



НАРОДНЫЙ СОВЕТ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

ПРАВИТЕЛЬСТВО  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»



## МАТЕРИАЛЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ

«Пути повышения эффективности управленческой  
деятельности органов государственной власти  
в контексте социально-экономического  
развития территорий»

Секция 1: Стратегическое управление  
развитием экономики

3-4 июня 2020 года  
г. Донецк

НАРОДНЫЙ СОВЕТ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

ПРАВИТЕЛЬСТВО  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

**Пути повышения эффективности управленческой деятельности  
органов государственной власти  
в контексте социально-экономического развития территорий**

**МАТЕРИАЛЫ IV МЕЖДУНАРОДНОЙ  
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ**

**(Донецк, 3-4 июня 2020 года)**

**Секция 1: Стратегическое управление развитием  
экономики**

Донецк  
2020

УДК 351:332.1  
ББК Ф033.141+У050.14  
П 90

**Пути повышения эффективности управленческой  
деятельности органов государственной власти в контексте  
социально-экономического развития территорий** : материалы  
IV международной науч.-практ. конф. (Донецк, 3-4 июня, 2020 г.).  
Секция 1: Стратегическое управление развитием экономики /  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк : ДонАУиГС, 2020. – 287 с.

УДК 351:332.1  
ББК Ф033.141+У050.14

### **ПРОГРАММНЫЙ КОМИТЕТ:**

- |                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Пушилин Д.В.</b>     | – Глава Донецкой Народной Республики  |
| <b>Бидевка В.А.</b>     | – Председатель Народного Совета Донецкой Народной Республики  |
| <b>Пашков В.И.</b>      | – Заместитель Председателя Правительства Донецкой Народной Республики   |
| <b>Антонов В.Н.</b>     | – Заместитель Председателя Правительства Донецкой Народной Республики   |
| <b>Переверзева Т.В.</b> | – Заместитель Председателя Правительства Донецкой Народной Республики   |
| <b>Кушаков М.Н.</b>     | – Министр образования и науки Донецкой Народной Республики  |
| <b>Костровец Л.Б.</b>   | – ректор ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» |

### **ЧЛЕНЫ ПРОГРАММНОГО КОМИТЕТА:**

- |                        |  |
|------------------------|--|
| <b>Макеева О.А.</b>    | – Заместитель Председателя Народного Совета Донецкой Народной Республики |
| <b>Чаусова Я.С.</b>    | – Министр финансов Донецкой Народной Республики                          |
| <b>Сироватко Ю.Н.</b>  | – Министр юстиции Донецкой Народной Республики                           |
| <b>Половян А.В.</b>    | – Министр экономического развития Донецкой Народной Республики           |
| <b>Долгошапка О.Н.</b> | – Министр здравоохранения Донецкой Народной Республики                   |
| <b>Руцак В.М.</b>      | – Министр промышленности и торговли Донецкой Народной Республики         |

- Громаков А.Ю.** – Министр молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики
- Халепа И.Н.** – и.о. Министра связи Донецкой Народной Республики
- Толстыкина Л.В.** – Министр труда и социальной политики Донецкой Народной Республики
- Подлипанов Д.В.** – Министр транспорта Донецкой Народной Республики
- Петренко А.В.** – Председатель Центрального Республиканского Банка Донецкой Народной Республики
- Волкова Н.М.** – Председатель Комитета Народного Совета Донецкой Народной Республики по образованию, науке и культуре
- Кулемзин А.В.** – Глава администрации города Донецка
- Окорокова Г.П.** – ректор частного образовательного учреждения высшего образования «Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса»
- Аваков С.Ю.** – ректор частного образовательного учреждения высшего образования «Таганрогский институт управления и экономики»
- Пономарев А.И.** – заведующий кафедрой «Налогообложение и бухгалтерский учет» Южно-Российского института управления – филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации



### **ОРГКОМИТЕТ:**

- Дорофиев В.В.** – председатель организационного комитета, проректор по научной работе ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
- Ободец Р.В.** – заместитель председателя организационного комитета, профессор кафедры менеджмента непроектирующей сферы ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
- Варюхин В.Н.** – заместитель Министра образования и науки Донецкой Народной Республики
- Орехов В.В.** – первый заместитель Министра молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики
- Волков Н.И.** – первый заместитель Главы администрации города Донецка
- Жейнова М.Н.** – Председатель Комитета Народного Совета Донецкой Народной Республики по бюджету, финансам и экономической политике
- Малик М.А.** – декан факультета стратегического управления и международного бизнеса ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
- Рытова Н.А.** – декан факультета производственного менеджмента и маркетинга ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
- Голос И.И.** – декан факультета юриспруденции и социальных технологий ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
- Кислюк Е.В.** – декан факультета государственной службы и управления ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
- Саенко В.Б.** – декан финансово-экономического факультета ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
- Василенко Т.Д.** – начальник научного отдела ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
- Полчанинова Л.Н.** – заведующая редакционно-издательским отделом ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
- Харченко В.В.** – проректор по международным связям и воспитательной работе ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
- Панова Т.А.** – главный бухгалтер ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
- Тимошин Ю.А.** – проректор по социальному развитию ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
- Казанник Н.М.** – директор информационно-вычислительного центра ГОУ ВПО «ДонАУиГС»

**ПОДСЕКЦИЯ 1. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-  
ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ТЕРРИТОРИИ**

**CONSIDERATION FOR THE NEGATIVE CONSEQUENCES OF  
SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL PROGRESS AT THE STRATEGIC  
ECONOMIC MANAGEMENT**

***CHERNUSHICH A.E.,***

*Senior teacher of the Foreign Language Department,  
SEE HPE «Donetsk Academy of Management and Public Administration  
under the Head of the Donetsk People's Republic»*

In our modern world, complex and contradictory, education is one of the main social issues and one of the most extensive areas of human activity aimed at obtaining knowledge and skills of its constant improvement. Today, the prospects for the development of mankind largely depend on the effectiveness of the process of education. Education, especially the university one, is seen as the main, leading factor of social, political and economic progress. It's clear, that the main value and main capital of modern society is a person who is able to get and master the knowledge and make innovative decisions. Anyway, the events of recent decades indicate that scientific and technological progress is not able to provide solution to the most burning problems of mankind, but, on the contrary, makes them most obvious and has profound. The powerful development of productive forces cannot provide the necessary level of human well-being and the widespread environmental crisis threatens a global catastrophe.

Today we observe the following negative consequences of scientific and technological progress: ecological problems; arms growth; stress; diseases; increased load on the human body; addiction, alcoholism; erosion of cultural property; communication difficulties.

The lack of clear moral guidelines and a decrease in the level of culture are the result of socio-economic and political processes taking place in the world.

A human being today is being transformed into an instrument of industrial progress, a cruel and soulless creature obsessed with the ability of power. People save money, but not even in order to enjoy their life, but in order to invest and increase their capital.

Is it possible to change recent events, overcome the crisis of civilization and to balance all the processes taking place in our modern world?

What is the opinion of our contemporary V.V. Putin on the problem?

In his message to the Federal Assembly of the Russian Federation dated December 12, 2012, Russian President Vladimir V. Putin drew particular attention to the fact that «... society is experiencing a clear deficit of spiritual bonds: mercy, sympathy and compassion for each other, support and mutual assistance ...», and noted the need to strengthen the moral foundation of society, emphasizing that

«education is a space for the formation of a harmonious and morally strong personality, a responsible citizen of the country».

Education is understood today as a strategically important area of human activity and clearly should play a dominant role in overcoming the crisis of civilization. The problem of education has been discussed for decades by scientists, teachers, writers, parents, but is still relevant. Today, many seek to get education in the best schools and universities in the world, understanding its necessary for a successful career. However, a significant part of modern youth has lost interest in raising their level of education, since the main value for them is the activity that provides high income.

Are there any ways to help young people today to correctly determine the meaning of their life, their place and their role in society, to find most competent and effective use of the abilities they have? Is it possible to help them find almost lost concepts of moral values, which are extremely depreciated today?

Obviously, it is. The acquisition of such values is possible through the process of education and upbringing. We should consider the values of the world of each person which is vast and varied and must care, that the «basic» values like: patriotism; social solidarity; citizenship; family values; labor and creativity; scientific research; traditional religions; art and literature; environmental issues; will define the main areas of his or her activity.

The trends that are being observed today among young people allow us to hope that education, being a «socially significant benefit is implemented in the interests of a person, family, society and the state» (Закон «Об образовании» Донецкой Народной Республики), will become the dominant factor in the transformation of intellectual, cultural and moral potential of our society, capable of not only ensuring the transfer of knowledge from generation to generation, but also generating the highest social values.

**ENTWICKLUNG DES MANAGEMENTS ÖFFENTLICHER  
IMMOBILIEN ALS EINE DER BASISMERKMALE  
WIRTSCHAFTLICHER ENTWICKLUNG VON TERRITORIEN  
(РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПУБЛИЧНОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ  
КАК БАЗОВЫЙ ПРИЗНАК ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ  
ТЕРРИТОРИЙ)**

***Dr. OLGA KÖPPL,***

*Wissenschaftliche Mitarbeiterin Studiengangs-Managerin des Masterstudiengangs  
HREM Institut für Bauökonomie der Universität Stuttgart,  
Stuttgart, Deutschland*

Immobilienmanagement ist ein neuerer Bereich, als Ablösung des traditionellen Gebäudeunterhaltes, welcher in den letzten Jahren aufgekommen ist

und innerhalb der Baubranche einen wichtigen Stellenwert einnimmt. Diese Branche profiliert sich dabei immer mehr als kompetenter Partner der Real – Estate Unternehmen. Die Gründe dafür sind einerseits der hohe Kostendruck auf die Besitzer von Liegenschaften, und andererseits die hohen Erwartungen der Nutzer bezüglich Sicherheit und Verfügbarkeit aller Einrichtungen.

Der Wert der Immobilien, ob es um öffentliche oder private Immobilien geht, nimmt stetig zu und ist in den letzten Jahren weltweit sogar dominanter als die Börsenkapitalisierung. Somit müssen jedes Jahr größere Investitionen getätigt werden, um alle diese Immobilien zu verwalten und zu erhalten. Aus dieser Notwendigkeit heraus haben vor allem größere Unternehmen das Real Estate Investment Management (REIM) entwickelt. Darunter versteht man das umfassende, rahmengebende Management von Immobilienbeständen oder – Geschäftsfeldern unter Kapitalanlage-Gesichtspunkten. Dies können direkte und indirekte Immobilienanlagen in selbst- oder fremdgenutzten Immobilien sein. Es richtet sich nach den Vorgaben des Investors (Teichmann, S. A., 2007; S. 9).

Das REIM ist auf der Investment- und Unternehmensebene angeordnet und damit eine wichtige Komponente der Firmenstrategie. Auf dieser Ebene werden die übergeordneten Ziele, Werte und Normen (d. h. die Investmentpolitik / Investmentphilosophie) des Immobilienmanagements festgelegt, die als Richtlinie normativen Charakter haben. Dies gilt gleichermaßen für alle Perspektiven; beispielsweise wird auch beim nutzungsorientierten Immobilienmanagement auf dieser Ebene festgelegt, wo und wie viele Standorte gesucht oder beibehalten werden, ob Immobilien gekauft oder angemietet werden sollen, welche grundsätzlichen Qualitäten/ Funktionen das Kerngeschäft benötigt (Pierschke, 2001; S. 48). Die Investment-Ebene bildet die Spitze dieses Prozesses. (Teichmann S. A., 2008; Preuss, N. und Schöne, L. B., 2010; S. 15).

Die zweitoberste Ebene ist dann die Portfolio-Ebene mit dem Real Estate Portfolio Management (REPM), welches auch als Immobilien Portfolio-Management bezeichnet werden kann. Das REPM hat aufgrund seiner universellen Gesamtbestands-Sichtweise eine strategische Ausrichtung. Es ist aber trotzdem nicht eine übergeordnete Funktion, sondern ein integrierender Ansatz, der die anderen Verfahren als Voraussetzung für seine Funktionsfähigkeit benötigt. REPM kann charakterisiert werden als komplexer, kontinuierlicher und systematischer Prozess der Analyse, Planung, Steuerung und Kontrolle von Immobilienbeständen, der die Transparenz für den Immobilieninvestor erhöhten soll, um eine Balance zwischen den Erträgen und den damit verbundenen Risiken von Immobilienanlage und Management – Entscheidungen für das gesamte Immobilienportfolio herzustellen (Gondrind, H. und Wagner, T., 2012; S. 6).

Das Ziel des REPM ist die Erreichung einer optimalen Zusammensetzung eines Vermögensbestandes (Portfolio). Dies beinhaltet eine effektive Planung, Steuerung und die Kontrolle eines Bestandes von Grundstücken und Gebäuden. Zudem werden Streuungskriterien wie beispielhaft die Nutzungsart, Region, Lage und Investitionsvolumen betrachtet. Die Hauptaufgabe des REPM ist die



Formulierung und Aktualisierung der Portfoliostrategie, in Einklang mit der allgemeinen Investmentstrategie und in enger Zusammenarbeit mit dem Real Estate Asset Management (REAM) auf der Objektebene.

Die dritte Ebene in diesem vertikalen Prozess ist die Objekt – und Portfolioebene, in welcher wertorientierte Immobilienstrategien entwickelt und umgesetzt werden. Ziel ist die Performance-Steigerung mittels einer Ertragsverbesserung oder Kostenoptimierung. Eine wichtige Komponente dieser Ebene ist das Real Estate Asset Management (REAM). Darunter versteht man das wertorientierte, strategische und operative Vermögen bzw. Wertschöpfungs-Management nach den Zielen und Vorgaben des Investors, bzw. Eigentümers.

*Fazit:* Durch die Herstellung von Transparenz in Portfolien zeigt das Real Estate Management Renditechancen und – risiken frühzeitig auf. Des Weiteren ist das Real Estate Management Vertrauens- und erweiterter Kompetenzpartner für den Eigentümer, bzw. Asset-Manager in allen Immobilienfragen. Er sichert dem Auftraggeber nachhaltig die Objekt – und Portfolio-Optimierung gemäß dessen Vorgaben.

## **SOCIAL PROTECTION OF POPULATION AS AN ELEMENT OF POLICY**

***KULESHA K.I.,***  
*master's student,*

*SEE HPE «Donetsk Academy of Management and Public Administration  
under the Head of the Donetsk People's Republic»*

Social protection and socio-economic support of the population are integral factors of any well-functioning social system.

Social assistance in maintaining the physical life of people and meeting their social needs existed already in the initial period of human development and was carried out on the basis of customs, norms, traditions, and rituals. This helped people to adapt to adverse natural conditions and social environment, to preserve the integrity and continuity of the culture of the family, genus, community. Mutual aid and revenue were a natural attribute of people's life together.

With the development of civilization, technological progress and culture, the disintegration of family, kinship and community ties, the state has increasingly assumed the function of a guarantor of social security. The formation and development of a market economy has led to the allocation of social protection of the population in an independent type of activity, which has acquired a new meaning and significance primarily as protection from the adverse effects of market relations.

The social protection system, as practice shows, is involved in the market system and is an integral part of it. Through it, the principle of social justice is

implemented. Social support for those who are objectively unable to provide themselves with a decent standard of living is, in essence, a necessary payment for the opportunity to engage in business and earn income in a stable society.

Objective reality, determined by the logic of market relations development, brings to the fore the formation of a scientifically based system of social protection and social support for the population, its most vulnerable strata. The need to create this system is due to a number of factors. One of the fundamental factors that operate within society and determine the content of social support for the population is "a certain system of property and law relations". It is private property that determines, according to Hegel, the independence of civil society from the state, makes a person a full-fledged subject and guarantees the necessary conditions for his social life.

The state is objectively interested in supporting socially vulnerable segments of the population for several reasons:

1) a state that has declared itself civilized is guided by the idea of humanism and is obliged, according to the universal Declaration of human rights, "to provide the population with a decent standard of living»;

2) every state is interested in the expanded reproduction of skilled labor;

3) socio-economic support for the poor levels the economic condition of various groups and strata of the population, thereby reducing social tension in society.

The social protection system primarily involves the protection of constitutional human rights.

In a broad sense, social protection is the policy of the state to ensure constitutional rights and minimum guarantees to a person regardless of their place of residence, nationality, gender, age. Otherwise, all constitutional rights and freedoms of the individual – from the right to property and freedom of business to personal integrity and environmental safety-need social protection.

A narrower concept of social protection is that it is the appropriate policy of the state to ensure rights and guarantees in the field of living standards, meeting human needs: the right to minimum sufficient means of life support, to work and rest, protection from unemployment, health and housing, social security in old age, illness and in the event of loss of a breadwinner, for raising children, etc.

The main purpose of social protection is to provide the necessary assistance to a particular person in a difficult life situation.

Life requires new economic approaches in order to strengthen the social protection of citizens. It is necessary to create legal and economic conditions for:

– ensuring a decent standard of living through their work;

– use of new incentives to work and economic activity: entrepreneurship, self-employment, ownership, land, etc.;

– creation of civilized mechanisms for income distribution (joint-stock and other forms of public participation in profit distribution, social partnership, non-state social insurance, etc.);

Social protection is implemented not by state-bureaucratic methods, but through policies aimed at creating conditions that allow people to earn their own living and, moreover, to,

Thus, we can conclude that society objectively has a part of the population that is not able to provide itself with a decent life. The main prerequisites for the need for social protection of the population determine the formation of the social protection system as a specialized public institution. Social protection of the population is becoming an essential part of the state's economic and social policy.

#### **Literature:**

1. Zholdasbaev S.I., State Social Insurance Fund: Development and Prospects: Scientific Edition / S.I. Zholdasbaev. – Astana, 2006 – 325 p.
2. Zhumagulov G.B., Social Security Law: Textbook, Almaty, 2005 – 334 p.

### **MODERN MECHANISMS OF STATE MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT**

**LISINA A.S.,**

*master's student,*

*SEE HPE «Donetsk Academy of Management and Public Administration  
under the Head of the Donetsk People's Republic»*

The current stage of socio-economic development is characterized by the intensification of relations between the state, business and the public. In our state today, democratic principles and values are accepted as the foundations for the development of the society, therefore, a dialogue between all participants in public life comes to the force. It becomes necessary to promote the formation of special lasting relationships that allow us to express and protect the interests of various groups of the population, i.e. create the conditions for successful socio-economic development of the civil society.

The aim of the study is a comprehensive analysis and identification of problems in the mechanism of interaction between public authorities and the socio-economic development of the state.

Today, one of the main mechanisms of interaction between the authorities and the public are civil society organizations (CSOs), whose actions, in turn, are aimed at solving a number of state problems. CSOs can assist in their solution: public organizations, mass media, business structures and private individuals.

The role of public organizations is manifested primarily in: control over the actions of the authorities; fulfillment of human rights and social functions; provision of proposals; environmental protection; organization of protests; conducting independent analytical studies and the like [1].

The influence of such bodies as professional organizations, trade unions, employers' organizations, creative unions and others, whose activities are not directly related to the exercise of power, is aimed at controlling the actions of state bodies at the state and local levels. For this, mechanisms such as public authorities, local authorities and CSOs, public examinations and monitoring, public hearings, informational voices in government bodies are used.

Relations developing along the line of «power-business» are a public-private partnership (PSC) or a private-public partnership (PSC). The main argument in favor of creating partnerships is that both the public and private sectors have their own unique capabilities, which gives them advantages in certain areas of activity and in the detection of individual projects.

Relations developing along the line of «power-business» are private-state partnership (PSTP) or private-social partnership (PSP).

The main argument in favor of creating partnerships is that both the public and private sectors have their own unique capabilities, which give them advantages in certain areas of activity and in the detection of individual projects.

Relationships along the branch of «power-SPA» form a public partnership. The state predetermines that the state's capabilities are limited and not effective in all cases. The current goal is to determine the agenda for negotiations with the authorities. This process is directly related to civil society, although it is not the result of such interaction [2].

In addition to direct communication, the media are also used as a communication channel between government, business, and the public. This means that the media have both direct and indirect influence on the development, functioning and vital functions of any public organizations in the state. This is due to the massive dissemination of information about people. Thus, the coverage of various events in the media and the impact on the mass consciousness of people affect the final results of public policy and public policy [3].

The influence of the media on public policy is so great that they have acquired the character of the so-called «fourth power», as well as the official three branches of government – legislative, executive and judicial. This characteristic is conditional since the media are not necessary. All of them have a significant impact on people, mood and behavior, the masses, therefore, on certain political processes, and on the policy of the state as a whole.

The effectiveness of interaction between CSOs and state authorities requires informal relations and the involvement of administrative, organizational, financial, human resources of state authorities, their synchronized work. In order to improve public opinion, authorities should support a focused, clarifying information policy. In addition, timely information on the preparation of decisions is required. City authorities are encouraged to use the opportunity to inform the public about their activities through a representative office on the Internet. This issue is especially relevant for the city's entrepreneurship support bodies.

### **Literature:**

1. Motroshilova N.V. On the modern concept of civil society / N.V. Motroshilova // Questions of philosophy. – М.: 2009. – No. 6. – P. 12-32.
2. The role of municipal-public partnership in socio-economic development: Monograph. / Suldina G.A., Glebova I.S., Sadyrtdinov R.R. et al. – Kazan, 2007 – 317 p.
3. Britkov V.B. Information Technologies in National and World Development / V.B. Britkov, S.V. Dubovskoy // Social Sciences and the Present. – М.: 2000. – No. 1. – P. 146-150.

## **DONBASS – THE ECONOMIC FUTURE**

**DEAN O'BRIEN,**  
*journalist, photographer,*  
*Nominee of The Guardian Student Media Awards 2012,*  
*Coventry, United Kingdom*

I first visited Donetsk last May and witnessed a new republic starting to develop. Of course, if I was to believe all what western media had said about the new republics, I never would have come. I had read about empty shops, no food on the shelves, large queues like back in the days of the Soviet Union and people going hungry. Of course, when I arrived I found this not to be true.

The city was quiet as many had fled their homes due to the war. There was no facility to use credit cards and there was a curfew in place. But to me this was not a major issue. It was to be expected. And naturally, I started to question why western media needed to show Donbass as a financially challenged region. To portray that any country that shows an allegiance to Russia as a failure and struggling to cope.

It seemed bizarre that both politicians and the mediawere happy to turn a blind eye to the corruption which has been going on in Ukraine for so long. The missing millions of dollars that end up in the pockets of Oligarchs. And yet as soon as two break-away regions decide to go it alone, to follow a different path, they are penalised by the rest of the world. We must ask ourselves why this is.

I witnessed grandmothers having to sell personal possessions so they can cover the cost of utility bills outside a market in Kramatorsk. I had to ask myself, what kind of government treats its pensioners like this? Those women suffered just as much as the men during the war. I know about the sacrifices they made for their country. Now look how they are treated. It's a disgrace.

And regardless of which side of the contact line you live on, it's always the poor people who suffer the most. Yet ironically, they are the people who offer the most to any country. They raise families, bring up the children, teach them the

traditional ways of life and spend what money they have supporting businesses in that country.

For both republics, financially it will be a struggle unless of course Russia decides on full integration. Either way, it takes time to develop, to build up business and an economy. But the early signs are good. Shops and businesses are open. There's plenty of food. People seem reasonably happy considering there is a war going on.

If the war stops or there is some agreement between both sides, then of course, financially things should become easier. Access is obviously a major concern along with logistics. Sending items from around the world to and from the republic is not a simple process. I'm not an economist, just what you might regard as a normal worker from Great Britain. I have a basic understanding of how things work.

Looking forward, it's important now that the republics work to encourage investment from outside. Questions need to be answered:

- is it possible for westerners to come to Donbass and start a business?
- is it possible for someone like myself to come to Donetsk and maybe open a photography studio? To start a business in the DPR? To register the business with the authorities and pay tax?

Ideas such as this to be looked into and clarified. Then they need to be promoted.

If outside investment is allowed, then this would also benefit the local population. The business could then employ local people. It also then shows that Donetsk is open for business. It helps to build bridges with the outside world.

In the new socialist republics I remain very optimistic. They are full of potential which if channeled in the right direction, could set an example to other countries around the world. Starting off new with strong socialist values gives both republics a great foundation to build on.

## **FOUNDING A DONBASS DEVELOPMENT BANK**

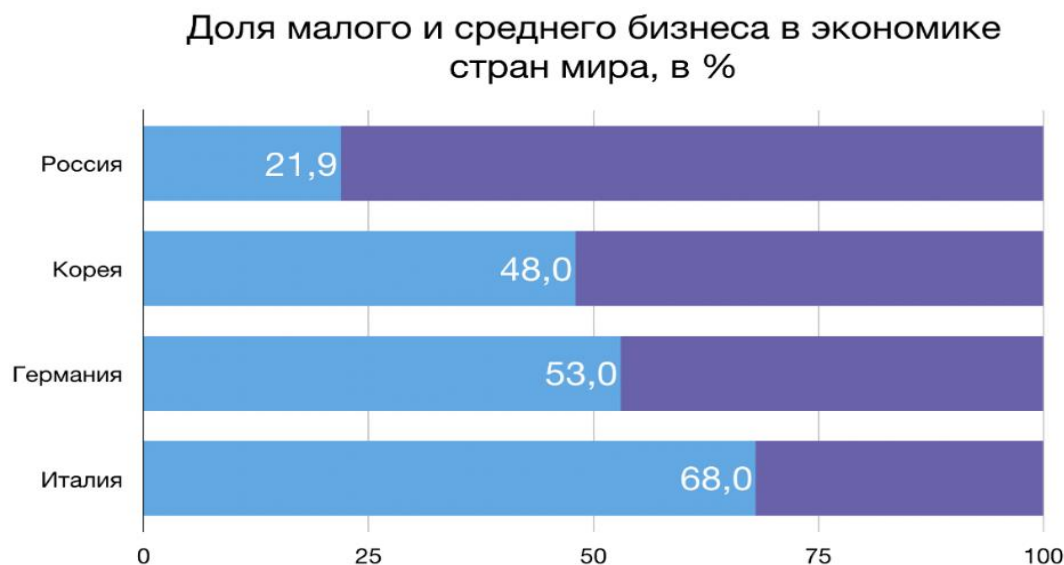
***PFENNIG T.,***  
*Anti-imperialist Alliance, Germany*

*A possible multiplier for small  
and medium-sized enterprises (SMEs)?*

During the time of the Soviet Union only state enterprises and very few usually small private enterprises existed. With the fall of socialism not much changed in the perspective of business sizes in the post-Soviet countries. Most of the people are either employed in very large private enterprises, which were taken over by the oligarchy or people started their own single-person businesses, like kiosks,



that can be rather seen as microenterprises. However, nowadays small and medium-sized enterprises (SMEs) play an important role in developed countries. In Russia they only make up around 22%<sup>1</sup> of the GDP of the Russian Federation. Compared to western countries like Germany where they make up 53% or Italy, where they make up 68% of the GDP, it is a very small amount. In Germany around 61% of all employees are employed in SMEs<sup>2</sup> and in the USA around 48%<sup>3</sup>.



Источник: доклад Института экономики роста

SMEs can be seen as one of the driving factors of innovation in the economy as they are able to produce new technologies, adapt faster to new workflows than large enterprises and create many new jobs. In Germany more than 50% of the innovations are attributed to SMEs.<sup>4</sup>

In 2016 the government of the Russian Federation published a paper on the «Strategy for the development of SMEs in the RF for the period until 2030»<sup>5</sup> and in 2018 the President Vladimir Putin called in his message to the Federal Assembly for a duplication of the percentage of SMBs from 22% to 40% by 2025, to correspond to the level of developed countries.<sup>6</sup> However, the main obstacle of founding a medium-sized enterprise or the development from a micro- or small-enterprise to a medium-sized enterprise in regions like Donbass is the lack of money or loans for such purposes. The majority of people, who might even have a well running enterprise can't make any investment or expand it, because they simply can't afford it.

