творческого и креативного потенциала в системе науки потенциалологии. В рамках проведенного исследования введены такие современные востребованные понятия как «инноватики» и «потенциалологики».

**Практическая значимость.** Результаты исследования будут положены в основу разработки концептуальных основ совершенствования основных

направлений деятельности предприятий сферы услуг ДНР в контексте их регионального экономического развития.

**Ключевые слова:** *креативный потенциал; креативный класс; творческий потенциал; креативность; креативная идея; инновация, региональное развитие, потенциалология.*

**Постановка проблемы и связь с научными и практическими задачами.** В современных условиях творчество и креативность является сферой новых идей и знаний, которые дают толчок для создания инновационных продуктов и услуг и обеспечивают конкурентоспособность предприятий сферы услуг в условиях изменчивости окружающей среды. Креативность стала «must have» на предприятиях сферы услуг ДНР. Сегодня функционирование предприятий сферы услуг в высококонкурентной глобальной среде делает творческий и креативный потенциал чрезвычайно важной составляющей инновационного развития. Именно творчество и креативность помогает предприятию достичь успеха благодаря новым идеям, неординарным решениям и инновациям. Успешная реализация инструментов творческого и креативного потенциала позволяет предприятию повысить конкурентоспособность, эффективно использовать ресурсы и увеличивать прибыль, а также занять устойчивую позицию в региональном развитии.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Творческий и креативный потенциал является действенным инструментом управленческого процесса для принятия эффективных инновационных решений в условиях нестандартных ситуаций. В научной литературе выделяют различные подходы к определению сущности и содержания творческого и креативного потенциала [1 – 10]. Вместе с тем отечественные ученые по-разному толкуют их понятия. В частности, В.Н. Дружинин определяет креативный потенциал как особую составляющую инновационной деятельности, направленной на активизацию творческой деятельности работников [3]. В.Е. Клочко под творческим и креативным потенциалом понимают управленческую деятельность, направленную на активизацию творческих навыков работников по генерированию креативных идей [4]. В работе Т.В. Корниловой понятие «креативный потенциал» трактуется с позиции системного, функционального, административного, поведенческого и ситуационного подходов [5]. Ю.А. Бессонова отмечает, что креативный менеджмент – это организационно-управленческая деятельность, направленная на получение высоких экономических, социальных, экологических результатов путем активизации творческого потенциала [9]. В работах ряда авторов сформирована система творческого и креативного потенциала, которая содержит следующие составляющие: цели, объекты, субъекты, функции, методы, информацию и коммуникацию, креативные идеи и креативные решения [10 – 15]. Однако, несмотря на научные наработки по исследуемой тематике, следует отметить, что в условиях активизации инновационной деятельности вопросы развития творческого и креативного потенциала предприятий сферы услуг в ДНР и творческого потенциала требуют дальнейших исследований.



**Изложение основного материала исследования.** В настоящее время как креативность, так и творчество, считаются ключевыми атрибутами предприятий сферы услуг для активного реагирования на вызовы современного бизнеса. Это синтез принципов, концепций и подходов творчества и менеджмента. Проще говоря, креативность позволяет исследовать и открывать новые возможности творческого потенциала персонала предприятия. В более широком понимании творчество также предполагает инновации, реализацию идей и процессов, которые вместе образуют ее суть [1 – 2].

Эпохой информационно-интеллектуального развития, стал XXI в., который отличался переходом от рациональности к креативности. Ученый Ричард Л. Флорида – теоретик науки «урбанистики» (социальной и экономической теории), отмечал, что креативность – это «...массовая и непрерывная практика, которая постоянно модифицирует и совершенствует все возможные продукты, процессы и операции в современной экономике...»[3].

К основным признакам креативности персонала предприятия целесообразно отнести [4]: «... творческую личность и лидерские способности; приобретенные знания и сформированные компетентности; готовность к реализации креативных идей; наличие стратегического плана по реализации креативных идей; умение использовать управленческий инструментальный для реализации креативных идей...».

Отметим, что к системе креативного управления относятся принципы, методы, техники и практики, которые позволяют нам измерять и управлять креативностью сотрудников, что в результате составляет потенциал их развития. Креативный подход к работе обеспечивает грандиозные преимущества и компании, и сотрудникам.

В данном случае сама креативность образует ядро творческого потенциала, инноваций, в то время как типичная теория менеджмента связывает творчество исключительно с концептуализацией новых идей. В более широком смысле творческий потенциал персонала предприятия сферы услуг также предусматривает инновации и реализацию идей, фреймов и процессов, которые вместе образуют ее суть. Внутри рынка сфера креативного потенциала распространяется на различные векторы регионального развития предприятий сферы услуг, как основа потенциологии (рисунок 1).

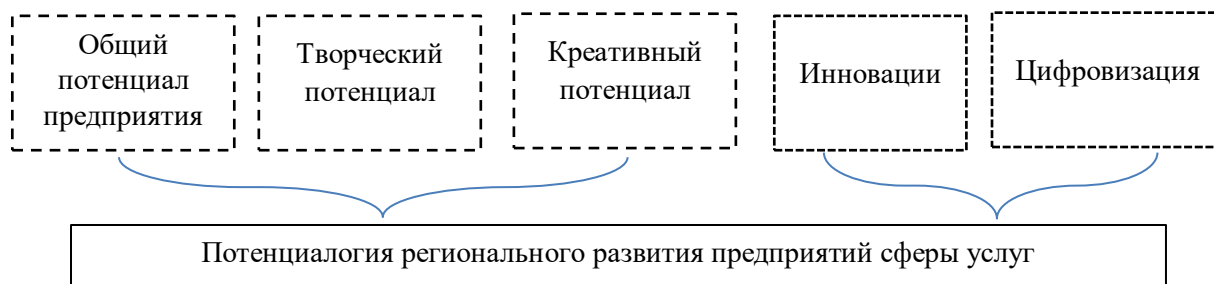


Рисунок 1 – Потенциология регионального развития предприятий сферы услуг

Реализация креативного потенциала становится возможной при четком соблюдении позиции Р. Флориды в части разделения персонала предприятия на «креативный класс» (его сущность в приумножении «богатства», прибыли предприятия); «суперактивное ядро» (направлено на развитие инноватики на предприятии при удовлетворении потребительских потребностей); «творческие профессионалы» (секция, охватывающая профессионалов, которые являются классическими работниками, основанными на знаниях, и тех, кто работает в области здравоохранения, бизнеса и финансов, юриспруденции и образования. Они «используют сложные массивы знаний для решения конкретных проблем», благодаря высшему образованию); «богема» – это группа людей, которые практикуют нетрадиционный образ жизни, часто в компании единомышленников и с небольшим количеством постоянных связей, осуществляют музыкальные, художественные, литературные или духовные поиски). Данный подход представляется возможным дополнить еще такими современными группами профессионалов – инноватиков, как: «цифровики» (персонал предприятия, который может гибко перестраиваться в современных условиях и мобильно «выводить» или «вводить» предприятия сферы услуг из реального мира в виртуальный, что повысит эффективность их развития в рамках регионального развития); «потенциалогии» (логическое мышление данной группы персонала предприятия ориентировано на овозможивание возможностей экономического развития предприятий сферы услуг).

Организационное управление творческим и креативным потенциалом сложное и многомерное по природе, объединяет ряд элементов, мероприятий и процессов, ориентированных на достижение целей предприятия. Среди быстро меняющегося регионального бизнес-ландшафта предприятия сферы услуг в ДНР движутся вперед от классических критериев стоимости и производительности к интеграции креативности и инноваций для общей эффективности. Такая интеграция предполагает изучение и внедрение концепций на разных функциональных уровнях управления для развития их творческого и креативного потенциала.

Итак, творчество как навык предполагает создание чего-то нового, а как процесс – модальное управление (модальность расширяет диапазон творчества и креативности). В эту концептуальную эпоху, когда предприятия сферы услуг продолжают использовать в своей деятельности элементы креативности, это становится залогом их дальнейшего успеха. Развитие креативности является вызовом для многих современных рынков.

Управление новыми идеями – это то, что определяет разницу между простой концепцией и настоящей инновацией. Конкретное и узкоспециализированное управление творческим и креативным потенциалом очень важно для предоставления этим идеям творческого пространства, в котором они нуждаются, чтобы их можно было превратить в инновации. Именно поэтому менеджеры должны следить за идеей и контролировать все каналы коммуникации, которые она пройдет, чтобы превратиться в настоящую инновационную услугу или продукт. Креативность считают ключевым

атрибутом организаций для проактивного реагирования на вызовы бизнеса нового поколения. Это синтез принципов, концепций и подходов творчества и менеджмента. Проще говоря, креативность позволяет потенцировать новые возможности, а также открывать их.

Обращаясь к практике, следует отметить, что Билл Гейтс и Майкл Портер – примеры ключевых лиц в сфере творческого и креативного потенциала. Они превратили свои идеи в инновационные продукты. Прежде чем предлагать идею, они обычно продумывали стратегию. Следующий шаг предусматривал поиск возможных решений или творческих идей. Последним этапом в этом процессе была разработка концепции, в рамках которой идеи адаптируют к реальным жизненным ситуациям.

Разработка творческих креативных решений на предприятии предусматривает исследование и анализ рынка услуг, генерирование новых идей, оценку альтернатив и внедрение инновационных решений.

Для развития предприятий сферы услуг предлагается этапизировать данный процесс. В работе предлагается пять основных этапов.

Этап первый – на первом этапе на основе научных знаний, навыков и опыта формулируется проблема. В рамках этого этапа осуществляют основательное диагностирование проблемы, предлагают гипотезы, ищут решения и устанавливают четкие критерии, которым должна соответствовать креативная идея.

Этап второй – это зарождение идеи на основе интуитивных решений. Использование интуиции является одним из способов взаимодействия с неопределенностью ситуации, которая может проявляться в недостаточности информации или неопределенности результата ситуации. Как компонент творческого процесса интуиция представляет собой способность внезапно найти эффективное решение проблемы без логического продумывания этапов его принятия.

Третий этап предусматривает активизацию умственной деятельности с применением метода «мозгового штурма», аккумулярованием идей и их критическим анализом, на основе которого осуществляется выбор логически обоснованной идеи среди возможных альтернатив.

Четвертый этап – во время реализации четвертого этапа происходит решение проблемы, в котором проявляются результаты пролонгированной подготовки по внедрению идеи.

Пятый этап – этап развитие идеи, ее окончательное оформление и проверка. На этом этапе осуществляется контроль за внедрением креативной идеи, оценка ее эффективности и систематическое анализирование достигнутых результатов от ее внедрения.

Применение креативного мышления в повседневной рабочей жизни прекратит тяжелую работу и разблокирует более значимые результаты. Творчество на рабочем месте доступно каждому, независимо от должности.

Основные преимущества содействия творчеству на рабочем месте следующие:

- творчество способствует лучшей командной работе, поскольку вдохновляет сотрудников работать друг с другом. Творческий процесс побуждает к сотрудничеству, поэтому предприятия сферы услуг должны побуждать персонал к поиску новой информации, знаний и новых способов работы, ведь многие уникальные идеи приходят только от одного человека, но их формирует команда, чтобы сделать целостными;

- креативность улучшает способность привлекать и удерживать работников - когда поощряется креативность, удовлетворенность работников работой растет, что сказывается на результатах деятельности предприятия;

- креативность способствует решению проблем – благодаря способности мыслить креативно и нестандартно, работники, скорее всего, найдут уникальные и инновационные решения для устранения препятствий, с которыми они сталкиваются. Это желание решать проблемы может привести к новым способам выполнения задач и способствовать более эффективному ведению бизнеса.

К ключевым задачам творческого и креативного потенциала предприятий необходимо отнести:

- совершенствование инструментария менеджмента при реализации основных функций управления предприятием;

- рациональное распределение и эффективное использование творческого потенциала управленческого персонала;

- разработка, принятие и реализация оригинальных управленческих решений в деятельности предприятий на основе выдвижения креативных идей;

- комплексное диагностирование эффективности внедрения креативных управленческих решений.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Творческий и креативный потенциал – это то, что нужно в XXI в., для того, чтобы бизнес оставался на плаву и сохранял свое конкурентное преимущество. Главный навык, который сейчас руководители ищут в квалифицированных работниках, - креативность. Причиной этого является то, что творческие люди являются независимыми мыслителями и инновационными в решении проблем. В основу креативного мышления положена логика, которая способствует получению желаемых результатов. Управление креативностью обеспечивает развитие креативных умений индивида, его способности генерировать принципиально новые идеи и доводить их до конкретного пользователя.

## Список литературы

1. Философский словарь: под ред. В. И. Шинкарука. – 2-е изд. – К.: Гл. ред. УРЭ, 1986. – 800 с.
2. Гречина, И.В. Развитие анализа потенциала ЭС: теория, методология, практика: монография / И.В. Гречина. – Донецк: Донбасс, 2016.– 358 с.
3. Дружинин, В.Н. Интеллект и продуктивность деятельности: модель «интеллектуального диапазона» // Психологический журнал. – 1998. – № 19 (2). С. 61 – 70.
4. Ключко, В.Е. Контуры постнеклассической парадигмы в творчестве О.К. Тихомирова//Творческое наследие А.В. Брушлинского и О.К. Тихомирова и современная психология мышления: тез. докл. науч. конф. М.: Изд-во Института психологии РАН, 2003. – С. 38 – 41.
5. Корнилова, Т.В. Идеи О.К. Тихомирова в современных исследованиях мышления // Творческое наследие А.В. Брушлинского и О.К. Тихомирова и современная психология мышления: тез. докл. науч. конф. М.: Изд-во Института психологии РАН, 2003. – С. 43– 47.
6. Аристотель. Метафизика. М.: ЭКСМО, 2015. 442 с.
7. Аристотель. Сочинения. В 4 т. / АН СССР, Ин-т философии. М.: Мысль, 1975-1983. Т. 1-4.
8. Аристотель. Этика. М.: Эксмо, 2018. 319 с.
9. Бессонова, Ю. А. Терминология социально-культурной деятельности как отражение духовно-творческого потенциала общества // Орловский государственный институт культуры как фундаментальный центр сохранения и развития отечественной культуры: материалы Междунар. науч.- практ. конф., г. Орёл, 2 марта 2017 г. Орел: Орловский гос. ин-т культуры, 2017. – С. 314– 317.
10. Гегель, Г. В. Ф. Наука логики. М.: АСТ, 2019. 416 с.
11. Де Боно, Э. Курсы развития мышления : пер. с англ. М.: Попурри, 2017. 132 с.
12. Каган, М. С. О духовном (опыт категориального анализа) // Вопросы философии. 1985. № 9. С. 91-102.
13. Налимов, В. В. Спонтанность сознания: вероятностная теория смыслов и смысловая архитектура личности. Изд. 3-е. М.: Парадигма : Академический Проект, 2011. 399 с. Гуманитарные ведомости ТГПУ им. Л. Н. Толстого № 3 (31), октябрь 2019 г. – 155
14. Овчинников, В. Ф. Научно-технический прогресс и развитие творческого потенциала работника производства. Л.: Изд-во Ленингр. гос. унта, 1974. – 175 с.
15. Шадриков, В. Д. Методология и методы изучения способностей и одаренности: моногр. Ярославль: ЯГПУ им. К. Д. Ушинского, – 2018. – 159 с.

## **ХАРАКТЕРИСТИКИ И СВОЙСТВА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ**

**Ржесик К.А.,**  
доктор экономических наук,  
профессор

ГО ВПО «Донецкий национальный  
университет экономики и торговли имени  
Михаила Туган-Барановского»,  
г. Донецк  
e - mail: marketing.texnika@bk.ru

**Кулешов Д. К.,**  
кандидат технических наук,  
доцент

ГО ВПО «Донецкий национальный  
университет экономики и торговли имени  
Михаила Туган-Барановского»,  
г. Донецк  
e-mail: kuleshov.denis@internet.ru

## **CHARACTERISTICS AND PROPERTIES OF THE COMPETITIVENESS OF SERVICE ENTERPRISES**

**Rzhesik K.A.,**  
Doctor of Economics, Professor

SO HPE «Donetsk National University of  
Economics and Trade named after Mykhayilo  
Tugan-Baranovsky»,  
Donetsk  
e-mail: marketing.texnika@bk.ru

**Kuleshov D. K.,**  
Candidate of Technical  
Sciences, Associate Professor

SO HPE «Donetsk National University of  
Economics and Trade named after Mykhayilo  
Tugan-Baranovsky»,  
Donetsk  
e-mail: kuleshov.denis@internet.ru

### **Реферат**

**Цель.** Основная цель статьи описать характеристики и свойства конкурентоспособности производителей услуг и свойства конкурентоспособности.

**Методика.** В процессе исследования использованы методы системного анализа и синтеза, систематизации информации.

**Результаты.** Определены факторы конкурентоспособности продукции, которые не контролируются предприятиями, и это макроэкономические факторы, учитывающие маркетинговую политику, направленную на повышение комплексного показателя конкурентоспособности продукции и к таким факторам относятся уровень конкурентоспособности страны, отраслей и предприятий; уровень организации производства, труда и управления посредниками и потребителями товаров; количество предприятий,

конкурирующих в отрасли, уровень конкуренции среди поставщиков сырья, расходных материалов и других ресурсов; появление новых потребностей на рынке и так далее.

**Научная новизна.** В результате научного исследования представлена авторская разработка принципов и методов ведения конкурентной борьбы, которые описывают характеристики и свойства конкурентоспособности производителей услуг и свойства конкурентоспособности, которая дополнена такими характеристиками, как: экспертная оценка уровня реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности, которая проводится для оценки результатов деятельности предприятий сферы услуг и дает возможность оценить характеристики и свойства предприятий сферы услуг.

**Практическая значимость.** Комплексный подход к решению существующих проблем в деятельности предприятий сферы услуг требует обеспечения взаимодействия между государством и предприятиями на всех уровнях конкурентоспособности. Для решения этих проблем существуют способы повышения конкурентоспособности предприятий, которые рассмотрены и представлены в научном исследовании. Это такие меры, которые будут влиять на формирование конкурентного потенциала предприятий сферы услуг, как формирование имиджа предприятий, расширение ассортиментной линейки продукции и товаров, рациональное и эффективное расходование средств, сырья и материалов, повышение квалификации персонала и сотрудников предприятий, проведение глубоких маркетинговых исследований по изучению современного состояния рынка услуг и поведения конкурентов, разработка программ по стимулированию продаж и предложений по услугам.

**Ключевые слова:** *конкурентоспособность, сфера услуг, конкуренция, стратегия, имидж, стимулирование продаж, конкурентный потенциал.*

**Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами.** Определить источник конкурентного преимущества – значит, определить формулу успеха корпорации (предприятия, компании) на рынке.

Черты, характеризующие условия функционирования бизнеса на современном этапе и его конкурентоспособность: сложность корпоративной структуры, диверсифицированность осуществляемых операций, уровень развития инструментария и методик проведения мнимых сделок, поддающихся лишь внешнему документальному анализу, наличие неисследованных сфер в действии рыночных механизмов и, как следствие, слабая прогнозируемость возможных воздействий на предприятия – приводят к возникновению неожиданных негативных последствий в виде ухудшения параметров деятельности компаний и их конкурентного позиционирования [1, С. 220-224.].

**Анализ последних исследований и публикаций.** Выделим ученых и авторов, у которых подготовлено множество публикаций по вопросам теоретического обоснования и практического описания особенностей организации стратегического менеджмента, планирования, управления,

формирования адаптационных стратегий, а именно таких ученых как: Дианова В.А., Кузнецов Б.Т., Смирнова Е.В., Смирнова И.Ю., Черкашин П.А., Шадченко Н.Ю., Чекалина М.А.

**Цель исследования.** Основная цель статьи описать характеристики и свойства конкурентоспособности производителей услуг и свойства конкурентоспособности.

**Изложение основного материала исследования.** Основные характеристики и свойства конкурентоспособности производителей услуг включают следующие элементы:

- характерные особенности продукта (уровень его качества, включая соответствие международным и национальным стандартам, эстетический и экологический уровень, статус безопасности, патентоспособность продукта и т.д.);
- уровень качества предпродажного и послепродажного обслуживания;
- условия, обеспечивающие наличие запасных частей и необходимой технической документации в период гарантийного и послепродажного обслуживания, гарантийный срок, наличие сервисных центров, качество и полноту обслуживания;
- условия оплаты продукции (возможность получения кредита, отсрочка платежей, предоставление привлекательных скидок для посредников);
- высококвалифицированный персонал компании, рациональность организационных и производственных структур;
- научный уровень системы управления;
- имидж компании;
- участие в ярмарках и выставках.

Факторы конкурентоспособности продукции, которые не контролируются предприятиями, - это макроэкономические факторы, учитывающие маркетинговую политику, направленную на повышение комплексного показателя конкурентоспособности продукции.

К таким факторам относятся следующие:

- уровень конкурентоспособности страны, отраслей и предприятий;
- уровень организации производства, труда и управления посредниками и потребителями товаров;
- количество предприятий, конкурирующих в отрасли, уровень конкуренции среди поставщиков сырья, расходных материалов и других ресурсов;
- появление новых потребностей на рынке и так далее.

Приоритетом торговой политики каждого предприятия является снижение себестоимости продукции из-за низкого уровня платежеспособности потребителей. Самым большим конкурентным преимуществом отечественной продукции является низкий уровень цен. Конкуренция повышает качество продукции, уровень сервиса и инвестиций за счет увеличения уставного капитала в акционерных обществах с ведущими иностранными компаниями, экспорта и конкурентоспособности отечественной экономики [2].



Высокий уровень конкурентоспособности продукции предприятий должен быть увязан с общей системой мер, направленных на укрепление экономической стабильности национальной экономики. Это эффективная государственная политика, а именно: принятие эффективных законодательных актов и их фактическое внедрение в практику управления, а также анализ влияния внешних и внутренних факторов на конкурентоспособность продукции и изучение основных групп показателей конкурентоспособности продукции.

Основными проблемами низкой конкурентоспособности предприятий являются:

- отсутствие опыта конкуренции; пренебрежение иностранным законодательством; грубость двусторонних и многосторонних межгосударственных соглашений;
- наличие препятствий в виде соответствующих условий стандартизации и сертификации; несоответствие систем управления предприятием международным требованиям;
- отсутствие национальных фундаментальных научных исследований в этой области;
- деятельность западных предприятий, которая десятилетиями существовала в условиях жесткой конкуренции.