<sup>1</sup> <https://pravo.ru/news/208800/>

<sup>2</sup> <https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Unternehmen/Kleine-Unternehmen-Mittlere-Unternehmen/aktuell-beschaefigte.html;jsessionid=01B3DDFAD8240C888486316CB042DFBD.internet8741>

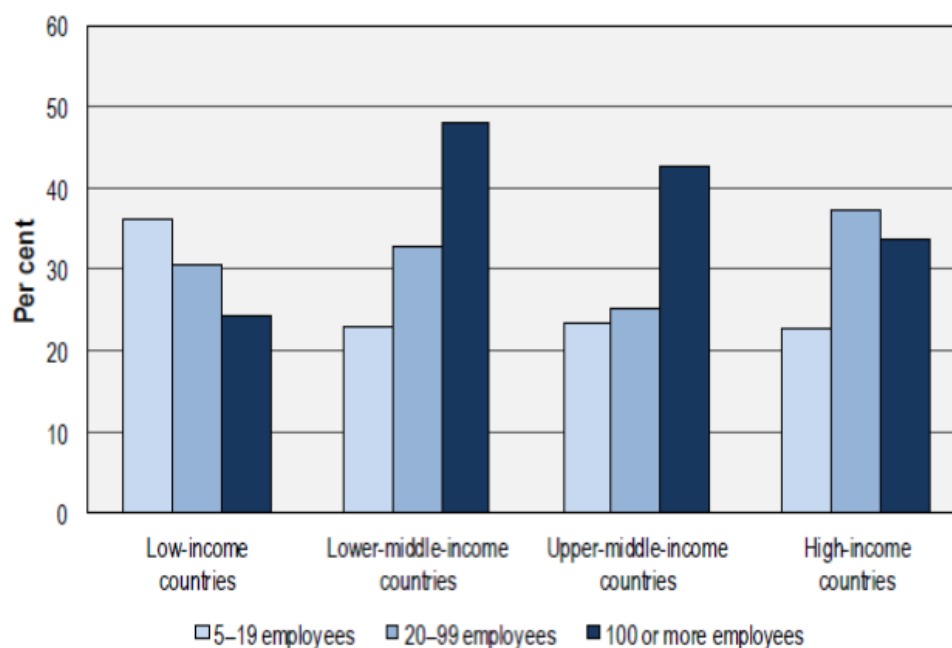
<sup>3</sup> <https://www.jporganchase.com/corporate/institute/small-business-economic.htm>

<sup>4</sup> <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Studien-und-Materialien/SME-Investment-and-Innovation-October-2015.pdf>

<sup>5</sup> <http://static.government.ru/media/files/jFDD9wbAbApXgEiHNaXHveytq7hfPO96.pdf>

<sup>6</sup> <http://kremlin.ru/events/president/news/56957>

## Share of SMEs in the creation of new jobs (median values)



Source: De Kok et al. (2013), based on Ayyagari et al. (2013)

Despite the Russian central bank lowered in the recent time the interest rate to 5,5%<sup>7</sup> it is still too expensive for enterprise owners to get an affordable loan without risking their business. The solution to this obstacle could be the foundation of a «Donbass Development Bank» with the specified aim of handing out loans to possibly successful businesses, that want to grow or to be funded. Germany for example created after the second world war such a development bank called KfW (Kreditanstalt für Wiederaufbau) as part of the «American Marshall Plan»<sup>8</sup>. It helped following the war with loans for the reconstruction of the industry, destroyed machinery and even private homes. The state-controlled bank is nowadays the third largest bank of Germany and currently used for example to hand out loans to businesses to survive the Corona crisis<sup>9</sup>.

A similar development bank could help to rebuild infrastructure in Donbass after the war, provide funding to enterprises, which want to expand and grow and newly founded enterprises. The initial funding for the German development bank came from the USA. Of course, the Russian state could help with the seed capital for a Donbass Development Bank, but there is even the possibility for private investment. If the interest rate in Russia continues to drop, which is not unlikely, wealthy private investors in Russia can become interested in risk capital investments, like an investment into a Donbass Development Bank. If the Donbass

<sup>7</sup> <https://www.cnn.com/2020/04/24/russia-cuts-key-interest-rate-as-coronavirus-and-oil-price-plunge-takehold.html>

<sup>8</sup> [https://www.kfw.de/KfW-Konzern/Newsroom/Aktuelles/Pressemitteilungen-Details\\_421824.html](https://www.kfw.de/KfW-Konzern/Newsroom/Aktuelles/Pressemitteilungen-Details_421824.html)

<sup>9</sup> [https://www.kfw.de/KfW-Konzern/Newsroom/Aktuelles/Pressemitteilungen-Details\\_578176.html](https://www.kfw.de/KfW-Konzern/Newsroom/Aktuelles/Pressemitteilungen-Details_578176.html)

region gets funding to develop, the possible revenue can be way higher than the interest rates provided by Russian banks or the stock markets, which are probably entering a bear market following the Coronavirus recession<sup>10</sup>.

Key Constraints According to MSMEs in Emerging Markets  
(Share of respondents per region, percent)

Firm Size SME LC	Country Income				Most serious obstacle to growth of SMEs	Sub-Saharan			Latin America	Central Asia and Eastern Europe
	LIC	L-MIC	II-MIC	IIC		Africa	South Asia	East Asia		
2 1	1 3				Electricity	27	38	7	5	3
					Crime, theft and disorder	17	2	3	7	2
1 3	2 1 1 3				Access to finance (availability) and cost	14	29	39	12	17
		2 3			Corruption	7	4	2	7	7
3			2 3		Practices of competitors in the informal sector	6	1	17	13	10
	3		2 2		Access to land	4	4	4	1	3
2			1		Tax rates	4	1	4	19	19
					Transportation of goods, supplies and inputs	4	1	5	2	1
					Inadequately educated workforce	4	1	5	9	13
					Courts	3	18	6	6	11
					<b>Number of countries</b>	<b>38</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>17</b>	<b>31</b>

\*For this analysis: Small = <20 employees, medium-sized = 21-99, large >= 100 employees.  
The results are the same for SMEs considering Small 10-49 employees and medium-sized = 50-249.

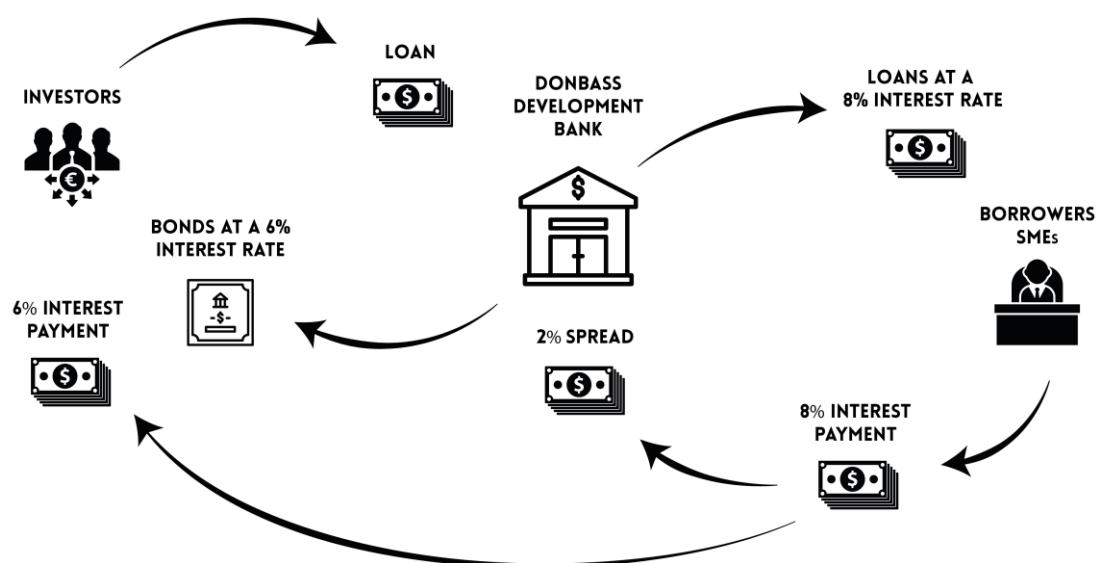
To finance its own loans to Donbass citizens the Donbass Development Bank could offer bonds to private investors, banks or even the Russian state itself. By offering bonds the Donbass Development Bank would not have to provide the money it lends to Donbass citizens itself, but it could rely on investors. It could also offer bonds at a lower interest rate than the loans it offers to Donbass citizens to finance its own activities. For example, it could offer a bond at the interest rate of 6% to investors and give a loan at 8% interest interest to a borrower. The hereby created spread could be used to finance the Donbass Development Bank itself and its activities.

Of course, the bank would have to check the background of borrowers, the businesses they run and the reasons why they want to get a credit for it. Therefore, an adequate financing of the bank would be necessary, which could be covered by this spread between borrowed money and the paid debts. The created return on investment would result in a win-win situation for investors and borrowers in Donbass, who want to get loans to build their businesses. A similar concept is followed by the International Finance Corporation<sup>11</sup> (IFC) of the World Bank.

<sup>10</sup> <https://www.ccn.com/70-of-investors-the-coronavirus-recession-will-be-worse-than-2008/>

<sup>11</sup> [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/home](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp_ext_content/ifc_external_corporate_site/home)

### FINANCING SCHEME OF THE DONBASS DEVELOPMENT BANK



The IFC showed that such a project can be successful and profitable at the same time<sup>12</sup> and the KfW showed in research on loans to SMEs in Serbia that they can be a factor for economic growth. According to the KfW the loans «showed a significant positive effect in terms of employment and growth in companies financed» and «on average the SMEs achieved employment growth of 7.8% and an average increase in the operating result of 27.11%»<sup>13</sup>. To increase government revenues the DPR and LPR governments could also think about investing in especially successful SMEs themselves making them partially State-Owned Enterprises (SOE). Instead of giving a loan they could become investor into the enterprise to generate revenues in future and strengthen the economic base of the state. This concept could be effective to monitor the financial success of the companies and is also in line with other already State-Owned Enterprises in Donbass. In any case there must be a good management of such a project for a Donbass Development Bank including supervision of companies and borrowers, fighting against possible corruption and minimize default risks. But with the right management and investors such a project could contribute to economic and industrial growth in Donbass.

<sup>12</sup> <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32524/IFC-AR19-Full-Report.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<sup>13</sup> [https://www.kfw-entwicklungsbank.de/PDF/Download-Center/Materialien/2017\\_Nr.2\\_KMU\\_EN.pdf](https://www.kfw-entwicklungsbank.de/PDF/Download-Center/Materialien/2017_Nr.2_KMU_EN.pdf)

## **МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

**АБАШИНА Я.В.,**

*ассистент кафедры административного права  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

На сегодняшний день Донецкая Народная Республика находится на первых ступенях своего формирования как правового, социального и демократического государства. Этот факт подтверждается тем, что, к сожалению, на данный момент еще не создана полноценная правовая база, которая регулировала бы весь спектр вопросов, возникающих в процессе функционирования государства. Одним из таких вопросов выступает организация работы органов местного самоуправления.

Отсутствие закона об органах местного самоуправления, безусловно, затрудняет процесс становления данного института, который, в свою очередь, является неотъемлемым атрибутом демократического режима, основанного на децентрализации власти и активном участии населения в решении вопросов местного значения.

Однако говорить о полном отсутствии местного самоуправления было бы некорректно, так как Конституция Донецкой Народной Республики закрепляет и гарантирует его существование [1].

С учётом происходящих в государстве социально-экономических и политических преобразований, указом Главы Донецкой Народной Республики было принято Временное (типовое) положение о местных администрациях Донецкой Народной Республики (далее – Положение). Данный документ закрепляет за местными администрациями статус представителей муниципальных общин в переходный период, которые осуществляют от их имени и в их интересах функции и полномочия органов местного самоуправления на соответствующей административно-территориальной единице [2].

Данный нормативно-правовой акт закрепляет такие термины, как муниципальная община, муниципальная собственность, муниципальное предприятие, муниципальное учреждение, муниципальные земли и муниципальное образование. Тем самым подчеркивая актуальность существования понятия «муниципальный».

Ещё одним нормативно-правовым актом, указывающим на правомерность использования данной терминологии в отношении деятельности местной власти в условиях становления Донецкой Народной Республики, выступает закон «О государственно-частном и муниципально-частном партнерстве», целью которого является привлечение инвестиций в экономику государства [3].

Законодатель активно употребляет термин «муниципальный» во многих нормативно-правовых актах, однако ни один из них не закрепляет его официального толкования.

«Муниципальный» означает относящийся к местному самоуправлению. Соответственно, учитывая вышеизложенное, можно говорить о правомерности и корректности употребления словосочетания «муниципальное управление» в отношении деятельности местных администраций, временно выполняющих функции органов местного самоуправления.

В рассматриваемом выше положении указаны полномочия местных администраций по сферам их деятельности, в процессе решения вопросов местного значения, которые непосредственно связаны с конкретными муниципальными образованиями.

В свою очередь, под муниципальным образованием следует понимать те административные единицы, в которых существует местное самоуправление. Особенностью местного самоуправления является его выборность и это порождает коллизию в сегодняшнем законодательстве Донецкой Народной Республики.

Что же касается местных администраций, безусловно, само слово «администрация» говорит о его принадлежности к государственному управлению, в частности, к деятельности исполнительно-распорядительных органов власти. Однако Положение подчеркивает временный и видоизменный статус и характер их деятельности, акцентируя внимание на решении вопросов местного значения и указывая на то, что местные администрации осуществляют свою деятельность во взаимодействии с другими органами, а не в подчинении им, хотя и являются подотчетными Главе Донецкой Народной Республики.

Таким образом, анализируя вышеизложенное, можно говорить о существовании муниципального управления на территории Донецкой Народной Республики. К этому нас подталкивает многократное употребление термина «муниципальный» в отношении объектов правового регулирования, находящихся в поле деятельности местных администраций, которые непосредственно представляют конкретные муниципальные общины в переходный период.

Несомненно, учитывая особенности правового статуса органов, выполняющих функции местного самоуправления, можно отметить, что вся система муниципального управления обладает рядом присущих лишь ей черт и характеристик, что проявляется в механизме ее реализации.

В связи с чем работа данной системы во многом становится неэффективна и требует поиска новых организационных и правовых механизмов ее функционирования.

Однако, несмотря на отсутствие закона, закрепляющего существование органов местного самоуправления, мы можем говорить о муниципальном



управлении в Донецкой Народной Республике, так как те самые вопросы местного значения, касающиеся благоустройства территорий, проблем в сферах жилищно-коммунального хозяйства, транспортного обслуживания, образования, здравоохранения, правового просвещения жителей, помощи незащищенным слоям населения, продолжают решаться, не давая возможности для создания социальной напряженности в государстве.

#### **Список использованных источников**

1. Конституция Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/konstitutsiya/>.

2. О принятии временного (типового) положения о местных администрациях: Указ Главы Донецкой Народной Республики от 19.01.2015 №13, действующая редакция от 18.09.2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://gisnra-dnr.ru/nra/0001-13-20150119/>.

3. О государственно-частном и муниципально-частном партнерстве: Закон Донецкой Народной Республики от 11.08.2017 № 188-ІНС, действующая редакция по состоянию на 06.02.2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-gosudarstvenno-chastnom-i-munitsipalno-chastnom-partnerstve/>.

### **ИНВЕСТИЦИОННОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО В КОНТЕКСТЕ УСИЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ЭКОНОМИКИ**

***АШУРКОВ О.А.,***

*канд. юрид. наук, доцент,  
заместитель директора по научной работе  
ГУ «Институт экономических исследований»;*

***ОРЛОВА Н.А.,***

*канд. экон. наук, ст. науч. сотр.,  
старший научный сотрудник  
ГУ «Институт экономических исследований»*

В условиях перехода к инновационной модели развития экономики Донецкой Народной Республики объективно особую значимость приобретает проблема формирования эффективной инвестиционной стратегии государства, разработки действенных методов и способов активизации инвестиционной деятельности как ключевого фактора создания реальных возможностей для поступательного наращивания технического,

технологического и конкурентного потенциала промышленного комплекса Республики.

Практическая реализация этой важной задачи напрямую связана с вопросами создания на территории ДНР благоприятного инвестиционного климата для более активного привлечения в экономику инвестиций иностранных и национальных предпринимателей, что в свою очередь предопределяет очевидную необходимость формирования эффективной законодательной базы регулирования правоотношений в этой сфере деятельности.

Результаты выполненного исследования дают веские основания утверждать, что процесс создания действенного правового обеспечения инвестиционной деятельности в Республике должен и может развиваться параллельно по двум ключевым направлениям. Первое из них – это совершенствование действующей правовой регламентации инвестиционной деятельности, а второе – разработка перспективного законодательства ДНР в сфере инвестиционных отношений с учетом дальнейшего развития, обобщения мирового опыта и практики Российской Федерации, других стран СНГ по развитию инвестиционного законодательства как инструмента защиты экономических интересов государства, прав иностранных и национальных инвесторов.

В первом направлении в Республике предпринимаются определенные шаги. Постановлением Совета Министров ДНР от 02.12.2015 г. № 23–3 были утверждены «Концепция инвестиционного сотрудничества в Донецкой Народной Республике» и прилагаемый к ней «Порядок рассмотрения обращений потенциальных инвесторов и согласования инвестиционных проектов в рамках инвестиционного сотрудничества в Донецкой Народной Республике». Однако, как свидетельствует анализ, многие аспекты этой деятельности до сих пор остаются вне правового поля.

Регулирование инвестиционных отношений характеризуется не системным, а фрагментарным подходом, «точечными» включениями отдельных норм и положений, касаемых правового режима инвестиций, в некоторые действующие нормативные правовые акты: Закон «О таможенном регулировании в Донецкой Народной Республике», Закон Донецкой Народной Республики «О недрах», «Горный Закон Донецкой Народной Республики» и другие, что не обеспечивает полноту охвата всего многообразия отношений, порождаемых инвестиционной практикой.

В целях формирования в Республике более эффективного инвестиционного законодательства специалистами и законодателем в последнее время подготовлены ряд соответствующих законопроектов, в частности: «Об инвестиционной деятельности в Донецкой Народной Республике», «Об инвестиционной деятельности в Донецкой Народной Республике, осуществляемой в форме капитальных вложений», «О концессионных соглашениях», «Об инвестиционной деятельности» и

некоторые другие варианты аналогичных законопроектов. Однако детальная регламентация законодательного обеспечения регуляторного процесса в сфере инвестиционной деятельности, подготовка самостоятельных нормативных документов по разным направлениям инвестиционных правоотношений приведет к созданию в Республике обширного массива обособленных нормативных правовых актов, что вряд ли можно признать рациональным в плане совершенствования правовой базы в этой сфере хозяйственной деятельности.

Некоторые итоги выполненного исследования приводят к выводу о необходимости и актуальности разработки единого базового Закона Донецкой Народной Республики «Об инвестиционной деятельности», а в перспективе – «Инвестиционного кодекса ДНР», что позволит реализовать единый по целям и задачам системный подход к правовому регулированию инвестиционной деятельности.

В плане разработки перспективного инвестиционного законодательства представляется важным обратить внимание, прежде всего, на адаптацию международного правового механизма разрешения инвестиционных споров к условиям инвестиционных правоотношений в ДНР. И хотя в настоящее время эти вопросы не относятся к числу первостепенных, однако по мере укрепления экономической системы Республики, более тесного сотрудничества со странами ЕАЭС и другими региональными объединениями эта проблема существенно актуализируется.

Ключевыми элементами современного международного правового механизма, обеспечивающего защиту иностранных инвесторов на территории принимающего государства, являются: система двусторонних, многосторонних и региональных инвестиционных договоров и соглашений о поощрении и взаимной защите капиталовложений на основе норм международного права; арбитражное и третейское разбирательство инвестиционных споров с участием созданных в системе международного права специальных институциональных органов для выполнения процедур урегулирования инвестиционных споров между частными инвесторами и государствами-реципиентами.

В связи с этим целесообразно на основе изучения общих принципов, стандартов, норм международного права по урегулированию инвестиционных споров, обобщения опыта Российской Федерации по заключению двусторонних и многосторонних соглашений по вопросам защиты инвестиций предпринять следующие меры:

– подготовить проекты Законов Донецкой Народной Республики «О международных договорах Донецкой Народной Республики» и «О международном коммерческом арбитраже», как базовых законодательных актов, регулирующих разрешение на конструктивной основе инвестиционных споров в сфере инвестиционных правоотношений;

– разработать по опыту Российской Федерации проект Типового соглашения между Правительством Республики и правительствами иностранных государств о поощрении и взаимной защите инвестиций (капиталовложений), а также Регламент ведения переговоров о заключении международных договоров и соглашений ДНР, определении сферы применения таких договоров, условий допуска инвестиций и деятельности иностранных инвесторов на территории Республики;

– закрепить в Законе Донецкой Народной Республики «Об инвестиционной деятельности», а в перспективе – в Кодексе ДНР об инвестиционной деятельности возможность передачи инвестиционных споров не только в арбитражные суды Республики, но и в международные специализированные институциональные арбитражи.

Совершенствование действующей в ДНР нормативной правовой базы регулирования инвестиционной деятельности и своевременная подготовка названных выше и других перспективных законопроектов смогут способствовать привлечению инвестиций в реальный сектор экономики и тем самым активно содействовать усилению потенциала стратегического управления социально-экономическим развитием Республики.

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МИРОВОГО ОПЫТА РЕГУЛИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО ДОЛГА**

**БАНЧЕНКО В.А.,**

*канд. экон. наук, фрилансер,  
г. Таганрог, Российская Федерация*

Актуальность данной проблемы обусловлена тем, что в условиях финансовой глобализации развитие международной финансовой системы характеризуется значительным ростом объёмов внешней государственной задолженности стран мира. На современном этапе развития мировой экономики нужно выделить тот факт, что государственный долг является органической составляющей финансовых систем подавляющего большинства стран мира, действенным институтом в механизме макроэкономического регулирования и инструментом реализации экономической стратегии государства.

От характера решения долговой проблемы зависит бюджетная дееспособность любой страны, состояние её валютных резервов, а значит стабильность национальной валюты, уровень процентных ставок, инвестиционный климат, характер поведения всех сегментов отечественного финансового рынка. Управление и обслуживание государственного долга является одной из приоритетных задач экономической политики государства, важным условием стабильности его финансовой системы.

Изучение зарубежного опыта и последующее использование его положительных моментов является важным фактором укрепления экономики молодого государства, становление которого нуждается в дополнительных финансовых вливаниях из вне.

Огромный интерес представляет организация и практика внешних заимствований в Китае, в особенности при использовании их для инвестиционных целей. Здесь внешние займы традиционно проводились десятью уполномоченными заёмщиками, часть которых принадлежит центральному и местным правительствам. Используя своё имя и репутацию, уполномоченные заёмщики привлекают на выгодных условиях инвалютные заёмные ресурсы, которые затем передаются в кредит для отдельных корпораций и проектов. Государственная администрация по валютному контролю, координируя и контролируя внесение заимствования, определяет для разных групп заёмщиков уровни доходности выпускаемых облигаций с учётом необходимости обеспечения их нормального первичного размещения и последующего обращения на вторичном рынке [1, с. 34-38].

При рассмотрении опыта Великобритании, можно отметить, что основная цель управления государственным долгом заключается в минимизации долгосрочной перспективы расходов, связанных с обеспечением финансовых потребностей Правительства. Принимая во внимание риск и в то же время, обеспечивая то, что политика управления долгом не будет противоречить целям денежно-кредитной политики [2 с. 22-24].

Если брать мировую практику в целом, то можно сделать вывод, что в настоящее время эффективное использование и управление заимствованных ресурсов практически отсутствует. Страны должники для одних являются кредиторами других. Ведущие государства мира постоянно увеличивают кредитные лимиты и не несут каких-либо последствий из-за крупных государственных долгов. А все нормы экономической безопасности (например, Пакт стабильности и роста ЕС) попросту игнорируются [3].

По нашему мнению, только независимое агентство, которое будет принимать активное участие во всех сферах деятельности страны, от экономических до политических, способно эффективно управлять внешними и внутренними долгами государства. Именно руководитель агентства должен полностью определять долговую политику страны как на внешнем, так и на внутреннем финансовых рынках, а также принимать активное участие в формировании бюджета и вносить свои поправки.

С учётом ситуации, что сложилась в мире, лидерам Государства нужно сделать ряд шагов, которые в дальнейшем будут способствовать уменьшению долгового груза, а именно:

- совершенствование правовой базы относительно управления государственным долгом и принятия закона «О государственном долге»;
- пересмотр полномочий органов государственной власти относительно управлении внешними заимствованиями, перераспределение

этих полномочий с целью увеличения эффективности использования и управления ими;

– создание отдельного органа при Главе Государства, который будет подыскивать потенциальных кредиторов, обговаривать условия предоставления средств, осуществлять контроль над использованием займов, разрабатывать и приводить в действие Государственные программы относительно уменьшения долгового груза на экономику государства, принимать участие в закладке бюджета на следующий год;

– разработка механизмов государственного управления в реализации политических программ относительно сокращения внешнего долга страны;

– используя опыт других стран мира смоделировать эффективную систему государственного управления внешним долгом страны.

### **Список использованных источников**

1. Дмитриев В.А. Особенности внешнего заимствования в современных условиях / В.А. Дмитриев // Управление риском. – 2007. – № 1. – С. 34-38.

2. Григорьев В.Н. Кредитование суверенных заёмщиков. Лондонский клуб кредиторов / В.Н. Григорьев // Банковские услуги. – 2000. – № 9. – С. 22-24.

3. Банченко В.А. Механизмы государственного управления внешними долговыми обязательствами: дис. ... на соискание науч. степ. канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)» / В.А. Банченко; Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». – Донецк, 2017. – 214 с.

## **НАЦИОНАЛЬНЫЙ БРЕНДИНГ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ**

**БЕГАНСКАЯ И.Ю.,**

*д-р экон. наук, доц.,*

*заведующий кафедрой менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**ТРОЩИНА М.В.,**

*аспирант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики»*

В условиях неопределённости, нестабильности, непредсказуемости, изменчивости, рискогенности, случайности, критичного отношения к действиям и идеям продвижение национальных брендов сталкивается с рядом проблем.



С одной стороны, вынужденная самоизоляция стран, компаний и обществ мира, вызванная Covid-19, приводит к усилению потенциала выживания.

Экономический спад в Китае, разразившаяся пандемия коронавируса и другие негативные тенденции в первом квартале 2020 года повлияли на базовые отрасли многих государств. В первую очередь, это коснулось сферы туризма, авиаперевозок, автопрома. Кроме того, спад, наблюдаемый в промышленности, отражается на производителях, потребителях, сотнях тысяч работников. Во всём мире отменяются крупные мероприятия, фестивали, форумы, симпозиумы, спортивные и другие мероприятия. В связи с данным обстоятельством, в сфере туристического бизнеса возникает угроза исчезновения 50 млн рабочих мест. Так, по предварительным подсчётам Всемирной ассоциации деловых путешествий, ежемесячные потери в туристическом бизнесе составят 47 млрд долларов вследствие отказа туристов всего мира от туров, броней отелей и т.п., а авиаперевозчики потеряют в 2020 году от 63 до 113 млрд долл. В свою очередь, проблемы отрасли коснутся ресторанного, гостиничного, цветочного и других сопутствующих бизнесов. С другой стороны, изменение архитектуры глобального экономического управления, сформированной в XX веке, которая, не имея стимулов защищать общие достижения глобальной экономической интеграции, быстро инволюционирует.

Вследствие чего многие страны сталкиваются с проблемой сохранения баланса международного сотрудничества и геополитического соперничества. При этом пандемия в новой архитектуре мирового устройства, безусловно, усилит государственную власть, укрепляя культурную уверенность в себе, поскольку страны мира с целью преодоления кризиса будут принимать чрезвычайные меры, и после его окончания многие из них не захотят отказываться от своих новых полномочий.

В данном контексте, современный кризис, вызванный пандемией, даёт возможность переосмыслить ценностные ориентиры государственной идеологии, способные консолидировать культурную общность в долгосрочной перспективе, укрепить лояльность к бренду как со стороны собственного населения, так и со стороны ключевых целевых аудиторий других стран посредством выстраивания коммуникативной модели. При этом имидж государства, являясь следствием восприятия создания сильного национального бренда, конструируется на основе символических смыслов, что обеспечивает его эффективное продвижение.

В нынешних неблагоприятных условиях повышение имиджа на мировой арене возможно благодаря искренним проявлениям человечности.

Так, Российская Федерация одной из первых отреагировала на чрезвычайную ситуацию в Италии и оказала помощь раньше стран ЕС, которые пренебрегли европейским партнёрством, обещанном в соглашениях. Согласно договорённости, первые бригады военных специалистов-

вирусологов и медиков со всем необходимым оборудованием для диагностики и дезинфекции отправлены для оказания помощи в борьбе с коронавирусом. На доставляемых технике и грузах надписи «Из России с любовью» указывали на происхождение указанной помощи. Также свою поддержку Италии оказали правительства Китая и Кубы. Кроме того, Китай, пользуясь своим опытом в борьбе с пандемией, помогает другим странам. Поэтому многие мировые эксперты и аналитики сходятся во мнении, что нынешний кризис предоставит широкие возможности для Китая и России и усилит их роль как ведущих мировых акторов. С другой стороны, Иран отказывается принимать помощь от правительства США, ссылаясь на недостаток и ограниченность средств предотвращения болезни самих Штатов, попросив помощь у России. Ирану также оказали помощь в сумме 5 млн евро Франция, Германия, Великобритания, направив самолёт с оборудованием для лабораторных анализов, защитными костюмами, перчатками, другими необходимыми материалами. Сложившаяся ситуация в отношениях Ирана и США наглядно показала, что в условиях кризиса помощь воспринимается как акт «терроризма».

Таким образом, кризисы приводят к непредсказуемым последствиям. Одним из ключевых последствий эпидемии коронавируса может стать существенное ослабление центральных органов власти ЕС, США и других ведущих стран мира, оказавшихся не в состоянии своевременно реагировать на вызовы, действуя в условиях нарастания паники неадекватно. Однако своевременное реагирование на проблему, грамотная коммуникация и адаптация к актуальным потребностям многих стран со стороны Китая, Российской Федерации, Кубы и др., утверждаясь на мировой арене как социально ответственные страны, присоединившиеся к борьбе с общечеловеческой проблемой.

## **ТЕНЕВАЯ ЭКОНОМИКА И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ: ФАКТОРЫ И ОТРАСЛЕВАЯ СТРУКТУРА**

**БЕЛЕНЦОВ В.Н.,**

*д-р экон. наук, проф.,*

*профессор кафедры менеджмента в производственной сфере*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики»*

Существуют различные причины (факторы), объясняющие развитие теневой экономики. В любом случае, они могут как способствовать, так и препятствовать её развитию. Есть результаты о связи теневой экономики с отраслевой структурой экономики. Например, в работе [1] обосновано, что наибольшая часть теневой экономики Российской Федерации формируется в

сфере услуг, а наименьшая – в сельском хозяйстве, но количественная связь между ними не установлена.

О развитии стран судят на основании среднедушевого ВВП. Аналогичным образом следует поступать и при исследовании теневой экономики на основе её оценок, но не в процентах от ВВП, как в работе [2], а в процентах от среднедушевого ВВП. На основе исследования временных и пространственных значений показателей Всемирного Банка (ВБ) установлено, что среднедушевой размер теневой экономики повышается с ростом среднедушевого ВВП, но более низкими темпами (рис. 1).

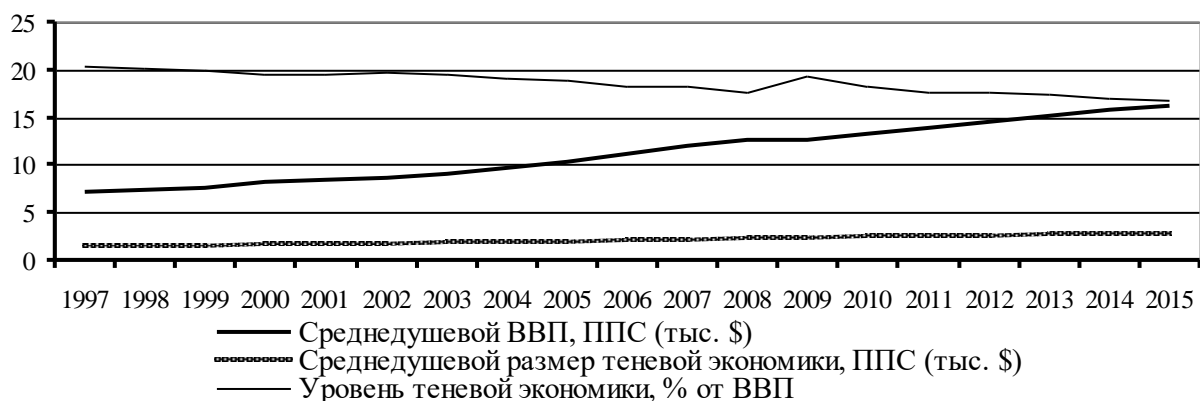


Рис. 1. Динамика среднедушевого ВВП и обобщённых показателей теневой экономики 127 стран мира (по данным [3; 4])

Среднедушевой размер теневой экономики не всегда совпадает с групповым уровнем доходности по классификации ВБ. Например, в России и Украине, относящихся к странам со средним доходом, уровень теневой экономики относительно ВВП в 2015 г. составлял 33,72 и 42,9%, а её среднедушевой размер – \$7993 и \$3410 по паритету покупательной способности (ППС) соответственно. В Кипре с высоким уровнем дохода эти показатели составляли 32,2% и \$10156 по ППС, а в Эфиопии с низким уровнем дохода – 25,1% и \$411 по ППС [3; 4].

Тем не менее, для пространственных данных 127 стран в 2015 г. характерна тесная связь между среднедушевым размером теневой экономики ( $TЭ_{cd}$ ) и среднедушевым ВВП ( $ВВП_{cd}$ ). Она установлена путём эконометрического моделирования:  $TЭ_{cd} = 3,0748 \cdot ВВП_{cd}^{0,7275} + \varepsilon$ . На основе анализа регрессионных остатков  $\varepsilon$  выявлено, что до среднедушевого размера теневой экономики около \$3500 по ППС преобладающим становится действие факторов, способствующих её развитию. Это характерно группе стран с низким доходом и доходом ниже среднего уровня по классификации ВБ.

По мере роста среднедушевого ВВП доля сферы услуг закономерно увеличивается, но снижается доля сельского хозяйства в структуре ВВП. При этом наибольшая доля сферы услуг в структуре ВВП приходится на группу стран с высоким, а наименьшая – с низким уровнем дохода. Доля сельского хозяйства перераспределяется наоборот, а доля промышленности не

пропорциональна групповым уровням доходности. Она самая высокая в странах со средним уровнем дохода, а в странах с высоким доходом и доходом ниже среднего уровня отличается незначительно. Это справедливо и для отраслевых значений среднедушевого ВВП, которые очевидно связаны со среднедушевым размером теневой экономики.

Для установления связи отраслей экономики с её теневой частью использованы методы эконометрического моделирования и средневзвешенные значения среднедушевого ВВП в сельском хозяйстве ( $CX_{cd}$ ), промышленности ( $PP_{cd}$ ) и сфере услуг ( $SU_{cd}$ ). Если предположить, что качество развития экономики пропорционально времени  $T$  и коэффициенту  $K_{ввп}$ , учитывающему уровень среднедушевого ВВП по возрастанию, то из уравнений регрессии для временных данных 127 стран в 2015 г.  $TЭ_{cd} = 2,5587 \cdot CX_{cd}^{0,0454} \cdot PP_{cd}^{0,2431} \cdot SU_{cd}^{0,4993} \cdot T^{-0,00061}$  и пространственных данных  $TЭ_{cd} = 167,4 \cdot CX_{cd}^{0,0157} \cdot PP_{cd}^{0,0406} \cdot SU_{cd}^{0,1244} \cdot e^{0,002 \cdot K_{ввп}} \cdot e^{0,0177 \cdot K_{TЭ}}$  следует, что качество развития 127 стран мира со временем несколько снижается, а его влияние на рост среднедушевого ВВП незначительно. На среднедушевой размер теневой экономики в первую очередь оказывает влияние среднедушевой ВВП в сфере услуг, а затем промышленности. Степень влияния среднедушевого ВВП в сельском хозяйстве ниже и по значению сопоставимо с результирующим действием факторов как способствующих, так и препятствующих развитию теневой экономики. Качество экономического развития стран практически не влияет на неё.

Таким образом, с ростом среднедушевого ВВП масштабы теневой экономики увеличиваются. Это связано с увеличением возможности получения теневых доходов от осуществления легальных и нелегальных видов экономической деятельности в различных отраслях экономики, где в странах с уровнем дохода ниже среднего преобладающими являются факторы, способствующие её развитию.

Возможности для получения теневых доходов развиваются, прежде всего, в сфере услуг, затем в промышленности, и в гораздо меньшей мере – в сельском хозяйстве. При этом качество экономического развития стран практически не оказывает влияния на размер теневой экономики.

### Список использованных источников

1. Масакова И.Д. Современная практика оценки ненаблюдаемой экономики и проблемы по её измерению в условиях модернизации национальных классификаторов / И.Д. Масакова // Вопросы статистики. – 2004. – № 10. – С. 3-8.
2. Бородюк В. Оценка масштабов теневой экономики и её влияние на динамику макроэкономических показателей / В. Бородюк, А. Турчинов, Т. Приходько // Экономика Украины. – 1996. – № 11. – С. 4-16.

3. Medina L. Economies around the World: New Results for 158 Countries over 1991 / L. Medina, F. Schneider // CESifo Working Paper, № 6430. – 2017. – 29 p. 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ssrn.com/abstract=2965972>.

4. Indicators / World Bank: DataBank [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://data.worldbank.org/indicator?tab=all>.

## **АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**ГОРЯЧЕВА Е.А.,**

*канд. экон. наук,*

*старший преподаватель кафедры*

*теории управления и государственного администрирования*

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

Экономика Донецкой Народной Республики функционирует в непростых сложившихся условиях, которые вызваны отложенным политическим статусом территории, продолжающимися военными действиями, экономической изоляцией. В течение 2014 – 2020 гг. произошло резкое сокращение промышленного производства по отношению к довоенному периоду (2014 г.).

Экономические показатели за этот период снизились, остаются проблемы, связанные с поставкой сырья и отгрузкой произведенной продукции, разрушением производственной инфраструктуры, экономической блокадой территории. Несмотря на сложившиеся негативные тенденции и имеющиеся существенные риски в 2019 г. наблюдается экономический рост показателей. Так, за 2019 г. увеличился общий объем реализации промышленной продукции, если в 2015 г. было реализовано на сумму 88,1 млрд руб., то в 2019 г. промышленные предприятия ДНР реализовали продукцию на 146,4 млрд руб.

Министерство экономического развития осуществляет работу по мониторингу и систематизации сведений о ключевых показателях социально-экономического развития в городах и районах ДНР с целью комплексного анализа состояния административно-территориальных единиц Донецкой Народной Республики и формирования эффективных механизмов их развития.

Один из важнейших показателей – численность населения. Всего в 2019 году на территории Республики проживало 2 293 431 человек, 95,2% которого проживает в городах, а 4,8% являются сельскими жителями. Согласно показателям 2019 года, сохраняется положительная динамика

основных макроэкономических показателей по сравнению с предыдущим годом.

По состоянию на начало 2020 г. наблюдалась положительная динамика на рынке труда. Численность безработных лиц снизилась во всех городах Республики. Наибольшее снижение отмечено в Ясиноватой, Торезе, Докучаевске, Кировском, в городах Дебальцево, Макеевке и в Тельмановском районе. Вместе с тем, увеличилась численность трудоустроенных лиц на постоянное место работы в г. Енакиево – на 31%, в г. Горловке – на 26%, в Старобешевском районе – на 13%, в городах Дебальцево и Донецк – на 10% и в г. Докучаевске – на 8%.

Следует отметить, что уровень занятости населения, особенно молодого, оставляет желать лучшего, так как выпускники высших учебных заведений сталкиваются с трудностями при первом трудоустройстве. Главным драйвером такого негативного явления выступает несбалансированность распределения средств между гуманитарными и техническими направлениями обучения, а также значительный перевес в количестве образовательных программ, связанных с экономическими и юридическими науками.

Среди дополнительных выделяемых проблем развития административно-территориальных единиц Республики можно выделить:

- отсутствие логистической инфраструктуры;
- отсутствие системы связей с банками других государств и системы безналичного расчёта;
- дефицит денежных ресурсов для пополнения оборотной части средств кредитования;
- разрушение и повреждение значительного количества объектов Республики;
- износ и нехватка специализированной техники на предприятиях;
- низкий уровень доходов населения.

Таким образом, с учётом особенностей экономического положения каждой административно-территориальной единицы Республики, можно сказать, что часть городов и районов в 2019 году была нацелена на рост экономических показателей, другая – на восстановление и капитальный ремонт объектов инфраструктуры, открытие новых производств и переориентацию готовых экономических площадок, содействие развитию малого и среднего предпринимательства. Но главными и общими задачами для всех административно-территориальных единиц Республики остаются повышение эффективности использования ресурсов, улучшение условий ведения бизнеса и обеспечение высокого качества жизни населения.

Основным тормозным элементом развития инвестиционной привлекательности ДНР является политическая ситуация, связанная с юридическим статусом. С целью анализа инвестиционной привлекательности ДНР проведем SWOT-анализ текущего положения Республики (табл. 1).

Таблица 1

**SWOT-анализ экономики ДНР**

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выгодное географическое положение.</li> <li>2. Наличие ресурсов и благоприятного климата.</li> <li>3. Существование промышленности и предприятий.</li> <li>4. Высокий уровень инфраструктуры.</li> <li>5. Потенциал роста АПК.</li> <li>6. Высокий потенциал развития.</li> <li>7. Наличие интеллектуальных активов.</li> <li>8. Социальный уровень развития.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Политический статус.</li> <li>2. Усеченный финансово-кредитный сектор.</li> <li>3. Пострадавшая промышленность.</li> <li>4. Потребность в реинжиниринге, обновлениях.</li> <li>5. Недостаточный рынок сбыта.</li> <li>6. Низкая привлекательность сельскохозяйственной отрасли.</li> <li>7. Низкий уровень производства инновационной продукции.</li> <li>8. Миграция населения.</li> <li>9. Неразвитость законодательства.</li> </ol>
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аккумуляция средств, привлечение инвестиций.</li> <li>2. Рост конкурентоспособности.</li> <li>3. Развитие международных связей.</li> <li>4. Расширение рынков.</li> <li>5. Улучшение демографических показателей.</li> <li>6. Простор для формирования законодательства.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Непризнанность территории.</li> <li>2. Нехватка собственных средств.</li> <li>3. Окончательный износ фондов.</li> <li>4. Ассиметрия информации бизнеса.</li> <li>5. Снижение базы налогообложения.</li> <li>6. Нестабильность урожая.</li> <li>7. Рост технологического отставания.</li> <li>8. Ухудшение социального состояния.</li> <li>9. Несовершенство законодательства.</li> </ol>

Из осуществлённого анализа сильных и слабых сторон Республики, а также угроз и возможностей, доступных и возможных для региона, можно сделать вывод, о существовании достаточного количества направлений развития экономики ДНР в дальнейшем, основной целью такого развития можно выделить устойчивое развитие и повышение конкурентоспособности. В данный момент существует множество факторов, на которые не удаётся оказать должное воздействие, поэтому следует уделить больше внимания тем сторонам, на которые возможно влиять в полной мере, и постараться за их счёт поднять экономику Республики.

## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ УЧРЕЖДЕНИЯМИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ КАК ВКЛАД В БУДУЩЕЕ ПЕРСПЕКТИВНОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ

**ГУЛАКОВА М.Г.,**

*старший преподаватель кафедры математики  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Основная цель: выявить и обсудить некоторые основные принципы формирования стратегии в современных университетах в контексте обучения, ориентированного на студента, и стимулировать дальнейшее обсуждение этой темы. Это исследование направлено на углублённый анализ внутренних факторов, которые включают в себя среду высшего учебного заведения и сложный образовательный процесс. При внедрении определённых стратегий руководители образования должны различать стратегические цели корпоративного уровня и стратегические цели, связанные с функциональными областями, которые являются связующим элементом со стратегическими областями развития университета и исследовательской работой.

Сегодняшнее высшее образование (институты и вузы) функционирует в чрезвычайно сложной окружающей среде. Общество, базирующееся на знаниях и интеллекте, бросает серьёзные вызовы современным университетам в различных аспектах: управленческом, академическом, технологическом, экономическом и т.д. Высшее образование сейчас находится на стадии активного развития и стремится к тому, чтобы достичь разумной, устойчивой и инклюзивной экономики, благодаря высококвалифицированным студентам и применяемым инструментам в образовании. Оно играет центральную роль в индивидуальном и общественном прогрессе, влияет на инновации и исследования, обеспечивает адаптивный человеческий капитал, необходимый экономике, основанной на знаниях для обеспечения роста и процветания. Новые поколения обучающихся, технологические тенденции развития, а также экономические факторы привели к необходимости повторной оценки стратегий, которые применяются в сфере высшего образования. Кроме того, увеличилась конкуренция между высшими учебными заведениями.

Институты, с точки зрения привлечения и сохранения студентов, также делают образование более эффективным, менеджеры в образовании пересматривают свою стратегию, направленную на выявление элементов и показателей о конкурентном преимуществе и качестве оказываемых услуг. Управляющая стратегия крайне важна для университета. Так он обеспечивает реализацию своей основной деятельности. Теории стратегического управления обеспечивают основу для новых подходов к



разработке стратегии в высших учебных заведениях. Тем не менее, они не берут во внимание все насущные проблемы, с которыми сталкиваются сегодня менеджеры в образовании. Современные университеты – это сложные многоуровневые организации, а сложная структура различных сопутствующих факторов формирует фон управления образованием. Непременно возникает необходимость в тщательном анализе подходов. Инновационные подходы, которые могут быть использованы менеджерами по образованию в контексте разработки стратегии, используются и внедряются в первую очередь.

К стратегическому управлению интегрированным предприятием в образовательной среде следует подходить с целостной точки зрения. Этот процесс затрагивает множество внешних и внутренних факторов, а также их взаимосвязи.

Вузы разрабатывают свои стратегии развития с учётом их специфики. По сравнению с деловыми организациями, цели, поставленные учебными заведениями, нематериальны, так как вузы больше внимания уделяют обработке и донесения информации (знаний), а также её обмену и формированию ценностей, которые останутся со студентами на протяжении многих лет. Кроме того, академические организации также отличаются от традиционных бизнес-структур в плане внутренней иерархии, должностных уровней и дифференциации ролей в меньшей степени.

Разработка стратегии включает в себя использование всех доступных методов и ресурсов образовательной организации. Это может быть:

1. Комбинирование ресурсов в зависимости от природы той или иной проблемной области.

2. Достижение конкурентного преимущества на мировом рынке высшего образования, который характеризуется усиленной конкуренцией между государственными и частными высшими учебными заведениями путём привлечения иностранных студентов, а также обновления профессорско-преподавательского состава, реорганизации исследовательских фондов и т.д.

В соответствии с этим, особое внимание следует также уделять стимулированию получения передового опыта в области образования и научных исследований, повышению качества университетских услуг и профессиональному развитию профессорско-преподавательского состава университета в контексте непрерывного последипломного образования и самообучения.

Реализация упомянутых выше стратегических инициатив требует вовлечения и соответствующего распределения (либо перераспределения) имеющихся ресурсов образовательной среды, а также поддержки образования менеджеров, администрации, преподавателей и настоящих сотрудников из всех функциональных подразделений (колледжи, факультеты, кафедры, и т.д.), не говоря уже о студентах университета.

Образовательная среда может стать связующим звеном для достижения поставленных целей, если будет происходить необходимое взаимодействие между функциональными подразделениями в разных дисциплинарных областях. Кроме того, оценка прогресса в достижении целей стратегического плана и стратегических инициатив может рассматриваться как существенная предпосылка к успешной работе и реализации основного стратегического управления высшим учебным заведением (при условии, что соответствующие качественные и количественные показатели используются для оценки каждой цели в долгосрочной перспективе). Например, это может быть сделано в форме проведения широкомасштабной оценки интегрированности образовательной среды, которая осуществляется в рамках обеспечения гарантии качества образования. Предполагается привлечение косвенного участия заинтересованных сторон университета (в том числе студентов как потребителей образовательных услуг) в процесс принятия стратегических решений. Это может рассматриваться как одно из центральных мероприятий по обеспечению качества услуг, связанных со стратегическим управлением для совершенствования Высшей школы. Участие студентов в оценке качества предоставления услуг помогает обеспечить легитимность системы и подтвердить её результаты на практике.

В условиях сложной образовательной среды, характеризующейся внутренней интеграцией ресурсов и сотрудничеством во всей организации, менеджеры должны использовать целостный подход к созданию инклюзивной, долгосрочной конкурентной стратегии, направленной на организационное развитие. Эта стратегия может включать в себя различные «подстратегии» в рамках общего плана действий. Необходимо использовать несколько стратегий управления и администрирования, быть инициированным на разных уровнях и в различных функциональных подразделениях высшего образовательного учреждения. В контексте формирования стратегии в современном вузе менеджеры в образовании должны учитывать как внешние, так и внутренние факторы, которые оказывают влияние на выбор стратегических инициатив, используемых для непрерывного совершенствования высшего образования. Внешнее давление (социальное, политическое окружающая среда и т.д.) может определить путь, в котором внутренние ресурсы университета управляются и распределяются. Реализация стратегических и управленческих инициативных проектов, направленных на достижение академических результатов, требует соответствующего распределения внутренних образовательных ресурсов и ресурсов окружающей среды. Превосходство и конкурентное преимущество достигается за счёт урегулирования внешних и внутренних факторов. В этом процессе особое внимание следует уделить обеспечению тесного сотрудничества во всей образовательной организации для достижения необходимой синергии во всех функциональных областях. Для этой цели

может быть использована систематическая оценка интегрированности образовательной среды в рамках обеспечения гарантии качества образования.

#### **Список использованных источников**

1. Eastman J. (2003). Strategic Management of Universities? CSSHE Professional File, Fall 2003, pp. 1-56 [Online] Available at: [http://www.csshescees.ca/pf/PF\\_24%20\\_Eastman.pdf](http://www.csshescees.ca/pf/PF_24%20_Eastman.pdf).

2. Буш Т. Образовательное лидерство и управление: теория, политика и практика / Т. Буш // Южноафриканский журнал образования. – 2007. – № 27 (3). – С. 391-406.

### **АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ**

**ДОКТОРОВА Н.П.,**

*канд. наук гос. упр., доц.,*

*профессор кафедры менеджмента непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Одной из ведущих характеристик социально-экономического устройства любой страны является стремление к так называемой социальной справедливости. Нарушением этого принципа является тот факт, что при утверждении бюджета для нуждающихся различных категорий населения в социальной защите. При этом не учитывается, что различные группы населения имеют разный уровень жилищно-бытовых условий, состояние здоровья и другие особые характеристики, поэтому требуют дифференцированного подхода при установлении прожиточного минимума. Наряду с этим, он не может быть различным для различных категорий населения, поскольку это нарушает принцип социальной справедливости. Итак, здесь нужно найти определенный компромисс между личными потребностями и возможностями государства, что является очень сложной задачей.

При планировании и разработке концепции социального обеспечения в обществе на начальном этапе функционирования не следует рассматривать социальную реформу для всех. Необходимо осознавать, что, кроме структуризации общества по политической принадлежности, становится необходимым структуризация общества по экономическим критериям. Особенно актуальна также необходимость дифференцированного подхода к социальной структуризации общества, так как в одном и том же обществе есть разные слои, социальные группы, которые требуют внимания. Экономические реформы нужно разрабатывать таким образом, чтобы определенные категории

населения имели свою социальную нишу в части, например, вознаграждения за работу, гарантии государства на случай потери трудоспособности, льготы и привилегии в части пенсионного обслуживания и т.д.

Целесообразно установить единый методологический подход утверждения одинакового уровня обеспечения прожиточного минимума для различных категорий населения, нуждающихся в социальной защите.

Целесообразно разработать методологию формирования социально ориентированной бюджетной политики Республики. Для этого нужно:

- разработать механизм регулирования социальных расходов за счет расширения показателей социальных (стандартов). Они включены в систему макроэкономических индикаторов, а именно: стандартов республиканского потребления продовольственных продуктов и товаров, коммунальных, медицинских, образовательных, транспортных и бытовых услуг;

- перейти от отдельного определения объемов финансирования социальных расходов по отдельным направлениям к объединению их в социальном блоке бюджета;

- усовершенствовать межбюджетные отношения на основе просмотра существующей системы распределения социальных обязанностей и финансовых потоков между государственным и местными бюджетами.

Состояние системы социальной защиты населения можно охарактеризовать такими чертами:

- высокой степенью государственного участия, слабым участием в ее функционировании институтов гражданского общества;

- повышением стоимости и ухудшением качества услуг учреждений охраны здоровья, образования и культуры;

- с большим количеством правовых актов, регулирующих деятельность системы социальной защиты населения;

- низким уровнем пенсий и уравнивающим подходом в пенсионном обеспечении граждан республики;

- дефицитом ресурсов в бюджетах всех уровней для финансирования мероприятий в сфере социальной защиты;

- с большим количеством видов и форм социальных пособий, а также категорий их получателей, разветвленной системой льгот.

Решение проблем в системе социальной защиты населения, развитость социальной сферы в первую очередь зависит от уровня экономического развития Республики.

Основными направлениями совершенствования государственных механизмов социальной защиты населения Республики должно стать следующее:

- разработка теоретических и методологических основ достижения приоритетных на данный момент времени целей – таких как преодоление бедности и становление среднего класса, развитие малого и среднего бизнеса;

– развитие и усиление средств государственного обеспечения системы социальной защиты населения, что предполагает в первую очередь укрепление и развитие финансово-экономической базы, усиление законодательно-правовых гарантий и усовершенствование стандартов, совершенствование информационного обеспечения и мониторинга, усиления организационно-программных рычагов;

– совершенствование механизмов государственного регулирования социальной защиты населения в рыночных условиях, а именно – социального страхования, государственного обеспечения и предоставления социальных льгот и услуг, социальной помощи и социальной поддержки нетрудоспособных и малообеспеченных граждан.