Комплексный подход к решению этих проблем требует обеспечения взаимодействия между государством и предприятиями на всех уровнях конкурентоспособности. Для решения этих проблем существуют способы повышения конкурентоспособности предприятий, а именно:

- создание имиджа компании «справедливой» ценой за счет соответствия цены и качества;
- расширение и совершенствование ассортимента выпускаемой продукции;
- оптимальное использование материальных ценностей и повышение урожайности продукции;
- совершенствование кадрового потенциала и структур управления;
- тщательное изучение потребностей рынка;
- наличие конкурентоспособных отечественных поставщиков;
- стимулирование продаж путем владения различными акциями и другими компаниями.

В результате научного исследования представлена авторская разработка принципов и методов ведения конкурентной борьбы, которые описывают характеристики и свойства конкурентоспособности производителей услуг и свойства конкурентоспособности (рис. 1), которая дополнена такими характеристиками, как: экспертная оценка уровня реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности, которая проводится для оценки результатов деятельности предприятий сферы услуг и дает возможность оценить характеристики и свойства предприятий сферы услуг.



Рисунок 1 - Разработка принципов и методов ведения конкурентной борьбы

Конкурентоспособность это относительная интегральная характеристика, отражающая отличие услуги от услуг конкурентов и, соответственно, определяющая её привлекательность в глазах потребителей. Оценка способности услуги конкурировать производится путем сопоставления параметров анализируемой продукции с параметрами базы сравнения, поскольку конкурентоспособность услуги – понятие относительное, то есть о нем можно говорить только при сравнении с другим объектом. И она имеет следующие характеристики и свойства конкурентоспособности производителей услуг.

Во-первых, конкуренция на рынке услуг носит неотъемлемый характер и представляет собой множество небольших предприятий услуг, способных в короткие сроки адаптироваться к изменению рыночной конъюнктуры [3]. В высокодинамичной конкурентной среде предприятие услуг может использовать

одну из трех конкурентных стратегий: лидерство в области затрат, стратегию дифференциации, стратегию концентрации.

Эффективная реализация одной из них, дополненная как ценовыми, так и неценовыми методами конкурентной борьбы даст возможность предприятию успешно конкурировать на рынке услуг.

Во-вторых, в конкурентной среде необходимо знать, насколько предоставляемая предприятием услуга соответствует уровню и характеру общественных отношений.

Таким образом, определены факторы конкурентоспособности продукции, которые не контролируются предприятиями, и это макроэкономические факторы, учитывающие маркетинговую политику, направленную на повышение комплексного показателя конкурентоспособности продукции и к таким факторам относятся уровень конкурентоспособности страны, отраслей и предприятий; уровень организации производства, труда и управления посредниками и потребителями товаров; количество предприятий, конкурирующих в отрасли, уровень конкуренции среди поставщиков сырья, расходных материалов и других ресурсов; появление новых потребностей на рынке и так далее.

**Выводы по данному исследованию и направления дальнейших разработок по данной проблеме.** В результате научного исследования представлена авторская разработка принципов и методов ведения конкурентной борьбы, которые описывают характеристики и свойства конкурентоспособности производителей услуг и свойства конкурентоспособности, которая дополнена такими характеристиками, как: экспертная оценка уровня реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности, которая проводится для оценки результатов деятельности предприятий сферы услуг и дает возможность оценить характеристики и свойства предприятий сферы услуг.

### Список литературы

1. Шевченко А. А. Теоретические аспекты обеспечения конкурентоспособности компании сферы услуг / А. А. Шевченко // Молодой ученый. – 2010. – № 12 (23). – Т. 2. – С. 220-224.
2. Competitiveness and quality of enterprise products [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://articlekz.com/en/article/27708>
3. Черкашин П.А. Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) [Электронный ресурс] / П.А. Черкашин. – Электрон. текстовые данные. – М. : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016. — 420 с.

## КОНСАЛТИНГОВЫЕ И АУТСОРСИНГОВЫЕ УСЛУГИ КАК ФАКТОР РОСТА ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА

**Ю.Л. Петрушевский,**  
д-р экон. наук, профессор

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и  
государственной службы при Главе Донецкой  
Народной Республики», Донецк, ДНР,  
e-mail: k\_uia@donampa.ru

## CONSULTING AND OUTSOURCING SERVICES AS A FACTOR OF BUSINESS EFFICIENCY GROWTH

**Yu.L. Petrushevsky,**  
Doctor of Economics,  
Professor

SEE HPE «Donetsk academy of management and  
public administration under the Head of Donetsk  
People's Republic», Donetsk, DPR,  
e-mail: k\_uia@donampa.ru

### Реферат

**Цель.** Исследование основных преимуществ и недостатков консалтинговых и аутсорсинговых услуг, а также определение возможных положительных результатов и негативных последствий их реализации.

**Методика.** Методологической основой научного исследования выступили анализ, системный подход, фундаментальные положения экономической теории, современные концепции управления.

**Результаты.** Проведен анализ основных преимуществ и недостатков консалтинговых и аутсорсинговых услуг. Рассмотрено их влияние на разные сферы управления деятельностью предприятия.

**Научная новизна.** Осуществлено обоснование теоретико-методических положений и практических рекомендаций относительно оценки преимуществ и недостатков консалтинговых и аутсорсинговых услуг при их использовании.

**Практическая значимость.** Результаты исследования представляют интерес для лиц, принимающих управленческие решения на предприятиях разных форм собственности и масштабов бизнеса.

**Ключевые слова:** *аутсорсинг, консалтинг, эффективность бизнеса, преимущества и недостатки, бизнес-процессы, предприятие.*

**Постановка проблемы в общем виде и связь с важнейшими научными или практическими задачами.** В системе российских экономических исследований понятия «консалтинг», «аутсорсинг» появились только в конце 90-х годов XX века, поэтому много проблем, касающихся консалтинга и аутсорсинга, особенно в отношении отечественных предприятий, малоизучены. В условиях развития рыночных механизмов достижения конкурентоспособности и роста прибыльности предприятий растет внимание к аутсорсингу, который в

настоящее время становится не только инструментом повышения эффективности производства, но и неотъемлемой частью антикризисного управления. Аутсорсинг сегодня является важной составляющей процесса реструктуризации бизнеса (предприятия), а также эффективным средством адаптации крупных организаций со сложными многоуровневыми технологическими процессами к постоянным изменениям внешней среды. Развитая рыночная инфраструктура может обеспечивать поддержку деятельности предприятия только создавать реальные условия для эффективной работы.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросам анализа, формирования, использования, управления и оценке консалтинговых и аутсорсинговых услуг посвящен ряд научных исследований. Весомый вклад в решение исследуемых проблем внесли отечественные и зарубежные ученые, такие как Бабаева З.Ш. [1], Иванова А.Н., Трифонова М.Н. [2], Клементс С., Доннеллан М. [3], Маркеева Г.А. [4], Мещерякова С.А., Давлетшина Л.М. [5], Палагин А.А., Огорельцев Ю.А. [6], Плотникова И.В., Шевелева Е.А., Гросс А.А. [7], Сыдыкова Ч.К. [8], Трофимова Н.Н. [9; 10] и др.

Анализ литературных источников показал, что ученые в своих исследованиях выделяли факторы, которые как положительно, так и негативно влияют на решение о привлечении аутсорсинга в деятельность предприятия, однако, без обобщения и систематизации этих знаний разработка практических рекомендаций для руководителей предприятий невозможна.

**Изложение основного материала исследования.** Аутсорсинг является базовым трендом развития мировой экономики в условиях глобализации, потому что современный технологический уровень развития средств коммуникации позволяет использовать наиболее качественные ресурсы, независимо от того, где они расположены. Как свидетельствует международный опыт, использование аутсорсинга способствует развитию национальных экономик путем углубления и интенсификации применения новых технологических процессов в производстве и других сферах жизнедеятельности, а также открывает новые перспективы дальнейшего развития глобальной экономики.

Однако, следует отметить, что на отечественных предприятиях к аутсорсингу относятся настороженно, поэтому есть смысл сначала выделить условные причины, при наличии которых менеджмент предприятия прибегает к услугам внешних предприятий (аутсорсеров) и консультантов, основные из которых представлены на рис. 1.

Бизнес-индустрия аутсорсинговых услуг в России развивается довольно медленно, что требует научного обоснования и обобщения имеющегося опыта, преимуществ и недостатков этого вида деятельности. Все модели аутсорсинга, используемые в настоящее время в производственно-хозяйственной деятельности предприятий, имеют свои как сильные, так и слабые стороны, которые необходимо знать, исследовать, анализировать и учитывать при формировании стратегических и текущих планов и при управлении предприятием.

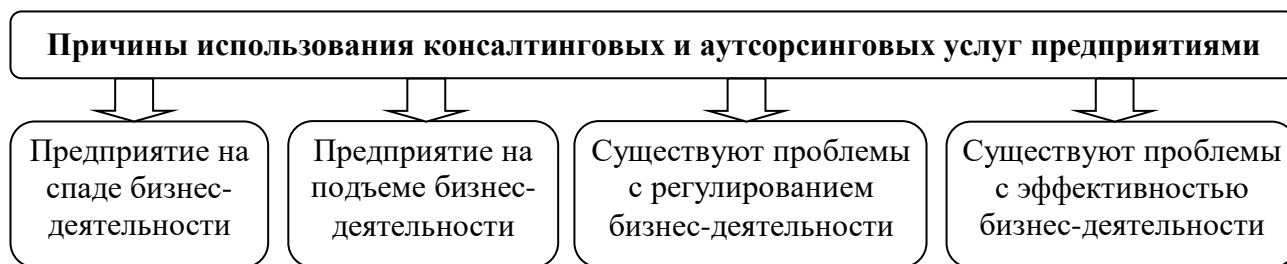


Рисунок 1 – Основные причины, побуждающие менеджеров предприятий обращаться к консалтинговым и аутсорсинговым услугам

Практика аутсорсинга вызывает на предприятиях-получателях услуг аутсорсинга, два противоположных мнения: работники предприятий считают, что аутсорсинг приведет к потерям их рабочих мест, тогда как топ-менеджеры этих предприятий видят в нем экономию средств для бизнеса и его активное развитие. И где-то посередине этих взглядов находится истина. Поэтому существует объективная необходимость более детально рассмотреть возможные преимущества и потенциальные недостатки аутсорсинговых отношений.

Под преимуществами аутсорсинга предлагаем понимать выгоды, которые имеет этот метод организации и управления какой-либо сферой деятельности предприятия (информационные услуги, услуги логистики, бухгалтерского учета, маркетинга и др.) относительно осуществления аналогичных функций собственными силами. Например, использование преимуществ ИТ-аутсорсинга позволяет предприятиям существенно повысить управляемость и качество выполнения переданных на аутсорсинг информационных услуг, снизить стоимость содержания информационных подразделений и уровень коммерческих рисков при некачественном выполнении информационных услуг, сконцентрироваться на развитии основных производственных процессов и повысить эффективность деятельности и в целом уровень конкурентоспособности предприятия и его продукции [8, с. 394].

Преимущества, которые могут получить пользователи от потенциального аутсорсера, предлагаем с определенной условностью разделить на две характерные группы.

Первая группа преимуществ включает стандартизированные преимущества, которые присущи аутсорсингу в любой сфере деятельности. Они включают уже упомянутую выше возможность для руководства не отвлекаться на управление обслуживающими функциями, а освободившееся время использовать для уделения большего внимания основным бизнес-процессам предприятия. Аутсорсинг позволяет решить возможные проблемы с привлечением, обучением и содержанием квалифицированного персонала, а также непрерывностью процессов в бизнес-деятельности. Кроме того, появляется гибкость в управлении ресурсами – предприятию не нужно беспокоиться о сокращении численности своих работников при изменении конъюнктурной ситуации на целевом рынке, перепрофилировании производственной деятельности, уменьшении объемов производства продукции и т.д. Предприятие-заказчик также может полностью избежать или

существенно уменьшить расходы на инвестиции в оборудование и программное обеспечение, необходимое для поддержки передаваемых процессов, их дальнейшую научную или техническую поддержку, не исключая сокращения расходов на финансирование офиса и руководящего аппарата менеджмента. Однако основной выгодой является возможность использовать заимствованный профессиональный подход и опыт, полученный при выполнении такого же рода задач, и доступ к новым знаниям и технологиям.

Например, предприятие-аутсорсер, специализирующееся на предоставлении определенных услуг, первым сталкивается с возникающими в данной области проблемами, инвестирует в выработку решений задач и развитие необходимых технологий, в повышение знаний и квалификации своих сотрудников. Неширокая специализация аутсорсера в соответствующей предметной отрасли позволяет ему обеспечивать надежное и качественное выполнение переданной на аутсорсинг функции, а благодаря выполнению однотипных операций для многих потребителей (заказчиков) поставщик услуг может поддерживать на рынке конкурентоспособные цены на эти услуги. Для обеспечения высокого качества услуг своими силами (самостоятельно), предприятию-заказчику необходимо осуществить крупные инвестиции в развитие персонала, оборудования, программного обеспечения. Обо всем этом не стоит забывать при оценке экономической эффективности перехода на аутсорсинг. Часто указанные компоненты расходов не включают в расчеты и проводят простое сравнение стоимости услуг аутсорсера с затратами на содержание персонала, вовлеченного в передающийся на аутсорсинг бизнес-процесс. Если учесть все вышеперечисленные факторы эффективности аутсорсинга, то в этом случае его целесообразность будет более обоснованной. Эффективность услуг аутсорсинга может быть значительно больше, если сравнивать не просто ценовые или стоимостные показатели, а рассматривать эти меры с учетом соотношения цены и качества, которая при использовании аутсорсинга может быть существенно лучше.

С целью установления преимуществ и недостатков привлечения аутсорсинга в практику деятельности предприятий целесообразно провести детальный анализ существующих подходов к их определению и классификации.

Так, стоит подчеркнуть, что зарубежные исследователи аутсорсинга Клементс С. и Доннелан М. [3] рекомендуют положительные и отрицательные факторы использования аутсорсинга систематизировать в четыре характерные группы, каждая из которых включает все преимущества и недостатки аутсорсинга экономического, управленческого, институционального и технолого-технического содержания. Такой подход целесообразен и требует своего развития и наполнения каждой из указанных классификационных групп более конкретными предложениями (рис.2).

Каким бы ни был по уровню квалификации штатный персонал предприятия, он не в состоянии добиться значительного успеха одновременно в нескольких сферах, никто не совершенен во всех направлениях производственной деятельности. Преимущества аутсорсинга включают повышение производительности посредством использования специальных знаний экспертов в конкретных областях деятельности и сегментах рынка.



Рисунок 2 – Агрегирование и детализация преимуществ консалтинга и аутсорсинга (составлено автором на основе [1; 3; 4; 5; 9; 10])

Консультанты и аутсорсеры могут привнести специализированные знания и опыт, которые предприятие не в состоянии получить самостоятельно. Любые лицензии, патенты, аккредитации, необходимые для выполнения услуг, являются обязанностью аутсорсера, консультанта.

Так, именно консультанты и аутсорсеры постоянно следят за изменениями и тенденциями в отраслях, изучают и создают новые технологии и методы, улучшают свои профессиональные навыки, уделяя особое внимание отрасли знаний, в которой они специализируются.

Главное преимущество консалтинга и аутсорсинга – возможность обслуживаемого предприятия сосредоточить внимание менеджмента и ресурсов на основных (прямых) задачах и на развитии профильной бизнес-деятельности.

Наиболее важным преимуществом консалтинга и аутсорсинга, на наш взгляд, является отсутствие необходимости привлечения дополнительного квалифицированного персонала для контроля за функциональной работоспособностью и развитием средств обеспечения. Обращаясь к услугам аутсорсинга, предприятие-заказчик получает значительное преимущество, так как уходит от необходимости расширять штат своих сотрудников, принимая дополнительно специалистов. С использованием аутсорсинга есть возможность привлечь к выполнению услуг, которые не являются профильными для данного предприятия, внешнее предприятие, в составе которого есть работники



необходимой квалификации. Подбор профессионально квалифицированного персонала возлагается на менеджмент предприятия-аутсорсера, освобождая кадровую службу предприятия-заказчика от этих задач. Помимо прямой финансовой экономии, обусловленной снижением совокупных затрат, это приносит существенные удобства, обусловленные особенностями предоставления услуг. Дело в том, что предприятия, выполняющие услуги аутсорсинга, обычно имеют у себя достаточный штат сотрудников, для обеспечения кадровых потребностей своих потребителей, заключивших с ними соответствующие договоры.

Например, важным преимуществом, побуждающим предприятия отдавать услуги на аутсорсинг, состоит в том, что они будут выполняться быстрее. Делегирование трудоемких функций фрилансерам или сторонним предприятиям может помочь заказчику быстро справиться с ними и облегчить нагрузку на основной персонал. Это также увеличивает индекс бизнес-свободы. У предприятия есть возможность сконцентрировать свои усилия на разработке и улучшении основных процессов, которые помогают их бизнесу работать, передавая вспомогательные процедуры на аутсорсинг.

Следует также отметить преимущества, связанные с уровнем качества услуг, которые обеспечивает аутсорсер, узко специализирующийся в своей сфере. Гарантии качества подтверждаются уровнем ответственности – аутсорсер юридически, материально и финансово отвечает за результаты работы.

Оценка и уменьшение коммерческих рисков – одна из важнейших задач любого проекта, которая также успешно решается при использовании аутсорсинга. Есть реальная возможность извлечь выгоду от большей способности аутсорсера подготовиться и снизить потенциально возможные риски.

Важна также доступность услуг в сфере аутсорсинга. Штатный сотрудник может заболеть, специалист по разовым заявкам — не приехать из-за нехватки времени. Аутсорсинговое предприятие всегда доступно, поскольку это прописано в договоре на предоставление услуг.

Таким образом, можно сформулировать перечень основных преимуществ аутсорсинга для предприятий-заказчиков, которые столкнулись с необходимостью привлечения сторонних специалистов:

- более эффективное осуществление функций переданных на аутсорсинг;
- высвобождение и перераспределение ресурсов;
- сосредоточение на основных видах деятельности;
- повышение качества продукции и услуг;
- использование административного или технического опыта аутсорсера, консультанта;
- доступ к передовым технологиям;
- привлечение квалифицированных специалистов;
- перераспределение и снижение рисков; повышение гибкости деятельности;
- экономия денежных, человеческих, энергетических и материальных ресурсов.

Несмотря на наличие очевидных преимуществ и выгод при практическом использовании консалтинга и аутсорсинга, следует также акцентировать внимание и на возможных при этом негативных моментах (рис.3).



Рисунок 3 – Агрегирование и детализация недостатков консалтинга и аутсорсинга (составлено автором на основе [2; 3; 6; 7; 9; 10])

Основной недостаток консалтинга и аутсорсинга – наличие определенных трудностей при выборе профессионального и адекватного аутсорсера, консультанта. Если выбор будет удачным, то в этом случае предприятие-заказчик получает в основном преимущества и повышает эффективность своей бизнес-деятельности. Однако если будет ошибка при выборе, то заказчик может столкнуться и с низкой квалификацией персонала аутсорсера, и с риском утечки конфиденциальной информации, и с задержками в реагировании и решении проблем.

Среди возможных недостатков аутсорсинга следует выделить возможность заказчика потерять управленческий контроль. Вместе с тем, эта проблема не может быть существенной в случае, если вы знаете специалистов, привлеченных к выполнению услуг, имеете к ним доверие, однако все же нужно действовать с осторожностью.

Хотя и считается, что аутсорсинг позволяет экономить средства, риск того, что будут внеплановые (скрытые) расходы, все же имеет место. Несмотря на то, что все функции, выполняемые аутсорсером, перечислены в договоре с ним, могут возникать иногда такие задачи, которые заранее невозможно

предусмотреть. За них придется доплачивать отдельные денежные средства, которые могут составлять значительную сумму. Особенно это характерно для малого бизнеса, когда его владельцы часто просят подписать длительные аутсорсинговые договоры, имеющие много условий и оговорок, представленных мелким шрифтом. Здесь можно столкнуться со скрытыми затратами, если невнимательно ознакомиться с условиями аутсорсинга.

Могут также возникнуть проблемы с конфиденциальностью информации и угрозами экономической безопасности заказчика. Любые производственные функции, передаваемые сторонним организациям (аутсорсерам), открывают им определенный доступ к коммерческой информации о данном предприятии, его сильных и слабых сторонах в бизнес-деятельности. Учитывая, что правовое обеспечение (действующее законодательство) может быть недостаточно стабильно и урегулировано, всегда есть угроза утечки важной информации к конкурентам. При передаче на аутсорсинг процессов, требующих разглашения личных данных, есть риск поставить под угрозу конфиденциальность других лиц или безопасность своего предприятия, раскрывая такую информацию.

Могут также возникнуть проблемы с качеством услуг. Посторонний исполнитель (аутсорсер) не всегда может соответствовать уровню качества, который задает предприятие-заказчик. Тем более, провалы аутсорсера в тех или иных моментах взаимоотношений с потребителями отразятся на репутации и предприятия-потребителя услуг.

Угрожающим может быть и тот факт, что заказчик привязывается к финансовому благополучию другого предприятия. С учетом того, что данное предприятие поручает часть своих операций аутсорсеру, оно становится ответственным за то, чтобы этот поставщик услуг был финансово стабильным, чтобы порученные ему операции выполнялись качественно и в полной мере.

Каждое предприятие обращает большое внимание на уровень публичности и своей репутации. При аутсорсинговых отношениях здесь может появиться угроза, суть которой состоит в том, что если предприятие-заказчик принимает на работу новых сотрудников, они должны положительно относиться к процедуре аутсорсинга. Если в результате осуществления аутсорсинговых отношений работники предприятия-заказчика теряют свои рабочие места, то их отношение к функции аутсорсинга будет чисто негативным.

Подытоживая вышеизложенное, заметим, что наличие отрицательных и положительных сторон в аутсорсинге связано с тем, что этот процесс неоднозначен и разными категориями менеджеров и работников предприятий воспринимается по-разному. Тем не менее, грамотная профессиональная организация процесса аутсорсинга способна значительно улучшить качество работы предприятия-заказчика и сократить затраты, не связанные с его основной деятельностью.