## **К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ МОЛОДЁЖНОГО ТУРИЗМА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

*ДУБРОВСКАЯ Н.И.,*

*старший преподаватель кафедры туризма*

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

Воспитание морально и физически здоровой молодёжи является приоритетной задачей любого общества, так как молодёжь является потенциалом социального и интеллектуального капитала страны. В современном мире эта проблема является особенно актуальной. Существенным в решении данной задачи может стать развитие сферы молодёжного туризма в Донецкой Народной Республике как приоритетного стратегического направления. Однако на сегодняшний день сфера молодёжного и детского туризма развита недостаточно.

Проблемы в области молодёжного туризма исторически начались с 90-х годов прошлого века, когда произошло системное вытеснение социальных и самостоятельных основ молодёжного и спортивного туризма коммерческими технологиями, прежние структуры управления прекратили своё существование, возросли цены на туристское снаряжение, услуги транспорта.

Бюджетное финансирование спортивного и молодёжного туризма было либо прекращено, либо сокращено в десятки раз. Туристская инфраструктура и материально-техническая база, в целом, была либо грабительски приватизирована, либо пришла в упадок, оказавшись нерентабельной для предприятий, на балансах которых числилась. Туристическое снаряжение, имевшееся в наличии на туристических базах и в туристических центрах, было разграблено, пункты проката туристического снаряжения были

закрыты, а возникшие на их месте современные коммерческие предприятия стали предлагать его по крайне высоким ценам. В результате молодёжный и спортивный туризм были отброшены далеко назад в своём развитии.

К сожалению, в настоящее время ситуация остаётся прежней: магазины спортивного инвентаря предлагают свой товар по весьма высоким ценам и позволить себе его приобрести может далеко не каждый житель Республики, тем более представитель учащейся молодёжи.

При этом понимание необходимости воспитания молодого поколения при помощи походов и экскурсий имеет глубокие корни. Так, ещё в царской России экскурсии и походы являлись необходимой составляющей учебных программ.

На заре становления молодого Советского государства во времена кровавой гражданской войны, голода и лишений правительство осознавало необходимость уделения внимания развитию молодых людей и изыскивало средства для того, чтобы отправлять учащихся в обязательные путешествия и экскурсии: изыскивались средства на оплату проезда, выделялись сухпайки. В то нелёгкое для страны время в обязательную программу школьников входило обязательное посещение трёх таких городов как Москва, Ленинград (Петербург) и Киев. Кроме того, важнейшим приоритетом являлось оздоровление молодого поколения, для чего создавались пионерлагеря, известнейшим из которых является Артек. Необходимо отметить, что первые корпуса этого лагеря, ставшего впоследствии всемирной здравницей, представляли собой примитивные армейские палатки, которые впоследствии были заменены комфортабельными бетонными корпусами. Ещё в 1918 году в государстве было понимание важности выделения средств на оздоровление, патриотическое и физическое воспитание молодого поколения. И за годы существования СССР в стране была создана развитая инфраструктура молодёжного туризма.

В настоящее время развитие молодёжного и спортивного туризма снова выходит на передний план, так как он является существенным воспитательным и оздоровительным фактором.

Молодёжь, с юных лет привыкшая к походам, нагрузкам, тяжёлым климатическим и физическим условиям, вырастает более устойчивой к социальным, экономическим и политическим потрясениям, которыми наполнена современная жизнь. Открытие нового, узнавание истории родного края делает молодых людей способными критически мыслить, осознавать своё единство и верно расставлять жизненные приоритеты.

В целях решения создавшейся проблемы необходимо объединить исторический опыт нашей Родины, опыт зарубежных стран и особенности современных реалий Донецкой Народной Республики. Военное положение, экономическая блокада и юридическая непризнанность не просто затрудняют развитие туризма, а иногда делают невозможным выезд граждан Республики за её пределы. В таких условиях постановка акцентов на развитие

внутреннего социального туризма, особенно молодёжного и спортивного туризма, является актуальной.

Особенностью молодёжного туризма является его регулярность и цикличность, что связано с распорядком организации учебного процесса в школах и ВУЗах, потому видится целесообразным проведение централизованных плановых экскурсий, организованных именно органами государственной власти, а не отдельно взятыми учебными учреждениями за счёт обучающихся.

Одним из возможных решений может стать создание на летнее время в природных зонах Республики бюджетных кемпингов с минимальными необходимыми удобствами для рекреации в летнее время.

Организация туристических слётов, походов и экспедиций по примеру экспедиции «Моя Родина – СССР» не являются высоко затратными для бюджета. В годовщину 75-летия ВОВ идея Победы и походов по местам боевой славы наших дедов может послужить объединяющей идеей для консолидации нашего общества.

Ещё одним важным шагом по развитию молодёжного и спортивного туризма может стать возвращение к идее создания пунктов проката туристического оборудования по доступным ценам, что сделает возможным обеспечение молодых людей, а также людей старшего поколения, ведущих активный образ жизни, необходимым туристическим снаряжением.

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ**

***ЕВЕНКО В.В.,***

*канд. техн. наук, доц.,*

*доцент кафедры экономики и менеджмента*

*ФГБОУ ВО «Брянский государственный технический университет»,*

*г. Брянск, Российская Федерация;*

***ИВАНОВА Н.Е.,***

*бакалавр ФГБОУ ВО «Брянский государственный  
технический университет»,*

*г. Брянск, Российская Федерация*

Любой кризис не заканчивается спонтанно. Чтобы его преодолеть, нужна уверенно проводимая, целенаправленная экономическая политика. Только демократическое государство, несущее ответственность перед своими гражданами, способно её осуществить. Ведь политическая стабильность – залог стабильной экономики. Государство призвано гарантировать права собственности, формировать рыночную инфраструктуру, выступая надёжным партнёром частного сектора, обеспечивать обороноспособность

страны, безопасность граждан и экономически достижимые социальные гарантии, проводить осмысленную промышленную и денежную политику. И главное – государство должно гарантировать социально-экономическую стабильность гражданам и предприятиям.

Для решения стоящих перед страной задач необходим стабильный экономический рост на протяжении весьма длительного периода времени. После кризиса 1998 года Правительство страны отчаянно надеялось на устойчивый характер роста экономики, который должен был привести страну к позиции лидирующей экономики мира, но, как известно, этого не произошло. И утопические надежды на то, что рост российской экономики превысит среднемировой, не оправдались. Для того чтобы не совершить ошибок в этот раз необходимо чётко установить государственные приоритеты, выбрать отрасли, которые способны служить своего рода локомотивами ускоренного развития, а главное трезво оценить возможности и все возможные варианты развития событий.

Выбор «локомотивных» отраслей должен строиться на здоровом понимании конкурентных преимуществ страны в различных высокотехнологических областях. Они имеются, прежде всего, в ракетно-космическом и авиационном секторе, в ряде направлений ядерной энергетики, сверхвысокочастотной электронике, лазерных технологиях, геномной инженерии и биотехнологиях.

Повышение конкурентоспособности национальной экономики – один из приоритетов, прописанный в Указе Президента Российской Федерации от 31.12.2015 N 683 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». Обеспечение интересов государства осуществляется посредством реализации нескольких стратегических приоритетов, одними из которых также являются: повышение качества жизни российских граждан; наука, технологии и образование; экономический рост; стратегическая стабильность и равноправное стратегическое партнёрство [1].

В то же время, первостепенной задачей является остановка воздействия на экономику «методом вала». Следует чётко и качественно выбирать инструменты воздействия, учитывая их корреляцию, определяя чувствительность характеристик системы к данным инструментам. Вместе с тем, следует отметить, что их последовательность и время ввода имеют весомое значение.

Также одной из главных задач в настоящее время является недопущение вывоза капитала за границу. Чтобы это предотвратить Президент Российской Федерации Владимир Владимирович Путин 25 марта 2020 года в обращении к гражданам России предложил обложить «адекватным налогом» все выплаты доходов, уходящих в страны с особыми условиями ведения бизнеса для иностранных компаний – не 2%, а 15%.

Поддержка бизнеса является не менее важной задачей в сложившейся ситуации. Так, Президентом были предложены следующие меры: снижение



ставки страховых взносов для малого и среднего бизнеса с 30% до 15%; отсрочка по налогам, кроме НДС, малому и среднему бизнесу; введение моратория на шесть месяцев на подачу заявлений кредиторов о банкротстве компаний и взыскании долгов.

Вместе с тем, целесообразно установить режим максимального благоприятствования для прямых иностранных инвестиций. Их широкое привлечение, в трудный для страны период, станет весомым вкладом в борьбе с кризисом.

Следует помнить также, что нельзя сводить экспортную стратегию к замещению импорта. Разные предприятия в одном секторе или виде деятельности подчиняют свою работу разным стратегиям, и далеко не всегда существует возможность незатратного, а главное, качественного замещения.

Для основательного и эффективного выполнения всех задач и планов важно грамотно стимулировать экономику с целью обеспечения финансовой устойчивости, сдерживания роста тарифов на продукцию и услуги естественных монополистов, и, как говорилось выше, повышения конкурентоспособности продукции. Необходимо принимать следующие меры: создавать новые рынки; реализовывать программы с участием частного бизнеса; продолжать проводить индустриализацию; развёртывать и поддерживать уже существующие высоко технологичные сектора и рынки; создавать потребности под новые технологии и развивать их.

Учитывая весь потенциал, связанный с внешнеторговой деятельностью, разумеется, принимая во внимание значительные ограничения из-за введения и продления санкций, а также скрытые масштабы внутреннего рынка, которые, как показала практика, недооценены, и значительный ресурсный потенциал, который создаёт дополнительные возможности для России, имеющей огромные запасы нефти, газа, пресной воды и экологически благополучные территории. У России по-прежнему сохраняются все возможности для обеспечения ускоренного роста экономики.

#### **Список использованных источников**

1. О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации: Указ Президента РФ от 31.12.2015 г. № 683 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_191669/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_191669/).

## **ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ АПК ДНР: МЕХАНИЗМ ТРАНСФЕРТА АГРАРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

**ЕМЕЛЬЯНОВА И.Ф.,**

*канд. экон. наук,*

*доцент кафедры философии и истории*

*ГОУ ВПО «Горловский институт иностранных языков»*

Необходимым условием развития агропромышленного комплекса Донецкой Народной Республики, в современных экономических условиях развития отечественной экономики, является определение основных направлений реализации государственной аграрной инновационной политики, главной целью которой является активизация деятельности аграрной науки по проведению фундаментальных и прикладных исследований, а также государственная поддержка аграрных предприятий Республики с целью восстановления их платёжеспособности и возможности осуществления инновационной деятельности. В этой связи теоретический и практический интерес для отечественной аграрной науки представляет процесс создания Центров трансферта инноваций в аграрной сфере на базе ведущих учебных заведений Республики как одно из стратегических направлений государственной инновационной политики в АПК Республики.

В отечественной и зарубежной научной литературе теоретическим и методологическим основам современного инновационного развития АПК посвящены труды таких учёных: В.Г. Ткаченко, В.И. Богачёва [1], И.Г. Ушачева, [2], В.Ф. Федоренко [3] и др. Однако следует отметить, что механизм трансферта технологий в аграрной сфере ДНР пока что остаётся недостаточно изученным.

Поэтому целью исследования является разработка концептуальных основ создания Центра трансферта инновационных аграрных технологий на базе ведущего высшего учебного заведения Республики – Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования (ГОУ ВПО) «Донбасская аграрная академия».

В результате проведенного анализа аграрного рынка Донецкой Народной Республики нами в качестве наиболее перспективного с точки зрения эффективности и конкурентоспособности субъекта хозяйствования была выбрана Государственная корпорация (ГП) «Аграрный Донбасс», созданная на основании Указа Главы Донецкой Народной Республики от 13 марта 2018 г. № 66., в состав которой входит 5 производственных предприятий: ГП «Шахтёрская птицефабрика», ГП «Заря Агро», ГП «Агро-Донбасс», РП «Еленовский комбинат хлебопродуктов», ГП «Сады Донбасса», одно торговое предприятие – Объединение «Торговый Дом Шахтёрская птицефабрика», обеспечивающая тем самым полный цикл производства от растениеводства и животноводства до реализации

населению готовой продукции. Несомненно, создание Корпорации способствует расширению масштабов сельскохозяйственного производства и ускорению внедрения и диффузии инновационных разработок на базе развития экономических связей между аграрными предприятиями агрокомплекса. Однако для повышения конкурентоспособности аграрных предприятий и эффективного развития АПК Республики этого недостаточно. Необходимо, прежде всего, тесное сотрудничество Государственной корпорации «Аграрный Донбасс» с научно-образовательными аграрными научными центрами, в качестве которого, на наш взгляд, может и должно выступить ГОУ ВПО «Донбасская аграрная академия» как специализированное аграрное высшее учебное заведение, созданное в 2017 году для подготовки специалистов агропромышленного комплекса и проведения фундаментальных научно-исследовательских работ и прикладных НИОКР в различных сферах агропромышленного производства, в частности агрономии, зоотехнии, технология производства и переработки сельскохозяйственной продукции. Сотрудничество может быть основано на стратегическом взаимовыгодном партнёрстве ГК «Аграрный Донбасс» и научно-образовательного центра ГОУ ВПО «Донбасская аграрная академия» в области схожих интересов (развития и диффузии инноваций, подготовки высококвалифицированных специалистов и т.д.). В этой связи, на базе ГОУ ВПО «Донбасская аграрная академия» при активной поддержке органов государственной власти может быть создан Центр трансферта инновационных аграрных технологий как отдельное организационное подразделение ГОУ ВПО «Донбасская аграрная академия», призванное довести результаты научно-исследовательских работ до состояния инновационных проектов, готовых к реализации на аграрном рынке через механизм их коммерциализации путём сотрудничества с аграрными предприятиями, входящими в Государственную корпорацию «Аграрный Донбасс». По нашему мнению, формирование ЦТИАТ на базе ГОУ ВПО «Донбасская аграрная академия» способно обеспечить существенные преимущества как научно-образовательному заведению, так и его производственным структурам. Аграрные предприятия получают возможность быстрого инновационного развития на основе технического и технологического переоснащения, в то время как ГОУ ВПО «Донбасская аграрная академия» – рационально использовать существующий образовательный, научно-исследовательский и производственный потенциал и коммерциализировать результаты исследований.

#### **Список использованных источников**

1. Инвестиционные и инновационные процессы в АПК Украины в условиях аграрной реформы: монография / под общ. ред. профессора В.Г. Ткаченко и профессора В.И. Богачёва. – Луганск: «Книжковий світ», 2010. – 272 с.

2. Формирование инновационной системы АПК: механизм трансферта инноваций / под ред. И.Г. Ушачёва, И.С. Санду, В.И. Нечаева, и др. – М.: ФГБНУ ВНИИЭСХ, 2015. – 206 с.

3. Федоренко В.Ф. Организационно-экономический механизм трансфера инноваций в АПК / В.Ф. Федоренко, Т.Е. Маринченко, В.Н. Кузьмин. – М.: ФГБНУ «Росинформагротех», 2016. – 414 с.

## **РАЗВИТИЕ УСПЕШНОЙ ПРАКТИКИ МОЛОДЕЖНОГО ТУРИЗМА НА ОСНОВЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

**ЗАДНЕПРОВСКАЯ Е.Л.,**

*канд. экон. наук,*

*доцент кафедры социально-культурного сервиса и туризма*

*ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет*

*физической культуры, спорта и туризма»,*

*г. Краснодар, Российская Федерация;*

**ПОДДУБНАЯ Т.Н.,**

*д-р пед. наук, доц.,*

*профессор кафедры социально-культурного сервиса и туризма*

*ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет*

*физической культуры, спорта и туризма»,*

*г. Краснодар, Российская Федерация*

Изучение теоретических, нормативно-правовых источников, статистических данных, практик молодежного туризма в мире, в регионах Российской Федерации показало противоречие между существующей объективной потребностью в активном развитии молодежного туризма и недостаточностью использования новых инновационных подходов к организации и развитию молодежного туризма на основе государственно-частного партнерства в Краснодарском крае.

По мнению многих специалистов, молодежная аудитория относится к наиболее нетребовательной возрастной категории потребителей, которую в меньшей степени интересует уровень туристского сервиса, а в большей степени – демократичные цены, активная и насыщенная культурно-развлекательная программа, отвечающая их возрастным потребностям [1, 2]. Именно поэтому успешность практики молодежного туризма зависит от доступности инфраструктуры индустрии туризма для молодежи, широты спектра молодежных туристских мероприятий, туров, экскурсий, культурно-познавательных программ и др.

Регион, в котором предполагается активно развивать практику молодежного туризма, должен обладать определенными современными составляющими инфраструктуры: недорогими средствами размещения, предприятиями питания с демократичными ценами, доступной транспортной

сетью и объектами туристского интереса. В этом плане привлекательность Краснодарского края для развития успешной практики молодежного туризма определяется следующими факторами:

- развитая сеть недорогих средств размещения, в том числе хостелов;
- разнообразие демократичных предприятий ресторанного бизнеса;
- достаточно развитая сеть транспортного сообщения;
- наличие уникальных рекреационно-бальнеологических ресурсов;
- разнообразное историческое и культурное наследие;
- современная спортивная инфраструктура.

Одним из решающих факторов обеспечения успешности практики молодежного туризма в Краснодарском крае является развитие государственно-частного партнерства в этой сфере деятельности. По нашему мнению, для активизации развития успешных практик на территории Кубани целесообразно сформировать координирующий орган, ответственный за общую стратегию, разработку и реализацию комплекса мероприятий для молодежи, оценку эффективности их проведения. Таким органом может стать Комитет содействия развитию молодежного туризма при Министерстве курортов, туризма и олимпийского наследия Краснодарского края, который должен координировать действия местных органов власти, общественных организаций и предпринимателей, занятых в туристском бизнесе.

Направления деятельности данного Комитета могут быть следующими:

- формирование организационных и финансовых условий для развития туристско-экскурсионного потенциала в районах и городах краевого подчинения;
- создание единой торговой марки, которая предоставляется туристским организациям, занимающимся развитием молодежных туристских практик, на конкурсной основе;
- активное использование существующих, разработка новых молодежных туристских маршрутов по Краснодарскому краю;
- разработка и введение новых льгот, совершенствование существующей системы скидок для молодежи, путешествующей в пределах Краснодарского края;
- развитие отраслевой науки, осуществление научных исследований в сфере молодежного туризма Краснодарского края;
- формирование современной системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров в сфере туризма, в том числе и молодежном.

Таким образом, успешность практик молодежного туризма зависит от развитости и доступности туристской инфраструктуры, координации действий местных органов власти, общественных организаций и предпринимателей, развития государственно-частного партнерства.

### Список использованных источников

1. Ведерников В.П. Современный молодежный туризм как актуальное явление / В.П. Ведерников, В.А. Косолапова, Н.Р. Колесников // Вестник Краснодарского государственного института культуры. – 2018. – № 1 (14) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [vestnikkguki.esrae.ru/16-313](http://vestnikkguki.esrae.ru/16-313). – (Дата обращения: 22.03.2020).
2. Российский союз туристской индустрии (РСТ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.rstnw.ru/rst\\_r.html](http://www.rstnw.ru/rst_r.html). – (Дата обращения: 27.03.2020).

## ОСОБЕННОСТИ ПРОЦЕССА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

**ЗУБКОВ А.А.,**

*аспирант кафедры менеджмента непроеизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»,  
ассистент кафедры землеустройства и кадастров  
ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия  
строительства и архитектуры»*

В настоящее время в Донецкой Народной Республике действует государственная система управления земельными ресурсами, называемая Земельным кадастром. Данная система включает в себя управление исключительно земельными ресурсами без учета объектов недвижимости.

Данная система управления земельными ресурсами базируется на действующем законодательстве, прежде всего на Земельном Кодексе Украины, который продолжает свое действие на территории Донецкой Народной Республики до принятия Земельного Кодекса Донецкой Народной Республики согласно постановлению Совета Министров Донецкой Народной Республики (ДНР) № 9-1 от 02.06.2014 «О применении Законов на территории ДНР в переходный период».

Земельный кадастр является одним из главных инструментов в процессе управления земельными ресурсами, поскольку является источником достоверных (подтвержденных законодательно) сведений и о земельных участках и объектах, расположенных на них, однако в настоящее время количество информации об объектах недвижимости расположенных на земельных участках, является неполной.

Согласно Главе 34 Земельного кодекса Украины, земельный кадастр считается основой для ведения всех остальных кадастров, поэтому роль земельного кадастра заключается в формировании базовой модели местности для обеспечения актуальной информацией органов государственной власти, местного самоуправления, учреждений, организаций, ведомств,

законодательно уполномоченных на использование данной информации в целях сохранения природных ресурсов, установления платы за использование земель и других аспектов социально-экономического развития территории. Все выше перечисленные функции кадастра представляют собой механизм управления земельными ресурсами территорий [1].

Одной из основных задач функционирования данной системы является обеспечение органов государственной власти полной, достоверной и актуальной информацией о земельных участках, а также использование единой системы учета участков.

Разделение земель на категории обуславливается назначением земельных участков, которое определяется исходя из свойств земельного участка. Данные свойства можно выявить с помощью информации о земельном участке, которая находится в кадастре. Стоит отметить, что особую роль отводится землям сельскохозяйственного назначения, приоритетность данного вида использования прописана в земельном законодательстве (рис. 1).

<b>КАТЕГОРИИ ЗЕМЕЛЬ</b>
земли сельскохозяйственного назначения
земли жилищной и общественной застройки
земли природно-заповедного и другого природоохранного назначения
земли оздоровительного назначения
земли рекреационного назначения
земли историко-культурного назначения
земли лесохозяйственного назначения
земли водного фонда
земли промышленности, транспорта, связи, энергетики, обороны и другого назначения

Рис. 1. Категории земель, действующие в ДНР (согласно Земельному Кодексу Украины, май 2020 г.)

Земельные участки, не находящиеся в собственности государства, местных органов власти, физических и юридических лиц, могут находиться в запасе.

Для земельных участков всех категорий и видов собственности в кадастре регистрируется следующая информация: категория объекта земельного участка; границы с координатами; сведения о владельце или

собственнике; адрес, присвоенный участку; сведения о правах на участок, не прошедших регистрацию; реквизиты документа, подтверждающего права независимо от времени выдачи; вид прав на объект недвижимости (собственность, пользование, аренда, сервитут и т.д.); ограничения в использовании земельного участка; экономическая оценка.

Кроме текстовой части кадастра, которая состоит из документов и сведений о земельном участке, отдельно выделяется основная планово-картографическая часть кадастра.

Стоит отметить, что в настоящее время ведение земельного кадастра ведется в бумажном и электронном виде с использованием геоинформационных систем.

Важно отметить, что использование информационных технологий в кадастре в настоящее время ограничено в связи с отсутствием современного отечественного программного обеспечения. Сейчас используются устаревшие версии программного обеспечения иностранного производства, некоторые компоненты программного обеспечения полностью недоступны в связи с международной политической обстановкой, а также вопросами государственной безопасности.

Согласно действующему законодательству Республики, обязанности ведения земельного кадастра возложены на Государственный Комитет по земельным ресурсам, который является отдельным правительственным органом (имеет статус министерства) в рамках Правительства ДНР.

В настоящее время в Донецкой Народной Республике запущен процесс принятия собственного законодательства. В Народном Совете ДНР рассматривается Земельный Кодекс ДНР, который должен стать основным законом в отрасли землеустройства в ДНР, заменив ранее действующий Земельный Кодекс Украины. В настоящее время в ДНР уже приняты собственные Гражданский, Уголовный и Водные кодексы. Все эти документы в основном используют законодательный опыт Российской Федерации. Поэтому следует отметить, что и в отрасли Земельного кадастра, возможно, будет применен опыт Российской Федерации.

#### **Список использованных источников**

1. Земельный Кодекс Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14/>. – (Дата обращения: 03.03.2020).

2. О применении Законов на территории ДНР в переходный период: закон, утвержденный Постановлением Совета Министров Донецкой Народной Республики от 2 июня 2014 г. № 9-1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gisnpa-dnr.ru/npa/0003-9-1-2014-06-02/>. – (Дата обращения: 20.03.2020).



## **ПРИОРИТЕТЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ ПО СГЛАЖИВАНИЮ ПРОСТРАНСТВЕННОЙ ПОЛЯРИЗАЦИИ**

**КИРИЕНКО О.Э.,**

*канд. экон. наук, доц.,*

*профессор кафедры менеджмента непроеизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Неравномерность развития территорий оказывает непосредственное влияние на состояние экономической и социальной сферы. Существенные различия в уровнях социально-экономического развития и продолжающиеся процессы в этом направлении приводят к появлению «проблемных» территорий, т.е. таких, которые не имеют возможности самостоятельно решать свои проблемы. Появление отсталых регионов на фоне динамично развивающихся позволяет говорить об имеющей место пространственной поляризации территории (страны в целом, отдельных ее регионов). Сглаживание пространственной поляризации, создание условий для равномерного развития территорий – одна из важнейших задач государства. Её решение предполагает разработку программы сглаживания пространственной поляризации как важной составляющей региональной стратегии социально-экономического развития региона.

Территория Донецкой Народной Республики невелика, но в то же время она не однородна (по численности населения, уровню развития инфраструктуры, промышленному потенциалу и др.), что позволяет утверждать об актуальности рассматриваемых вопросов.

Целью данного исследования является выделение приоритетов государственной политики по сглаживанию пространственной поляризации в Донецкой Народной Республике.

Проблемы, которые сдерживают социально-экономическое развитие в ДНР в целом и отдельных ее территорий (административно-территориальных единиц), во многом имеют объективный характер и определяют приоритеты в государственной политике по выравниванию уровней развития территорий, что в научной литературе называют «сглаживанием пространственной поляризации». К таким проблемам относится экономическая и торговая блокада; неурегулированность политических вопросов; моральный и физический износ большей части основных фондов, повреждения большого количества объектов производства и инфраструктуры в результате боевых действий; недостаточный уровень обеспеченности кадрами в различных сферах хозяйствования, отсутствие возможности кредитования, страхования имущества предпринимателей, низкий уровень инвестиционной активности и ряд других.

Неравномерность развития территорий ДНР обусловлена рядом факторов, среди которых, например, особенности размещения промышленности и структура населения (городское, сельское). По данным Минэкономразвития, численность городского населения в Республике составляет 95% от общей численности, при этом почти 80% – это жители крупных городов (Донецк, Макеевка, Горловка, Харцызск, Енакиево) [1]. Такая ситуация усугубляет проблемы, связанные с увеличением нагрузки на субъекты производственной и социальной инфраструктуры, кроме того, «города «поглощают» население сельских территорий, одновременно способствуя концентрации в пригородных зонах сельскохозяйственного производства» [1].

Выделение территорий, нуждающихся в поддержке государства, должно основываться на объективных оценках уровня их развития. В качестве примера можно использовать подход Российской Федерации, где разработана и используется Методика комплексной оценки уровня социально-экономического развития субъектов РФ. Данная методика предполагает расчёт показателей, объединённых по трем направлениям: производственный, инфраструктурный и социальный. Результирующий (интегральный) показатель позволяет выявить отклонения уровней развития каждого из регионов от среднероссийского.

Приоритеты государственной политики по сглаживанию пространственной поляризации должны определяться на государственном и местном уровнях, соответственно, включаться в Программы стратегического развития государства и отдельных административно-территориальных единиц, ориентированных на один и тот же период. При этом важно понимать, что задача государства состоит не в «выравнивании социально-экономического потенциала муниципальных образований региона, а в его максимально полном использовании и развитии» [2].

В качестве приоритетов государственной политики по сглаживанию пространственной поляризации в ДНР можно выделить восстановление и развитие инфраструктуры; формирование и использование внутренних источников развития; поддержка малого и среднего предпринимательства; формирование благоприятного инвестиционного климата; совершенствование механизма государственно-частного партнерства.

Таким образом, приоритеты государственной политики по сглаживанию пространственной поляризации должны определяться таким образом, чтобы государственная помощь оказывалась тем территориям, которые существенно отстают по уровню социально-экономического развития от других территорий, действительно нуждаются в поддержке, не имея возможности самостоятельно справиться с существующими проблемами.

### **Список использованных источников**

1. Пространственные особенности развития городов и районов Республики [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства экономического развития ДНР. – Режим доступа: [http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6962:prost-rannstvennyye-osobenosti-razvitiya-gorodov-i-rajonov-respubliki&catid=40&Itemid=665](http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=6962:prost-rannstvennyye-osobenosti-razvitiya-gorodov-i-rajonov-respubliki&catid=40&Itemid=665).
2. Чернова О.А. Стратегические приоритеты государственной политики сбалансированного регионального развития / О.А. Чернова // Трактория науки. – 2016. – № 4 (9). – С. 21-29.

## **ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

***КЛИМЕНКО А.В.,***

*аспирант кафедры менеджмента производственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Государственная служба в Донецкой Народной Республике обеспечивает законность политических решений, целостность государства как института, качественный уровень реализации конституционных гарантий граждан путём стабильного и непрерывного предоставления им публичных услуг, ей принадлежит особая роль в построении современного правового государства, утверждении демократической модели государственного управления. Поэтому проблема создания эффективной системы государственной службы сегодня имеет особое значение.

Проблемам органов власти и управления посвящены работы многих авторов, что говорит о важности данного направления исследования. Учёные уделяют внимание вопросу реформирования системы органов власти и управления, формированию ресурсов органов управления, а также поиску путей совершенствования кадрового потенциала органов власти и управления.

Междисциплинарный характер исследуемой проблемы позволяет использовать при её изучении научные разработки по общим вопросам кадровой политики в сфере государственного управления и государственной службы таких российских учёных, как: С. Авакьян, Г. Атаманчук, Г. Барабашев, Ю. Васютин, Т. Карабин, Е. Козлов, О. Кутафин и др. Данная проблема поднималась в трудах зарубежных авторов, таких как: А. Файоль, Г. Эмерсон, Л. Эрхард, Б. Литов, М. Майлс, Р. Маунтфилд и др.

Современные учёные также рассматривали данную проблему в своих научных работах, в частности этому вопросу уделяли внимание такие

учёные, как: М. Братковский, Е. Вольская, В. Дорофиенко, А. Генова, Г. Губерная, Л. Костровец, Л. Полякова, Ю. Полшков, Р. Ободец, Я. Ободец, Н. Хромов, А. Шемяков, Е. Шумаева и др.

Однако, учитывая период становления Донецкой Народной Республики, возникла объективная необходимость формирования качественно нового взгляда на развитие и совершенствование функционирования органов власти и управления Донецкой Народной Республики.

Кадровый потенциал – это общая характеристика совокупных способностей и возможностей штатных сотрудников организации, обладающих определённой квалификацией, предыдущей профессиональной подготовкой, а также специальными знаниями, рабочими навыками и опытом в определённой области деятельности для эффективного выполнения своих функциональных обязанностей с точки зрения организации.

За годы военных действий в Донецкой Народной Республике произошло обновление кадров органов власти и управления. Смена кадрового состава руководителей, а также специалистов различных категорий структурных подразделений привела к возникновению диспропорций (нарушения пропорций в развитии отдельных отраслей) за счёт притока непрофессионалов управления.

Необходимость переосмысления развития и совершенствования кадрового потенциала сотрудников органов власти и управления связана с возникновением новых целей и задач, которые стоят в условиях становления государственности.

Существующая система работы с кадровым потенциалом органов власти и управления Донецкой Народной Республики находится в процессе формирования, что обуславливает необходимость поиска и внедрения наиболее результативных инструментов воздействия государственной власти на её развитие. Теоретические исследования современных учёных, обобщение практического опыта, связанные с решением существующих проблем местного самоуправления, свидетельствуют о том, что уровень развития современного кадрового потенциала органов власти и управления не соответствует требованиям сложившейся ситуации в Донецкой Народной Республике; отсутствует научно обоснованная и законодательно закреплённая система органов власти и управления. Выявлены диспропорции между потребностями в профессионально подготовленных кадрах для органов власти и управления и их реальным состоянием. Система работы с кадровым резервом не в полной мере соответствует реалиям становления и развития государственности.

Устранение данного несоответствия возможно через формирование системы развития кадрового потенциала и совершенствования существующей, которая позволит снизить дефицит кадров органов власти и

управления, с уровнем образования и опытом работы, который соответствует современным вызовам.

Разработка научно обоснованной кадровой политики органов государственной власти и местного самоуправления является одной из главных задач Донецкой Народной Республики, важным аспектом формирования сильного и независимого государства.

## **СПОРТИВНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА: ОБОСНОВАНИЕ СТРУКТУРЫ ПОНЯТИЯ КАК ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОТРАСЛЬЮ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА**

***КОВАЛЬЧУК О.Я.,***

*аспирант кафедры философии и психологии*

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

Большой энциклопедический словарь даёт такое значение спорту: «Составная часть физической культуры, средство и метод физического воспитания, система организации соревнований по различным физическим упражнениям» [1]. В толковом словаре спортивных терминов спорт трактуется как «Соревновательная деятельность, подготовка к ней, а также специфические отношения, нормы и достижения, связанные с этой деятельностью. Составная часть физической культуры» [2]. В словаре Ефремовой Т.Ф. данное понятие звучит так: «Составная часть физической культуры – комплексы физических упражнений (гимнастика, борьба, игры, туризм и т.п.), имеющие целью развитие и укрепление организма, а также соревнования по таким комплексам и правила их проведения» [3].

Инфраструктура трактуется Большим энциклопедическим словарём так: «Совокупность сооружений, зданий, систем и служб, необходимых для функционирования отраслей материального производства и обеспечения условий жизнедеятельности общества. Различают производственную (дороги, каналы, порты, склады, системы связи и др.) и социальную (школы, больницы, театры, стадионы и др.) инфраструктуры» [1].

Судя из толкований различных словарей, можно вывести такое обобщённое понятие: спортивная инфраструктура – это система приспособлений, учреждений и организаций (стадионы, спортивные площадки, спортивные секции и т.д.), обеспечивающая физическое воспитание, соревновательную деятельность и развлечения общества.

Для более детального анализа понятия «Спортивная инфраструктура» необходимо проанализировать трактовки учёных согласно этому понятию. Таким образом, Лубышева Л.И. даёт следующее определение спортивной инфраструктуре: «Искусственно созданная среда (тренажёры,

приспособления, спортивные площадки, беговые дорожки и т.д., позволяющие выполнять спортивные упражнения или группы упражнений специальной тренировочной направленности» [4, с. 104]. Данный автор в своём понятии делает акцент на том, что спортивная инфраструктура – это именно «искусственная среда», и это вполне обоснованно, так как действительно все мероприятия, приспособления и учреждения созданы людьми именно для проведения определённых тренировочных процессов.

Лотоненко А.В. выделяет следующее определение спортивной инфраструктуры: «Комплекс объектов и мероприятий, обеспечивающих население физкультурно-спортивными возможностями по различным направленностям и специализациям» [5, с. 67]. Данный автор наиболее ёмко определил смысл понятия «спортивная инфраструктура», акцентируя внимание именно на основах содержания терминов «спорт» и «инфраструктура».

Лукьяненко В.П. считает, что спортивная инфраструктура – это «Группа систем для физиологического, социального, духовного, культурного развития общества, включающая в своё содержание физкультурно-спортивную деятельность, физическое воспитание» [6, с. 23]. У данного автора акцент в понятии направлен на гуманистическую сторону вопроса, поставив на первое место именно цель деятельности инфраструктуры (физиологическое, социальное, духовное, культурное развития общества), а не предметную сторону (сами объекты для достижения данной цели).

Жолдак В.И. определил следующий аспект понятия «спортивная инфраструктура»: «К спортивной инфраструктуре относятся спортивные сооружения, спортивное оборудование и снаряжение, специальные образовательные учреждения» [7, с. 85]. Автор выделил исключительно сами объекты спортивной инфраструктуры, что не даёт возможности полностью передать смысл понятия.

Литвиненко С.Н. акцентирует внимание на том, что «спортивная инфраструктура – это одна из новых, но при этом важных частей социальной инфраструктуры» [8, с. 113]. Нельзя не согласиться с автором, так как социальная инфраструктура – это совокупность отраслей и предприятий, функционально обеспечивающих нормальную жизнедеятельность населения, а значит, что спортивная инфраструктура составляет её часть.

Гуськов С.И. дал наиболее развёрнутое содержание понятия, а именно: «Спортивная инфраструктура состоит из нескольких элементов, обеспечивающих эффективное функционирование спортивной индустрии: организационная, маркетинговая, информационная и научная инфраструктура. Организационная инфраструктура включает спортивные федерации, профсоюзы, ассоциации, объекты. Маркетинговая инфраструктура выполняет функции информационного обеспечения деятельности субъектов спортивной индустрии, способствует созданию рыночных продуктов. Научная составляющая инфраструктуры представлена

исследовательскими организациями, работающими в различных направлениях, способных привести к новым спортивным результатам. Информационную инфраструктуру представляют СМИ для привлечения спонсоров и общества» [9]. Данный автор выделил те аспекты, которые не выделяли другие авторы. Помимо того, что выделяют остальные (организационная инфраструктура), здесь ещё уделяется внимание маркетингу, науке и СМИ. В современных условиях, когда в каждой отрасли обязательно необходимы нововведения, привлечения спонсоров, привлечение к движению/товару/услуге новых потребителей учёт данных аспектов обязательно необходим.

Следуя всему вышесказанному, можно сделать вывод, что «спортивная инфраструктура» – это искусственно созданная, социальная среда, состоящая из таких элементов, как организационная, маркетинговая, информационная и научная инфраструктура, созданная для физиологического, социального, духовного, культурного развития общества, включающая в своё содержание физкультурно-спортивную деятельность и физическое воспитание.

#### **Список использованных источников**

1. Большой энциклопедический словарь / гл. ред.: Прохоров А.М. – 2-е изд., перераб. и доп. – М., СПб.: Большая Российская Энциклопедия, Норинт, 1997. – 1456 с.
2. Терминология спорта. Толковый словарь-справочник / А.Н. Блеер, Ф.П. Суслов и др. – М.: Академия, 2010. – 464 с.
3. Ефремова Т.Ф. Новый словарь русского языка. Толково-образовательный / Т.Ф. Ефремова. – М.: Рус. яз. 2000. – В 2 т. – 1209 с. – (Б-ка словарей рус. яз).
4. Лубышева Л.И. Социология физической культуры и спорта: учебное пособие / Л.И. Лубышева. – М.: «Академия», 2001. – 240 с.
5. Культура физическая и здоровье / А.В. Лотоненко [и др.]; [науч. ред. – Лубышева Л.И.]. – М.: Еврошкола, 2008. – 449 с.
6. Лукьяненко В.П. Терминологическое обеспечение развития физической культуры в современном обществе: монография / В.П. Лукьяненко. – М.: Советский спорт, 2008. – 168 с.
7. Жолдак В.И. Управление в сфере физкультуры и спорта / В.И. Жолдак, В.Н. Зуев. – Тюмень: Вектор-Бук, 2000. – 332 с.
8. Литвиненко С.Н. Спорт для всех: социально-педагогические технологии / С.Н. Литвиненко. – М.: Теория и практика физической культуры, 2005. – 368 с.
9. Гуськов С.И. Спорт и маркетинг / С.И. Гуськов. – М.: Вагриус, 1995. – 303 с.

## ПОЛИТИКА КЛАСТЕРИЗАЦИИ РЫНКА ЗЕРНА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

**КОЛЕСНИК Л.Р.,**

*канд. экон. наук,*

*преподаватель Торезского колледжа*

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

Кластеризация отраслей, как способность эффективно применять экономический потенциал и стимулировать экономический рост объединённых ассоциаций, активно применяется зарубежными экономистами. Данная популярность связана с тем, что кластеризация является эффективной формой структурной организации отношений во внутренней окружающей среде региона. При этом ряд российских и зарубежных учёных, а именно М. Портер, А.А. Шарф, О.А. Васильева, В.И. Пилипенко и др. признают, что в экономической теории и практике территориального развития кластера подход зарекомендовал себя, как один из высокорезультативных.

Под стратегией поддержки кластеров следует понимать географические концентрации взаимосвязанных фирм и родственных игроков (специализированных поставщиков, университетов и т.д.). Стратегию поддержки кластеров объединили в определение кластерная политика. С.Н. Растворцева и Н.А. Череповская под кластерной политикой подразумевают конкретные усилия правительства по поддержке кластеров, которые могут принимать разные формы и быть направлены на достижение различных целей в виде правительственных программ.

Кластерную политику относят к инструментам государственного регулирования экономики. Г.Д. Боуш считает, что цель кластерной политики устанавливается системой, которая отталкивается и мотивируется развитием региональной и национальной экономик.

Иначе, цель кластерной политики заключается во всестороннем усилении отдельной региональной экономики, и как следствие усиление национальной экономики. При этом многообразие различных инструментов кластерной политики будет использоваться в зависимости от типа кластера и региональных нужд, а также отрасли применения. Микроэкономический компонент экономического развития и социальный аспект в кластерной политике занимает доминирующее место и является её преимуществом.

В настоящий момент важная особенность кластеризации экономики состоит в том, что она опирается на активную роль государственных органов в определении кластеров, исходит из поддержки кластерных инициатив, поощрение их развития и оценки эффективности процесса кластеризации. Зарубежная практика применения кластеров ещё с 90-х годов зарекомендовала себя, как ключевой элемент и инструмент стратегических действий.



Важным является вопрос роли, масштабов и границ вмешательства государства в развитие кластеров. М. Портер считал данный вопрос самым спорным и важным. Конфликт состоит в том, что часть учёных указывает на важность саморегуляции кластеров и невозможность их формирования «сверху»: регулирование развития кластеров осуществляется правительством, а процесс формирования зависит от конкуренции, которые в совокупности становятся естественными движущими силами. С другой стороны, без поддержки государства на законодательном и инициативном уровне существование кластеров невозможно. Именно М. Портер и указывал, что придерживаться обеих концепций ошибочно и неверно. Первый путь – игнорирование регулирующей роли государства, или второй – игнорирование регулирующей роли рынка: приведут к существованию кластеров только в теории научных работ.

Актуальность вопроса остаётся и сегодня. Так, российский исследователь Ф.Е. Караева выделяет следующие пути формирования кластера:

- сознательное, первый путь, при котором формирование кластера проходит при поддержке и инициативе государственных органов, бизнеса и научного сообщества;

- спонтанный, образование кластера вторым путём (по «требованию» рынка), и как пример приводит региональные кластеры Германии;

- считает возможным также сознательное формирование регионального кластера «с нуля», на основе анализа экономической ситуации и существующих и потенциальных взаимосвязей.

Используется ряд подходов к процессу формирования регионального кластера. Наиболее приемлемым для рынка зерна ДНР считаем алгоритм формирования агрокластера региона Е.В. Куркудиновой, которая предлагает дифференцировать его на 4 этапа:

1 этап подготовительный. Разработка общеметодической модели агрокластера в регионе. Этап состоит из: оценки направленности, создания рабочей группы, определения состава участников будущего Совета агрокластера, разработки миссии и цели функционирования кластера, нормативно-правовой базы.

2 этап аналитический. Этап состоит из: проведения исследований с целью выявления наличия условий либо выявления потенциальных конкурентоспособных кластеров в регионе, он в свою очередь подразделяется на подэтапы: определить параметры предприятия региона, по которым они могут быть отнесены к ядру кластера; разграничение границ кластера; выявление внутренних связей кластера, которые определяют его развитие.

Примером успешной кластеризации рынка зерна является Ростовская область. Центральное место в кластере занимают два основных производителя зерна: ООО «Холдинг Урал-Дон» и Группа компаний «Юг Руси». В целом привлечено 1,7 тысяч сельхозорганизаций, 12,9 тысяч крестьянско-фермерских хозяйств, более 2 тысяч индивидуальных

предпринимателей, свыше 547 тысяч личных хозяйств. Развитие производства зерна способствует развитию отраслей переработки, а также животноводства, которое использует зерновую продукцию в качестве корма и сырья. Кроме того, в кластер входят основные поставщики оборудования, сырья, рабочей силы и квалифицированных кадров для зернового хозяйства, а также ряд объединений и межведомственных комиссий, регулирующих деятельность по производству зерновых культур.

Применение кластерной политики на рынке зерна ДНР даст возможность не только усовершенствовать рынок зерна, но и даст опору развития экономики в целом.

## **СОЦИАЛЬНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ**

**КОНДРЫКИНСКИЙ С.В.,**

*аспирант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Государственная молодежная политика (ГМП) направлена на гражданско-патриотическое и духовно-нравственное воспитание молодежи, расширение возможностей для её эффективной самореализации и повышение уровня потенциала в целях достижения устойчивого социально-экономического развития, глобальной конкурентоспособности, национальной безопасности, а также упрочения лидерских позиций страны на мировой арене. В настоящее время всеми странами мира без исключения ГМП рассматривается как самостоятельное направление деятельности, предусматривающее создание условий для успешной социализации и эффективной самореализации молодежи, развитие и использование потенциала молодежи в интересах инновационного развития страны.

Одним из основных принципов ГМП, обеспечивающих ускорение реализации позитивных изменений в различных сферах жизнедеятельности общества является привлечение талантливых, активных и перспективных молодых людей к непосредственному участию в формировании и реализации политики и программ, касающихся молодежи и гражданского общества в целом.

Основные направления реализации ГМП представлены на рис. 1.

В представленных на рисунке направлениях реализации ГМП четко прослеживается следующая тенденция: в качестве субъекта выступают исключительно государственные структуры определенной функциональной направленности, а суть ГМП – целенаправленная деятельность органов государственной власти, направленная на преодоление существующих проблем молодежи, привлечение её к участию в процессах общественного развития, которые происходят в современном социуме.



Рис. 1. Направления реализации государственной молодежной политики

Соответственно, возникает проблема поиска такого способа «привлечения» к участию в процессах общественного развития молодёжи, который обеспечит переход от субъектно-объектного взаимодействия к субъектно-субъектному, а саму молодёжь сделает заинтересованной стороной. При субъектно-субъектном взаимодействии ГМП трансформируется в общественную молодежную политику. Под которой следует понимать совокупность идей, взглядов и мнений по поводу молодежи и ее места в общественном развитии, а также целенаправленных действий различных субъектов гражданского общества, деятельности по практической реализации этих идей и взглядов, в целях достижения перспектив развития общества, одобряемых большей частью населения [1].

Формы привлечения молодежи к процессу реализации ГМП в разных странах различны. Так, в мировой практике государственного и муниципального управления одним из способов решения задач государственной молодежной политики стала реализация проектного подхода. Данный подход реализуется через проектно-ориентированную систему управления, в которой цели органа исполнительной власти достигаются преимущественно через реализацию проектов, инициируемых представителями молодёжи.

В связи с этим в последнее десятилетие стало доброй традицией государственных властей организовывать и проводить различные ежегодные проекты и форумы в молодёжной среде. В процессе участия в данных мероприятиях, молодой человек, как правило, придумывает свой проект, разрабатывает его от начала до конца, понимая при этом кому и какую

пользу он может принести, находит ресурсы для его реализации и, наконец, предлагает свою идею на конкурс.

Использование проектного подхода позволяет учитывать специфику современной государственной молодежной политики, социально-экономические условия ее реализации, усиливает ее адресность, вариативность и эффективность, способствует социализации и самореализации молодых людей, развитию у них организационных и управленческих компетенций, активной жизненной и гражданской позиции. Особенностью проектной деятельности является проведение общественной экспертизы, молодежь получает признание своей работы в виде проекта, возможности грантовой поддержки лучших проектов, прохождения стажировки, трудоустройства. Молодежные форумы выступают площадкой для обучения, обмена опытом, консультирования молодых людей по различным вопросам, связанным с разработкой и реализацией социальных проектов, осуществления социально-проектной деятельности при решении актуальных задач государственной молодежной политики, проблем молодежи.

Реализация проектного подхода способствует укреплению механизма прямых и обратных связей с молодежью, что позволяет более оперативно и результативно осуществлять управление различными процессами молодежной среды.

#### **Список использованных источников**

1. Савченкова, Е. В. Необходимость особой политики в отношении молодежи – вопрос государственной безопасности / Е. В. Савченкова // Проблемы безопасности российского общества. 2014. – № 2. – С.70.

### **НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МЕХАНИЗМОВ ЗАЩИТЫ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ТОВАРОПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ В РЕАЛИЗАЦИИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ ДНР**

**КРЮЧКОВА К.А.,**

*аспирант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Внешнеэкономическая политика, проводимая Донецкой Народной Республикой на этапе становления, была направлена на решение текущих проблем, связанных с блокированием продовольственных поставок на территорию ДНР со стороны Украины (2014-2015 гг.); установление внешнеторговых отношений с Российской Федерацией по вопросам насыщения внутреннего рынка товарами первой необходимости и сбыта продукции предприятий ДНР на рынке РФ (2015-2016 гг.).

Безусловным результатом реализации такой политики является разнообразие продукции российского, грузинского и белорусского происхождения на внутреннем рынке Республики. Однако решение проблемы насыщения внутреннего рынка вызвало другую проблему – рост уровня цен на продукты питания и излишнее насыщение внутреннего рынка дорогостоящими импортными товарами. В этом случае единственным способом урегулировать ситуацию было замещение растущего импорта товарами отечественного производителя, особенно в части наиболее значимых и входящих в ежедневный рацион продуктов. По факту во внешнеэкономической политике ДНР не были предусмотрены механизмы защиты отечественных товаропроизводителей.

Постепенно Правительством ДНР был принят ряд нормативно-правовых актов, направленных на поддержку отечественных товаропроизводителей. Так, согласно данным Министерства промышленности и торговли ДНР, за 2019 год были приняты следующие нормативно-правовые акты (НПА) [1]:

1) в сфере стандартизации – 27 НПА (из них: принято – 5; находятся на согласовании – 1; запланировано к разработке в 2020 г. – 21);

2) в сфере технического регулирования – 42 НПА (из них находятся на согласовании – 5, запланировано к разработке в 2020 г. – 37);

3) в сфере обеспечения единства измерений – 52 НПА (из них принято – 11, находятся на согласовании – 5, запланировано к разработке в 2020 г. – 36);

4) в сфере лицензирования отдельных видов хозяйственной деятельности – 12 НПА (из них принято – 8, находится на согласовании – 2, запланировано к разработке в 2020 г. – 2);

Основными нормативно-правовыми актами, направленными на урегулирование возникших проблем в Республике, станут:

1. Проект Закона Донецкой Народной Республики «О стандартизации», в котором установлены правовые основы процесса стандартизации товаров и услуг, предусмотрены мероприятия по содействию социально-экономическому развитию (повышение качества производимой на территории ДНР продукции).

2. Проект Закона Донецкой Народной Республики «О техническом регулировании» с ориентацией на ФЗ «О техническом регулировании» от 27.12.2002 № 184-ФЗ, предусматривающий перечень обязательных требований к продукции, процессам её производства и проектирования, а также эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации.

3. Проект Закона Донецкой Народной Республики «Об обеспечении единства измерений», который определяет базовые принципы метрологии и процедурные аспекты измерения качества.

4. Проект Указа Главы Донецкой Народной Республики «Об утверждении Перечня продукции, подлежащей обязательному подтверждению соответствия (качества)», с целью защиты потребительского

рынка от поступления в оборот некачественной, фальсифицированной, контрафактной и контрабандной продукции, который устанавливает перечень продукции, подлежащей обязательному подтверждению соответствия качества продукции, признание соответствующих документов иностранных государств.

Принятие указанных НПА в Донецкой Народной Республике обеспечит:

- минимизацию поступления на внутренний потребительский рынок контрабандной, контрафактной, фальсифицированной и некачественной продукции;

- ограничение ввоза импортируемой продукции по подложным документам;

- поступление на рынок незаконно произведенной продукции;

- минимизацию коррупционной составляющей при импорте продукции на территорию ДНР;

- рост количества продукции, производимой на территории Республики;

- равные конкурентные условия для отечественных производителей и импортеров, защиту отечественных производителей от недобросовестной конкуренции.

Также в 2019 году с целью урегулирования актуальных вопросов переходного периода приказами Министерства промышленности и торговли Донецкой Народной Республики созданы научно-технические комиссии по метрологии и по стандартизации (далее – НТКМ и НТКС соответственно). В состав комиссий входят представители Народного Совета Донецкой Народной Республики, органов исполнительной власти, научной общественности, организаций и предприятий-производителей: НТКМ – 39 человек; НТКС – 93 человека [1].

С целью определения стратегических приоритетов развития государственных систем стандартизации, технического регулирования и обеспечения единства измерений (метрологии), в рамках работы НТКМ И НТКС, разработаны проекты стратегий ДНР на 3 года: государственной системы стандартизации; формирования системы технического регулирования; обеспечения единства измерений.

В 2019 году проведено межведомственное совещание с Министерством здравоохранения Республики и Инспекцией по защите прав потребителей по вопросу подготовки совместного нормативного правового акта, предусматривающего процедуру обмена информацией относительно некачественных и небезопасных товаров, находящихся в обороте на территории ДНР. В этом же году Правительством Республики обеспечено систематическое участие (согласно плану-графику) специалистов Государственного предприятия «Донецкстандартметрология» в выездных совещаниях с руководителями отделов торговли администраций городов и

районов по вопросу организации противодействия поступления в оборот на потребительский рынок некачественной, фальсифицированной, контрафактной продукции.

В 2015 году был принят Закон Донецкой Народной Республики «О налоговой системе», который предусматривает одну из мер защиты отечественных товаропроизводителей – льготы. Следует отметить, что общая идея, заложенная в данной норме, ориентирована на поддержку стратегически важных отраслей и преодоление ситуаций, связанных с временными (пиковыми) убытками отечественных предприятий [2].

Одной из защитных мер товаропроизводителя исполнительная власть Республики выбрала таможенные пошлины, направленные на выравнивание цен импортных товаров, поступающих на внутренний рынок [3].

Таким образом, следует отметить активизацию процессов нормативно-правового обеспечения функционирования механизмов защиты отечественных товаропроизводителей. Разработка и введение вышеназванных инструментов регулирования направлены на корректировку внешнеторговой политики Донецкой Народной Республики и оптимизацию торгового платежного баланса.

#### **Список использованных источников**

1. В Минпромторге ДНР подвели итоги деятельности отдела лицензирования и технического регулирования за 2019 год / Официальный сайт Министерства промышленности и торговли ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mpt-dnr.ru/news/1369-v-minpromtorge-podveli-itogi-deyatelnosti-otdela-licenzirovaniya-i-tehnicheskogo-regulirovaniya.html>.