Проведенные исследования позволяют выявить определенные предпосылки, объективно формирующие потребность предприятия в использовании услуг аутсорсера. Сущность этих предпосылок наглядно представлена на рис. 4.



Рисунок 4 – Предпосылки использования консалтинговых и аутсорсинговых услуг предприятиями (составлено автором на основе [1-10])

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Перспективы развития аутсорсинга в российской экономике очевидны, поскольку он стал стратегическим инструментом развития бизнес-деятельности предприятий. В практике работы отечественных предприятий при условии нестабильности и обострения конкуренции аутсорсинг становится важным элементом экономической эффективности производственно-коммерческой деятельности предприятия. Аутсорсинг оказывает существенное влияние на уровень эффективности, гибкости и адаптивности предприятий, способствует снижению затрат и повышению качества услуг. Ни одно предприятие, независимо от его уровня и формы собственности, не начнет свою бизнес-деятельность без повышения эффективности ее организации. При этом, как один из наиболее доступных и рациональных вариантов сотрудничества со сторонними организациями рекомендуются аутсорсинговые отношения.

Перспективами дальнейших исследований в данной области является совершенствование методического обеспечения для повышения эффективности использования аутсорсинга, а также разработка научно-методического подхода к экономическому обоснованию целесообразности проведения аутсорсинга и выбора аутсорсера.

## Список литературы

1. Бабаева, З.Ш. Аутсорсинг и аутсорсинговые схемы: преимущества и недостатки / З.Ш. Бабаева // Вопросы устойчивого развития общества. – 2021. – № 4. – С. 225-229.
2. Иванова, А.Н. Перспективы развития аутсорсинга в условиях цифровой экономики / А.Н. Иванова, М.Н. Трифонова // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2021. – № 5-4 (73). – С. 133-142.
3. Клеменс, С. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора / С. Клементс, М. Доннеллан при участии С. Рида ; под общ. ред. В. В. Голда ; пер. англ. Н. И. Кобзаревой. – М.: Вершина, 2006. – 416 с.
4. Маркеева, Г.А. Значение и перспективы аутсорсинга для развития предпринимательской деятельности / Г.А. Маркеева // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. – 2021. – Т. 14. № 5. – С. 121-127.
5. Мещерякова, С.А. Сущность и механизм аутсорсинговой модели бизнеса / С.А. Мещерякова, Л.М. Давлетшина // Бизнес. Образование. Право. – 2020. – № 2 (51). – С. 175-179.
6. Палагин, А.А. Аутсорсинг в стратегии современного бизнеса / А.А. Палагин, Ю.А. Огорельцев // Наукосфера. – 2021. – № 3-2. – С. 251-256.
7. Плотникова, И.В. Практика применения аутсорсинга и аутстаффинга в России / И.В. Плотникова, Е.А. Шевелева, А.А. Гросс / Компетентность. 2021. – № 3. – С. 50-53.
8. Сыдыкова, Ч.К. ИТ-аутсорсинг и эффективность его применения / Ч.К. Сыдыкова, А. Сагынбек // Вопросы устойчивого развития общества. – 2022. – № 6. – С. 393-397.
9. Трофимова, Н.Н. Аутсорсинг бизнес-процессов как ключевая стратегия предприятий в условиях нестабильной экономической ситуации / Н.Н. Трофимова // Управление. – 2020. – Т. 8. № 4. – С. 71-78.
10. Трофимова, Н.Н. Преимущества и недостатки аутсорсинга ключевых бизнес-процессов предприятия в современных условиях / Н.Н. Трофимова, А.С. Будагов // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2021. – № 12-1. – С. 169-174.

## АУТСОРСИНГ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ

**Половян А.В., д-р экон. наук,  
доц.**

ГОУ ВПО «Донецкий национальный  
университет»,  
г. Донецк, ДНР,  
e-mail: polovyan@yandex.ru

**Синицына К.И., канд. экон. наук**

ГБУ «Институт экономических  
исследований»,  
г. Донецк, ДНР,  
e-mail: SinitsinaK@mail.ru

## OUTSOURCING OF PUBLIC SERVICES

**Polovyan A.V., Doctor of  
Economic Sciences, Associate  
Prof.**

SEI HPE «Donetsk National University»,  
Donetsk, DPR,  
e-mail: polovyan@yandex.ru

**Sinitsyna K.I., Candidate of  
Economic Sciences**

SBI «Economic Research Institute»,  
Donetsk, DPR,  
e-mail: SinitsinaK@mail.ru

### Реферат

**Цель.** Определить эффекты и последствия от передачи государственных услуг на аутсорсинг частным компаниям.

**Методика.** В процессе исследования использованы общенаучные методы (индукции и дедукции, сравнительного и системного анализа, аналогии и экстраполяции) и эвристические, а также положения теории неполных контрактов.

**Результаты.** На основе обзора научных литературных источников установлено, что передача государственных услуг на аутсорсинг частным компаниями имеет как положительные, так и отрицательные последствия.

**Научная новизна.** Дальнейшее развитие получили теоретические аспекты развития рынка аутсорсинга государственных услуг, на основе эвристических методов, что позволило установить влияние элементов мотивационной теории на эффективность аутсорсинга.

**Практическая значимость** заключается в том, что определены особенности аутсорсинга государственных услуг. При передаче государственных услуг на аутсорсинг частному сектору необходимо учитывать характеристики услуги и рыночные условия. Наилучший способ действий – предоставить местным органам власти возможность принимать свои собственные решения, основываясь на их конкретных потребностях, обстоятельствах и политических предпочтениях.

**Ключевые слова:** *аутсорсинг, государственные услуги, частный сектор, государственный сектор, рыночные условия.*

**Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами.** Решение о передаче государственных услуг на аутсорсинг является неоднозначным. Затраты на аутсорсинг в частной компании обычно ниже, но проблемы с качеством могут возникнуть при предоставлении таких услуг, как здравоохранение и образование. Естественные монополии менее подходят для аутсорсинга, в то время как сетевые услуги (общественный транспорт) могут передаваться на аутсорсинг через государственные тендеры. Хотя некоторые рабочие места могут быть потеряны в краткосрочной перспективе, долгосрочные последствия, как правило, положительны для широкого спектра видов деятельности.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследованиями развития рынка аутсорсинга занимались российские ученые С.О. Календжян [1], В.О. Бессарабов [2], Л.И. Тымчина [3], Д.В. Хлебников [4], а также зарубежные ученые О. Hart [5], S. Fernandez [6], P. Poutvaara [7] и др. Работы авторов касаются различных теоретических вопросов развития и практических особенностей функционирования рынка аутсорсинговых услуг. Однако особый интерес представляет изучение сегмента рынка аутсорсинга – государственные услуги.

**Изложение основного материала исследования.** Аутсорсинг, в широком смысле, подразумевает предоставление частным сектором общественных товаров или услуг по контрактам на закупки или ваучерам, которые предлагают потребителям государственных услуг выбор поставщиков из частного сектора. Существует два типа аутсорсинга в государственном секторе. Первый – это государственные закупки товаров и услуг, которые будут использоваться в качестве исходных ресурсов (т.е. промежуточного потребления). Второй – это заключение контрактов на предоставление товаров и услуг частным поставщикам. Использование аутсорсинга в государственном секторе существенно различается в разных странах. Например, в Японии, Нидерландах, Германии и Австралии на аутсорсинговое производство приходится более 50% общих затрат на товары и услуги, предоставляемые государством, а Мексика, Греция, Норвегия и Латвия отдают на аутсорсинг от 28% до 33% [7].

Основным экономическим аргументом в пользу аутсорсинга является то, что он создает конкуренцию и использует сильные стороны частного сектора. Однако существует опасение, что аутсорсинг может снизить качество обслуживания. Причина в том, что частные коммерческие поставщики услуг имеют сильные стимулы для снижения затрат, но мало стимулов для улучшения качества, не подлежащего контракту [5]. Согласно этой логике, аутсорсинг однозначно приводит к снижению затрат, в то время как влияние на качество неоднозначно. Частное предоставление услуг предпочтительнее государственного, когда снижение затрат может быть достигнуто без ухудшения качества или лишь незначительно. Если негативное влияние

снижения затрат на качество сравнительно велико, то предпочтительнее государственное предоставление услуг.

Влияние аутсорсинга в государственном секторе на затраты и качество зависит от типа передаваемых на аутсорсинг услуг. Для некоторых услуг характерны серьезные проблемы с заключением контрактов; они сопряжены с рисками срыва контракта, которые вынуждают покупателя нести высокие операционные издержки.

Услуги без серьезных проблем с контрактом, такие как вывоз мусора и содержание дорог, как правило, имеют положительный опыт аутсорсинга. В отношении услуг с более сложными проблемами заключения контрактов, таких как обеспечение деятельности тюрем и трудоустройство, ситуация менее определенная. В соответствии с теорией неполных контрактов, аутсорсинг в большинстве случаев снижает затраты, но оказывает менее благоприятное влияние на качество услуг с более сложными проблемами заключения контрактов. Существующие успешные примеры аутсорсинга услуг с высокой сложностью заключения контрактов свидетельствуют о том, что от аутсорсинга не следует автоматически отказываться, даже когда оценить качество услуг сложно. Для таких сложных услуг аутсорсинг скорее следует оценивать на индивидуальной основе со значительным вниманием к деталям. Аргументы в пользу аутсорсинга становятся более сложными для финансируемых за счет налогов услуг, предоставляемых частным потребителям. Для таких услуг, как здравоохранение и образование, аутсорсинг имеет дополнительные преимущества с точки зрения доступа, диверсификации и удовлетворенности пользователей. Там, где речь идет о крупной передаче власти, как в случае с армией и полицией, обеспечение должно оставаться внутренним, чтобы сохранить суверенитет и гибкость государства.

Аутсорсинг в государственном секторе услуг является спорным вопросом, отчасти из-за его влияния на занятость. Государственный найм персонала часто используется для сокращения безработицы. Наиболее политизированным аргументом в отношении аутсорсинга является возможность потерять рабочие места в государственном секторе. Однако эмпирические доказательства этого неоднозначны. Возможны краткосрочные потери рабочих мест в результате аутсорсинга или приватизации государственных служб и предприятий, которые часто перегружены персоналом (особенно в странах с переходной экономикой). Однако сокращение занятости в отраслях с избытком рабочей силы высвобождает ресурсы для более продуктивной работы, и долгосрочный эффект на занятость может быть положительным. К сожалению, исследования влияния занятости в развитых странах незначительны и неубедительны.

Например, на уровне местных органов власти в США государственная занятость на полный рабочий день сократилась в городах и округах, которые увеличили предоставление услуг частными коммерческими фирмами. Хотя это снижение сопровождалось увеличением занятости в государственном секторе неполный рабочий день, чистый эффект на занятость в государственном секторе отрицательный [6]. Однако, в странах ОЭСР отсутствует устойчивая



взаимосвязь между аутсорсингом в государственном секторе и занятостью в государственном секторе. Децентрализация, а не аутсорсинг, привела к сокращению государственного сектора. В той мере, в какой аутсорсинг государственного сектора приводит к перегруппировке вместо увольнения государственных служащих, аутсорсинг может сделать государственный сектор менее эффективным.

Другим аспектом является то, что людьми движут разные мотивы, что делает привлекательным наличие разных поставщиков услуг (как коммерческих, так и некоммерческих), поскольку это улучшает соответствие работодателей и работников. Неудивительно, что профсоюзы государственных служащих часто решительно выступают против аутсорсинга. Там, где членство в профсоюзах в государственном секторе является высоким, а уровень занятости поддерживается постоянным, коллективные переговоры приведут к повышению заработной платы, что сделает занятость в государственном секторе более дорогой. Принимая заработную плату за постоянную, высокая вовлеченность в профсоюзы также подразумевает большую власть профсоюзов и, следовательно, большую силу в переговорах против аутсорсинга. Аутсорсинг может быть средством ограничения власти профсоюзов государственного сектора, если это приводит к сокращению членства в профсоюзах. Однако, если членство просто передается от одного профсоюза к другому, неясно, что происходит с общей властью профсоюзов. Если члены вместо этого переходят к работодателю, не входящему в профсоюз, общее членство в профсоюзе снижается, а вместе с ним и их переговорная сила.

Интенсивность труда в частных фирмах намного ниже, чем в государственном секторе, где политические цели, включая перераспределение, могут быть важнее максимизации прибыли. Так подход «нового государственного управления» рекомендует организовывать учреждения государственного сектора похожими на частные предприятия по своей структуре, управлению и бухгалтерскому учету. Эмпирический анализ показывает, что частные фирмы более производительны, чем государственные, имеют меньшую трудоемкость и используют меньше рычагов воздействия [7].

Примечательно, что государственные компании реструктурируются перед их приватизацией, что делает их более производительными. Считается, что врожденная неэффективность государственного сектора и искажения в налогообложении делают государственную собственность относительно более дешевой, чем приватизация, если неэффективность сектора относительно невелика по сравнению с его размером и если затраты на эффективность налогообложения высоки.

P. Routhaara и A. Wagener утверждают, что более высокая интенсивность труда в государственном секторе, чем в аутсорсинге частными компаниями, основанно на том факте, что в большинстве стран труд облагается более высокими налогами, чем капитал [9]. Если подразделения государственного сектора пользуются преференциями государственных служащих при сборе взносов на социальное обеспечение, оптимальным может быть использование большего количества рабочей силы и меньшего капитала в общественном

производстве. Аналогичным образом, местное самоуправление, облагающее налогом доходы от заработной платы, получает часть заработной платы, которую оно выплачивает обратно в качестве налоговых поступлений. В то время как частные компании использовали бы валовые факторные издержки в своей задаче минимизации затрат, государственные подразделения вычитали бы из них ту часть налоговых поступлений, которую они косвенно получают обратно.

Следовательно, то, как налоговые поступления распределяются между нижестоящими и вышестоящими уровнями управления, повлияет на оптимальную трудоемкость с точки зрения правительств более низкого уровня. При этом, более высокая трудоемкость в общественном производстве не обязательно нежелательна. Например, когда предложение рабочей силы увеличивает реальную заработную плату, но лишь умеренно, оптимально, чтобы интенсивность труда в государственном секторе была немного выше, чем в частном секторе.

Как экономические, так и политические факторы важны для понимания различий в аутсорсинге услуг в государственном секторе. Например, города в ряде западных стран больше полагаются на аутсорсинг при оказании услуг с более высокой сложностью заключения контрактов и при оказании услуг, качество которых относительно важно. Однако политическая поддержка обеспечивается не только эффективным экономическим управлением. Патронатная модель принятия политических решений утверждает, что экономическая рента начисляется всем политическим кандидатам независимо от их статуса, если они увеличивают внутреннее предоставление государственных услуг. Исследование данной патронатной модели позволило выявить убедительные доказательства политического покровительства: законы, ограничивающие расходы округа, приводят к увеличению аутсорсинга, в то время как более высокий уровень объединения в профсоюзы и право на забастовку для работников государственного сектора приводят к увеличению внутреннего производства услуг [9]. Связанная с этим закономерность заключается в том, что города, управляемые выборным должностным лицом, имеют более низкий уровень аутсорсинга, чем города, управляемые назначенным менеджером. В Норвегии, например, муниципалитеты сокращают аутсорсинг, когда испытывают финансовый стресс в виде вызванного извне сокращения доходов от гидроэнергетики.

Аутсорсинг также может быть идеологически обусловлен. Например, исследование М. Elinder и Н. Jordah охватывает период, когда муниципалитеты были свободны в выборе между государственным и частным обеспечением дошкольными учреждениями, но имели очень ограниченное влияние на предоставление начальных школ. Используя вариации внутри муниципалитета, результаты демонстрируют, что правые политики больше полагаются на аутсорсинг услуг, на которые они могут влиять напрямую, и наоборот [10].

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Аутсорсинг обычно имеет два различных эффекта. Первый связан с различием между государственными и частными поставщиками. Второй обусловлен выбором и

конкуренцией и действует на рыночном уровне. Во многих исследованиях не удается полностью провести различие между этими двумя эффектами, и их относительную важность при различных обстоятельствах еще предстоит продемонстрировать. За редким исключением, аутсорсинг сравнивается с собственным производством в государственном секторе без учета разницы между коммерческими и некоммерческими поставщиками. Взаимодействие и соответствующие роли различных частных поставщиков – в частности, менее распространенных некоммерческих организаций – таким образом, представляют собой важное направление для будущих исследований.

Перспектива дальнейших условий заключается в необходимости проведения исследований о зависимости занятости и аутсорсинга государственных услуг в развитых странах.

### Список литературы

1. Календжян, С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в сфере корпоративных финансов / С.О. Календжян, С.Е. Золотарева // Корпоративный менеджмент и бизнес-образование: Сборник научных статей. – 2016. – № 2. – С. 85-102.

2. Бессарабов, В.О. Дискурсивное поле эволюции аутсорсинговых и консалтинговых услуг в условиях цифровизации экономики региона: логика формирования и структура / В.О. Бессарабов, Л.И. Тымчина // Первый экономический журнал. – 2022. – № 8 (326). – С. 39-47.

3. Тымчина, Л.И. Механизм развития рынка аутсорсинговых услуг в условиях цифровизации экономики [Электронный ресурс] / Л.И. Тымчина // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15. – № 1. – URL: <https://esj.today/PDF/31ECVN123.pdf>.

4. Хлебников, Д.В. Аутсорсинг как инструмент снижения бизнес-затрат и оптимизации бизнес-системы / Д.В. Хлебников // Компас промышленной реструктуризации. – 2014. – № 2. – С. 26-28.

5. Hart, O. The proper scope of government: Theory and an application to prisons / O. Hart, A. Shleifer, R.W. Vishny // Quarterly Journal of Economics. – 1997. – № 4 (112). – P. 1127-1161.

6. Fernandez, S. Employment, privatization, and managerial choice: Does contracting out reduce public sector employment? / S. Fernandez, C.R. Smith, J.B. Wenger // Journal of Policy Analysis and Management. – 2007. – № 1 (26). – P. 57-77.

7. Poutvaara, P. The desirability of outsourcing the provision of public services depends on their characteristics and market conditions [Электронный ресурс] / P. Poutvaara, H. Jordahl // IZA World of Labor 2020: 65v2. – 2020. – URL: <https://wol.iza.org/uploads/articles/555/pdfs/public-sector-outsourcing.pdf>.

8. Poutvaara, P. Why is the public sector more labor-intensive? A distortionary tax argument / P. Poutvaara, A. Wagener // Journal of Economics. – 2020. – № 2 (94). – P. 105-124.

9. Lopez-de-Silanes, F. Privatization in the United States / F. Lopez-de-Silanes, A. Shleifer, R. Vishny // RAND Journal of Economics. – 1997. – № (3) 28. – P. 447-471.

10. Elinder, M. Political preferences and public sector outsourcing / M. Elinder, H. Jordahl // European Journal of Political Economy. – 2013. – № 30. – P. 43-57.

**УДК 004:351**

## **СТРАТЕГИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ**

**С.В. Салита,**  
д-р экон. наук, проф.

Государственное образовательное  
учреждение высшего образования Луганской  
Народной Республики  
«Луганский государственный университет  
имени Владимира Даля» г. Луганск, ЛНР  
e-mail: svetlanaluga@yandex.ru

**Е.В. Ефременко,**  
кандидат экономических  
наук, доцент

ГОУ ВО Луганской Народной Республики  
«Луганский государственный университет  
имени Владимира Даля»  
г. Луганск, ЛНР  
e-mail: efre-elen@mail.ru

## **STRATEGY OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE SERVICE SECTOR**

**S.V. Salita, Doctor of  
Economics, Professor**

State Educational Institution of Higher  
Education of the Luhansk People's Republic  
«Luhansk State University named after Vladimir  
Dal», Luhansk, LNR  
e-mail: svetlanaluga@yandex.ru

**E.V. Efremenko,**  
Candidate of Economic  
Sciences, Associate Professor

State educational institution higher education  
Luhansk People 's Republic «Luhansk state  
university named after Vladimir Dahl»  
Lugansk, LPR  
e-mail: efre-elen@mail.ru

### **Реферат**

**Цель.** Формирование стратегии цифровой трансформации сферы услуг, направленной на реализацию ключевых задач развития цифровой экономики.

**Методика.** Для проведения исследования использованы диалектические методы и теоретические (абстрагирование, анализ и синтез, индукция и дедукция), направленные на изучение объекта исследования и позволяющие обобщить результаты и сформулировать выводы.

**Результаты.** Представлена динамика затрат на новые и традиционные ИКТ в мире, млрд дол. за период 2018-2022 гг. и прогнозом на 2023 г. и определена роль технологий следующего поколения. Визуализирована зона победы компании на определенном направлении цифровой трансформации. Определены направления цифровой трансформации сферы услуг, в том числе консалтинговых услуг в бухгалтерском учете, аудиторской деятельности и системе контрольных мероприятий.

**Научная новизна.** Стратегия цифровой трансформации сферы услуг - это подробный план использования цифровых решений для улучшения физических аспектов вашего бизнеса в области инжиниринга, производства и обслуживания. Цифровая трансформация сама по себе является широкой бизнес-стратегией. Разработка дорожной карты для краткосрочной и долгосрочной цифровой трансформации, ориентированной на бизнес-результаты, а не на технологии, является важной основой развития сферы услуг.

**Практическая значимость.** Разработка стратегии цифровой трансформации важна, поскольку она гарантирует, что будут предприняты эффективные, измеримые и согласованные усилия для достижения ключевых бизнес-целей. Любая команда может участвовать в инициативах по цифровой трансформации, но это не сдвинет бизнес с мертвой точки, если не будет скоординированной и стратегической инициативы.

**Ключевые слова:** *стратегия, цифровая трансформация, сфера услуг, бухгалтерские услуги, аудиторские услуги, контроль, консалтинговые услуги, цифровизация, цифровая готовность, зона победы, приверженность лидерству, интегрированная стратегия.*

**Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами.** Важнейший катализатор нового этапа цифровой трансформации — растущие успехи в развитии передовых технологических направлений, включая ИИ, робототехнику, блокчейн, технологии виртуальной и дополненной реальности и ряд других. Эти технологии предоставляют потребителям уникальные возможности, в том числе высокую точность прогнозирования и принятия управленческих решений, основанных на данных, кратное снижение издержек, обеспечение лучшего качества «потребительского опыта». Как следствие, при общей положительной динамике вложений в информационно-телекоммуникационные технологии (ИКТ) все больше инвестиций приходится именно на технологии нового поколения [1. С. 1415-1426.].