2. О налоговой системе: Закон Донецкой Народной Республики № 99-ІНС от 25.12.2015, действующая редакция по состоянию на 21.02.2020 / Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakon-o-nalogovoj-sisteme-donetskoj-narodnoj-respubliki><https://dnrsovet.su/zakon-o-nalogovoj-sisteme-donetskoj-narodnoj-respubliki/>.

3. О таможенном регулировании в Донецкой Народной Республике: Закон Донецкой Народной Республики № 116-ІНС от 25.03.2016, действующая редакция по состоянию на 29.03.2019/ Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyaty/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-tamozhenom-regulirovanii-v-donetskoj-narodnoj-respublike/>.

## СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ В РЕФОРМИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА КАК РЕГУЛЯТОРА РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ

**КУЛЕШОВ А.Э.,**

*старший преподаватель*

*кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В условиях современной социально-экономической ситуации актуализируется потребность в реформировании института социальной политики как регулятора развития социальной сферы.

В частности, целесообразно акцентировать внимание на необходимости модернизации системы социальной защиты населения с целью обеспечения её адекватности и действенности. Важным аспектом является усиление активной направленности социальной политики государства, которая должна быть рассчитана не только на отдельные категории граждан, непосредственно нуждающихся защиты, но и на потенциально возможное развитие экономики, стимулирование трудовых усилий каждого трудоспособного лица в обществе.

Социальная политика требует серьёзной модернизации, прежде всего в её функциональных проявлениях, которые бы имели более чёткие направления в условиях очевидной необходимости усиления эффективности использования бюджетных инструментов, в частности с целью предотвращения раздробленности государственного финансирования и его концентрации на наиболее значимых социальных программах [1].

Осуществление эффективной социальной политики, как одной из важнейших функций, любого государства зависит от многих факторов и должно основываться на принципах: системности; адресности, социальной справедливости, эффективности, финансовой обоснованности принимаемых решений.

Существующая отечественная система социальной защиты характеризуется несовершенством структуры, а именно: системы государственной социальной помощи; несправедливость распределения государственных социальных трансфертов, низкая адресность при предоставлении социальной поддержки и ориентация на экстенсивный охват ею населения, неразвитость системы социального страхования; неэффективность финансового обеспечения мер государственной защиты и тому подобное, вызванные рядом экономических и политических проблем, в которых находится Республика.

Однако в регионе высокий уровень общественного спроса на активную социальную политику, который требует от власти активных шагов по



достижению целей социальной защиты и социального развития, потребность выработки современных подходов к модернизации социальной политики в сфере социальной защиты в контексте современных концепций управления и реалий экономики.

Обеспечение эффективности политики социальной защиты предполагает создание соответствующего механизма её осуществления, включающего совокупность установленных государством методов, инструментов и рычагов с соответствующим регулированием и обеспечением их влияния на уровень социальной защиты и социальной безопасности граждан.

Социальная защита как многоуровневая система экономических, социальных и правовых отношений по управлению социальными рисками в обществе с целью ликвидации их нежелательных последствий и обеспечения надлежащего уровня жизни граждан включает: социальное страхование, социальное обеспечение и социальную помощь [2].

В этом контексте большое значение приобретает изучение опыта зарубежных стран, где реализация социальной политики является действенной и имеет положительные результаты.

Необходимо отметить, что среди всех проблемных аспектов развития систем социальной защиты большинства европейских стран внимание акцентируется, прежде всего, на таких сферах социальной политики государств, как занятость (борьба с бедностью и выравнивание уровней доходов), пенсионное и медицинское обеспечение, что является вполне логичным, учитывая всеобъемлющее направление и жизненную важность для населения этих составляющих, и, учитывая значительный удельный вес, именно этих социальных выплат в общей совокупности выплат [3].

Как показывает европейская практика, система социальной защиты населения в демократическом обществе основывается на трёх составляющих: свободной рыночной экономике, представленной предпринимательским сектором, демократически избранной власти и добровольных гражданских институтах, включающих, прежде всего, неправительственные организации (независимый сектор). Эти три силы, являющиеся основой современного общества, могут выполнять свои задачи лишь при условии эффективного взаимного сотрудничества [3].

Социальная политика выполняет регулирующую и стимулирующую роль в обеспечении развития экономики и создании условий для эффективного функционирования системы социальной защиты, и становится уже не «актом благотворительности», а способом усилить экономическую активность трудоспособных слоёв для обеспечения достойной жизни всего общества.

Политика социальной защиты должна основываться на следующих принципах:

– персональная ответственность наёмных работников, работодателей, других категорий работающих и трудоспособных лиц за финансовое обеспечение приемлемого уровня социальной защиты;

– солидарная поддержка работающим населением и работодателями наименее защищённых категорий населения и их семей;

– оптимальная поддержка (принцип субсидиарности), определяющая меру (границы) солидарной поддержки, и фиксирующая её размер и формы предоставления [3].

Анализ опыта зарубежных стран свидетельствует, что системы социальной защиты являются важнейшей сферой практического применения солидарной ответственности в государствах общего благосостояния. Наличие эффективной системы социальной защиты, что позволяет устранить немало ощутимых рисков, и основана на принципе солидарности, – это одна из основных общих черт европейского государства всеобщего благосостояния.

Таким образом, рассмотрев системы социальной защиты европейских стран, целесообразно отметить, что социальная политика современного государства должна быть сориентирована не только на поддержку имеющегося уровня социальных гарантий и создание механизмов социальной защиты отдельных наиболее уязвимых социальных групп, но и на реализацию долговременных программ по кардинальному изменению основ системы социальной защиты, повышение её эффективности. Изучение и применение перечисленных свойств и характеристик зарубежных социальных систем можно использовать в отечественной практике социального обеспечения для повышения эффективности социальной защиты населения.

#### **Список использованных источников**

1. Коцюрубенко Г.М. Социальная политика: цели и теоретические основы изучения / Г.М. Коцюрубенко // Аллея науки. – 2018. – Т. 4. – № 1 (17).

2. Коцюрубенко Г.М. Социальная рыночная экономика: генезис и принципы и развития / Г.М. Коцюрубенко // Экономическая наука сегодня. – 2017. – № 5.

3. Социальная защита населения в зарубежных странах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uaeconomic.com/ulens-1549-2.html>.

## **СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ПЕРЕОРИЕНТАЦИЯ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ КАК РЕАГИРОВАНИЕ НА ГЛОБАЛЬНЫЕ ВЫЗОВЫ ПАНДЕМИИ**

**МАЛИК М.А.,**

*канд. экон. наук, доц.,*

*доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**КОРЖ А.В.,**

*магистрант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В начале марта 2020 года, вследствие обвала нефтяных котировок, рухнули ведущие американские, азиатские и европейские индексы, вызванные COVID-19. В данной ситуации во многих странах мира наблюдаются глобальные процессы, которые отразятся, так или иначе, на всех рынках и будут иметь для мировой экономики колоссальные последствия. Так, предполагается, что в 2020 году произойдёт снижение мирового ВВП на 1,3%, то есть сократится на 1,1 трлн долл. Вследствие этого, по мнению аналитиков, мировая экономика входит в рецессию, начав процесс распада на макроэкономические регионы, что влечёт сокращение производственных цепочек, снижение объёмов международной кооперации, торговли, экономики в целом, и, соответственно, рабочих мест и благосостояния людей. Так, Всемирная торговая организация обращает внимание на тот факт, что сейчас для пассажирских авиаперевозок характерны наиболее низкие индикаторы (93,5), для морских контейнерных перевозок – 94,3. Потери мировой экономики, при этом, возникнут вследствие невыхода персонала предприятий (корпораций, организаций, учреждений) на работу, снижения производительности труда, сокращения туристической активности и поездок, нарушения цепочек поставок, уменьшения торговли и инвестиций. В свою очередь, многие эксперты сходятся к мнению, что резко меняется мировая экономическая архитектура и формируется новый мировой экономический уклад, который принесёт потери центрам глобальной экономики (ЕС, США, Китай и др.). Следует отметить, что производственные цепочки в мировой экономической системе длинные и сложные, поэтому, если в результате остановки производства предприятия выпадает одно из звеньев, то это может привести к серьёзным последствиям. Данный факт связан с тем, что карантин, введённый на одном предприятии (например, Китае), производящем необходимое оборудование или компоненты для него, может остановить отрасль или, по крайней мере, стать причиной срыва крупного контракта – в другой. В данной связи, восстановление от стресса мировой экономики возможно через 3-4 года.

Считается, что крупные и диверсифицированные экономики (например, ЕС, Великобритания, США) в теории должны с лёгкостью выдерживать проблемы, связанные с временным спадом экономической активности (один-два месяца). Однако практика показывает, что в условиях рекордной закредитованности бизнеса, государственных бюджетов и населения приостановка экономической активности на не очень длительный срок может привести к панике и цепной реакции дефолтов с непредсказуемыми экономическими последствиями.

В данной ситуации страны стоят перед выбором минимизации потерь, активно продвигая идеи возврата производства в свои страны (например, из КНР в США) и построения новых цепочек международного сотрудничества.

При этом большая часть стран мира использует нетрадиционные меры, которые противоречат предыдущим мировым договорённостям о свободной международной торговле, что приводит к переориентировке на внутренний рынок, так как экспортёры станут перед проблемой закрытия внешних рынков, а инвесторы – перед проблемой вложения в тот или иной сектор своих денежных ассигнований. В данном контексте известными мировыми консалтинговыми агентствами разрабатываются сценарии развития событий, основанных на различных параметрах, в 60 странах мира, в том числе в России, и взаимодействий между рынками разных стран.

Так, мягкий сценарий описывает ситуацию, в которой от эпидемии преимущественно пострадал Китай, в основе которого лежит оптимистичное допущение, что не случится вторая волна распространения вируса в стране вследствие снятия ограничений на перемещение граждан и мер социального дистанцирования (жёсткий карантин). Сценарий средней тяжести описывает развитие пандемии, при котором, взяв пример с Китая, власти различных стран побеждают распространение COVID-19 жёсткими ограничениями на перемещение и общение граждан. При этом многие страны могут пережить лишения, которые сравнимы с китайскими, а некоторые регионы с тем, что происходило в г. Ухань (КНР), где находился эпицентр эпидемии. При этом существует опасность, что эпидемия средней тяжести разбалансирует мировые финансы. Очень плохой сценарий описывает большую эпидемию, которую не удастся сдерживать. Он основан на допущении, что:

- вирус не подвержен сезонности, в Китай приходит вторая волна эпидемии, меры по контролю не работают, экспоненциально по всему миру продолжает расти число заражённых (до 30% населения Земли);

- медицинские системы стран мира рушатся, летальность растёт с 2% от числа заражённых до 3%;

- население меняет свой образ жизни, что приводит к кризису потребления и на рынках труда;

- цены на акции и недвижимость резко снижаются;

- повсеместно происходит снижение производства.

Таким образом, существенное торможение мирового роста и обострение проблем в странах мира ощутимо повлияет на мировой ВВП, а карантинные меры уменьшат внутреннее потребление и ударят не только по бизнесу, но и бюджетным доходам, в связи с чем страны вынуждены будут проводить более взвешенную экономическую политику.

## **ПРИОРИТЕТНЫЕ ЗАДАЧИ ДЛЯ ЭКОНОМИКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ С УЧЁТОМ РОСТА КРИЗИСНЫХ ТЕНДЕНЦИЙ В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ, ВЫЗВАННЫХ ПАНДЕМИЕЙ КОРОНАВИРУСА COVID-19**

**НАТРУС А.А.,**  
*учитель экономики*  
*МОО «Специализированная школа – Лицей*  
*информационных технологий города Енакиево»*

Экономика Донецкой Народной Республики совершила большой шаг в своём развитии в связи с активным обсуждением «Стратегии управления развитием экономики Донецкой Народной Республики». Обсуждения активно проходили в рамках III международной научно-практической конференции «Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий». Были собраны все предложения для принятия «Стратегии управления развитием экономики Донецкой Народной Республики». Эта стратегия обсуждалась в других экономических условиях. В частности, без учёта нарастающего мирового экономического кризиса, вызванного пандемией коронавируса COVID-19. Фактически за один день мы проснулись в другой реальности. С началом эпидемии в Китае резко снизилось потребление нефти в мире. Неспособность ключевых игроков на рынке нефти договориться о снижении объёмов её добычи привела к тому, что Россия вышла из соглашения ОПЕК+. Крупнейшие мировые игроки на рынке нефти заявили о своём желании резко увеличить объём добываемого топлива, что привело к резкому обвалу цен. Цена на нефть за короткий промежуток времени обвалилась с 60 долларов за баррель до 20 долларов. Все эти факторы привели к небывалым колебаниям на фондовых рынках. В настоящее время перед Донецкой Народной Республикой остро стоит вопрос по адаптации экономики Республики и населения к возникшим чрезвычайным условиям. Приоритетной задачей в данных условиях является сохранение жизни и здоровья граждан Донецкой Народной Республики. Именно с этой целью на территории Республики был объявлен режим повышенной готовности. Время показало, что принятие подобного решения было необходимым. На фоне того, что происходит в Италии, Европе, Китае

стало очевидно, что необходимо развитие собственного производства марлевых повязок, медицинского оборудования, в частности, аппаратов искусственной вентиляции лёгких. События в мире показали, что в условиях пандемии государства могут рассчитывать только на себя. Считаю необходимым внесение изменения в порядок налогообложения тех предприятий, которые производят жизненно необходимые в условиях эпидемии товары. Это, прежде всего, защитные костюмы для медиков, лекарства, марлевые повязки, аппараты для искусственной вентиляции лёгких. Как показывает практика, необходимы изменения в законодательстве ДНР, чтобы не было неразберихи и разночтений в принятии решений о дистанционном обучении. Считаю, что нужно законодательно закрепить то, что подобные решения принимает Министерство здравоохранения ДНР. Основанием для подобного решения может быть эпидемия. В своих предложениях на III международной научно-практической конференции «Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий» была высказана рекомендация по принятию государственной программы по развитию систем скоростного интернета и развитию нового стандарта связи 5G, скорость передачи данных которого более чем в 20 раз превышает скорость связи 4G. Наличие подобной системы высокоскоростного интернета очень бы помогло сейчас в условиях пандемии коронавируса, когда все учащиеся Республики перешли на дистанционную форму обучения. Наличие новейшего стандарта связи 5G позволило бы наладить более эффективное дистанционное обучение учащихся, позволило бы получать более квалифицированную помощь от врача. Можно было бы общаться с врачом в виде видеоконференции. При необходимости возможно было бы принимать больных с подозрением на коронавирус отдельно. Наличие подобной системы высокоскоростного интернета позволило бы более эффективно вести государственное управление и организовать удалённую работу граждан ДНР в условиях пандемии. Аргументы оппонентов связи 5G – дороговизна оборудования. Лично я считаю, что эти аргументы не обоснованы. Уверен, что внедрение подобных технологий даст значительный материальный эффект, позволит работать людям в ДНР более эффективно. При желании и воле руководства ДНР готов участвовать в экономических расчётах по этому направлению.

Одним из главных приоритетов в развитии экономики ДНР нужно поставить защиту рабочих мест. Уверен, что у нас, как и в России, будет сокращение числа рабочих мест в связи с пандемией. Эксперты международной организации труда не исключают, что пандемия коронавируса приведёт к потере 25 миллионов рабочих мест. Как мы видим, конкуренция на международном рынке труда усиливается, поэтому уже сейчас надо принимать меры для сохранения рабочих мест в ДНР. Считаю необходимым провести в режиме видеоконференции встречу с крупнейшими

работодателями в ДНР, частными предпринимателями, инвесторами для того, чтобы обсудить сохранение рабочих мест. Думаю, что будет правильно, если на этой встрече будут присутствовать представители законодательной и исполнительной власти, представители Налоговой службы.

В китайском языке слово кризис изображается в виде иероглифа, одна часть которого означает кризис, вторая – возможности. Китайская цивилизация – одна из древнейших в мире. Уверен, что нынешний кризис даст новые возможности для развития экономики ДНР. Уверен, что пострадавшим от пандемии в регионах мира безразлично, где были произведены средства защиты от коронавируса, кто их произвёл. Для больных важно поправиться и получить помощь.

## **КОММУНИКАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ТЕНДЕРНЫХ ЗАКУПОК ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**НАУМЕНКО С.Н.,**

*канд. наук гос. упр., доц.,*

*доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»*

Государственные тендерные закупки (ГТЗ) в Донецкой Народной Республике осуществляются уже на протяжении пяти лет с момента разработки и вступления в силу регламентирующего их проведение нормативного правового акта – Временного Порядка «О проведении закупок товаров, работ и услуг за бюджетные средства и собственные средства предприятий в Донецкой Народной Республике». Развитие системы ГТЗ позволило упорядочить бюджетный процесс (в его расходной части), стабилизировать цены на товары первой необходимости, осуществлять надзор и контроль над распорядителями бюджетных средств и поставщиками товаров и услуг.

Становление системы ГТЗ прошло следующие стадии:

- формирование регламентирующей нормативной правовой базы (порядок установления предельно допустимых цен при закупке товаров ... за бюджетные средства (15 декабря 2015 года); порядок проведения закупок товаров .... за бюджетные средства (31.05.2016 года));

- утверждение разъяснительной нормативной правовой документации Уполномоченным органом – Министерством экономического развития ДНР: Типового положения о комитете по конкурсным закупкам, Порядка определения предмета закупки, Порядка размещения информации о закупках на веб-портале по вопросам закупок, Порядка согласования применения процедуры закупки у одного участника (30.06.2016 года);

- распределение контрольных полномочий между Уполномоченным органом и профильными министерствами и ведомствами, регулирующими процесс ГТЗ (07.07.2016 года);

- формирование подсистемы обучения заказчиков и участников ГТЗ – определение базового Центра обучения, программы подготовки и переподготовки членов комитетов по закупкам (20.09.2016 года);

- создание и запуск Единой информационной системы в сфере ГТЗ – официального государственного источника информации в сети Интернет, предназначенного для размещения объявлений о запланированных закупках за государственные средства и об их результатах (03.10.2016);

- запуск электронной торговой площадки – Интернет-ресурса, предназначенного для автоматизации деятельности в сфере ГТЗ (март 2020 года).

Следовательно, можно утверждать, что система ГТЗ полностью состоялась, имеет должное нормативно-правовое, информационное и коммуникационное обеспечение. Кроме того, наличие в системе ГТЗ такого инструмента коммуникации, как электронная торговая площадка способствует стимулированию добросовестной конкуренции, росту конкурентоспособности национальных производителей, а также дает возможность объективной оценки существующего рынка предложений и анализа сведений о выполнении обязательств поставщиками. Следует также отметить, что наличие полнофункционального информационно-коммуникационного Интернет-ресурса позволило непрерывно осуществлять закупки за бюджетные средства в условиях пандемии COVIN-19.

Однако, несмотря на значительные достижения организации процессов в системе ГТЗ существуют проблемы, которые отмечают как участники процесса закупок, так и представители органов государственного управления.

К таким проблемам относятся:

- неурегулированный порядок процедуры обжалования решений комитетов конкурсных закупок;

- отсутствие специализированного информационного печатного издания по закупкам за бюджетные средства.

В первом случае речь идет о разделе 19 «Обжалование процедур закупок» Временного Порядка «О проведении закупок товаров, работ и услуг за бюджетные средства и собственные средства предприятий в Донецкой Народной Республике», состоящем из двух подразделов. В пп. 19.1 участникам предоставляется право на обжалование решений, принимаемых комитетами по закупкам, а в пп. 19.2 указаны два объекта, обжалованию не подлежащих. При этом порядок обжалования (в каких случаях, в какие органы, в какие сроки и с какими подтверждающими документами может обратиться участник закупки, считающий, что его права нарушены) не



установлен. Решение данной проблемы лежит в плоскости внесения изменений в указанный нормативный правовой акт (Временный Порядок).

Что же касается отсутствия специализированного информационного печатного издания по закупкам за бюджетные средства, то данная проблема также вполне разрешима. В мировой практике ГТЗ наличие специализированного печатного издания является достаточно распространенным явлением. Фактически, печатное издание представляет собой информационно-аналитическую базу, которой активно пользуются участники ГТЗ для обмена опытом, публикации объявлений по закупкам и прочей обязательной для обнародования информации. Задача такого печатного издания освещать все правовые и экономические вопросы, возникающие при работе с закупками и электронными площадками государственных закупок.

Таким образом, для полноценного коммуникационного обеспечения системы ГТЗ в Донецкой Народной Республике необходимо решить проблему полноты исходной информации для реализации прав участников закупок – установить порядок процедуры обжалования решений, принимаемых комитетами по закупкам предприятий заказчиков. С целью повышения эффективности коммуникационного обеспечения расширить коммуникационные каналы – предусмотреть возможность создания специализированного печатного издания («Вестник государственных закупок ДНР»).

## **РОЛЬ ПРОГРАММНОГО ПОДХОДА ПРИ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ ГОСУДАРСТВА И СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

**НИКОЛАЕВА О.Н.,**

*канд. наук гос. упр., доц.,*

*доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности»*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**СМЕЛЯНСКАЯ М.Е.,**

*аспирант,*

*ассистент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики»*

В современных условиях хозяйствования трудно переоценить роль программного подхода при взаимодействии органов государственной власти и субъектов предпринимательства. Применение программно-целевого метода при разработке государственных программ поддержки предпринимательства является актуальным и эффективным, поскольку даёт возможность не только

определить цели, задачи, сроки, но и предполагаемые результаты и ресурсы, необходимые для их достижения, что, по сути, определяет стратегию развития предпринимательства.

В условиях ограниченности ресурсов на макро- и микроуровнях, и необходимости разработки и совершенствования стратегии развития малого предпринимательства в сфере внешнеэкономической деятельности (ВЭД) актуальным является рассмотрение вопроса эффективности принятия и реализации программ развития малого и среднего предпринимательства (МСП) и поддержки индивидуальной предпринимательской инициативы.

Исследованию проблемных вопросов государственной поддержки субъектов предпринимательства посвящены труды таких учёных: Давиденко М.А., Власовой Н.В., Иваненко Л.В., Омарова М.М., Орешко К.С., Жеребцовой Л.А., Солодовой Е.П., Шабанова Р.Р. и др. Вместе с тем, дальнейшего исследования требуют вопросы оценки положительного опыта принятия и реализации программ государственной поддержки субъектов предпринимательской деятельности (на примере Российской Федерации) и применение данного опыта в условиях Донецкой Народной Республики.

По мнению учёных [1], применение программно-целевого метода является обоснованным, если наблюдаются асимметрии и диспропорции (экономические, инфраструктурные и др.), что позволяет эффективно распределять финансовые ресурсы при осуществлении государственной поддержки субъектов МСП.

В России федеральные программы поддержки малого бизнеса разрабатывались с 1995 г. на среднесрочную перспективу с указанием целей, задач, сроков реализации. Однако практически ни одна федеральная комплексная программа поддержки и развития малого предпринимательства не была выполнена по причине недостаточного финансирования и отсутствия органов, координирующих деятельность по реализации федеральных программ [2]. Другими причинами невыполнения программ называют отсутствие: понятных и принятых критериев оценки эффективности реализации программ; чёткого разделения сфер реализации; совместного планирования расходов различного назначения; осуществление фактической деятельности исполнителей госпрограммы по отдельным планам, но не в рамках госпрограммы [3].

На сегодняшний день в Российской Федерации принят и реализуется Национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» (2018 г.), разработана программа «Трансформация делового климата», стартовала программа льготного кредитования малых и средних предпринимателей (2019 г.) [4].

Результатами реализации данных программ должны стать:

– обеспечение занятости, создание новых и сохранение существующих рабочих мест;

– увеличение доли малого и среднего предпринимательства в ВВП;

– увеличение доли экспорта субъектов малого и среднего предпринимательства в общем объёме несырьевого экспорта [1; 2].

Однако за последнее время вследствие ухудшения экономических условий в Российской Федерации закрылось 668 тыс. юридических лиц [5; 6]. Основными причинами можно назвать: повышение НДС, отмену сниженных тарифов страховых взносов для предприятий, работающих на упрощённой и патентной системах налогообложения или ЕНВД.

В Донецкой Народной Республике создание благоприятных условий развития бизнеса ограничивается консультационной поддержкой МСП, продвижением продукции товаропроизводителей на внутренние и внешние рынки, организацией выездной торговли и ярмарок, которые осуществляются в рамках принятых программ восстановления и развития экономики городов [7].

Несмотря на принятый Закон ДНР «О республиканских программах» № 80-ІНС от 02.10.2015, в Республике отсутствуют комплексные программы развития малого и среднего предпринимательства и поддержки предпринимательской инициативы, а также слабо создаются условия для выхода субъектов ВЭД на внешние рынки в части льготного налогообложения, кредитования, др. аспектов.

Применение программного подхода в условиях Донецкой Народной Республики, на наш взгляд, позволит получить более достоверную информацию о плановых и фактических результатах реализации проводимых мероприятий, направленных на развитие МСП и поддержки индивидуальной предпринимательской инициативы.

Чтобы использовать успешные проекты, адаптируя их к отечественной практике, необходимо постоянно анализировать ошибки мирового опыта и осуществлять поиск лучших вариантов в программно-целевом планировании.

#### **Список использованных источников**

1. Совершенствование механизма государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства: коллективная монография / под общ. ред. В.В. Алещенко, В.В. Карпова. – Омск: ИЦ «Омский научный вестник», 2015. – 188 с.

2. Орешко К.С. Программно-целевой метод как основной инструмент государственной поддержки малых предприятий / К.С. Орешко // Российское предпринимательство. – 2010. – № 2 (2). – С. 18-25.

3. Давиденко М.А. Проблемы и перспективы развития программно-целевого метода формирования и исполнения бюджета в Российской Федерации / М.А. Давиденко, Н.В. Власова // Электронный научно-практический журнал «МОЛОДЁЖНЫЙ НАУЧНЫЙ ВЕСТНИК». – Май 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mnvnauka.ru/>.

4. Национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» (принят

24.12.2018 г.). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/rugovclassifier/864/events/>.

5. Малое и среднее предпринимательство в России. 2019: статистический сборник / Росстат. – М., 2019. – 87 с.

6. Итоги 2019 года для малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zen.yandex.ru/media/id/5bd7430532ca1533928ee0ad/itogi-2019-goda-dlia-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-5e142d600be00a00afbc332>.

7. Официальный сайт города Макеевки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://makeyevka.ru/2016-11-16-09-27-23>.

## **ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА ГОСУДАРСТВЕННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**ОБОДЕЦ Р.В.,**

*д-р экон. наук, доц.,*

*профессор кафедры менеджмента непродуцированной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**ЛИСИЦЫНА М.А.,**

*аспирант,*

*ассистент кафедры менеджмента непродуцированной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В настоящее время существует множество проблем, возникающих в процессе государственного стратегического планирования экономики Донецкой Народной Республики в условиях политического конфликта.

На сегодняшний день важнейшим приоритетом в социально-экономическом развитии Республики является решение текущих проблем, связанных с поддержкой отраслей, социальным обеспечением и попытками разрешить политический конфликт. Таким образом, существует значительная проблема в целеполагании как определении важнейших приоритетов. Соответственно, тормозится и принятие нормативно-правовых актов в данной сфере. Например, законопроект «О системе стратегического планирования в Донецкой Народной Республике» был принят в первом чтении 14 августа 2015 г. Работа над Законом № 143-Д «О системе стратегического планирования» продолжается, так как положения нормативного акта нуждаются в доработке.