Доля передовых цифровых технологий в общем объеме затрат неуклонно растет и может достичь 23,4% к 2023 г. В 2020 г. в результате пандемии наметились еще более ощутимые сдвиги: инвестиции отраслей в передовые технологии выросли за год на 16%, в то время как расходы на традиционные ИКТ (включая программное обеспечение, оборудование, информационные и телекоммуникационные сервисы) сократились на 3%.

Формирование стратегии цифровой трансформации сферы услуг, которая бы была направлена на повышение уровня цифровой готовности сферы услуг к цифровым преобразованиям и могла бы реализовать все ключевые направления национальных и федеральных программ развития цифровой экономики в целом – это основная цель научного исследования, которая стала насущной и актуальной в период структурных трансформаций.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Считаем, что актуальные вопросы стратегических ориентиров развития цифровой трансформации рассмотрены в научных публикациях таких отечественных и зарубежных ученых, а именно выделим, например ученые: Ю.А. Олейникова, О. С. Будникова, Рохит Бхаргава, А. О. Гаврилкович, Г. И. Абдрахманова, К. Б. Быховский, Н. Н. Веселитская, К. О. Вишнеvский, Л. М. Гохберг, А. Цысарь, Е. Лобанов, И. В. Тарасов.

**Цель.** Формирование стратегии цифровой трансформации сферы услуг, направленной на реализацию ключевых задач развития цифровой экономики.

**Изложение материала исследования.** В условиях цифровой экономики особое внимание уделяется стратегическому управлению корпоративными знаниями, которое обеспечивает выживание и развитие предприятий различных отраслей, в том числе и сферы услуг [2, С. 235-237.].

Стремительное развитие за последние десять лет цифровых технологий коренным образом меняет природу производительных сил и рыночных отношений в мире, предлагает совершенно иные формы и пути развития, основанные на сочетании цифровых возможностей и человеческих ресурсов [3, С. 61-73.].

На сегодняшний день создан критический набор цифровых и информационных технологий, который предусматривает переход к новому этапу развития производительных сил (Индустрия 4.0 - новый уровень автоматизации всех процессов) [4, С. 154-158.]. Индустрия 4.0 строится на использовании концепции умного производства, хранения и обмене данными в киберпространстве, Интернете вещей, а также автоматизации.

В число приоритетных высокотехнологичных областей входят 11 цифровых технологий, развитие которых наиболее активно поддерживается в ведущих странах, которые с уверенностью можно использовать в сфере консалтинговых услуг в бухгалтерском учете, аудиторской деятельности и системе контрольных мероприятий: искусственный интеллект; новые производственные технологии; робототехника и сенсорика; Интернет вещей; мобильные сети связи пятого поколения (цифровые сервисы); новые коммуникационные интернет-технологии; технологии виртуальной и дополненной реальности; технологии распределенных реестров; квантовые коммуникации; квантовые сенсоры; квантовые вычисления (рис. 1) [5, С. 19-25.].

Архитектура современного бизнеса меняется. Эффект цифровизации стирает границы отраслей, изменяет структуру рынков и поведение компаний, снижает способность производить уникальные продукты – таким образом,

конкурентоспособность достигается за счет обеспечиваемой потребительской ценности и качества обслуживания [6, С. 58].

Основу капитализации обеспечивают цифровые ресурсы, цифровые платформы, с привлечением минимального количества сотрудников. Многие компании предоставляют «информационные продукты» с практически нулевыми затратами на хранение, транспортировку и тиражирование.

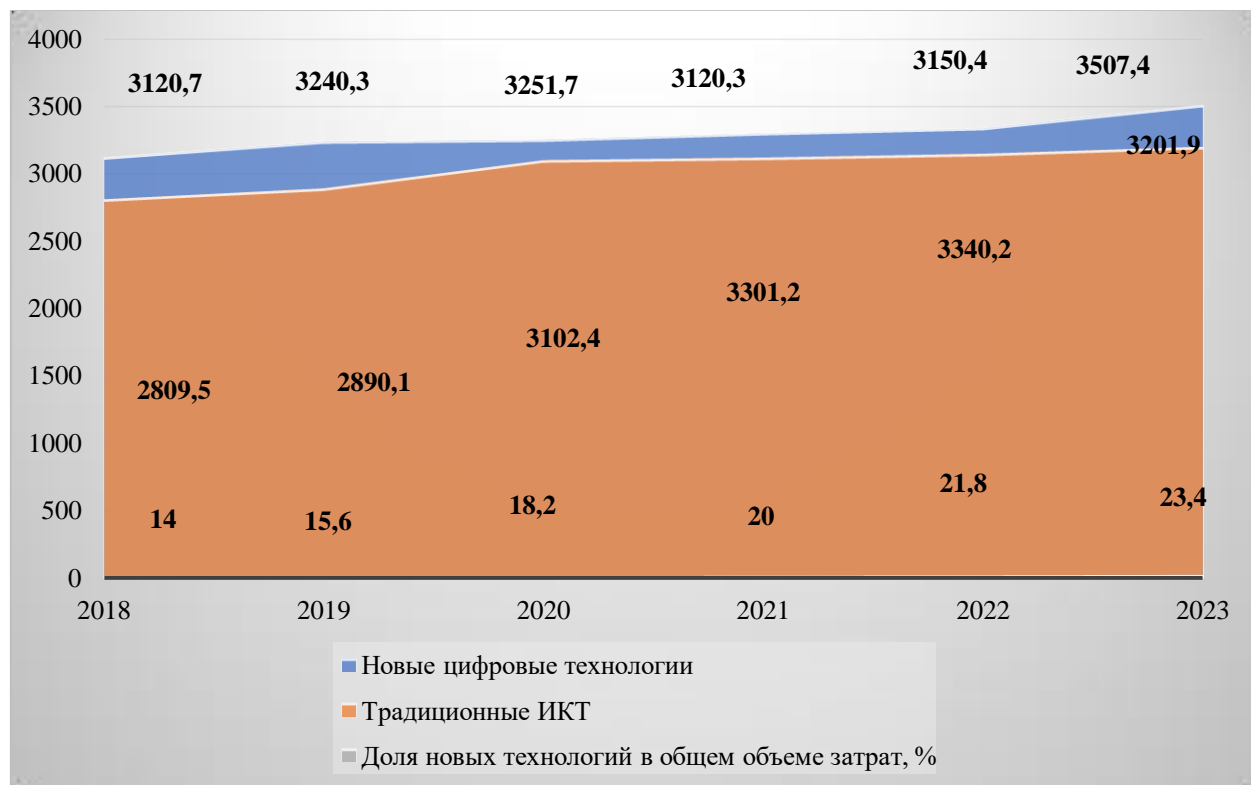


Рисунок 1 – Динамика затрат на новые и традиционные ИКТ в мире, млрд дол. за период 2018-2022 гг. и прогнозом на 2023 г.

Для ряда направлений цифрового бизнеса, например, WhatsApp значительного начального капитала не требуется. В то же время капитализация бизнеса WhatsApp в один миллиард долларов была достигнута менее чем за два года.

Цифровые технологии становятся основой совершенно новых конкурентных преимуществ компаний и источников прибыли, меняя бизнес, модели потребления, взаимодействие участников рынка.

Основным направлением цифровой трансформации бизнеса сферы услуг, в том числе консалтинговых услуг в бухгалтерском учете, аудиторской деятельности и системе контрольных мероприятий является создание новых бизнес-моделей, основанных на сквозных цифровых процессах как внутри предприятия сферы услуг, так и за его пределами [7, С. 24-69].

Аналитики консалтинговой компании Boston Consulting Group (BCG) предполагают, что к 2035 году объем цифровой экономики может достичь 16 триллионов долларов [8].

Например, в Китае, по оценкам исследователей, в этой сфере появится более 400 миллионов рабочих мест, из которых более 100 миллионов будет создано крупнейшей интернет-компанией Alibaba Group. По словам вице-президента Alibaba Group Гао Хунбина, к 2035 году цифровая экономика превзойдет производственный сектор по объему и оставит до четверти от общей мировой экономики [9].

Компании всех размеров видят завидные бизнес-результаты от усилий по цифровой трансформации, такие как повышение эффективности, максимальный рост выручки и снижение операционных расходов. Фактически, недавний опрос профессионалов отрасли показал, что 92 процента компаний уже проводят цифровую трансформацию. Однако опрос также показал, что существуют различные стадии зрелости - и успеха.

Однако, согласно опросу Wipro Digital, более трети руководителей называют отсутствие четкой стратегии трансформации ключевым препятствием на пути к полной реализации цифрового потенциала бизнеса.

Например, если говорить об уровне цифровой готовности компании, то следует отметить, что компании, предоставляющие ИТ-услуги, почти преодолели планку приверженности лидерству и интегрированной стратегии, но с трудом достигают гибкого подхода к управлению (рис. 2), на котором определена зона победы компании на определенном направлении цифровой трансформации (баллы определены экспертным методом - зона победы (оценка успеха  $\geq 8$ )).

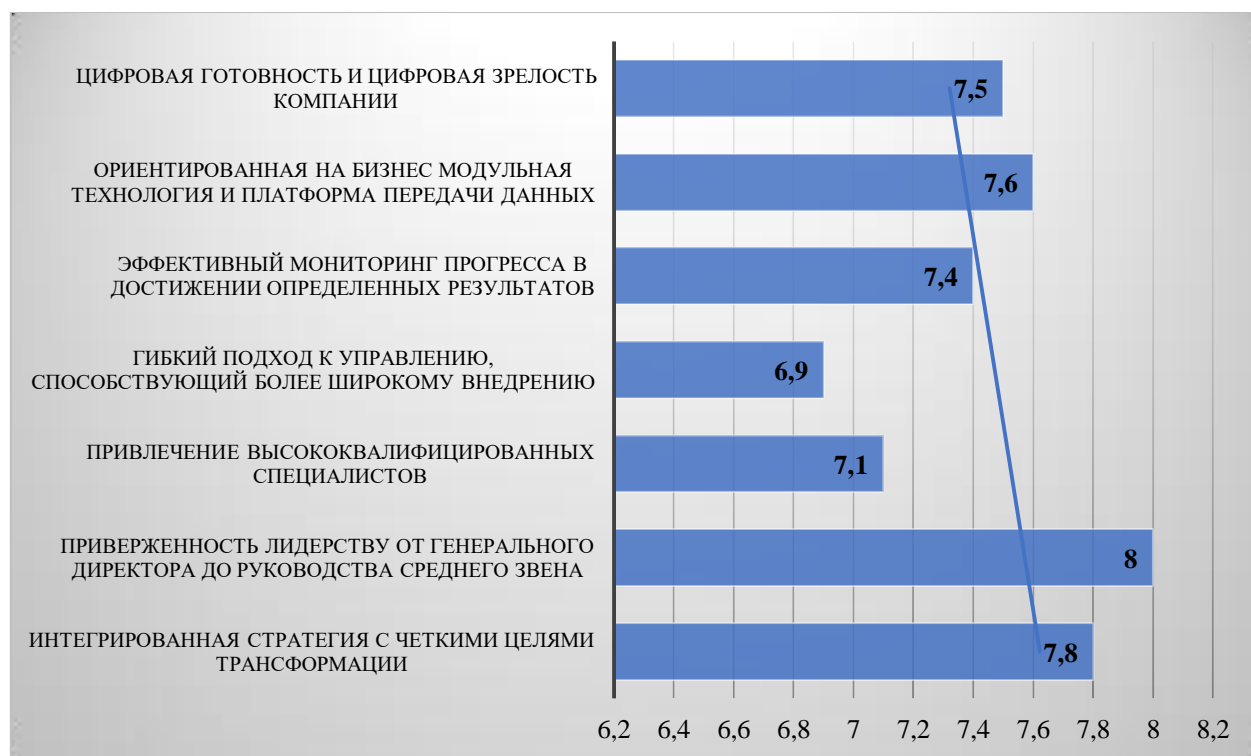


Рисунок 2 - Зона победы компании на определенном направлении цифровой трансформации



Стратегия цифровой трансформации сферы услуг - это подробный план использования цифровых решений для улучшения физических аспектов вашего бизнеса в области инжиниринга, производства и обслуживания. Цифровая трансформация сама по себе является широкой бизнес-стратегией. Разработка дорожной карты для краткосрочной и долгосрочной цифровой трансформации, ориентированной на бизнес-результаты, а не на технологии, является важной основой развития сферы услуг (рис. 3) [10].



Рисунок 3 – Стратегия цифровой трансформации сферы услуг

Разработка стратегии цифровой трансформации важна, поскольку она гарантирует, что будут предприняты эффективные, измеримые и согласованные усилия для достижения ключевых бизнес-целей. Любая команда может участвовать в инициативах по цифровой трансформации, но это не сдвинет бизнес с мертвой точки, если не будет скоординированной и стратегической инициативы.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Определено, что привычные, установившиеся методы маркетинга и способы распространения

рекламы способствуют консервативности мышления и необходимо во многом преодолеть традиционное восприятие рекламы и научиться мыслить по-новому.

В дальнейших публикациях важно с целью эффективной цифровой трансформации сферы услуг рассмотреть основные принципы доведения рекламной информации до сознания потребителя в рамках процесса и представить схему организации продвижения услуг в социальных сетях на основе цифровых технологий.

### Список литературы

1. Олейникова, Ю.А. Вызовы и модели развития бизнеса в условиях прогрессии цифровой экономики / Ю.А. Олейникова // Вопросы инновационной экономики. – 2019. – Том 9. – № 4. – С. 1415-1426. – doi: 10.18334/vines.9.4.41294.

2. Будникова, О. С. Производственная стратегия в условиях инновационных возможностей и ограничений развития. Цифровые технологии / О. С. Будникова // Молодой ученый. – 2020. – № 2 (292). – С. 235-237.

3. Бхаргава, Рохит Мегатренды. Как предсказывать грядущие тенденции и видеть, то, что упускают другие / Рохит Бхаргава ; [перевод с английского Д. Шалаевой]. – Москва : Эксмо, 2021. – С. 61-73.

4. Гаврилкович, А. О. Индустрия 4.0: понятие и основные технологии / А. О. Гаврилкович // Молодой ученый. – 2022. – № 3 (398). – С. 154-158.

5. Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты: докл. к XXII Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 13–30 апр. 2021 г. / Г. И. Абдрахманова, К. Б. Быховский, Н. Н. Веселитская, К. О. Вишнеvский, Л. М. Гохберг и др. ; рук. авт. кол. П. Б. Рудник ; науч. ред. Л. М. Гохберг, П. Б. Рудник, К. О. Вишнеvский, Т. С. Зинина ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. – С. 19-25.

6. Тарасов, И. В. Индустрия 4.0: Понятие, концепция, тенденции развития / И. В. Тарасов // Стратегии бизнеса. – 2018. – № 6. – С. 58.

7. Цысарь, А. Во имя Сервиса : Инструменты и рекомендации, как стать компанией, ориентированной на клиента / А. Цысарь, Е. Лобанов. – М.: Альпина ПРО, 2022. – С. 24-69.

8. Консалтинговая компания Boston Consulting Group (BCG) [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый: <https://www.bcg.com>

9. Alibaba Group [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый: <https://www.alibaba.com>

10. 7 Tenets of an Effective Digital Transformation Strategy [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый: <https://www.ptc.com/en/blogs/corporate/digital-transformation-strategy>

## КЛАССИФИКАЦИИ ЗНАНИЕВЫХ УСЛУГ В СОВРЕМЕННОЙ НЕСТАБИЛЬНОЙ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СРЕДЕ

**А.Ю. Дешенко,**  
канд-т, экон. наук, доцент  
кафедры

– ГО ВПО «Донецкий национальный  
университет экономики и торговли имени  
Михаила Туган-Барановского», г. Донецк,  
ДНР, e-mail: sandra\_des@mail.ru

## CLASSIFICATIONS OF KNOWLEDGE SERVICES IN TODAY'S UNSTABLE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT

**A.Yu. Deshchenko,**  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor

– GO HPE «Donetsk National University of  
Economics and Trade Named After M.  
Tugan-Baranovsky», Donetsk, DPR,  
e-mail: sandra\_des@mail.ru

### Реферат

**Цель.** Целью статьи является исследование вопросов классификации знаниевых услуг в современной нестабильной институциональной среде.

**Методика.** В исследовании реализованы диалектические и общенаучные методы – анализ синтез, индукция, дедукция; методы обобщения, систематизации, группировки и экономического анализа, позволившие сформулировать выводы, предложить рекомендации.

**Результаты.** Исследованы институциональная среда, определены качественные характеристики нестабильной институциональной среды; определено значение и подходы к классификации; предложены основы классификации знаниевых слуг; дано определение.

**Научная новизна.** Дано определение «классификация знаниевых услуг», предложена классификация знаниевых услуг.

**Практическая значимость.** Результаты исследования представляют интерес для руководителей предприятий, вузов, представителей Министерства экономического развития, Министерства образования и науки ДНР, а также ученых, исследующих проблемы развития в условиях «экономики знаний».

**Ключевые слова:** экономика, услуги, знания, институциональная среда, институт, классификация, знаниевые услуги

**Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами.** Одной и важных черт предоставления услуг, в т.ч. знаниевых, является их возмездный характер, что имеет особе значение в капиталистическом обществе развитие, которого проявляется в настоящее время. Современная институциональная среда характеризуется как нестабильная, что требует ее глубокого изучения с целью формирования

адекватных решений как со стороны предприятий, так и граждан и в этой связи знаниевые услуги будут только расширяться. Классификации позволяют систематизировать знания об объекте исследования, а именно – знаниевых услугах, что и определяет актуальность рассматриваемой темы.

**Анализ последних исследований и публикаций** свидетельствует, что вопросам исследования базовых предпосылок экономики будущего, построению институтов, развитию сферы услуг, ее элементов в т.ч. в условиях нестабильной рыночной среды посвящены работы А.А. Азарян [1,4], Н.Ю. Возияновой [4,5], Д.Э. Возиянова [3], Х. Клодта [15], Д. Норта [16], О.В. Филипповой [11], А. Чулок [13], Э. Фуруботна, Р. Рихтера [12]; исследованию проблем менеджмента – Р.Л. Акоффа [2], Р. Дафта [6], Г.Б. Клейнера [7], А.Г. Теслинова [10]. Однако, требуют дополнительного изучения вопросы классификации знаниевых услуг в современной нестабильной институциональной среде.

**Изложение основного материала исследования.** Институциональная среда играет важное значение, т.к. способствует/препятствует развитию, что обосновывается в теории институтов [16] и новой институциональной теории [12] и связано с трансакционными издержками. Институциональная среда «...институты и механизмы обеспечения и гарантирования их функционирования, в котором формируется система, что ограничивает возможное поведение индивидов через санкции» [5, с. 141].

Составляющими институциональной среды являются: нормы и правила социального и экономического поведения в обществе; функционирование его политической и других системы; установленные базовые правовые нормы и т.п. Однако, в условиях трансформации самого капиталистического строя, что сопровождается кризисами и войнами, направленными на передел собственности и сфер влияния ведущих мировых игроков, возникает проблема формирования нового порядка, основанного на корректировке базовых экономических предпосылок новым реалиям и приведение философии менеджмента и знаний, включая знаниевые услуги, к реальному их месту в жизнедеятельности общества и экономики, развивающейся в его недрах.

А. Чулок отмечает, что «...проблема в том, что многие из базовых экономических предпосылок сейчас не работают, а философия менеджмента и философия консалтинга была основана на устаревших базовых экономических предпосылках» [13].

Вопросам изучения нестабильной институциональной среды посвящены работы ряда отечественных и зарубежных экономистов. Исследования показали, что нестабильность институциональной среды проявляется в следующем:

- изменимость норм и правил;
- отсутствие правил или механизмов их реализации;
- внедрение чуждых или чужеродных правил, норм, механизмов, которые делают функционирование системы реципиента нестабильной, непредсказуемой.

Следовательно, если говорить о стабильности или нестабильности институциональной среды, то речь идет о способности системы возвращаться/не возвращаться к ее «стабильному» положению или тому положению, которое принято, как исходное (стабильное). Проявляться может такое состояние через вытеснение (неприятие) чужеродных норм, даже введенных на уровне норматива или законодательном; отсутствующие законодательные механизмы могут быть восполнены на практике, как и отсутствующие правила, которые могут быть неписанными, но выполняться.

В исследованиях А. Чулок отмечается, что «...если в прошлом веке и до этого был суверенитет производителя, то сейчас мы переходим к суверенитету потребителя» [13]. Следовательно, сфера услуг как для бизнеса, так и для потребителя будет лишь возрастать. Бизнесу необходимо понимание того, куда лучше инвестировать ограниченные ресурсы (денежные и временные), а потребителю – иметь соответствующие знания и представления о том, что есть и что является востребованным в настоящем времени, как этим пользоваться и что будет востребованным в текущем и перспективном времени, чтобы соответствовать запросам бизнеса (если это касается знаний, умений, навыков).

Следует отметить, что за последнее время увеличилось количество исследований, в которых признается все большая значимость для целей развития предприятий «...роли человеческого капитала и экономики знаний в современном обществе». В то же время практически не обсуждается «...собственно проблематика данной сферы экономики...» [14]. Между тем знания выступают специфическим продуктом человеческой деятельности, где участниками возникающих на практике взаимоотношений выступает значительное число субъектов. Следовательно, такой новый продукт человеческой деятельности как знание и связанные с ним услуги уже «...с трудом вписывается в привычные модели рыночного оборота» [14]. Трудность вызывает сложность на начальном этапе подсчитать отдачу по результату; неосвязаемость получения выгоды (когда не понятно – все сложно, а когда становится понятным – услуга получена, но нет желания ее оплачивать). Следовательно, фактически речь идет о присвоении добавленной стоимости (по К. Марксу), но в рамках уже умственного труда, т.е. неоплаченный присваиваемый труд перетекает в сферу умственного труда.

Экономика знаний включает в себя не только фундаментальную и прикладную науку и образование, но также и те сферы, где знания накапливаются и используются [14].

В словарной трактовке термин «классификация» употребляется как «...распределение предметов, явлений и понятий по классам, отделам, разрядам в зависимости от их общих признаков» [8, с. 325]. Классификации используются с одной стороны – как процедура, позволяющая сгруппировать по определенным признакам изучаемое явление, а с другой – для описания результата такого процесса.