Планирование в ДНР по финансовой сфере вышло на годовое с ежемесячными корректировками только с 2019 года. Рассматривать и, тем

более, оценивать какие-либо риски, формировать ожидания, а также показатели социально-экономического развития сложно. При этом функция планирования реализуется по принципу «планирования от достигнутого».

Комплексы мероприятий местных и районных администраций, подведомственных структур и государственных предприятий выстраиваются несистемно и отталкиваются от имеющихся ресурсов. Соответственно, говорить о программировании в условиях согласования задач, сроков осуществления мероприятий с используемыми ресурсами между министерствами в рамках отраслей сложно. Таким образом, нарушаются два важных принципа государственного стратегического планирования: сбалансированности и разграничения полномочий.

Первые шаги в направлении стратегического планирования в ДНР можно проследить в работе Министерства промышленности и торговли ДНР с появлением приказа № 166-ОП от 20.06.2019 г. «О разработке стратегий развития и программ деятельности государственных предприятий». Данный приказ ссылается на исполнение постановления Правительства ДНР № 11-б от 20.06.2019 г. «О мерах по повышению эффективности использования государственного имущества, закреплённого на праве оперативного управления или на праве хозяйственного ведения государственных предприятий», в п. 1. которого определяется утверждение стратегии развития государственных предприятий на срок до 3 лет. Однако в данном постановлении содержится ряд недостатков.

Правительство не даёт альтернатив для разработки стратегий и определяет, что возможен только один тип – стратегия развития.

Постановление определяет вопросы, связанные с финансированием планируемых мероприятий в рамках стратегий развития государственных предприятий, а именно «... это часть прибыли, подлежащая перечислению в Республиканский бюджет Донецкой Народной Республики, оставшейся в распоряжении предприятия после уплаты налогов и иных обязательных платежей, уменьшенной на сумму расходов на реализацию мероприятий по развитию предприятия, утверждённых в составе программы деятельности предприятия на текущий финансовый год, но не менее 50 процентов такой прибыли». Однако, по заявлению министра Министерства экономического развития ДНР, большинство государственных предприятий убыточны.

В постановлении отмечено, что «...стратегия развития может включать в себя программу инновационного развития предприятия или отдельные мероприятия, направленные на модернизацию, проведение НИОКР». Однако не представлены ссылки на какие-либо отраслевые показатели и цели.

Одним из путей совершенствования стратегического планирования экономики ДНР является создание системы на основе указов Главы Республики, определяющей приоритеты и задания для Правительства ДНР в части разработки соответствующих концепций. В результате таких действий возможно:

– инициировать создание рабочей группы при Правительстве ДНР по разработке концепций и сценариев развития экономики ДНР, в состав которой должны войти как представители профильных министерств, так и институт экономических исследований, представители образовательных организаций высшего профессионального образования;

– предложить возможность повысить квалификацию управленческому персоналу государственных предприятий в сфере стратегического планирования на базе центра дополнительного профессионального образования ГОУ ВПО «ДонАУиГС»;

– сформировать долгосрочные приоритеты деятельности Республики в области социально-экономического развития для снижения рисков при принятии долгосрочных инвестиционных решений государственными и частными компаниями;

– сбалансировать планируемые действия на межотраслевом уровне, что требует значительных ресурсных и организационных затрат;

– ориентировать местные администрации ДНР на деятельность в соответствии с определёнными приоритетами;

– согласовать принимаемые в процессе государственного стратегического планирования решения с бюджетными ограничениями, определяемые как на среднесрочную, так и на долгосрочную перспективу.

## **ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**ОБОДЕЦ Я.В.,**

*канд. наук гос. упр.,*

*доцент кафедры менеджмента непродуцственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при  
Главе Донецкой Народной Республики»;*

**ЛОСКУТОВА В.В.,**

*канд. наук гос. упр.,*

*доцент кафедры менеджмента непродуцственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при  
Главе Донецкой Народной Республики»*

Нестабильная политическая и военная обстановка на территории Донецкой Народной Республики создают предпосылки, которые «тормозят» развитие экономики государства.

Сегодня основной проблемой пока остаётся неопределённость со статусом государственности, что, в свою очередь, не даёт возможности управленческому аппарату эффективно планировать развитие Республики на долгосрочный период. Хотя работа в данном направлении ведётся

достаточно активно. Сегодня наблюдаются положительные тенденции не только в сфере промышленного производства, но и в социальной.

По данным Министерства экономического развития ДНР в структуре реализованной промышленной продукции большая часть (62%) приходится на продукцию перерабатывающей промышленности. По сравнению с 2018 годом доля перерабатывающей промышленности повысилась на 2,2%.

По темпам роста реализации перерабатывающей промышленности в 2019 году лидирующее положение занимает машиностроение. Также наблюдается увеличение доли текстильного производства, производства одежды, кожи, изделий из кожи и других материалов – на 22,6%; производства резиновых, пластмассовых изделий – на 20,2%; пищевой промышленности – на 13,6%; изготовления изделий из древесины, производства бумаги и полиграфической деятельности – на 8,3% [2].

Все это даёт основание полагать, что постепенно наблюдается процесс роста и наращивания объёмов промышленного производства. Часть промышленного потенциала находится до сих пор в разрушенном состоянии, а часть, не пострадавшая в ходе боевых действий, имеет значительную физическую и моральную изношенность, что и является основной проблемой в технологической сфере.

Экономическая блокада территории повлекла за собой ряд ограничений как на экспорт продукции, так и на импорт сырья и комплектующих. Несмотря на это, сегодня можно говорить о развитии внутреннего рынка сбыта и увеличении платёжеспособного населения. Так, оборот розничной торговли по данным на февраль 2020 года увеличился по сравнению с февралем 2019 года на 28,5%. Также наблюдается увеличение доли предоставляемых услуг на территории ДНР, в январе – феврале 2020 года реализовано услуг на 8,2% больше по сравнению с февралём 2019 года. Наибольшей популярностью пользуются услуги предприятий транспорта, почтовой и курьерской деятельности, а также услуги складского хозяйства, удельный вес которых составляет 41,7% [1].

Рассматривая социальную сферу, становится заметно, что уровень безработицы в Республике имеет тенденцию к снижению. Так, по данным Республиканского центра занятости ДНР на конец февраля 2020 года состояло на учёте 7,1 тыс. человек, ищущих работу (26,3% молодёжь в возрасте до 35 лет), по сравнению в 2017 году около 43 тыс. человек.

На конец февраля 2020 года на 5 претендентов наблюдалось наличие 10 свободных рабочих мест. Причём приоритетность вакансий состоит в квалифицированных работниках с инструментом. Наименьшая потребность наблюдается в работниках сельского, лесного хозяйств, рыбозаготовки, рыболовства, а также в технических служащих [3].

По данным Министерства экономического развития ДНР в 2019 году средняя заработная плата штатных работников увеличилась в среднем на

17,5%. [2]. Однако наряду с этим наблюдается сокращение среднесписочной численности штатных работников – уменьшение на 1% (350,4 тыс. чел.) [2].

В связи с этим, процесс восстановления народного хозяйства в сочетании с наличием существенного потенциала развития диктует необходимость реализации ряда первоочередных мер, которые позволят нормализовать ситуацию для эффективного функционирования экономики ДНР, что позволит ускорить темпы наращивания утраченных позиций.

Среди таких мер можно выделить: кооперация промышленных производств с предприятиями Российской Федерации с целью развития и повышения уровня производственных мощностей; расширения рынков сбыта готовой продукции, полуфабрикатов за счёт развития внешней торговли с Луганской Народной Республикой и Российской Федерацией; развитие системы кредитования малого и среднего бизнеса через Центральный Республиканский Банк, а также на основе взаимодействия с кредитными учреждениями Российской Федерации; разработка программ восстановления и развития территории городов и районов во взаимодействии с Программой социально-экономического развития Республики до 2024 года.

#### **Список использованных источников**

1. Внутренняя торговля. Услуги. Январь – февраль 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mer.govdnr.ru/images/phocadownloadpap/news/vnutrannaya-torgovlya-fevral-2020.pdf>.

2. Итоги социально-экономического развития Донецкой Народной Республики за 2019 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7733:itogi-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-donetskoj-narodnoj-respubliki-2019-zagoda&catid=8&Itemid=141](http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=7733:itogi-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-donetskoj-narodnoj-respubliki-2019-zagoda&catid=8&Itemid=141).

3. Занятость населения Донецкой Народной Республики в январе – феврале 2020 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7888:zanyatost-naseleniya-donetskoj-narodnoj-respubliki-v-yanvare-fevrale-2020-goda&catid=8&Itemid=141](http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=7888:zanyatost-naseleniya-donetskoj-narodnoj-respubliki-v-yanvare-fevrale-2020-goda&catid=8&Itemid=141).



## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РАЗВИТИЕМ ВНУТРЕННЕГО И ВЪЕЗДНОГО ТУРИЗМА В КОНТЕКСТЕ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ

**ОВЧАРЕНКО Л.А.,**

*д-р экон. наук, доц.,*

*доцент кафедры туризма*

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

**ЗАДНЕПРОВСКАЯ Е.Л.,**

*канд. экон. наук,*

*доцент кафедры социально-культурного сервиса и туризма*

*ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет*

*физической культуры, спорта и туризма»,*

*г. Краснодар, Российская Федерация*

В последние десятилетия экономическая политика РФ направлена на поддержку несырьевого сектора экономики, на привлечение инвестиций и создание в российских регионах условий для ведения предпринимательской деятельности. Одним из наиболее значимых и динамично развивающихся несырьевых секторов экономики является сфера туризма и гостеприимства. Положительное влияние туризма и сферы гостеприимства на экономику стран и регионов демонстрирует мировой опыт (рис. 1).

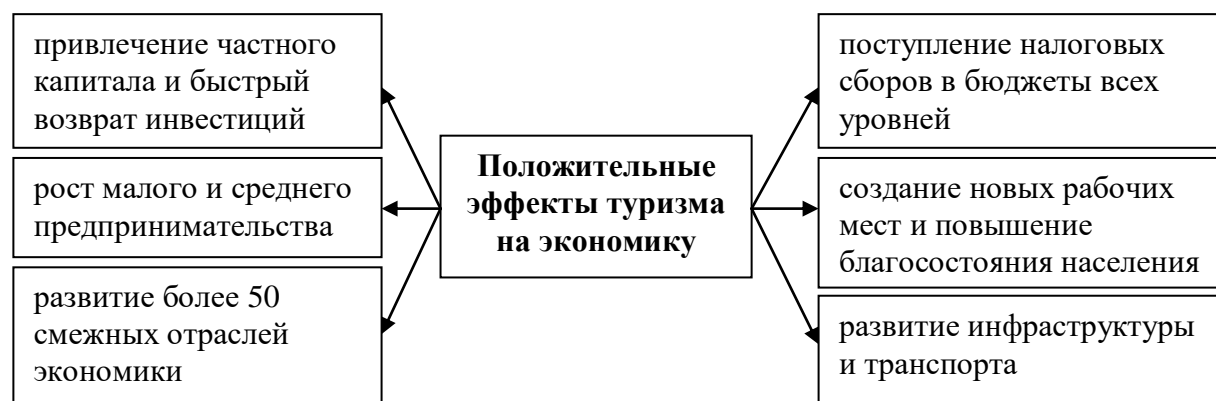


Рис. 1. Положительное влияние сферы туризма на экономику

В РФ ежегодно фиксируется рост объёма внутреннего турпотока и увеличение спроса на внутренний турпродукт. Такая динамика является следствием влияния экономических, социальных и политических факторов, к которым в последние месяцы присоединился еще и фактор биологической опасности, связанный с COVID-2019. Число внутренних туристов растёт, а туристов, выезжающих за рубеж, резко сократилось по целому ряду причин, явившихся следствием распространения коронавируса. Закрытие границ и

рекомендации не покидать пределы РФ с целью отдыха – характерная примета последних месяцев. Между тем распространение коронавируса и закрытие целого ряда популярных у российских туристов направлений ставит работников сферы туризма в сложные условия. Существует реальная угроза банкротства туроператоров, поскольку текущая деятельность турпредприятий направлена в основном на возврат туристов в РФ, выездные потоки практически отсутствуют, и самостоятельно преодолеть сложившиеся трудности, по мнению экспертов, туроператоры не смогут. Не случайно Ассоциация туроператоров РФ обратилась к правительству с просьбой о помощи [1; 2]. Как Ростуризм справится с данной угрозой, покажет время.

Согласно законодательству РФ, туристы имеют право аннулировать договор оказания услуг или выбрать для отдыха другое направление. При расторжении договора до начала поездки туроператор должен возместить полную стоимость тура, при расторжении договора во время путешествия – туроператор должен возместить часть суммы в размере, пропорциональном стоимости не оказанных услуг. Для возврата стоимости приобретенных туристом отдельных услуг, например, транспорт, размещение, экскурсии, туристы могут обращаться по месту покупки услуг. На практике многие туристы сталкиваются с проблемой переноса возврата средств на неопределенный период, в некоторых случаях им предлагают оформить новую заявку на ту же сумму или сделать это в перспективе. Такое положение вещей не может не вызывать панических настроений и недовольства среди потребителей туруслуг. Что касается туристов из ДНР и собственно турагентств, участвующих в реализации турпродукта и являющихся основным субъектом коммуникации с туристами (в том числе и при принятии претензий), их положение еще более сложное по сравнению с российскими.

Сложившаяся ситуация на рынке туруслуг свидетельствует о слабой управляемости процессами, происходящими за пределами конкретного государства, в данном случае вне РФ. Поэтому отказ от выездного туризма и переориентация на внутренний туризм в ближайшей и среднесрочной перспективе может рассматриваться как наиболее верное решение.

Однако максимально использовать экономический потенциал туристской сферы государства (региона) возможно лишь при стратегическом подходе к ее развитию, который, в том числе, предполагает отношение к туризму как к приоритетной отрасли экономики государства или региона. Немаловажное значение для ускорения темпов развития внутреннего и регионального туризма имеют профильные ассоциации экономического взаимодействия. Например, в РФ еще в 2017 г. по инициативе 40 субъектов РФ была создана Туристская ассоциация регионов России (ТАРР). В ДНР 22 февраля 2020 г. на очередном заседании рабочей группы Минмолспортуризма ДНР также рассматривался вопрос «О необходимости создания профильной общественной организации в сфере туризма».

Предполагается, что такая ассоциация сможет координировать усилия разных государственных, общественных и предпринимательских структур с целью развития внутреннего и въездного туризма в регионе, лоббировать интересы туристской сферы и решать ее актуальные задачи.

Таким образом, стратегический подход к управлению развитием внутреннего и въездного туризма в контексте современных вызовов заключается в учете всех факторов влияния и формировании эффективной системы управления туристской сферой.

#### **Список использованных источников**

1. Туристская ассоциация регионов России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tarr.pf/>.
2. Яковенко Е. Как распространение коронавируса повлияет на туризм / Е. Яковенко // Кубанские новости. – 04.03.2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kubnews.ru/turizm/2020/03/04/kak-rasprostranenie-koronavirusa-povliyaet-na-turizm/>.

### **ПРАВОВОЙ МЕХАНИЗМ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

***ОРЕХОВ В.В.,***

*аспирант кафедры менеджмента непроеизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Актуальность темы исследования обусловлена обстоятельством как практического, так и теоретического порядка, так как законодательство о физической культуре и спорте является основой формирования государственной политики и представляет собой обширный массив нормативных правовых актов, регламентирующих правоотношения, возникающие в ходе реализации прав граждан на занятия физической культурой и спортом, на сохранение здоровья средствами активного образа жизни и, таким образом, непосредственно относится к числу важных средств определения современной государственной политики, направленной на обеспечение достойного качества жизни населения.

Пункт 6 ч. 1 ст. 1 Закона Донецкой Народной Республики «О нормативных правовых актах» (далее – Закон о НПА) устанавливает, что законодательство – это определённая система нормативных правовых актов, принятых в установленном порядке, и международных договоров, заключённых в установленном порядке, регулирующих общественные отношения на территории Донецкой Народной Республики и за её пределами [1].

В соответствии с ч. 2 ст. 4 Закона о НПА система нормативных правовых актов в Республике устанавливается на основе их различия по видам и форме, а также с учётом различных уровней государственной власти и организации местного самоуправления [1].

В настоящей статье рассматривается комплекс нормативных правовых актов в сфере физической культуры и спорта, принятых/изданных в Донецкой Народной Республике с сентября 2015 г. по ноябрь 2019 г., правотворческим органом которых является Народный Совет Донецкой Народной Республики, Глава Донецкой Народной Республики, Правительство Донецкой Народной Республики (далее – комплекс НПА). Так, комплекс НПА представлен следующим образом.

Нормативными правовыми актами в сфере физической культуры и спорта, принятыми в виде законов, за рассматриваемый период являются законы, описанные ниже.

Закон Донецкой Народной Республики «О физической культуре и спорте» № 33-ІНС от 13 мая 2015 года (далее – Закон № 33), который был разработан с привлечением спортивной общественности и принят Народным Советом Донецкой Народной Республики в течение одного календарного года с момента принятия Конституции Донецкой Народной Республики, что свидетельствует о высоком значении роли сферы физической культуры и спорта в общественных отношениях. Закон № 33 устанавливает правовые, организационные, экономические и социальные основы деятельности в сфере физической культуры и спорта в Республике, также его положения направлены на создание условий для развития физкультурно-оздоровительной и спортивно-массовой работы, любительского, студенческого, школьного, адаптивного и профессионального спорта, для проведения спортивных мероприятий и участия в них спортсменов (команд спортсменов) [2].

Принятие Закона № 33, по нашему мнению, заложило базисную основу в формирование комплекса НПА и позволило обеспечить реализацию правоотношений в различных предметно-объектных областях управления в сфере физической культуры и спорта. При этом в Законе № 33 заложены нормы, исходя из которых можно сделать вывод, что моделью правового механизма государственного управления в сфере физической культуры и спорта в Донецкой Народной Республике с момента принятия Закона № 33 является среднеинвазивная модель.

Среднеинвазивная модель правового управления в сфере физической культуры и спорта предусматривает активное вмешательство государства, в том числе и инструментами правового регулирования, в деятельность субъектов физической культуры и спорта. Примерами применения таких моделей управления являются Российская Федерация и Франция.

В соответствии с положениями Закона № 33, по мнению автора, можно сделать вывод, что основу формирования и реализации правового механизма

государственного управления в сфере физической культуры и спорта осуществляют:

1. Глава Донецкой Народной Республики – определяет основные направления единой государственной политики в сфере физической культуры и спорта; осуществляет иные полномочия в соответствии с Конституцией и законами Донецкой Народной Республики.

2. Народный Совет Донецкой Народной Республики – обеспечивает единообразие в законодательном регулировании в сфере физической культуры и спорта; в пределах своей компетенции утверждает бюджетные ассигнования на финансирование деятельности и мероприятий в указанной области; осуществляет иные полномочия в соответствии с Конституцией Донецкой Народной Республики, Законом, иными законодательными, нормативно-правовыми актами.

3. Правительство Донецкой Народной Республики – обеспечивает координацию реализации единой государственной политики в сфере физической культуры и спорта; утверждает республиканские программы развития физической культуры и спорта; обеспечивает развитие международного сотрудничества; осуществляет иные полномочия в соответствии с Конституцией Донецкой Народной Республики, Законом, иными законодательными, нормативными правовыми актами.

4. Местные городские и районные администрации в пределах своей компетенции – по согласованию с Республиканским органом исполнительной власти в сфере физической культуры и спорта Донецкой Народной Республики разрабатывают и вносят для утверждения в органы местного самоуправления программы развития физической культуры и спорта; обеспечивают развитие физической культуры и спорта на соответствующей территории; осуществляют популяризацию физической культуры и спорта, здорового образа жизни; обеспечивают подготовку спортивного резерва, спортсменов высокого класса; поддерживают достаточный уровень обеспеченности соответствующей территории физкультурно-спортивными сооружениями; организуют занятия населения физической культурой и спортом по месту жительства; содействуют реализации права работников предприятий всех форм собственности на занятие физической культурой и спортом; осуществляют иные полномочия в соответствии с настоящим Законом и иными актами законодательства, нормативно-правовыми актами.

5. Министерство молодёжи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики (далее – Министерство) – проводит единую государственную политику; в пределах своей компетенции разрабатывает проекты государственных программ развития физической культуры и спорта; в пределах своей компетенции осуществляет руководство подготовкой спортивного резерва, спортсменов высокого класса, в том числе координирует деятельность по организации учебно-тренировочного процесса в целях подготовки спортивного резерва, спортсменов высокого класса в

организациях различных типов (видов) независимо от ведомственной принадлежности и форм собственности; обеспечивает совместно с заинтересованными сторонами формирование, подготовку и участие сборных команд Республики по видам спорта в официальных (неофициальных) международных спортивных соревнованиях; в пределах своей компетенции координирует деятельность специализированных учебно-спортивных учреждений, устанавливает продолжительность, порядок организации, проведение и иные особенности учебно-тренировочного процесса в них; в пределах своей компетенции обеспечивает проведение аттестации, подготовки, переподготовки и повышение квалификации кадров.

Следующим Законом, регулирующим отношения в сфере физической культуры, Народный Совет Донецкой Народной Республики принимает Закон Донецкой Народной Республики «Об адаптивной физической культуре и спорте» № 55-ПНС от 23 августа 2019 (далее – Закон № 5) [3]. К аналогичным нормативным правовым актам, регулирующим правоотношения в сфере адаптивной физической культуры и спорта, на территории стран бывшего Содружества Независимых Государств можно отнести Модельный Закон «О паралимпийском спорте» (далее – Модельный закон), который принят на двадцать девятом пленарном заседании Межпарламентской Ассамблеи государств-участников СНГ постановлением от 25 ноября 2008 года № 31-13.

Таким образом, анализ НПА в контексте формирования правового механизма государственного управления в сфере физической культуры и спорта позволил определить, что в основе данного процесса лежит среднеинвазивная модель. Такая модель предусматривает активное вмешательство государства, в том числе и инструментами правового регулирования в деятельность субъектов физической культуры и спорта.

#### **Список использованных источников**

1. О нормативных правовых актах: Закон ДНР № 72-ИНС от 07.08.2015, действующая редакция по состоянию на 16.02.2019 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyaty/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-normativnyh-pravovyh-aktah/>.
2. О физической культуре и спорте: Закон Донецкой Народной Республики № 33-ИНС от 13 мая 2015 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/o-fizicheskoy-kulture-i-sporte/>.
3. Об адаптивной физической культуре и спорте: Закон Донецкой Народной Республики № 55-ПНС от 23 августа 2019 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyaty/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-ob-adaptivnoj-fizicheskoy-kulture-i-sporte/>.

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ЭКОНОМИКИ ЛНР В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**ОСИК Е.А.,**

*старший преподаватель кафедры интеллектуальных прав и инноватики  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет  
имени Владимира Даля»*

Сегодня экономика Луганской Народной Республики находится в стадии своего становления, когда есть неопределённость факторов внешней и внутренней среды. Кроме того, глобализация мировой экономики и международные финансовые кризисы только усугубляют данный процесс. С началом военных действий в 2014 году, многие предприятия были вынуждены остановить свою работу, а после, при попытке запуска производства, столкнулись с проблемой поиска новых каналов поставки сырья и сбыта готовой продукции. Это напрямую связано с экономической блокадой со стороны Украины.

Для планомерной и качественной работы по стратегическому развитию в 2018 году была принята Программа развития Луганской Народной Республики на 2018-2023 годы, в обсуждении которой мог принять участие каждый желающий. Программа социально-экономического развития на 2020 год, утверждённая постановлением Правительства Луганской Народной Республики от 27 декабря 2019 года № 844/19, определяет цель, приоритетные направления социально-экономического развития Республики, актуальные вопросы, задачи и мероприятия, направленные на решение социально-экономических проблем во всех сферах деятельности. Главной целью данной Программы является повышение качества жизни населения на основе роста конкурентоспособности экономики, привлечения инвестиций, развития потенциала молодого поколения.

В качестве приоритетных направлений социально-экономического развития Республики выделены: социальное развитие и инвестиции в человеческий капитал; эффективная занятость населения, обеспечение стабильной работы реального сектора экономики и продовольственной безопасности Республики; улучшение инвестиционного климата; совершенствование условий ведения внешнеэкономической деятельности.

Среди основных проблем развития экономики и социальной сферы Луганской Народной Республики можно выделить:

- зависимость от спроса на продукцию на внешнем рынке;
- физический и моральный износ основных активов предприятий, учреждений, организаций;
- неукomплектованность штата предприятий, учреждений, организаций (особенно инженерно-техническими работниками);
- отсутствие внутренней сырьевой базы для производственных целей;

- высокий уровень конкуренции на внешних рынках и низкий уровень внутреннего потребления продукции (особенно металлургической и машиностроительной промышленности);
- рискованный характер земледелия, низкий уровень плодородности почвы;
- наличие заминированных земель сельскохозяйственного назначения;
- загрязнение водных объектов недостаточно очищенными или неочищенными возвратными водами;
- проблемы в работе связи и средств массовой коммуникации;
- значительный износ объектов жилищно-коммунального хозяйства;
- рискованное инвестирование в экономику;
- сложная демографическая ситуация;
- недостаточный уровень оплаты труда, социальных выплат и поддержки;
- правовые, организационные, экономические и социальные вопросы в сфере здравоохранения, образования, культуры, туризма, физической культуры и спорта;
- вопросы охраны окружающей природной среды и защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций и т.д.

К сожалению, сегодня ситуация осложнилась распространением новой вирусной инфекции, и принятая Программа социально-экономического развития требует корректировки.

Для успешного решения сложившихся проблем к ним необходимо подходить целенаправленно, системно, адаптивно и комплексно. Стратегическое управление, в первую очередь, предполагает упреждающие меры, а не реакцию на уже сложившуюся ситуацию. Каждый член социума должен понимать свою роль в данном процессе и принимать активное участие. Тогда в будущем мы получим процветающее государство.

## **МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПАРАДИГМЫ РАЗВИТИЯ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

***ПОДГОРНЫЙ В.В.,***

*д-р экон. наук, доц.,*

*профессор кафедры экономики предприятия*

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

С первых дней образования перед руководством Донецкой Народной Республики (ДНР) встала задача обеспечения её устойчивого развития в крайне неблагоприятных условиях ведения боевых действий на своей территории. Сложившаяся в экономике ДНР ситуация, сложность которой



обусловлена крайне нестабильным политическим, экономическим и социальным положением Республики, актуализирует проблему обеспечения её устойчивого развития, что требует, прежде всего, разработки соответствующей парадигмы.

Проблема развития парадигмы устойчивого развития является одной из наиболее актуальных проблем современной экономической науки. Её решению посвящено большое количество научных публикаций. В них авторы исходят из традиционного гегелевского понимания развития как борьбы и преодоления противоположностей, обусловленной сменой способов самоорганизации системы, приводящих к формированию общественно значимых последствий. Однако хозяйственная практика показала, что самоорганизация возможна лишь в случае преобладания положительных обратных связей над отрицательными, что является результатом управляющего воздействия со стороны субъекта управления (в данном случае это государство), придающего развитию свойство устойчивости – способности сохранять свои параметры в условиях постоянных внешних и внутренних воздействий. В этой связи возникает необходимость в проведении исследования, результаты которого позволят обосновать парадигму устойчивого развития ДНР.

Первым шагом в этом направлении является определение парадигмы устойчивого развития ДНР, которая представляет собой матрицу развития, представленную набором шаблонов в виде экономической динамики, управления развитием, эволюции, прогресса, модернизации, управления изменениями и жизнеустройства общества, которые программируют поведение общества, обуславливая выбор его действий, направленность, организацию, активность в пользу достижения целей устойчивого развития.