При помощи построения классификации решаются несколько важных задач:

- *Задача 1* – осуществление группировки и представления всей имеющейся совокупности элементов/знаний об изучаемом явлении;
- *Задача 2* - представление в удобном для использования, сгруппированном виде наиболее полной информации об объекте изучения.

*Классификация знаниевых услуг* – распределение знаниевых услуг по классификационным признакам, составляющим их топологию, которые определены как нечто целое на основе выделения характерных элементов для современного уровня их реализации.

Как показали проведенные нами исследования в основу классификации знаниевых услуг должны быть положены следующие признаки:

- субъект предоставления/получения;
- тип знаниевой услуги;
- степень доступа к знаниевой услуге;
- спектр предоставления и использования знаниевой услуги;
- форм получаемой знаниевой услуги;
- времени пользования знаниевой услугой;
- скорость проявления ее результата для получателя знаниевой услуги;
- среда предоставления знаниевой услуги;
- способ предоставления и охват получения знаниевой услуги;
- используемые технологии для при производстве и получении знаниевой услуги;
- форма инициирования предоставления знаниевой услуги;
- форма конечного предоставления продукта;
- направленность знаниевой услуги;
- степень гарантии, определяемая со стороны государства;
- качество знаниевой услуги.

Основы классификации знаниевых услуг представлены в табл. 1.

Таблица 1 – Классификация знаниевых услуг

| Классификационный признак |   | Элементы классификации признака |
|---------------------------|---|---------------------------------|
| 1                         | По субъекту                               | Предприятия                     |
|                           |   | Частные лица                    |
|                           |   | Частно-государственные          |
| 2                         | По типу                                   | Профессиональная                |
|                           |   | Не профессиональная             |
| 3                         | По степени доступа                        | Общего доступа                  |
|                           |   | Конфиденциальные                |
| 4                         | По спектру предоставления и использования | Широкого спектра                |
|                           |   | Узкоспециализированные          |
| 5                         | По форме                                  | Точечного дополнения            |
|                           |   | Процессного сопровождения       |
|                           |   | Продуктового сопровождения      |

| Классификационный признак |   | Элементы классификации признака           |
|---------------------------|---|---|
| 6                         | По времени пользования                      | Краткосрочная                             |
|                           |   | Среднесрочная                             |
|                           |   | Длительного пользования                   |
| 7                         | По скорости проявления для получателя       | Одномоментного получения (сразу)          |
|                           |   | Требующая подготовки ответа               |
| 8                         | По среде предоставления                     | В виртуальной среде                       |
|                           |   | В реальной среде                          |
|                           |   | Комбинированная                           |
| 9                         | По способу предоставления и охвату          | Персонифицированные                       |
|                           |   | Массовые/групповые                        |
| 10                        | По используемым технологиям                 | Интернет                                  |
|                           |   | Цифровые                                  |
|                           |   | Традиционные                              |
| 11                        | По форме инициирования предоставления услуг | На договорной основе (устный, письменный) |
|                           |   | Заказ                                     |
|                           |   | Подписка                                  |
| 12                        | По форме конечного предоставления продукта  | Методики                                  |
|                           |   | Проекты                                   |
|                           |   | Акты                                      |
|                           |   | Экспертизы                                |
|                           |   | Заклучения                                |
| 13                        | По направленности                           | Познавательные                            |
|                           |   | Развлекательные                           |
|                           |   | Обучающие                                 |
| 14                        | По степени гарантии                         | Лицензируемые                             |
|                           |   | Не лицензируемые                          |
| 15                        | По качеству                                 | Качественные                              |
|                           |   | Не качественные                           |

Составлено автором

Предложенная классификация носит основополагающий характер; она может быть дополнена либо уточнена исходя из быстро меняющихся условий функционирования субъектов и объектов, а также реальных трансформационных процессов, проистекающих в обществе.

В любом случае предложенная классификация вносит вклад в научное знание, т.к. позволяет акцентировать внимание как управляющей подсистемы в целом, так и отдельных предприятий, и частнопрактикующих субъектов, предоставляющих такие услуги адекватно реагировать на текущие и перспективные процессы, происходящие в мире и обществе, связанные с необходимостью и желанием реципиентов получения знаниевых услуг.

**Выводы.** На основе проведенных исследований установлено, что вопросы институционализации самих знаниевые услуги приобретают все большее значение; возникает необходимость их экономического изучения; исследована институциональная среда и определены ее особенности; дано определение термину «классификация знаниевых услуг» и предложены основы классификации самих знаниевых услуг.

Дальнейшие исследования должны быть направлены на формирование подходов, позволяющих создать соответствующую инфраструктуру для реализации выявленных резервов развития рынков знаниевых услуг и обеспечения их соответствующими институтами с последующим их маркетинговым сопровождением и фреймированием.

### Литература

1. Азарян, А.А. Стратегии развития сферы услуг в условиях нестабильной внешней среды: автореф. дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / А.А. Азарян; ГО ВПО «Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского». – Донецк, 2021. – 43 с.
2. Акофф Рассел Л. Акофф о менеджменте / Р.Л. Акофф; пер. с англ. Л.А. Волковой. – СПб.: Питер, 2002. – 448с.
3. Возиянов, Д.Э. Методика формирования стратегии экосистемного цифрового маркетинга в предприятии ритейла в условиях неопределенности будущего / Д.Э. Возиянов // Сборник научных работ серии «Экономика». – 2022. – Вып. 27. – С. 108-123.
4. Возиянова, Н.Ю. Стратегия адаптации предприятий и других хозяйственных образований сферы услуг к условиям конкурентной нестабильной рыночной среды / Н. Ю. Возиянова, А. А. Азарян // Менеджер. – 2019. – № 4 (90). – С. 149-161.
5. Возиянова Н.Ю. Внутрішня торгівля України: теоретичний базис, моніторинг, моделі розвитку : монографія / Н.Ю. Возиянова. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2013. – 517 с.
6. Дафт Р. Менеджмент : монография / Р. Дафт; [пер. с англ.] – 6-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 864 с.
7. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия / Г.Б. Клейнер. – М.: Дело, 2008. – 568с.
8. Словарь иностранных слов / Под ред. И.В. Лехина и проф. Ф.Н. Петрова. Изд. 4-е перераб. и доп. – М.: Государственное издательство иностранных и национальных словарей, 1954. – 853 с.
9. Субботин, А.Л. Классификация / А.Л. Субботин, В.Л. Абушенко, В.А. Бочаров, В.А. Эдельман / Гуманитарный портал: Концепты [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий, 2002. –2022 (последняя редакция: 18.11.2022). – URL: <https://gtmarket.ru/concepts/6879>
10. Теслинов А.Г. Концептуальное проектирование сложных решений / А.Г. Теслинов. – СПб.: Питер, 2009. – 288 с.



11. Филиппова О.В. Маркетинг взаимоотношений в деятельности центра дополнительного профессионального образования: дис. ... к-та экон. наук : 08.00.05 / О.В. Филиппова; ГО ВПО «Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского». – Донецк, 2000. – 274 с.
12. Фуруботн Э. Институты и экономическая теория: Достижения новой институциональной экономической теории : монография / Э. Фуруботн, Р. Рихтер; пер. с англ. / под ред. В.С. Катькало, Н.П.Дроздовой. – СПб.: Издат. дом Санкт-Перербург. гос. ун-та, 2005. – XXXIV + 702с.
13. Чулок А. Базовые предпосылки экономики будущего / А. Чулок / ПостНаука [сайт] 30.11.2017. – URL: <https://postnauka.ru/video/82498>
14. Экономика знаний – нераскрытый потенциал / РоссКонгресс [сай] 20.06.20215. – URL: <https://roscongress.org/sessions/ekonomika-znaniy-neraskrytyy-potentsial/about/>
15. Klodt H. The Essence of the New Economy / H. Klodt // Kiel Discussion Papers № 375. Kiel Institute for World Economics. – Kiel, 2001. – 15 p.
16. North D. C. Institutions, Institutional Change, and Economic Perfomance / D. C. North. – Cambridge: Cambridge University Press, 26 oct. 1990. – 152 p.

## ФИНАНСЫ И ИНВЕСТИЦИИ

УДК 336.012.23

### ФОРМИРОВАНИЕ КОГНИТИВНОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЫ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

**Н.А Броварь**, аспирант  
кафедры финансов и  
банковского дела ГОУ ВПО  
«Донецкий национальный  
университет»

ГОУ ВПО «Донецкий национальный  
университет», г. Донецк, ДНР,  
e-mail: brovar.nikita@yandex.ru

### FORMATION OF COGNITIVE MODEL OF THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC FINANCIAL SYSTEM DEVELOPMENT

**N. A. Brovar**, a postgraduate  
student of the Department of  
Finance and Banking of the  
Donetsk National University

SEI HPE «Donetsk National University»,  
Donetsk, DPR,  
e-mail: e-mail: brovar.nikita@yandex.ru

#### Реферат

**Цель.** Разработка модели развития финансовой системы Донецкой Народной Республики, основанной на стабильной кредитно-банковской системе.

**Методы.** Для проведения исследования были использованы методы теоретического уровня: абстрагирование, логический анализ, формализация, диалектический метод, аналогия.

**Результаты.** Когнитивная модель развития финансовой системы Донецкой Народной Республики, основанная на стабильной кредитно-банковской системе и имеющая все возможности для обеспечения всех подсистем и уровней финансовой системы денежными потоками, представленными всеми видами ресурсов и инструментов.

**Научная новизна** заключается в разработке когнитивной модели развития финансовой системы государства, которая, в отличие от существующих, основана на стабильной, надежной кредитно-банковской системе, системно представляющая способы и методы, инструменты привлечения долгосрочных денежных ресурсов, создание объединений предприятий разных видов деятельности и кредитных организаций, внедрение децентрализованной денежно-кредитной системы для создания возможностей обращения современных инструментов, применения новейших технологий и усовершенствованных адаптационных механизмов.

**Практическая значимость.** Полученные результаты будут способствовать нивелированию рисков всех участников финансовой системы, способной выдерживать совокупность разнообразных шоков

трансформационных изменений, адаптироваться к новым условиям внешней и внутренней среды, и сохранять надежность и безопасность в мировой финансовой системе.

**Ключевые слова:** *финансовая система, когнитивная модель, денежно-кредитная система, кредитно-банковская система.*

**Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами.** Анализ мировых тенденций развития финансовых систем развитых и развивающихся стран выявил множество взаимосвязанных особенностей настоящего этапа эволюции общества с применением новейших технологий, цифровизацией, дающих положительные возможности развития, но и, естественно, связанные с этим высокие непредсказуемые риски глубокой трансформации всей мировой финансовой системы и систем каждой страны отдельно, усугубленными влиянием совокупности внутренних и внешних экономических и неэкономических факторов, высокой степенью угроз киберрисков.

Особое влияние и значение выявленных тенденций и условий важны для организации и развития финансовой системы Донецкой Народной Республики, поскольку для ее эффективности и успешного функционирования должны быть учтены еще и отдельные условия внутренней среды, имеющие специфические риски, ограничительные условия развития. Вместе с тем, имеются все фундаментальные механизмы адаптации и финансовые инструменты для развития, позволяющие повысить и создать благоприятные социальные и экономические условия для всего общества Республики.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследованию вопросов развития финансовой системы посвящены работы Ю.Н. Воробьева, Л.М. Борщ [1], Е.А. Звоновой, А.В. Кузнецова [2], А.С. Линникова, Л.К. Карпова, Е.О. Пазыной [3], С.К. Омуровой [4], В.В. Петрушевской [5], М.В. Петрова [6], С.В. Салиты и др. Вместе с тем, вопросы формирования моделей развития финансовой системы, применительно к условиям Донецкой Народной Республики, не нашли комплексного и системного рассмотрения.

**Цель исследования** заключается в разработке модели развития финансовой системы Донецкой Народной Республики, основанной на стабильной кредитно-банковской системе.

**Изложение основного материала исследования.** Основываясь на серьезной теоретической базе, научных методах, принципах и практических инструментах целесообразно, применительно к особенностям Донецкой Народной Республики, разработать когнитивную модель развития финансовой системы, основанной на стабильной и надежной кредитно-банковской системе, которая имеет все возможности для обеспечения структурных подсистем и уровней финансовой системы денежными потоками, представленными всеми видами ресурсов и инструментов для развития деятельности всех участников экономики (рис. 1).

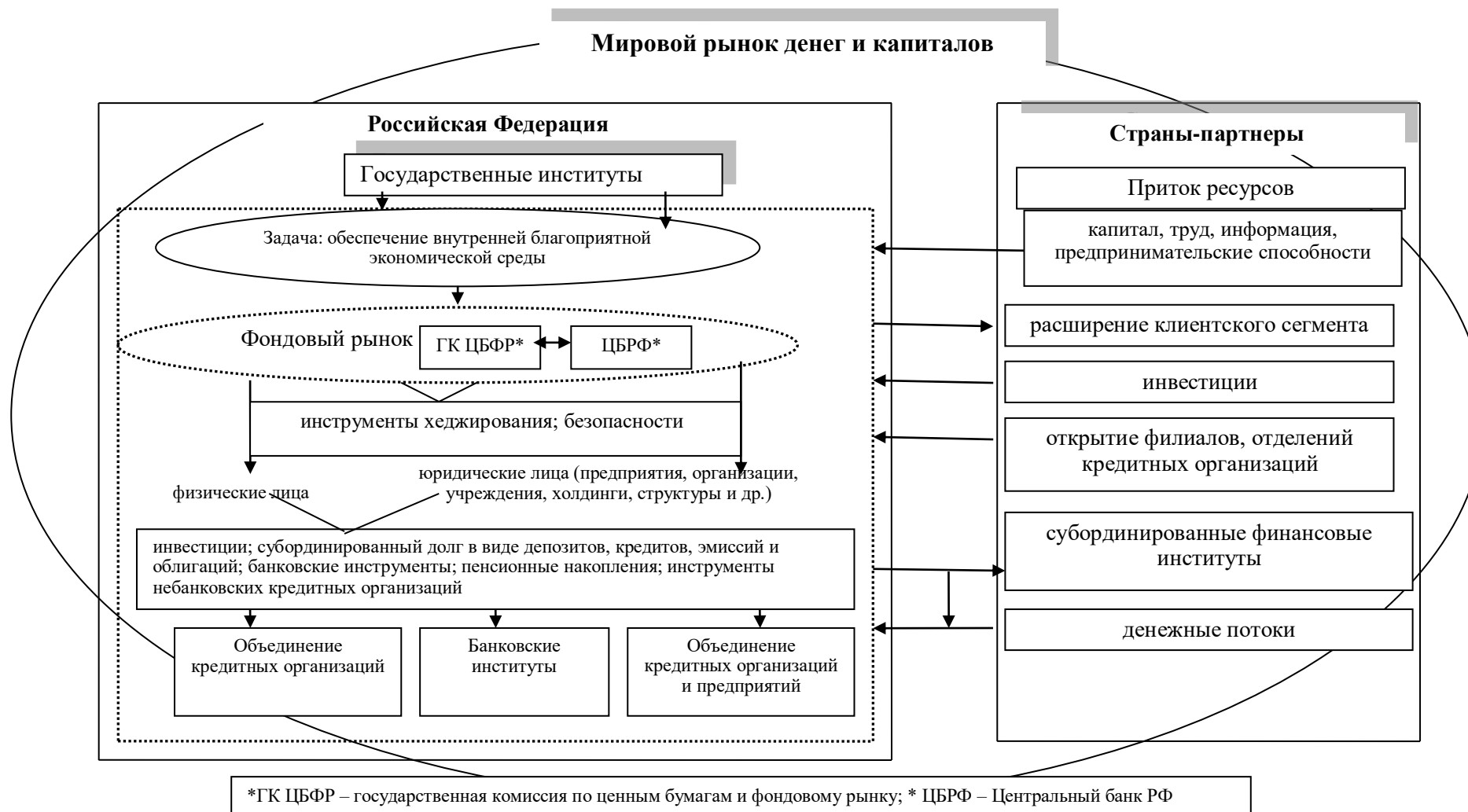


Рисунок 1 - Когнитивная модель развития финансовой системы Донецкой Народной Республики, основанной на стабильной кредитно-банковской системе

Когнитивная модель как модель формализованной абстракции исследуемых процессов, позволяет исследовать все сферы общественной жизни общества, использовать ее как способ представления основных моментов любого механизма, как в экономике, так и в политике, в менеджменте и др. Разработанная модель основана на представлении методов и инструментов, фундаментальных моментах, включающих:

инструменты привлечения свободных денежных ресурсов, мобилизованных в самой Республике, так и инвестиций от всех субъектов России, других стран-партнеров, стран БРИКС;

создание холдинговых структур, объединений предприятий разных по видам деятельности и кредитных организаций;

внедрение усовершенствованных адаптационных механизмов для нивелирования рисков всех участников финансовой системы;

внедрение децентрализованной денежно-кредитной системы.

В настоящее время для решения основных проблем, сдерживающих социально-экономическое развитие Донецкой Народной Республики, необходимо решить вопросы по обращению инструментов, которые позволят и предоставят доступ и приток денежных потоков на территорию Республики, которая в настоящее время находится в условиях ограничений (санкции, непризнанность странами мира и др.), что не позволяет использовать исключительно традиционные финансовые инструменты. Важное значение в данном вопросе отводится нормативно-правовому регулированию, при формировании которого, будут организованы институты, обладающие большими финансовыми, кадровыми и материальными ресурсами.

Для функционирования любых видов предприятий и организаций, необходимо выполнение минимально установленных законодательно и на национальном уровне, и на международном уровне нормативов минимальных уровней регулятивного капитала, ликвидности, надежности и финансовой устойчивости. В условиях отсутствия инвестирования и привлечения значительного объема ресурсной базы с целью выполнения данных требований объединение капиталов в определенных структурах объединений является эффективным и практически реальным направлением развития.

Предлагаем внедрение и использование следующих инструментов:

покупку акций для формирования капиталов, созданных объединений собственниками холдинговых структур субъектов РФ, стран-партнеров, физических лиц-инвесторов, отдельными кредитными организациями и др.;

эмиссию долговых ценных бумаг с полной государственной гарантией и ответственностью институтов государственных финансов с возможностью продажи и перепродажи как внутри ДНР, так и в дружественных странах;

внедрение субординированных финансовых инструментов в виде открытия и ведения депозитных счетов привлечения субдолга, в виде кредитного субординированного продукта и в виде выпуска облигаций. Привлечение субдолга должно предполагать разные сроки привлечения от года и до пяти лет (авторы предлагают временный отход от международных

стандартов в связи с высокими рисками инвестирования), а также предполагать ежемесячное обязательство по погашению субдолга;

создание банков Республики с использованием представленных инструментов и открытие филиалов и отделений российских банков и банков стран-партнеров;

создание разнообразных депозитно-кредитных продуктов с использованием цифровых технологий, современного банкинга для создания и расширения клиентского сегмента из резидентов и нерезидентов страны и Республики в том числе. Внедрение данных продуктов должно сопровождаться внедрением полной страховой защиты. Полная страховая защита должны отличаться от традиционной и включать не только размеры погашения установленных минимальных сумм вложений на банковские счета для физических лиц, но полную защиту страхования рисков вложений и для физических лиц, и для юридических лиц. Такая система может быть внедрена на макроуровне и предполагать личную ответственность всем имуществом тех лиц, которые управляют данными денежными потоками.

Кредитно-банковская система Донецкой Народной Республики, которая будет только формировать кредитно-банковскую систему, должна изначально, учитывая особенности внутренней среды страны, создавать не типичную систему, состоящих только из банковских кредитных организаций и небанковских кредитных организаций, но и объединений банковских и небанковских институтов, и объединений кредитных и производственных институтов. В первую очередь, решается настоящая проблема отсутствия капитализации коммерческих институтов, особенно банковских, пассивы которых состоят из 80-95% привлеченных и заемных ресурсов физических и юридических лиц страны. Во-вторых, серьезной проблемой кредитно-банковских институтов развивающихся стран являются недиверсифицированные портфели активов, пассивов и внебалансовых требований и обязательств. Отсутствие диверсификации и в целом хеджирования рисков создает более глубокую опасность вложений средств стейкхолдерами в такие институты. Направление объединения институтов позволит использовать большие финансовые и нефинансовые инструменты, что и будет способствовать диверсификации их портфелей.

С целью защищенности вложенных, инвестированных и заемных средств всех участников экономики необходимо использовать соответствующие методы. Это, прежде всего, представление обязательной финансовой и управленческой отчетности с ее обнародованием в средствах массовой информации для возможности мониторинга со стороны стейкхолдеров движением, распределением и перераспределением всех денежных средств. Этот метод вызовет повышение доверие вкладчиков, кредиторов и инвесторов. В данной ситуации первоочередной задачей Республики является привлечение ресурсов, без которых невозможно создание экономических благ для общества. Поэтому необходимо создать максимальные благоприятные и безопасные условия для участников, имеющих временно свободные денежные и материальные ресурсы.

Установление границ налоговых нагрузок по срокам и масштабам деятельности, в зависимости от экономической полезности осуществления деятельности для Республики. Выработка специальной системы, соблюдающей одновременно, и интересы макроуровня (увеличение налоговых и обязательных платежей, формирующих доходную часть бюджета ДНР), и уровня субъектов предпринимательства (предусматривающую установление действующих отсрочек, налоговых каникул и уменьшения налоговых нагрузок для создания и расширения бизнеса).

Создание полноценной системы страхования, включающей покрытие рисков участников экономики, с обязательным созданием в республике Фонда гарантирования вкладов населения и депозитов юридических лиц.

Система привлечения к ответственности лиц, ответственных за рациональное управление собственными, привлеченными, заемными ресурсами на всех должностных ступенях власти государственных и частных институтов.

Система государственных институтов финансовой системы должна обеспечить следующие условия внутренней благоприятной среды, которая сможет способствовать привлечению необходимых денег и капиталов в Республику:

благоприятную институциональную среду, обеспечивающую простоту открытия и ведения бизнеса;

упрощенные и прозрачные процедуры при открытии бизнеса, установление минимальных расходов для его открытия, снижение требований для капитализации вновь открытых предприятий, кроме кредитных институтов;

система упрощенных и коротких процедур регистрации недвижимости с целью создания производства, строительных работ и работ по электроснабжению;

получение кредитов с выбором условий оплаты, сроков с обязательным соблюдением принципа целевого использования. Поскольку привлечение ресурсов является одной из сложнейших проблем и задач Республики, поэтому должны быть установлены особые условия выдачи кредитов для развития сфер производства, сельского хозяйства и других отраслей экономики, способных в короткие сроки восстановить экономику ДНР. Принцип целевого использования позволит установить требование к заемщикам предоставлять подтверждающие документы о расходовании кредитных денег, о вложении их в развитие бизнеса, проводить мониторинг системы целесообразности и законности покупок и поставок, приобретенных за счет заемных средств. В стратегии будущего развития финансовой системы Республики целесообразно данные требования, наоборот, упростить с целью приведения их к международным и благоприятным, не требующих глубокой кредитной информации, позволяющих нивелировать современную кредитную асимметрию;

действенная система защиты прав инвесторов, предусматривающая личную ответственность должностных лиц всех институтов, связанных с использованием денежных средств; открытость и достоверность всех финансовых отчетов и движения денежных потоков; наличие института

репутации с указанием всех должностных лиц и их репутации; надежная защита инвесторов в суде и др.;

упрощенная система налогообложения, предусматривающая разумный подход налоговых органов с минимальным налоговым давлением на налогоплательщиков, выполняющих налоговые обязательства, что может быть установлено объемами создания экономических благ, налоговой нагрузкой и финансовым результатом в зависимости от сроков ведения бизнеса и сферы деятельности, вида деятельности;

разделение институтов с налоговыми функциями и функциями таможенного контроля и регулирования с целью избежать давления на налогоплательщиков, упрощенной процедуры по количеству документов и расходов, и открытой системы осуществления экспорта и импорта товаров, работ и услуг;

государственное урегулирование вопросов выполнения договоров, соблюдения интересов сторон договора и поддержка разрешения спорных вопросов с целью погашения имеющихся долгов;

эффективная система ликвидации субъектов хозяйственной деятельности с условиями возмещения убытков, обеспечением прав и ответственности всех связанных лиц;

использование инструментов оздоровления предприятий, организаций, учреждений для нивелирования рисков банкротств, имеющих множество негативных последствий для экономики страны. Даже в случаях ликвидации институтов, при проведении сделок слияний и поглощений необходимо учитывать интересы не только государственных институтов, но и интересы частного капитала.

Важным условиям благоприятной институциональной среды является также создание системы поощрений для инвесторов и участников экономики, осуществляющих вложения в развитие инноваций на территории Республики.

В рамках поощрений для субъектов хозяйственной деятельности, эффективно развивающих бизнес, создающих экономические блага высокого качества, имеющих спрос на рынке, являющихся дисциплинированными налогоплательщиками, участвующих в инновационных процессах Республики, устанавливать специальные понижающие коэффициенты при определении налогооблагаемой прибыли. Для создания честной и добросовестной конкуренции на рынке организовать открытую систему всех субъектов хозяйственной деятельности с обнародованием не только финансовой отчетности, но и всех вышеперечисленных условий, характеристик, способствующих открытости при принятии и мониторинге решений о предоставлении льгот и поощрений, кредитов и других преимуществ.

Естественно, исключительно система открытой, прозрачной, честной информации в условиях добросовестной конкуренции, а также система государственного гарантирования средств инвесторов всех стран с полным покрытием при возникновении потерь, позволит привлечь капитал в ДНР. В настоящее время такая система не используется и риски операций с деньгами покрываются различными инструментами хеджирования [7]. Но факт



особенности внутренней и внешней среды, в которой необходимо адаптироваться и развиваться Республике, обуславливает применение нетрадиционных, но действенных и эффективных инструментов для решения тактических и стратегических задач развития финансовой системы. Поэтому предлагается обязательное внедрение государственного гарантирования и поддержки вложенных средств инвесторов.

Важнейшими институтами – ядром всей финансовой системы является второй уровень банковской системы: предложенный авторами подход объединения капиталов разных видов кредитных организаций и предприятий, как способы решения проблем с:

возможностью создать уставный капитал при создании банковского института, который должен быть осуществлен в виде эмиссии акций с оплатой чистыми деньгами акционерами с хорошей репутацией;

ограничением временно свободных ресурсов в Республике у юридических и физических лиц для создания диверсифицированной базы пассивов, состоящих из стабильных и дешевых ресурсов, необходимых в определенный срок, и в полном объеме;

созданием диверсифицированного портфеля активов из разных финансовых инструментов, портфельных инвестиций (состоящих из всех четырех портфелей ценных бумаг, кредитов высокого качества и залога, субдолга с использованием трех видов привлечения, производных финансовых инструментов);

обеспечением баланса активов и пассивов при реальном превышении запросов всех субъектов экономики на продукты кредитования при отсутствии источников ресурсов;

ограниченным клиентским сегментом.

Когнитивная модель также включает важный и фундаментальный момент в процессе создания и развития финансовой системы Республики – формирование и функционирование фондового рынка, без которого невозможно осуществлять практический выпуск и обращение ценных бумаг, формирование капитала акционерными организациями, открытие банковских и других институтов на территории ДНР. Разработка соответствующего законодательства также должна основываться на национальные российские требования, но учитывать ограничивающие условия и потребности Республики. Система, обеспечивающая обращение и эмиссию всех видов ценных бумаг, должна также быть основана на принципах открытости информации, обнародовании, действенном мониторинге движения всех денежных потоков, концентрации капиталов в одних руках с образованием системных рисков, репутации и открытости инсайдерских операций.

Функционирование развитой финансовой системы Донецкой Народной Республики возможно исключительно при высоком уровне организации эффективного банковского надзора, постоянного непрерывного мониторинга за деятельностью кредитных институтов, за бесперебойностью движения потоков наличных и безналичных денег [8]. Задача банковского надзора любого государства - обеспечить стабильность и высокий уровень надежности, и

защиты кредитно-банковской системы, от результатов которого зависит функционирование всей финансовой системы.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Таким образом, проведенное исследование позволило выявить проблемы и перспективные возможности формирования и развития финансовой системы Донецкой Народной Республики, используя разработанную когнитивную модель, основанную на стабильной кредитно-банковской системе. Предложенные тактические и стратегические направления ее развития будут способствовать достижению уровня конкурентоспособности финансовых институтов, интеграции в финансовую систему Российской Федерации и в мировую финансовую систему. В дальнейших исследованиях необходимо сосредоточиться на направлениях совершенствования институтов банковского надзора со стороны центрального банка страны.

### Литература

1. Воробьев, Ю.Н. Финансовая система: комплексный подход в контексте государственной финансовой политики / Ю.Н. Воробьев, Л.М. Борщ // Финансы: теория и практика / Finance: Theory and Practice. – 2018. – № 22(5). – С. 56-75.

2. Звонова, Е.А. Сценарии развития мировой валютно-финансовой системы: возможности и риски для России / Е.А. Звонова, А.В. Кузнецов // Мировая экономика и международные отношения. 2018. Т. 62, -№ 2.- С. 5–16. <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2018-62-2-5-16>.

3. Линников, А.С. Правовые и экономические основы финансовой системы Европейского Союза / А.С. Линников, Л.К. Карпов, Е.О. Пазына. – М.: Юрлитинформ, 2018. – 224 с.

4. Омурова, С.К. Модернизация финансовой системы как условие обеспечения финансовой безопасности / С.К. Омурова // Вестник Кыргызско-Российского Славянского университета. – 2017. – № 6. – С. 63-66.

5. Петрушевская, В.В. Финансовая подсистема в структуре механизма государственного управления Донецкой Народной Республики / В.В. Петрушевская // Менеджер. – 2016. – №2 (76). – С. 16-22.

6. Петров, М.В. Мировая финансовая система: долгий путь к многополярности / М.В. Петров // Финансовый журнал. – 2018. – №2. – С. 47-58.

7. Модернизация банковского сектора и рынка ценных бумаг в интересах повышения эффективности национальной экономики. – М.: Издание Государственной Думы, 2018. – 320 с.

8. Киризева, А. Основы формирования эффективного банковского надзора в современных условиях развития / А. Киризева, Е. Чирах // Друкеровский вестник. – 2019. – № 6 (32). – С. 97-107.

## БЮДЖЕТНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Д.С. Гвасалия, к.э.н.,  
доцент

ГО ВПО «Донецкий национальный  
университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-  
Барановского», г. Донецк, ДНР,  
e-mail: dodiane@mail.ru

D.S. Gvasaliya, senior lecturer

SO HPE « Donetsk national university  
of economics and  
trade named after Mikhail Tugan-  
Baranovsky», Donetsk, DPR,  
e-mail: dodiane@mail.ru

### Реферат

**Цель.** Целью статьи является исследование бюджетного обеспечения социальной политики государства в современных условиях и оценка ее эффективности.

**Методика.** В процессе исследования использованы методы структурного и системного анализа и синтеза, статистики, индукции и дедукции.

**Результаты.** Проведен сравнительный анализ основных показателей расходной части федерального бюджета Российской Федерации, исследовано влияние расходов бюджета на социальную политику.

**Научная новизна.** Результаты исследования отдельных направлений расходов позволяют оценить их эффективность и оптимизировать влияние расходов бюджета на социально-экономическое развитие государства.

**Практическая значимость.** Полученные результаты направлены на усовершенствование политики в области расходов бюджета на социальную политику.

**Ключевые слова:** *бюджетное обеспечение, социальная политика, расходы бюджета, образование, здравоохранение, пенсионное обеспечение.*

**Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами.** На современном этапе развития на общество обрушились глобальные проблемы, решение которых требует грамотной поэтапной политики, и, конечно, последствия не могут обойти социальную политику государства. Поэтому приобретают актуальность исследования, нацеленные на детальное рассмотрение вопросов бюджетной поддержки в процессе реализации социальной политики государства.

В современном мире возрастает роль социальной составляющей в процессе управления государством, соответственно, исследования основного

содержания и направлений социальной политики приобретают особую актуальность. Быстрое развитие науки, образования, культуры, медицинского обслуживания, искусства вызвано самим характером современного общества, которое нуждается в удовлетворении социально-культурных потребностей. Решить эти вопросы невозможно только с помощью рынка.

Основную роль в поддержке и финансировании социально-культурных мероприятий играет государство и государственное бюджетное обеспечение. Социальная политика является составной частью общей стратегии государства, относящейся к социальной сфере, а именно целенаправленная деятельность по выработке и реализации решений, непосредственно касающихся человека, его положения в обществе; по предоставлению ему социальных гарантий с учетом особенностей различных групп населения страны проводимая правительством, всеми ветвями и органами власти. Опирающаяся на широкую общественную поддержку социальная политика предназначена аккумулировать, фокусировать, отражать обстановку в стране и ситуацию в обществе, потребности и цели социального развития.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросы исследования социальной политики и бюджетного обеспечения рассмотрены в трудах отечественных и зарубежных ученых: А. Аверина, Т. Боголиб, В. Гейца, И. Запатриной, Л.А. Омелянович, Дж. М. Кейнса, Н. Корниенко, А. Лаффера, Л. Лысяк, И. Лукьяненко, И. Луниной, И. Лютого, А. Мазараки, Р. Масгрейва, В. Макогон, В. Опарина, Н. Пасечного, А. Смита, Дж. Стиглица, Д. Тезадова, В. Федосова, И. Чугунова, С. Юрия и других.

**Изложение основного материала исследования.** В современных условиях социальная сфера является важнейшим фактором развития общества, занимая при этом значительное место в народнохозяйственном комплексе страны. Российская Федерация провозглашена социально ориентированным государством, что подразумевает под собой приоритетное финансирование социальных расходов и первостепенное значение социально-бытовой инфраструктуры в развитии человеческого потенциала.

Вместе с тем следует учитывать, что нет устоявшегося мнения относительно того, что следует понимать под выражением «социальная политика»; так, этот термин нередко используется в смысле социального администрирования по отношению к тем институционализированным (то есть закреплённым в правовом и организационном плане) социальным услугам, которые обеспечиваются государством. Такое использование термина некоторые авторы считают ошибочным.

Чаще под социальной политикой в прикладном, практическом смысле (контексте) понимают совокупность (систему) конкретных мер и мероприятий, направленных на жизнеобеспечение населения. В зависимости от того, от кого исходят эти меры, кто их главный инициатор (субъект), различают соответствующие виды социальной политики — государственная (федеральная), региональная, муниципальная, корпоративная и т. д.

Отметим, что социальная защита населения на сегодняшнем этапе является важнейшим приоритетным направлением социальной политики страны. При этом направление является системой принципов, способов, приёмов законодательно определенных государством социальных гарантий, разных проектов и социальных мероприятий, а также событий, которые гарантируют обеспечение высококачественных условий существования, удовлетворение абсолютно всех потребностей жителей, сохранение жизнеобеспечения разных социальных категорий и групп.

Основные направления социальной политики и социальной защиты населения представлены на рис.1.

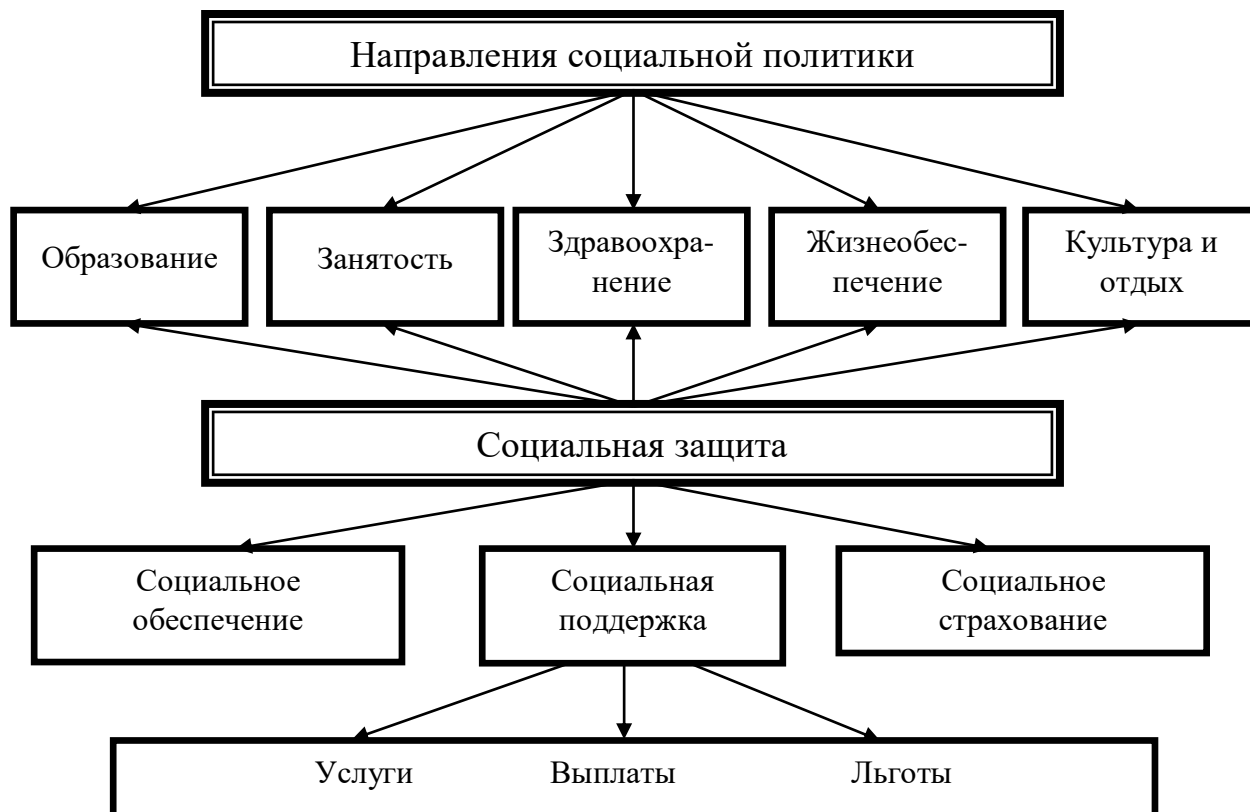


Рисунок 1 - Направления социальной политики и социальной защиты населения [1;2;3]

В целом социальная политика представляет собой систему мер и инструментов, направленных на достижение социального благосостояния граждан. Традиционными сферами социальной политики считаются следующие: образование, здравоохранение, жильё и социальное страхование (включая пенсионное обеспечение и индивидуальные социальные услуги).

К задачам социальной политики относятся: стимулирование экономического роста и подчинение производства интересам потребления; усиление трудовой мотивации и деловой предприимчивости; обеспечение должного уровня жизни и социальной защиты населения; сохранение культурного и природного наследия, национального своеобразия и самобытности [1;2].

Опыт большинства государств мира подтверждает: при всей объективной зависимости решения социальных проблем от экономического и политического положения в стране социальная политика обладает самостоятельностью, способна своими средствами содействовать повышению уровня благосостояния населения, оказывать стимулирующее влияние на стремление граждан к социальному прогрессу. В современных условиях социальная политика должна быть приоритетна для властных структур любого государства.

Любой гражданин своего государства имеет право на социальную обеспеченность, которая включает основание на их защиту в случае абсолютной, частичной либо временной утраты трудоспособности, потери кормильца, безработицы, по не зависящим от них факторам, а кроме того в старости, других случаях, предусмотренных законодательством. Конституция возлагает обязанность на государство создавать все необходимые условия для осуществления этого права. Она не только провозглашает право граждан на социальную защиту, но и четко определяет пути его реализации. Прежде всего, это обязательное пенсионное страхование работающих, создание других фондов, являющихся источниками финансирования социальной обеспечения населения, а также принятие государственных и республиканских законов гарантирующих реализацию этих прав [1;2;3].

Согласно бюджетному кодексу Российской Федерации расходы на социальную политику включают расходы на пенсионное обеспечение, социальное обслуживание и социальное обеспечение населения, охрану семьи и детства, прикладные научные исследования в области социальной политики, другие вопросы в области социальной политики [3].

В структуре расходов федерального бюджета расходы на социальную политику имеют наибольший удельный вес. Так в 2020 г. и 2021 г. удельный вес данных расходов в общей структуре расходов бюджета составил 30% и 27% соответственно. Для наглядности представим динамику расходов на социальную политику в виде диаграммы (рис.1).

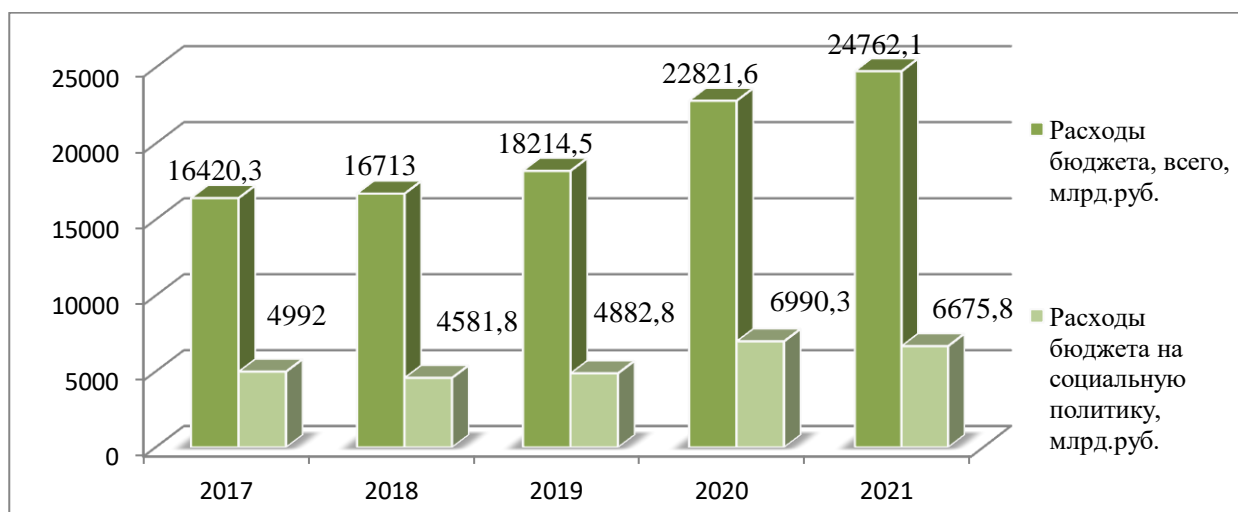


Рисунок 1 - Расходы федерального бюджета Российской Федерации на социальную политику в период 2017-2021 гг. [4;5;6]

Расходы федерального бюджета на социальную политику в период 2017-2021 гг. в абсолютном значении увеличились на 1683,8 млрд. руб. Значительное увеличение расходов на социальную политику в 2020 году на 2107,5 млрд. руб. по сравнению с 2019 годом было связано с необходимостью предоставления государственной поддержки населению в период пандемии. С целью государственной защиты граждан были установлены новые нормативы выплаты пособий по временной нетрудоспособности, приняты дополнительные меры финансовой поддержки семей с детьми, обеспечивалось предоставление льгот и социальных пособий. В целом, можно отметить усиление мер по поддержке социальной политики в стране, что способствует повышению социальной защищенности населения. В то же время особую актуальность приобретают задачи по исследованию и поиску направлений повышения эффективности соответствующих расходов.

В настоящее время рост эффективности расходования средств в социальной сфере весьма сомнителен. Так, с одной стороны, рост расходов на социальные нужды позволяет сократить уровень бедности, а, с другой стороны, низкую эффективность расходов на социальную политику показывает крайне медленное снижение уровня бедности населения. По оценке экспертов среди граждан, получающих социальные выплаты, более 50 % не относятся к категории нуждающихся в социальной поддержке. В то же время, среди граждан, нуждающихся в такой поддержке, менее 50 % получают какие-либо социальные выплаты. Таким образом, чем больше направляется в сложившуюся систему социальной поддержки бюджетных средств, тем выше социальное неравенство и ниже эффективность расходов на эти цели [7;8;9]

В классическом понимании к расходам бюджета на социальную политику относят и расходы на образование, здравоохранение и физическую культуру и спорт. Перечисленные расходы в бюджетных нормативных актах Российской Федерации классифицируются отдельными статьями, но в то же время они также характеризуют социальную политику государства. Рассмотрим более подробно данные расходы бюджета.

Расходы на образование в соответствии с бюджетным кодексом включают: дошкольное образование, общее образование, дополнительное образование детей, среднее профессиональное образование, профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации, высшее образование, молодежная политика, прикладные научные исследования в области образования, другие вопросы в области образования;

Расходы на образование в составе общих расходов бюджета имеют удельный вес в 2020 г. и 2021 г. соответственно 4,2 % и 4,3%, что является недостаточным для обеспечения населения образовательными услугами. Динамика расходов на образование представлена на рис.2.

На протяжении анализируемого периода 2017-2021 гг. расходы бюджета на образование в абсолютном выражении увеличились на 449,4 млрд.руб., в относительном выражении лишь на 0,5%.

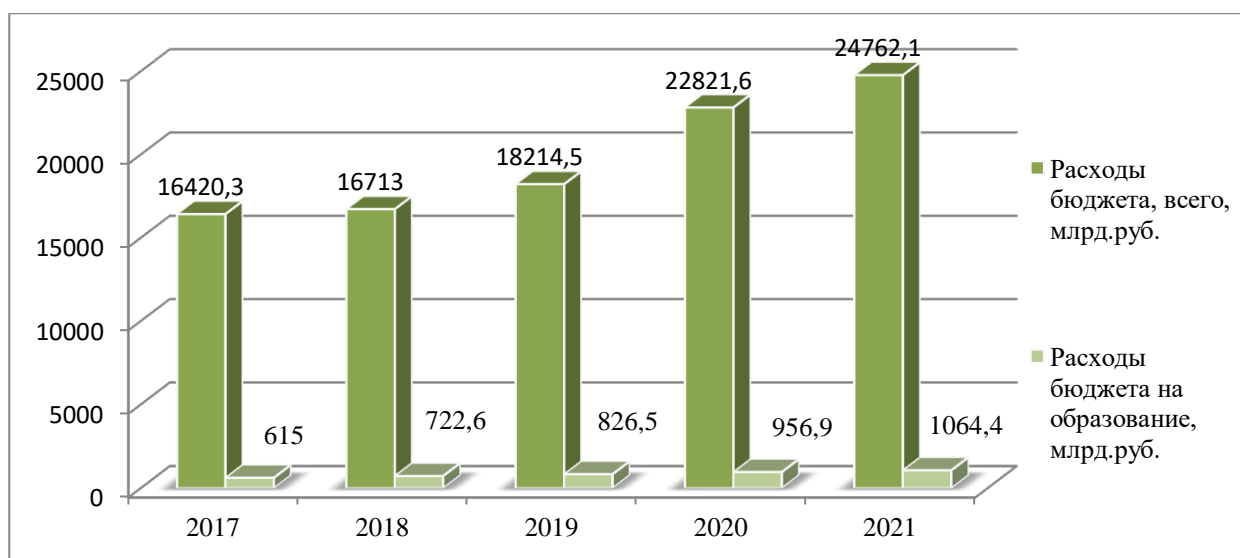


Рисунок 2 - Расходы федерального бюджета Российской Федерации на образование в период 2017-2021 гг. [4;5;6]

Расходы на здравоохранение включают в себя: стационарную медицинскую помощь; амбулаторную помощь; медицинскую помощь в дневных стационарах всех типов; скорую медицинскую помощь; санаторно-оздоровительную помощь; санитарно-эпидемиологическое благополучие; прикладные научные исследования в области здравоохранения; другие вопросы в области здравоохранения. Динамика расходов на образование представлена на рис.3.

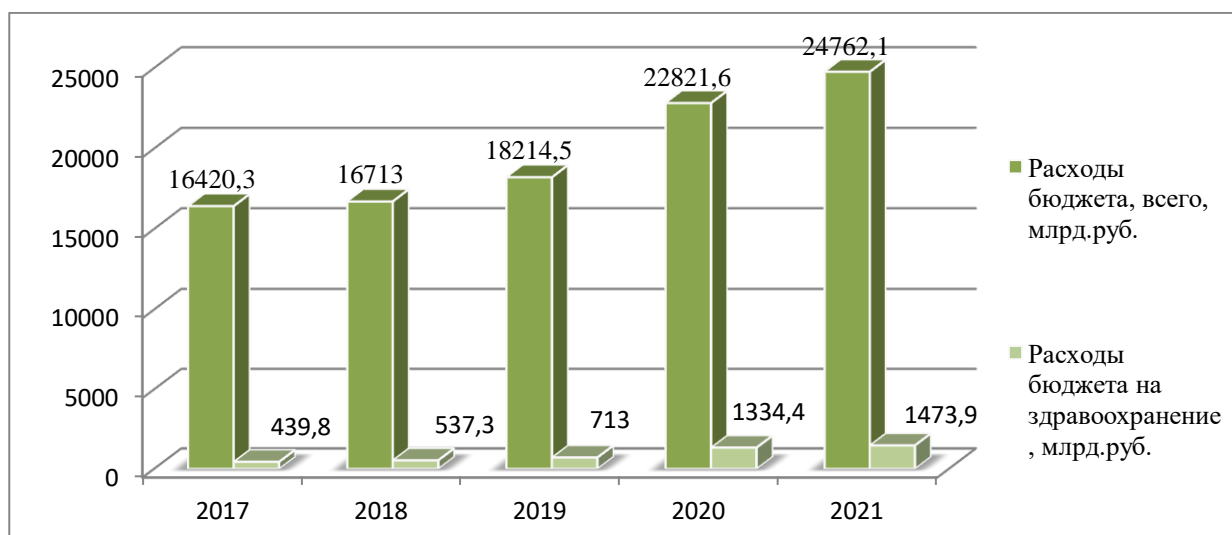


Рисунок 3 - Расходы федерального бюджета Российской Федерации на здравоохранение в период 2017-2021 гг. [4;5;6]

Расходы бюджета на здравоохранение на протяжении анализируемого периода имели стойкую тенденцию увеличения. Однако, удельный вес расходов на здравоохранение в структуре общих расходов в 2020 г. и 2021 г. составлял лишь 5,8% и 5,9% соответственно.



Крайне низкими остаются показатели расходов на физическую культуру и спорт (рис.4). В 2020 г. и 2021 г. удельный вес в структуре расходов бюджета составлял 0,33% и 0,29% соответственно.

Приоритетными направлениями бюджетной политики в сфере физической культуры и спорта на федеральном уровне являются: подготовка, организация и проведение крупных международных спортивных соревнований, всероссийских физкультурных и спортивных мероприятий; организация подготовки спортсменов - членов спортивных сборных команд Российской Федерации, содействие развитию видов спорта; развитие инфраструктуры спорта высших достижений, включая строительство и реконструкцию спортивных сооружений и центров для подготовки спортсменов; популяризация здорового образа жизни, в том числе занятий физической культурой и спортом и др. Однако стоит отметить, что на все перечисленные мероприятия бюджетного обеспечения не хватает.

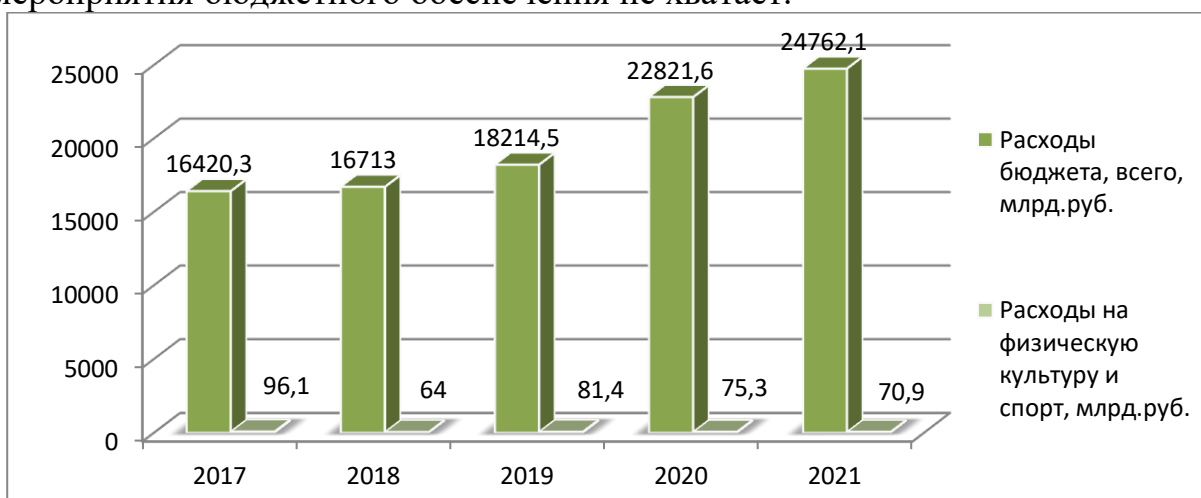


Рисунок 4 - Расходы федерального бюджета Российской Федерации на физическую культуру и спорт в период 2017-2021 гг. [4;5;6]

Также следует отметить, постепенное повышение пенсий, что характеризует основные направления социальной политики. Динамика среднего размера назначенных пенсий в 2022 г. представлена на рис.5.

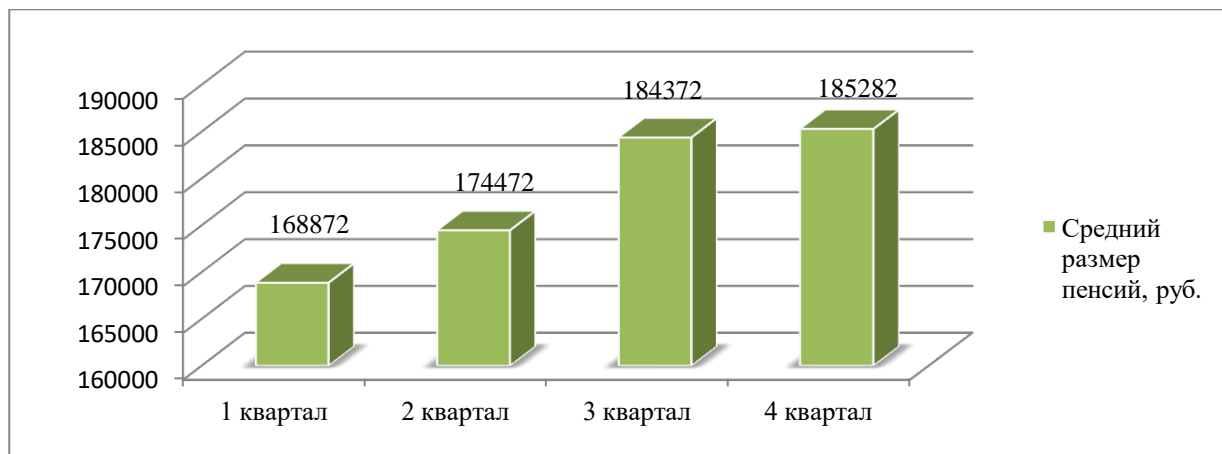


Рисунок 5 - Динамика среднего размера назначенных пенсий в 2022 году [4;5;6]

В 2022 г. отмечается положительная динамика среднего размера назначенных пенсий. В январе 2023 г. средний размер назначенных пенсий составил 19322 рубля и по сравнению с январем 2022 г. увеличился на 14,4%.

Социальная политика охватывает различные категории населения, среди которых, среди которых:

- граждане, пострадавшие от последствий аварии на Чернобыльской АЭС и радиоактивных выбросов в других местах;
- граждане пожилого возраста, особенно одинокие супружеские пары;
- инвалиды, в том числе инвалиды детства и дети-инвалиды;
- безработные;
- беженцы и переселенцы;
- семьи, в которых проживают дети-инвалиды, дети – круглые сироты;
- малообеспеченные семьи;
- многодетные семьи;
- одинокие матери;
- инвалиды Великой Отечественной Войны и семьи погибших военнослужащих;
- лица с ограниченными возможностями и другие категории населения которые являются субъектами общества.

Основными проблемами, которые сложились в социальной сфере России, являются следующие.

Во-первых, демографическая ситуация в России такова, что в ближайшее время, по оценкам специалистов, страну ждет значительное сокращение численности трудоспособного населения и увеличение численности пенсионеров. Это повлечет за собой увеличение нагрузки на пенсионную систему РФ и существенное увеличение расходов бюджетной системы страны на покрытие дефицита Пенсионного фонда РФ.

Во-вторых, значительные различия в доступности и качестве предоставляемых социальных услуг по регионам страны, что обусловлено значительной дифференциацией субъектов РФ по уровню социально-экономического развития.

В-третьих, несоответствие между объемом вкладываемых средств бюджета в социальную сферу и степенью удовлетворенности населения оказываемыми социальными услугами. К сожалению, несмотря на ежегодное увеличение объема бюджетных средств на социальные цели, качество и объем предоставляемых услуг остаются на низком уровне [7;9].

В такой ситуации бюджетная политика России должна строиться не на автоматическом увеличении социальных расходов, а в направлении повышения эффективности бюджетных расходов на социальные цели. Реализация данной задачи потребует пересмотра всей системы государственного управления в данной сфере. Так как проблемы носят системный характер, то и подход к их решению также должен быть комплексным.

Для эффективного осуществления своих регулирующих функций государство располагает такими мощными рычагами воздействия, как законодательство страны, национальный бюджет, система налогов и пошлин.

Опыт большинства государств мира подтверждает: при всей объективной зависимости решения социальных проблем от экономического и политического положения в стране социальная политика обладает самостоятельностью, способна своими средствами содействовать повышению уровня благосостояния населения, оказывать стимулирующее влияние на стремление граждан к социальному прогрессу. В современных условиях социальная политика должна быть приоритетна для властных структур любого государства.

Таким образом, каждый гражданин своего государства имеет право на социальную обеспеченность, которая включает в себя защиту в случае абсолютной, частичной либо временной утраты трудоспособности, потери кормильца, безработицы, по не зависящим от них факторам, а кроме того в старости, других случаях, предусмотренных законодательством. Конституция возлагает обязанность на государство создавать все необходимые условия для осуществления этого права. Она не только провозглашает право граждан на социальную защиту, но и четко определяет пути его реализации. Бюджетное обеспечение социальной политики государства в современных условиях должно соответствовать мировым стандартам и быть направлено на повышение уровня благосостояния населения.

### Список литературы

1.Тезадова Д.А. Социальная политика в современных государствах: основное содержание, направления и модели // Южно-российский журнал социальных наук. 2015. №3. [Электронный ресурс].- Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnaya-politika-v-sovremennyh-gosudarstvah-osnovnoe-soderzhanie-napravleniya-i-modeli>.

2.Аверин А.Н., Понеделков А.В., Перова М.В., Омельченко И. В. Расходы в социальной сфере - приоритет федерального бюджета и бюджетов государственных внебюджетных фондов // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2022. №1. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rashody-v-sotsialnoy-sfere-prioritet-federalnogo-byudzheta-i-byudzhetrov-gosudarstvennyh-vnebyudzhethnyh-fondov>.

3. Асланова С. Х. Современные проблемы социальной политики государства и пути их совершенствования / С. Х. Асланова // Молодой ученый. – 2019. – №9. – С. 511–514.

4. Российский статистический ежегодник [Электронный ресурс]. - Режим доступа [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1135087342078](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1135087342078).

5. Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации [Электронный ресурс]. - Режим доступа <https://minfin.gov.ru/ru/>

6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. - Режим доступа <https://rosstat.gov.ru/folder/13723>

7. Омелянович Л.А., Манжула Т.Ю. Государственные и муниципальные финансы в условиях глобализации // Финансово-экономическая безопасность в условиях глобализации: монография / Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», Л.А. Омелянович [и др.]; под ред. Л.А. Омелянович. – Донецк : ФЛП Кириенко С.Г., 2021. – 296 с., с.117-133.

8. Омелянович М.Ю. Финансовые реальности бюджетных отношений и санкционных угроз – Торговля и рынок; Научный журнал. Выпуск №2 (62), 2022, с. 369-376.

9. Ниналалова Ф.И. Социальные расходы как приоритет бюджетной политики государства // Финансы и кредит. 2013. №36 (564). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnye-rashody-kak-prioritet-byudzhethnoy-politiki-gosudarstva> .

**УДК 658.1**

## **ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ, АНАЛИЗ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

**Е.Ю.Томашевская,  
к.э.н.**

ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»  
г. Донецк, ДНР  
e - mail: [tomeyu@mail.ru](mailto:tomeyu@mail.ru)

## **FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE: ESSENCE, ANALYSIS AND INFORMATION SUPPORT**

**E.Yu. Tomashevskaya,  
Candidate of Economics**

SO HPE «Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky»  
Donetsk, DPR  
e - mail: [tomeyu@mail.ru](mailto:tomeyu@mail.ru)

### **Реферат**

**Цель.** Исследование понятия и методики анализа финансовой устойчивости предприятия.

**Методика.** В процессе проведения исследования применены методы теоретического обобщения и систематизации.

**Результаты.** Обобщено понятие финансовой устойчивости с учетом исследования мнений ученых-экономистов. Систематизированы и охарактеризованы методы анализа финансовой устойчивости предприятия как количественные, так и качественные. Уточнено информационное обеспечение анализа финансовой устойчивости предприятия.

**Научная новизна.** На основе исследований ряда работ ученых-экономистов обобщено понятие «финансовая устойчивость предприятия». Сделан акцент на применении комплекса как количественных, так и качественных методов анализа финансовой устойчивости предприятия для дальнейшего составления плана развития и удержания конкурентных позиций предприятия в отрасли.

**Практическая значимость** заключается в систематизации методики анализа финансовой устойчивости предприятия и нормативных значений коэффициентов.

**Ключевые слова:** *устойчивое развитие, предприятие, анализ финансовой устойчивости, информационное обеспечение, количественные и качественные методы.*

**Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами.** В современных условиях хозяйствования устойчивое развитие играет важную роль в эффективном функционировании субъектов хозяйствования, так как предприятия подвержены постоянному влиянию внешних и внутренних факторов. Устойчивое развитие отображает разные аспекты деятельности предприятия. Однако одной из самых главных составляющих является финансовая устойчивость, которая является основой для стабильного функционирования любого субъекта хозяйствования. Поэтому возникает необходимость в детальном исследовании понятия и методики анализа финансовой устойчивости предприятия.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Весомым вкладом в развитие вопросов, связанных с исследованием понятия «финансовая устойчивость предприятия», являются работы таких ученых-экономистов, как Савицкая Г.В. [1], Чебунин А.С. [2], Бочаров В.В. [3], Сименко И.В., Шамкалович Е.Э. [4]. Вопросы, связанные с методикой анализа финансовой устойчивости предприятия, представлены в работах Савицкой Г.В. [1], Дмитриевой Ю.В. [5], Заболоцкой В.В. [6], Вишняковой Т.А. [7], Спиридоновой Д.В. [8].

**Целью исследования** является уточнение понятия и систематизации методики анализа финансовой устойчивости предприятия.

**Изложение основного материала исследования.** В современных условиях хозяйствования главными составляющими выживаемости предприятий в конкурентной среде является гибкость и приспособляемость. Поэтому на первый план выходит такое понятие, как устойчивое развитие предприятия, т.е. возможность субъекта хозяйствования оградить себя от воздействия внешних и внутренних факторов и продолжать эффективную деятельность. В целом, устойчивость развития предприятия достигается в

процессе стратегического и оперативного управления следующими составляющими, представленными на рисунке 1. [9]

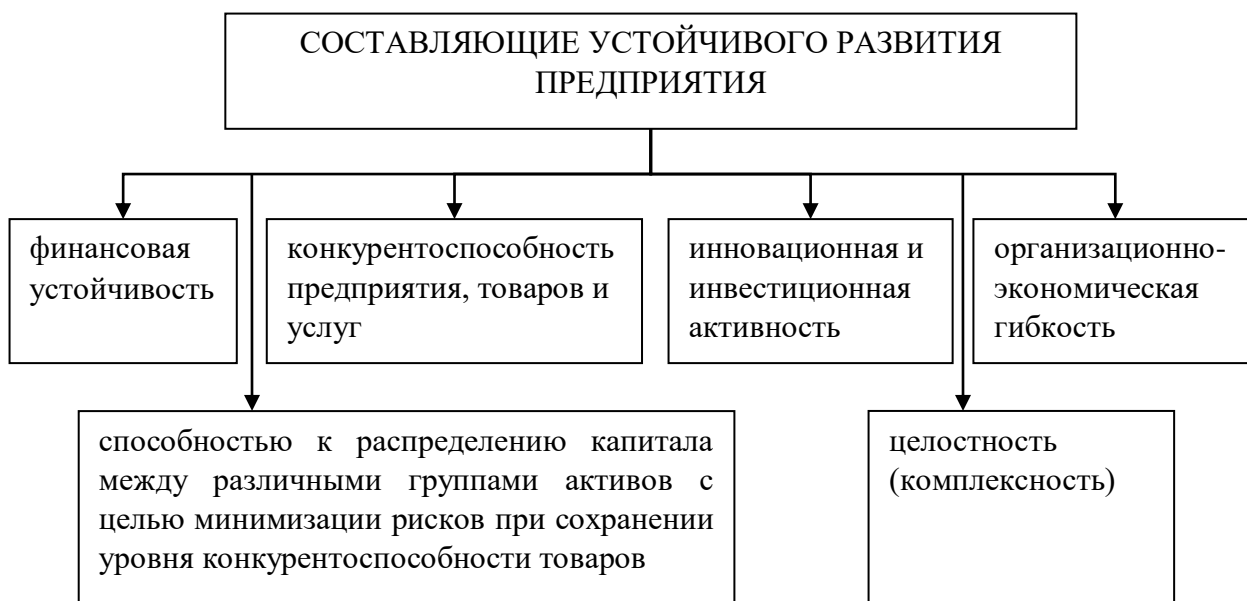


Рисунок 1 – Составляющие устойчивого развития предприятия

Отдельный интерес вызывает такая составляющая, как финансовая устойчивость, так как она является одним из приоритетных показателей, на который ориентируется руководство при анализе деятельности субъекта хозяйствования.

В научной литературе существует множество различных определений финансовой устойчивости, однако можно выделить основные моменты в данном определении. Это способность предприятия сохранять свою платежеспособность, инвестиционную привлекательность, достаточную степень независимости от кредиторов, свободное маневрирование денежными средствами и их рациональное использование в деятельности, возможность предотвращать угрозы воздействия внешней и внутренней среды для обеспечения стабильного функционирования субъекта хозяйствования [1,2,3,4]. Таким образом, если предприятие является финансово устойчивым, то оно обладает минимальным риском к банкротству, поддерживает баланс между активами и пассивами, является инвестиционно привлекательным, конкурентоспособным и имеет перспективы для дальнейшего развития в отрасли.

Основные показатели, которые в мировой и отечественной практике используются для оценки финансовой устойчивости предприятий, могут делиться на две группы и относятся к количественным методам. Первая группа представляет собой абсолютные показатели, такие как сумма собственных оборотных средств и источников формирования запасов [5]. Вторая группа - это определенные коэффициенты (относительные показатели), которые можно разбить на три группы: показатели, характеризующие финансирование оборотных средств; показатели, характеризующие необоротные активы;

показатели, характеризующие структуру капитала. Более детально вышеуказанные показатели, рассмотрим на рисунке 2.



\*- в мировой практике более распространенным является коэффициент финансовой зависимости (debt ratio), противоположный по смыслу коэффициенту автономии, но тоже характеризующий соотношение собственного и заемного капитала. Другим аналогичным показателем, используемым в западной практике, является коэффициент финансового левериджа (debt to equity ratio) [10].

Рисунок 2 –Показатели финансовой устойчивости предприятия

При анализе данных коэффициентов нормативные значения могут колебаться в зависимости от специфики отрасли, от средних значений показателей конкретного предприятия, при сравнении с конкурентами и от расчетов экспертов.

Для более детального анализа возможно применение факторного анализа для выявления влияния определенных показателей на конечный результат (коэффициент). Также необходимо рассматривать динамику показателей (абсолютное отклонение, темп роста, темп прироста), применять корреляционно-регрессионный анализ (один из методов математической статистики) для определения зависимости между рассматриваемыми показателями, методы прогнозирования, что позволит детально проанализировать и составить план по устойчивому развитию предприятия.

Также не следует забывать о качественных методах, однако у таких методов есть как преимущества (относительная простота в проведении), так и недостатки. Рассмотрим некоторые из них. Например, недостаток методов экспертных оценок – субъективное мнение (возможно давление руководителя на эксперта, личная неприязнь эксперта, безразличие и т.д.), которое может отразиться на принятии решения не в пользу предприятия.

Дерево решений – множество вариантов решений, т.е. возможна утеря одного из наиболее эффективных и рациональных. [6] Графический способ – невысокая точность. Метод парных сравнений – увеличение трудоемкости процедуры при увеличении числа объектов для сравнения, также сравнение объектов по разным критериям разными экспертами, что приводит к искажению результатов.

Несмотря на все преимущества и недостатки как количественных, так и качественных методов наиболее эффективным анализ финансовой устойчивости предприятия будет при использовании комплекса данных методов.

Главным информационным источником, при проведении анализа финансовой устойчивости субъектов хозяйствования, является форма отчетности №1 «Баланс (Отчет о финансовом состоянии)». В данной форме отражены данные о оборотных и оборотных активах, собственном капитале, долгосрочных и текущих обязательствах.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Таким образом, при анализе финансовой устойчивости предприятия главной задачей является выявление возможности субъекта хозяйствования противостоять внешним и внутренним факторам, влияющим на его платежеспособность, инвестиционную привлекательность, получение прибыли, а также поддержки стабильного и эффективного функционирования предприятия в определенных условиях хозяйствования. В дальнейших исследованиях необходимо провести анализ на конкретном предприятии с учетом особенностей отрасли.



## Список литературы

1. Савицкая Г. В. Экономический анализ : учебник / Г. В. Савицкая. — 15-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 587 с.
2. Чебунин А. С. Финансовая устойчивость: понятие, сущность, факторы влияния / А.С. Чебунин // Проблемы науки. — 2018. — С.54-57. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-ustoychivost-ponyatie-suschnost-factory-vliyaniya>.
3. Бочаров В.В. Комплексный финансовый анализ / В.В. Бочаров. - СПб.: Питер, 2005. — 432 с.
4. Шамкалович Е. Э. Современные подходы к толкованию понятия финансовой устойчивости предприятия / Е.Э. Шамкалович, И.В. Сименко, // Тенденции экономического развития в XXI веке : материалы II Междунар. науч. конф., Минск, 28 февр. 2020 г. / Белорус. гос. ун-т ; редкол.: А. А. Королёва (гл. ред.) [и др.]. — Минск : БГУ, 2020. — С. 297-299.
5. Дмитриева Ю. В. Система показателей, применяемых для анализа и оценки финансовой устойчивости предприятия / Ю. В. Дмитриева // Вопросы науки и образования. — 2018. — С.37-39.
6. Заболоцкая В. В. Систематизация методических подходов к оценке финансовой устойчивости предприятий в российской практике / В.В. Заболоцкая, К. Э. Ярошенко // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. — 2018. — Вып.4(230). — С.259-269.
7. Вишнякова Т. А. Методы и модели оценки финансовой устойчивости корпорации / Т.А. Вишнякова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2018. — № 8 (август). — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2018/184038.htm>.
8. Спиридонова Д. В. Методика анализа финансовой устойчивости предприятия / Д.В. Спиридонова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 28 (132). — С. 552-554.
9. Захарова Е. Н. Экономическая устойчивость предприятия и особенности ее обеспечения в торговой сфере / Е. Н. Захарова, А. А. Мамсирова // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. — 2016. — Вып.3(185). — С.137-143.
10. Коэффициент автономии [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/solvency/coefficient\\_of\\_autonomy.html](https://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/solvency/coefficient_of_autonomy.html).

**ПРОБЛЕМНЫЕ (КОНТРОЛЬНЫЕ) ЗОНЫ В КОНТРОЛЬНО-  
ПРОВЕРОЧНОЙ РАБОТЕ ДЕПАРТАМЕНТА МИНИСТЕРСТВА  
ДОХОДОВ И СБОРОВ**

**М.Э. Шухман,**  
к.э.н., доцент

ГО ВПО «Донецкий национальный  
университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»,  
г. Донецк, ДНР,  
e-mail: mashashuhman77@rambler.ru

**О.А. Бредихина,**  
соискатель

ГО ВПО «Донецкий национальный  
университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»,  
г.Донецк, ДНР,  
e-mail: sposterr@gmail.com

**PROBLEM (CONTROL) ZONES IN CONTROL AND VERIFICATION  
WORK OF THE DEPARTMENT OF THE MINISTRY OF INCOME AND  
FEES**

**M.E.Shukhman,**  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor

SO HPE «Donetsk National University of  
Economics and Trade named after Mikhail  
Tugan-Baranovskiy», Donetsk, DPR,  
e-mail: mashashuhman77@rambler.ru

**O.A. Bredikhina,**  
post-graduate student

SO HPE «Donetsk National University of  
Economics and Trade named after Mykhail  
Tugan-Baranovsky», Donetsk, DPR,  
e-mail: sposterr@gmail.com

**Реферат**

**Цель.** Определить основные проблемные (контрольные) зоны по комплексным показателям контрольно-проверочной работы Департамента контрольно-проверочной работы (КПР) Министерства доходов и сборов (МДС) и разработать мероприятия по их изменению и совершенствованию.

**Методы.** При проведении исследования были использованы следующие научные методы, а именно: детализации и группировка, систематизация и обобщение, моделирование.

**Результаты.** Представлена взаимоувязка проблемных (контрольных) зон с основными мероприятиями по их изменению и совершенствованию.

**Научная новизна** заключается в определении «слабых мест» и причин некачественной работы структурного подразделения МДС, что позволило разрабатывать соответствующие меры по их устранению.

**Практическая значимость** Полученные результаты позволяют разработать пути повышения эффективности государственного контроля, способствующие своевременно предупреждать и выявлять налоговые правонарушения, тем самым обеспечить весомую поддержку экономике Республики.

**Ключевые слова:** *налоговый контроль, налоговое правонарушение, качество контрольно-проверочной работы, проблемные (контрольные) зоны, мероприятия по их изменению и совершенствованию.*

**Постановка проблемы и ее связь с важнейшими научными и практическими задачами.** Организация контрольно-аналитической и разъяснительной работы, направленной на профилактику и предотвращение налоговых нарушений в Донецкой Народной Республике, является важнейшей функцией Департамента КПП МДС, который на основании законодательных актов и внутренних регламентов МДС [1, 2] организует, в пределах своих компетенций: проведение контрольно-проверочной работы, направленной на выявление фактов нарушения налогового законодательства субъектами хозяйствования; осуществление проверки целевого использования налоговых льгот предприятиями и выполнение финансовых обязательств перед Республикой; обеспечение надлежащего контроля за формированием Республиканского бюджета; проведение работы по профилактике и предупреждению совершения налоговых правонарушений.

Результаты оценки качества контрольно-проверочной работы Департамента КПП МДС по выявлению налоговых правонарушений свидетельствуют о том, что за последние два года наблюдается тенденция снижения показателей эффективности, результативности и действенности работы данного структурного подразделения МДС ДНР. В связи с чем, возникает необходимость в определении «слабых мест» в деятельности Департамента КПП МДС, а также причин некачественной работы. Именно их наличие и обуславливает необходимость разработки соответствующих мероприятий, направленных на повышение качества контрольно-проверочной работы.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Весомый вклад в развитие научных и прикладных аспектов исследования государственного контроля налоговых правонарушений внесли такие отечественные исследователи: Давыдова М. В., Кучеров И.И. Орлова В.А., Мелентьева О.А. Поролло Е.В., Сайдулаев Д.Д., Французов Д.В., Чайковская Н.В., Чуклайкина М. Н., Яцков А.Ф. и др. [3-7]. Несмотря на наличие значительного числа научных исследований по данной теме, ученые и практики недостаточно внимания уделяли «слабым местам», проблемным зонам в контрольно-проверочной работе, связанные несвоевременным определением и выявлением налоговых правонарушений у субъектов хозяйствования.

**Формирование целей статьи.** Это актуализирует необходимость исследования проблемных (контрольных) зон контрольно-проверочной работы

Департамента КПП МДС с целью разработки мероприятия по их изменению и совершенствованию.

**Изложение основного материала исследования.** В разрезе каждого комплексного показателя «Триады-качества» контрольно-проверочной работы (эффективность, результативность и действенность) возможно определить проблемные (контрольные) зоны и обосновать мероприятия по их изменению (улучшению) и совершенствованию (табл. 1).

Таблица 1 - Проблемные (контрольные) зоны по комплексным показателям контрольно-проверочной работы и мероприятия по их изменению и совершенствованию

| Наименование показателя   | Проблемные (контрольные) зоны  | Мероприятия по их изменению и совершенствованию   |
|---|--|---|
| Комплексный показатель эффективности контрольно-проверочной работы    | Увеличение сумм расходов на содержание сотрудников Департамента КПП МДС  | Использовать цифровые технологии при осуществлении контрольно-проверочной работы, применять налоговый мониторинг и онлайн-кассы   |
|   | Занижение сумм налоговых обязательств ранее заявленной налогоплательщиком к уплате   | Внедрить современные сервисные услуги, утвердить порядок проведения мероприятий по комплексной профилактике налоговых правонарушений  |
|   | Увеличение сумм расходов на проведение КПП   | Проведение массово-разъяснительной и информационно-просветительской работы.   |
|   | Высокая доля сотрудников Департамента КПП в общей штатной численности МДС  | Переход на автоматизированные информационные системы и интеграция текущего контроля (мониторинг, онлайн-кассы) в систему налогового контроля  |
|   | Высокий показатель средней нагрузки на одного сотрудника Департамента КПП  | Организация взаимодействия на основе информационно-коммуникационных связей между органами государственной власти по вопросам предупреждения, выявления и пресечения налоговых правонарушений.   |
| Комплексный показатель результативности контрольно-проверочной работы | Увеличение количества выездных налоговых проверок  | Введение в действие Механизма системы планирования выездных налоговых проверок, т.е. применение риск-ориентированного подхода при проведении контрольно-проверочной работы  |
|   | Сокращение сумм дополнительно начисленных платежей на одну выездную налоговую проверку   |   |
|   | Уменьшение сумм фактически уплаченных налоговых обязательств в бюджет по доначисленным платежам по результатам выездной налоговой проверки | Внедрить современные сервисные услуги и цифровые технологии (мобильные приложения таких как «Налоги» и «Личный кабинет», позволяющие налогоплательщику в онлайн формировать и отправлять отчеты, а также видеть свою задолженность). Проводить массово-разъяснительную и информационно- |

| Наименование показателя  | Проблемные (контрольные) зоны   | Мероприятия по их изменению и совершенствованию   |
|--|---|---|
|  |   | просветительскую работу.  |
|  | Снижение размера доначислений по результатам проверки на одного сотрудника Департамента КИР                                     | Проводить массово-разъяснительную и информационно-просветительскую работу.  |
| Комплексный показатель действенности контрольно-проверочной работы | Сокращение сумм фактически уплаченных обязательств в бюджет с доначисленных платежей по результатам выездных налоговых проверок | Внедрить современные сервисные услуги и цифровые технологии. Проводить массово-разъяснительную и информационно-просветительскую работу.   |
|  | Рост штрафных санкций по результатам выездных налоговых проверок  | Проводить усовершенствование нормативно-правового обеспечения. Проводить массово-разъяснительную и информационно-просветительскую работу  |
|  | Увеличение количества налоговых проверок, по результатам которых принимается решение в судебном порядке                         | Проводить усовершенствование нормативно-правового обеспечения. Применять массово-разъяснительную и информационно-просветительскую работу. Внедрять систему оценки качества контрольно-проверочной работы. |
|  | Сокращение сумм дополнительно начисленных платежей по решению судебных инстанций  | Проводить усовершенствование нормативно-правового обеспечения. Применять массово-разъяснительную и информационно-просветительскую работу. Внедрять систему оценки качества контрольно-проверочной работы. |

Следует отметить, что выявленные проблемные (контрольные) зоны, приведенные в табл. 1, носят в большей степени, универсальный характер и могут возникать на предприятиях, занятых в различных отраслях народного хозяйства Донецкой Народной Республики.

По каждой проблемной (контрольной) зоне представлены основные мероприятия по их изменению и совершенствованию. Их можно сгруппировать по следующим направлениям:

- использование цифровых технологий;
- организация и проведение разъяснительной и информационно-просветительской работы;
- постоянное совершенствование нормативно-правового обеспечения.

На рис. 1 визуализирована взаимосвязка проблемных (контрольных) зон по каждому частному показателю контрольно-проверочной работы с основными мероприятиями по их изменению и совершенствованию.

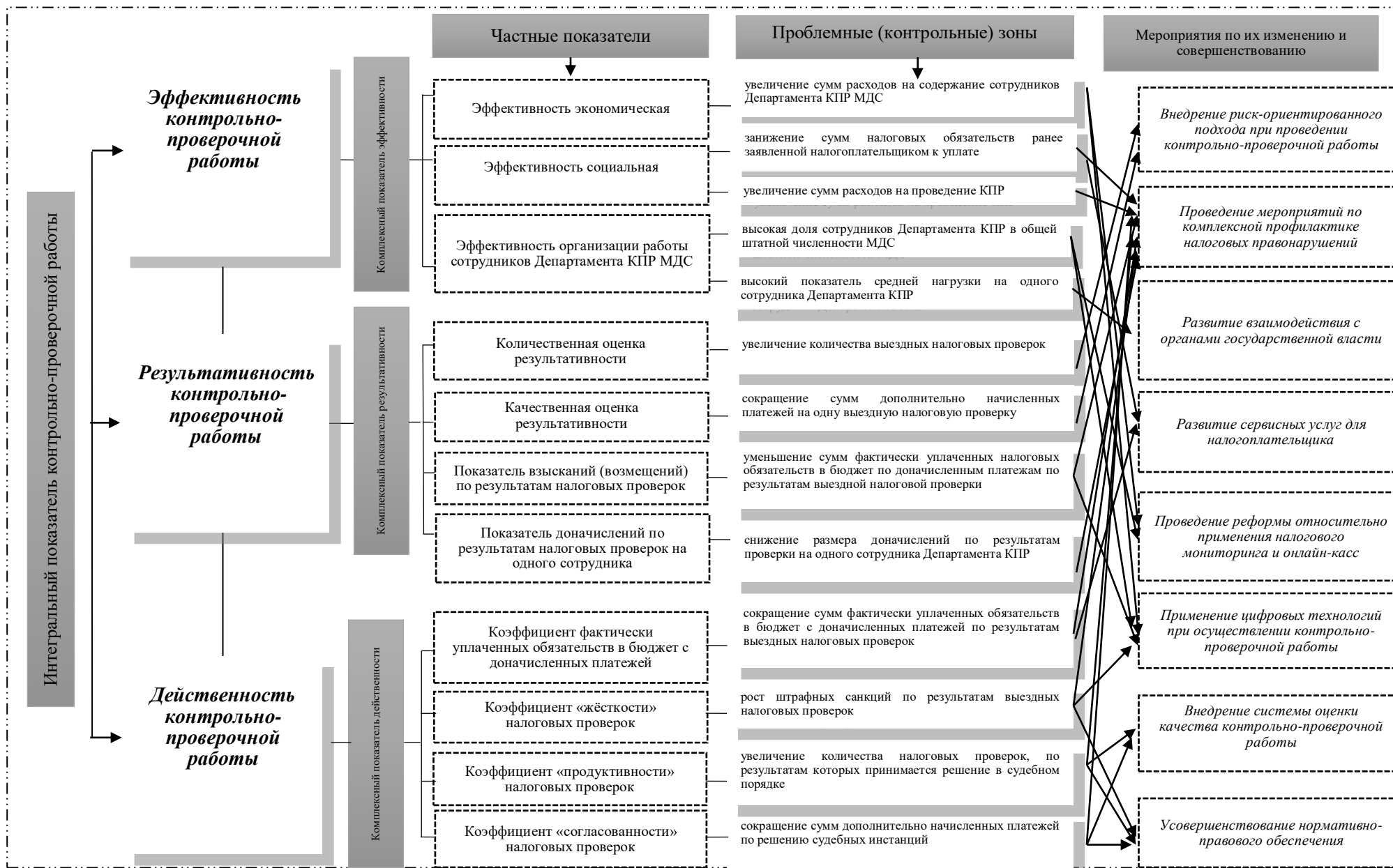


Рисунок 1 - Взаимосвязка проблемных (контрольных) зон с основными мероприятиями по их изменению и совершенствованию

Проведя анализ «Триады-качества» контрольно-проверочной работы соответствующего Департамента МДС ДНР, можно отметить, что среди трех основных критериев (результативность, действенность и эффективность), именно последняя является наиболее «слабым местом» в организации и работе сотрудников Департамента. Связано это, преимущественно, с увеличением сумм расходов как на проведение КПР, та и на содержание сотрудников.

Оценка данных о результативности деятельности Департамента КПР, позволила подтвердить, что данный показатель также содержит большое количество проблемных (контрольных) зон. Так, например, при увеличении количества выездных проверок наблюдается сокращение сумм дополнительно начисленных платежей как на одну выездную налоговую проверку, так и на одного сотрудника Департамента КПР; одновременно выявлено уменьшение сумм фактически уплаченных налоговых обязательств в бюджет по доначисленным платежам по результатам выездных налоговых проверок.

В действительности контрольно-проверочной работы КПР МДС также имеются проблемные (контрольные) зоны. Примером последних является сокращение сумм фактически уплаченных обязательств в бюджет, рост штрафных санкций по результатам выездных налоговых проверок.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Таким образом, проведенное исследование свидетельствует о необходимости осуществления серьезной системной организационной работы по внедрению разработанных рекомендаций и предложений в деятельность профильного Министерства. Перспективами дальнейшего исследования является разработка путей повышения эффективности государственного контроля, способствующих своевременно предупреждать и выявлять налоговые правонарушения, тем самым обеспечить весомую поддержку экономике Республики.

## Литература

1. Порядок проведения контрольно-проверочной работы органами доходов и сборов Донецкой Народной Республики, утверждений Постановление Правительства ДНР от 25 декабря 2020 года. №87-12 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pravdnr.ru/npa/postanovlenie-pravitelstva-doneczkoj-narodnoj-respubliki-ot-25-dekabrya-2020-g-№87-12-ob-utverzhenii-poryadka-provedeniya-kontrolno-proverochnoj-raboty-organami-dohodov-i-sborov-donec/>

2. Положение о Департаменте контрольно-проверочной работы Министерства доходов и сборов Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mdsdnr.ru/index.php/polozhenie-o-kpr>

3. Давыдова М. В. Роль налогового контроля в системе налогового администрирования: развитие и совершенствование на современном этапе// Инновационное развитие экономики .- №2(26).- 2016.- С. 68-73

4. Налоговый контроль и ответственность за нарушения законодательства о налогах и сборах [Текст] : монография / Под ред. проф. И.И. Кучерова. - Москва : ЮрИнфоР, 2001. - 256 с.

5. Орлова В.А., Мелентьева О.А. Сущность и принципы государственного налогового контроля // Торговля и рынок. - 2019.- Вып. 3, Т 1.- 2019.- 199-210 с.

6. Французов Д.В. Организация налогового контроля в системе государственного регулирования: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. – М., 2008.-22 с.

7. Чайковская Н.В. Теоретические основы развития налогового контроля в системе налогового администрирования / Н.В. Чайковская // Известия Юго-Западного государственного университета. -2012. - №1. Ч.2. – С. 158-165



**Научный журнал**  
**ТОРГОВЛЯ И РЫНОК**

Выпуск 1'(65), 2023

Scientific publication

**TRADE AND MARKET**

Collection of research papers  
Edition 1'(65), 2023

Компьютерная верстка: Антошина К.А.

Учредитель: ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики  
и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Адрес редакции: г. Донецк, ул. Щорса, 31.  
тел./факс: (062) 305-06-73, 304-83-16  
<http://trade.donnuet.ru>  
e-mail: [periodic.trade@mail.ru](mailto:periodic.trade@mail.ru)

Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
Серия ААА № 000056 от 28.10.2016 г.

Подписано к печати 30.11.2022 г. Формат 60×84/16. Бумага офсетная.  
Гарнитура Times New Roman. Печать – ризография. Усл. печ. л. 13,50 .  
Тираж 150 экз.

---

Отпечатано ФЛП Кириенко С.Г.

Свидетельство о государственной регистрации физического лица-  
предпринимателя №40160 серия АА02 от 05.12.2014 г.  
ДНР, 83014, г. Донецк, пр. Дзержинского, 55/105.