Парадигма устойчивого развития даёт возможность государству получить кодифицированный (эталонный, образцовый) ориентир для адекватного и плодотворного функционального анализа результатов развития, что позволяет осознать выводы из анализа положительных и отрицательных сторон общественной жизни с целью обоснования и последующей разработки концепции и программы устойчивого развития Республики.

Одной из основных форм развития ДНР является экономическая динамика, представляющая собой относительно быстрые, заметные изменения в экономических показателях – величине ВВП, темп роста объёмов производства, внешнеторговые расходы и т.д. Направленность экономических процессов определяется управлением развитием,

Управление развитием – сознательное регулирование экономической деятельности в целях повышения её эффективности, роста производительного труда в промышленности, улучшения качества промышленной продукции и обеспечения конкурентоспособности ДНР. При

этом основными способами воздействия на динамику развития являются эволюция, прогресс и модернизация.

Эволюция – это процесс постепенного, непрерывного количественного изменения развития, подготавливающий качественные изменения и ведущий к усложнению, дифференциации, повышению уровня социальной организации.

Прогресс представляет собой направление развития Республики от низшего к высшему, поступательное движение вперёд, повышение уровня социальной организации, усложнение способа социальной организации, и характеризуется увеличением внутренних связей.

Модернизация – это обновление ДНР, приведение её в соответствие с новыми требованиями и нормами жизни с целью ускорения её развития.

Любые новшества в обществе воспринимаются неоднозначно и вызывают сопротивление, для преодоления которого необходимо соответствующее управление.

Управление изменениями – процесс постоянной корректировки направления социальной деятельности, обновления социальной структуры и поиска новых возможностей. Целью управления изменениями является обеспечение эффективного проведения изменений и минимизация последствий их воздействия на жизнеустройство.

Жизнеустройство – это создание благоприятных условий жизни и быта населения ДНР. Сущность феномена, обозначенного понятием «жизнеустройство», состоит в исторически сложившемся порядке взаимосвязи управления, организации работы государственных структур, государственного строительства, институтов, политики, экономики и социума, который обеспечивает интеграцию каждого человека в общественную жизнь ДНР и трансформацию последней как органической целостности.

Таким образом, применение предложенной парадигмы устойчивого развития ДНР способствует преодолению отрицательных тенденций экономической динамики на основе управления развитием, обеспечивающего эволюцию, прогресс и модернизацию Республики, управления изменениями и жизнеустройства. В результате реализации данной парадигмы в рамках у государства появляется возможность получения кодифицированного ориентира для адекватного и плодотворного функционального анализа результатов развития, что позволяет осознать выводы из анализа положительных и отрицательных сторон общественной жизни с целью последующей разработки концепции, программы и модели устойчивого развития ДНР, а также корректировки соответствующей стратегии.

## **ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ**

**ПОТОЦКИЙ А.В.,**

*директор по правовым вопросам ГП «Вода Донбасса»,  
аспирант кафедры менеджмента непроеизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В настоящее время одной из приоритетных задач любого государства является обеспечение эффективной государственной политики. Нерешённость проблемы в этой сфере не позволяет обеспечить государственную стабильность и устойчивость развития экономики.

В основе обеспечения государственной политики лежит определённый перечень нормативно-правовых инструментов, определяющих меры государственного и административного влияния на физические и юридические лица, к которым относятся: законодательные акты и нормативные документы, регламентирующие правоотношения между государством и хозяйствующими субъектами, хозяйствующими субъектами между собой, сотрудниками, а также обществом в целом.

Правовая база обеспечения государственной политики имеет сложную структуру, определяемую, с одной стороны, множественностью субъектов государственной политики и их иерархией, с другой – многоаспектностью отношений субъектов не только в рамках деятельности по обеспечению государственной политики, но и в социально-экономической сфере [1].

Нормативно-правовые основы обеспечения государственной политики представляют собой совокупность действующих нормативно-правовых актов, которые определяют цель, принципы, задачи, функции деятельности органов по вопросам обеспечения развития Донецкой Народной Республики. Особенности реализации государственной политики представлены на рис. 1.

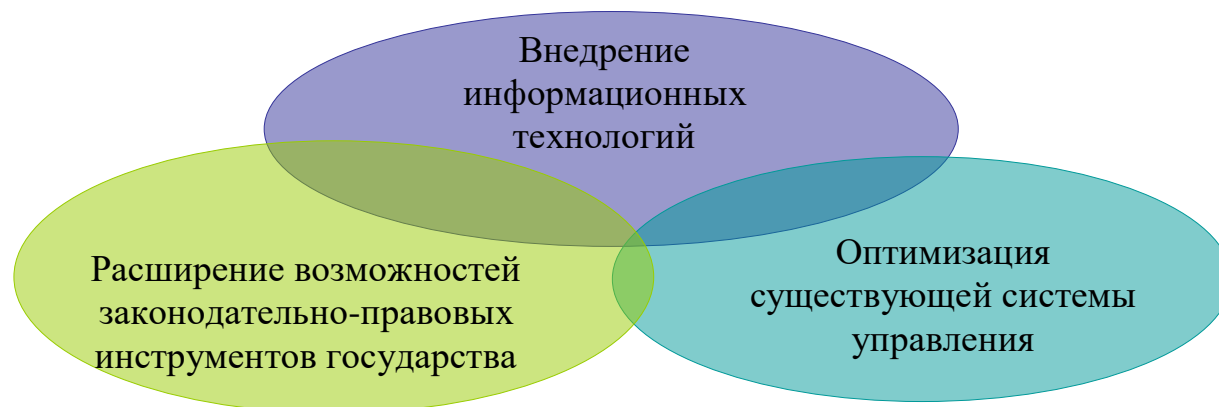


Рис. 1. Особенности реализации государственной политики  
Донецкой Народной Республики

Сложившаяся ситуация выдвигает новые требования к необходимой государственной политике, реализуемой руководством Республики. Необходимо решение следующих задач: создание эффективной системы управления, основанной на современных информационных технологиях; оптимизация существующей системы управления, устранение дублирования функций в министерствах и ведомствах; организация деятельности органов государственной власти на основе новых форм – «электронное» правительство; внедрение системы стратегического планирования и программно-целевого управления; построение единой государственной информационной системы, создание системы «цифровой» статистики; реформирование системы оказания государственных и муниципальных услуг, закупок и торгов на основе цифровых технологий.

#### **Список использованных источников**

1. Абдулкеримов К.К. Формирование и реализация государственной социальной политики в условиях современной России / К.К. Абдулкеримов // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 6. – С. 55-58.

### **РАЗВИТИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ДНР КАК ФАКТОР, УВЕЛИЧИВАЮЩИЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВЛАСТИ, БИЗНЕСА, ОБЩЕСТВА**

***РАЗБЕЙКО Н.В.,***

*старший преподаватель кафедры хозяйственного права  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Важной составной частью развития инвестиционной деятельности является разработка её правовых основ. На данный момент – это рассмотрение существующих проектов Закона ДНР «Об инвестиционной деятельности» (по состоянию на 31 марта 2020 г).

В связи этим важно подчеркнуть положительные моменты всех поданных для обсуждения законопроектов – регулируются отношения не только национальных инвестиций, но и иностранных инвестиций. В то же время в России вопрос иностранных инвестиций регулируется отдельным Федеральным законодательством: законом «Об иностранных инвестициях», законом

«О порядке осуществления иностранных инвестиций в хозяйственные общества, имеющие стратегическое значение для обеспечения обороны страны и безопасности государства». Кроме этого, введены ограничения для иностранных инвестиций, запрет на приобретение контроля над российскими хозяйственными обществами, представленными в табл. 1.

Таблица 1

**Ограничения для иностранных инвестиций в России**

Сфера	Название Федерального закона
1	2
Владение системами газоснабжения	Ст. 7 закона «О газоснабжении в Российской Федерации»
В банковской сфере в случае превышения квоты участия иностранного капитала в российской банковской системе	Ст. 18 закона «О банках и банковской деятельности»
Владение участками земель сельскохоз. назначения	Ст. 3 закона «Об обороте земель сельскохоз. назначения»
Осуществление внешнеторговой деятельности продукции военного назначения	Ст. 12 закона «О военно-техническом сотрудничестве Российской Федерации с иностранными государствами»
Осуществление деятельности на территории ЗАТО	Ст. 3 Закона «О закрытом административно-территориальном образовании»
Теле- и радиовещания	Ст. 191 Закона «О средствах массовой информации»
Воздушные перевозки	Ст. 61 Воздушного кодекса РФ
Некоторые виды страховой деятельности	Ст. 6 Закона «Об организации страхового дела в РФ»
Частная охранная деятельность	Ст. 15 <sup>1</sup> Закона «О частной детективной и охранной деятельности в РФ»

В связи с этим возникает вопрос о возможности разделения норм права на два закона «Об инвестиционной деятельности» и «Об иностранных инвестициях в ДНР». Вопрос возникает в связи с тем, что в ряде секторов экономики иностранным инвесторам должно быть запрещено приобретать контроль в отношении хозяйственных обществ ДНР. Данный вопрос стоит задавать именно сейчас, так как после принятия Закона ДНР «Об инвестиционной деятельности» будет сложнее внести изменения. В законе предусмотрены механизмы защиты инвесторов от рисков изменения правовых норм по регулированию инвестиций. Поэтому ДНР после принятия непродуманного закона «Об инвестиционной деятельности» может оказаться в сложной ситуации, когда необходимые изменения в «правила инвестиционной игры» будут дорого обходиться Республике (например, судебные иски о возмещении ущерба инвесторам). Таким образом, предоставляя правовые гарантии инвесторам, необходимо установить в законе ДНР «Об инвестиционной деятельности» ограничения в необходимых случаях.

Следующим контрольным моментом является то, что необходимо осуществлять рассмотрение инвестиционной деятельности в ДНР с учётом нового Гражданского кодекса ДНР (принят Постановлением Народного Совета 13 декабря 2019 года), вступает в силу с 1 июля 2020 года. С этого момента будет разрешена регистрация акционерных инвестиционных фондов, управляющих компаний инвестиционных фондов, паевых инвестиционных фондов, однако деятельность этих инвестиционных фондов не регламентирована. Поэтому необходимо законодательно закрепить особенности доверительного управления паевыми инвестиционными фондами; особенности договора простого товарищества, заключаемого для осуществления совместной инвестиционной деятельности (инвестиционного товарищества); подробно регламентировать вопрос об инвестиционном пае паевого инвестиционного фонда как ценных бумаг.

При осуществлении иностранной инвестиционной деятельности важно учитывать возможность введения властями санкций в отношении иностранных граждан и компаний. Так, в России принят закон «О мерах воздействия (противодействия) на недружественные действия США и иных иностранных государств» от 04.06.2018 № 127-ФЗ. В этой связи, в законопроекте ДНР «Об инвестиционной деятельности» стоит закрепить возможность санкций, которые могут вводиться по решению Главы ДНР в отношении недружественных стран и организаций, а также в отношении должностных лиц и граждан этих стран. Возможно, следует закрепить эти и другие полномочия Главы Донецкой Народной Республики в законопроекте ДНР «Об инвестиционной деятельности».

Особенно важно учитывать закон РФ «О привлечении инвестиций с использованием инвестиционных платформ» от 02.08.2019 № 259-ФЗ, который вступил в силу с 1 января 2020 года. Под инвестициями в этом законе понимаются денежные средства для получения прибыли путём приобретения ценных бумаг или цифровых прав либо путём предоставления займа с помощью инвестиционных Интернет-платформ. Таким образом, необходимо разработать закон ДНР «О привлечении инвестиций с использованием инвестиционных Интернет-платформ», что благотворно отразится не только на развитии экономики страны, но и увеличении доверия между властью, бизнесом, гражданским обществом.

## **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ**

**СТАСЮК Н.В.,**

*канд. экон. наук, доц.,*

*доцент кафедры менеджмента непроеизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Каждый этап общественного развития характеризуется определённой совокупностью социально-экономических отношений, которые складываются между общественными классами, социальными группами, отдельными коллективами и членами общества. На каждом этапе развития общества совокупность социально-экономических отношений структурируется в систему под влиянием как объективных особенностей развития общества, так и сознательных, целенаправленных действий отдельных личностей. Социально-экономические системы (СЭС) исторически формируются в масштабе каждой страны с учётом её национальных особенностей, в дальнейшем ходе исторического развития протекание интеграционных процессов между социально-экономическими системами может охватывать уже ряд территорий, приобретая глобальный характер [1, 2].

Социально-экономические системы отдельных стран неповторимы, однако существуют объективные закономерности, обуславливающие образование систем определённого типа. Национальные особенности модифицируют его, насыщая характерным социально-психологическим содержанием. Таким образом, процесс формирования социально-экономических систем определённого типа происходит под влиянием разнообразных сочетаний взаимодействия сфер процессов производства, распределения, обмена и потребления.

В рамках исторического процесса СЭС непрерывно эволюционируют, благодаря чему меняется форма государственного устройства. Рассмотрим особенности основных типов социально-экономических систем.

Тип 1 – СЭС рыночно-капиталистического типа в своём развитии подверглась значительным деформациям. На этапе становления капитализма развитие СЭС сильно ограничивалось влиянием уходящей феодальной системы хозяйствования, которую можно рассматривать как неразвитую модификацию плано-распределительной системы. Именно на ранних этапах развития наиболее ярко проявились положительные стороны рыночно-капиталистической системы, что было связано со стимулированием конкуренцией промышленной революции. Вместе с тем, по мере развития рыночно-капиталистической системы, и, соответственно, концентрации производства и развития монополистической конкуренции, усиливаются её

отрицательные черты и ослабевают положительные. Нарастают кризисы перепроизводства и государство вынуждено встраивать в механизм рыночно-капиталистической системы блок государственного регулирования экономики, преобразуя, тем самым, систему первого типа в интегрированную систему хозяйствования.

Тип 2 – СЭС планово-распределительного типа предполагает тотальное доминирование процесса распределения над процессом обмена. Вместе с тем, планово-распределительная система может содержать отношения товарно-денежного обмена, регулируемые планово-распределительными решениями. Планово-распределительная система имеет свои достоинства и недостатки и является по своей сути мобилизационной. Исторически оправданной или даже единственно возможной эта система может быть в условиях кризиса (война, экономическая разруха, экологическое бедствие), когда государство находится на грани выживания. В середине XX века планово-распределительная система в СССР себя изжила, однако искусственно сохранялась вопреки жизненным интересам народа. Поскольку несостоятельность системы была очевидна, в неё искусственно внедрялись блоки механизма рыночно-капиталистической СЭС, что не дало положительного результата и явилось источником феномена «затратной экономики».

Тип 3 – СЭС смешанного (интегрированного) типа, может существовать в следующих вариантах: рыночно-капиталистическая система доминирует, планово-распределительная система дополняет; доминирование планово-распределительных начал при внедрении элементов механизма рыночно-капиталистической системы хозяйствования. Причём в результате могут возникать как гармоничные интеграционные образования, так и противоречивые конгломераты.

Таким образом, реальное содержание социально-экономической системы того или иного типа определяется характером и уровнем развития процесса производства и процесса потребления. Чисто гипотетически в интегрированном типе социально-экономических систем можно выделить вариант, в котором рыночно-капиталистические и планово-распределительные элементы взаимно уравновешены, однако это неустойчивое равновесие возможно только на короткий период и легко может быть нарушено.

### **Список использованных источников**

1. Ларионова И.К. Экономическая теория. Экономические системы: формирование и развитие: учебник / под ред. И.К. Ларионова, С.Н. Сильвестрова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. – 876 с.

2. Садыков Р.М. Ключевые аспекты социального развития региона в условиях экономической нестабильности / Р.М. Садыков // *Redgional economics: Theory and practica*. – 2017. – Vol. 15, iss. 10. – P. 1906-1919.



## **ОСОБЕННОСТИ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТНО-НАЛОГОВЫМИ ОТНОШЕНИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**ТАРАСОВА Е.В.,**

*канд. экон. наук, доц.,*

*доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Признаками эффективной политики и качественного управления бюджетно-налоговыми отношениями является полнота, достаточность и объективность информационного обеспечения, а также реальная публичная подотчетность и подконтрольность деятельности государственных органов интересам жителей территориально-административных единиц. Действующее налогово-бюджетное законодательство на сегодняшний день не предоставляет возможности для реализации права общественности на информацию о бюджете и налоговых поступлений, а также учета точки зрения общественности во время принятия решений по использованию бюджетных средств, поскольку публичная информация для оценки эффективности исполнения бюджета является крайне ограниченной. Как следствие, жители территориально-административных единиц не знают, на что идут уплаченные ими налоги и в конечном итоге граждане не могут оценить качество и стоимость общественных услуг, предоставляемых за бюджетные средства, а также закупленных за счет бюджета товаров и услуг.

Учитывая вышеизложенное, на данном этапе развития бюджетно-налоговых отношений в Республике крайне необходимым является повышение уровня прозрачности и публичности информационного обеспечения бюджетно-налогового процесса, что позволит защищать интересы общества, снизить вероятность злоупотреблений совершения коррупционных деяний и повысить открытость управления бюджетными средствами и налоговыми поступлениями.

Следует отметить, что в условиях сформированного мирового информационного пространства возникает необходимость в новой форме публичного управления, которая предопределяет переход от административно-командных форм организации управленческих процессов к информационно-структурированным, поскольку эффективное управление могут обеспечить только такие государственно-управленческие решения, которые опираются на комплексную, систематизированную и логическую информацию. Это требует от органов публичного управления внедрения систем и структур информационно-аналитического обеспечения деятельности органов власти, применения новых форм и технологий

использования информации, новых технологий ее сбора, обработки и анализа, создания и взаимодействия информационных баз данных.

Согласно действующему законодательству, бюджет Донецкой Народной Республики (ДНР) не публикуется, хотя открытый доступ к информации о доходах и расходах бюджетов бюджетной систем ДНР, а также обязательное опубликование его в средствах массовой информации предусмотрено ст.19 Закона «Об основах бюджетного устройства и бюджетного процесса в Донецкой Народной Республике» [1]. Несмотря на ограничительные меры по доступу к информации о доходах и расходах государственного (республиканского) и местного бюджетов, считаем целесообразным раскрыть информацию о расходной части местных бюджетов касательно финансирования социальных программ, программ улучшения коммунального обслуживания населения в сферах жилищного хозяйства, водоснабжения и водоотведения, теплоснабжения, благоустройства и т.д. Доступ общественности к информации по финансированию данных программ позволит:

- получить возможность каждому члену общества, представителям общественных формирований и их объединений оценивать и анализировать бюджет и его результативные показатели; отслеживать цели, на которые выделяется финансирование. Каждый из членов общества должен понимать, что бюджет формируют средства, полученные от налогоплательщиков, которыми они и являются, а, следовательно, в бюджете есть часть их собственного заработка, что повышает заинтересованность в эффективности расходования налоговых отчислений;

- создать условия для общественного обсуждения бюджета, а также предоставить возможность учитывать мнение граждан в бюджетных решениях;

- повысить ответственность органов местного самоуправления за разработкой, принятием и выполнением бюджета, а также за эффективностью расходования бюджетных статей;

- уменьшить возможность злоупотреблений и совершения коррупционных действий с бюджетными средствами;

- способствовать инвестиционной привлекательности территорий, повышая доверие к местной власти через прогнозируемость её бюджетной политики;

- повысить осведомленность и сознательность гражданского общества в части обязательной уплаты налогов и сборов.

Таким образом, открытость и достаточность информационного обеспечения управления бюджетно-налоговыми отношениями позволит стимулировать органы местного самоуправления к неукоснительному соблюдению действующего законодательства и минимизировать организационные и правовые коллизии, тормозящие открытый бюджетно-налоговый процесс, а также будет способствовать привлечению граждан к

непосредственной коммуникации и регулярному диалогу с представителями органов власти по вопросам определения перспективных направлений совершенствования бюджетно-налоговой политики.

#### **Список использованных источников**

1. Об основах бюджетного устройства и бюджетного процесса в Донецкой Народной Республике: Закон ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-ob-osnovah-byudzhethnogo-ustrojstva-i-byudzhethnogo-protssessa-v-donetskoj-narodnoj-respublike/>.

### **НЕОБХОДИМОСТЬ УЧАСТИЯ В МЕЖДУНАРОДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ В КОНТЕКСТЕ РЕАЛИЗАЦИИ ВНЕШНЕПОЛИТИЧЕСКИХ ИНТЕРЕСОВ ГОСУДАРСТВА: ОПЫТ ЕС И США**

***ТРАНДАФИЛОВА И.В.,***

*аспирант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Проблема глобального менеджмента – это один из наиболее дискуссионных вопросов в науке международных отношений. Его составляющей является анализ существующих глобальных институтов. Однако мировой финансовый и экономический кризис проявил их очевидную слабость. И это является основанием возросшего интереса к деятельности различных международных организаций, на которые возлагаются надежды на преодоление кризисных ситуаций. Для международного сообщества следует создать необходимые условия для функционирования международных форматов, которые бы дали возможность не только беспрепятственно использовать преимущества глобализации, но и обеспечили бы одинаковый уровень защищённости всех стран от посягательств и вызовов XXI века. Особое место здесь занимают международные организации, которые действуют в торгово-экономической сфере – Всемирная торговая организация (ВТО), Комиссия Организации Объединённых Наций по торговле и развитию (ЮНКТАД), Международный торговый центр ЮНКТАД/ВТО (МТЦ), Комиссия ООН по праву международной торговли (ЮНСИТРАЛ) и др.

Исправление проблемной экономической и политической ситуации связывается с увеличением участия государства в международных экономических, финансовых и торговых организациях и, прежде всего, во Всемирной торговой организации как центральном институте, который

осуществляет международный контроль деятельности стран-участниц мирохозяйственных связей. Однако на сегодняшний момент многие специалисты говорят если не о конце ВТО, то о её серьезной реорганизации. Известно, что проблемы имеются не исключительно в рамках ВТО как организации, но также и внутри государств и ассоциаций. Эксперты и специалисты из разных стран активно обговаривают возможность сбережения ЕС как такового. Очевидно, что в случае распада ЕС сохранение ВТО в его современном виде маловероятно. Когда государство вступает в ВТО, общий режим доступа к её национальному рынку для всех государств-членов организации по существу устанавливается на международном уровне. Более того, существует великое множество двусторонних и многосторонних соглашений, непосредственно связанных с правилами внешней торговли за пределами ВТО.

В условиях Brexit, а также нарастающих противоречий с США, намечается путь к большей независимости ЕС в области внешнеполитических ориентаций. Вместе с тем, внешняя политика остаётся межправительственной. Государства-члены стремятся показать, что их национальные интересы в ряде случаев важнее общей политики ЕС. Поэтому невзирая на создание единой институциональной структуры ЕС до сих пор имеет ограниченные возможности выступать как единое целое на международной арене. США же выступают единственным весомым игроком в международных отношениях и поэтому их стратегия направлена на достижение единой цели – установление политического и экономического контроля во всех регионах мира.

На постсоветском пространстве эта стратегия направлена на ослабление влияния России и попытки обеспечить определённый контроль над её шагами на международной арене. Для реализации этой задачи используется доктрина «демократии и стабильности с Запада на Восток» и попытки формирования пояса подконтрольных государств вдоль границы с РФ. В этом контексте совпадают интересы США и ЕС: 1) они совместно формируют единую евроатлантическую геополитическую сферу, в противовес которой формируется евразийская, 2) на политику ЕС и США значительное влияние оказывает российский фактор (нежелательность усиления влияния РФ с точки зрения глобальных интересов США и региональных интересов ЕС).

ЕС и США являются главными «идеологами» ВТО, однако экономическое превосходство этих государств не помогает разрешить то количество проблем, которое имеет место быть в мировой торговле с возникновением ВТО.

На сегодняшний момент их ещё больше. Это связано как с вступлением новых членов, так и с экономическими потрясениями. Хоть свободная торговля и благоприятствует экономическому росту, однако во времена кризиса она может негативно отобразиться на экономической безопасности

каждого государства. Вследствие чего из-за мирового финансово-экономического кризиса сельское хозяйство во многих европейских государствах потерпело внушительные убытки. В Европейском Союзе поддержке сельского хозяйства предоставляется значительное внимание; базовая часть его бюджета (около 300 миллиардов долларов в год) выделяется именно на его развитие. Согласно новому САР, экспортные субсидии могут быть введены исключительно в установленных (чрезвычайных) ситуациях. На данный момент в условиях стабильной рыночной среды субсидии равны нулю. Другое дело, что этот инструмент и в дальнейшем будет применяться во внешней торговле, т.к. ВТО не собирается отказываться от этого. Помимо этого, возникает вопрос, что можно считать «стабильной рыночной средой»? Вступление новых государств в ВТО позволяет достичь не только благоприятных результатов расширения торговли, но и трудностей, которые мешают осуществлять торговлю. Взаимоотношения с другими державами вызывают также много осложнений. К примеру, Китай является серьёзным соперником для ЕС, из-за чего возникает большое количество диспутов между КНР и странами ЕС. Противоречия также появляются со странами, у которых долгие и прочные политические либо же экономические связи с некоторыми государствами.

В странах ЕС неоднократно находят своё применение нетарифные методы регулирования внешней торговли, что противоречит правилам ВТО. Эти правила определяются национальными интересами стран-участниц. Политика внешней торговли США стратегически ориентирована на увеличение международного торгового обмена, что создаёт благоприятные условия для создания более эффективной экономической структуры и реализации её превосходства в мировом экономическом сотрудничестве. Провозглашая лозунг «свободной торговли», Соединённые Штаты демонстрируют внушительный прагматизм в нынешней политике, не останавливаясь при необходимости перед использованием исключительно протекционистских мер.

Чёткое «содержание» политики США может колебаться в зависимости от проблем и задач, которые в настоящий момент наиболее злободневны для государства и его руководства. Для достижения своих целей в области международной торговли США активно применяют механизм переговоров, проводимых как в многостороннем формате (в рамках ГАТТ / ВТО, иногда ОЭСР), так и на двустороннем и региональном формате. Соединённые Штаты зачастую прибегают к односторонним мерам, которые порой провоцируют конфликты в отношениях с некоторыми странами и приводят к местным торговым «войнам», тем более что Соединённым Штатам свойственна очень свободная интерпретация стандартов международной торговли.

Исходя из вышеизложенного, возникает вопрос: так соответствует ли внешнеторговая политика «идеологов» ВТО стандартам ВТО? Запутанность

нынешней системы мировой экономической политики не позволяет дать определённый ответ на этот вопрос. Строго говоря, можно сделать вывод о том, что не соответствует. В ЕС существует большое количество норм, непосредственно или косвенно противоречащих требованиям ВТО. Крупные экономики Европы готовы применить определённые меры в случае угрозы национальной безопасности. Во времена кризиса это особенно очевидно. Очень свободная интерпретация правил ВТО в США очевидна. С другой стороны, внешняя торговля. Несмотря на трудности, вызванные мировым кризисом и кризисом Еврозоны, ЕС наиболее стабильно идёт по пути приведения норм внешнеторговой политики под образец ВТО, в особенности в сфере сельского хозяйства.

## **УПРАВЛЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЕМ УСТОЙЧИВЫХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ РЕГИОНА**

**ТРЕТЬЯКОВА Л.А.,**

*д-р экон. наук, доц.,*

*профессор кафедры менеджмента и маркетинга*

*ФГАОУ ВО «Белгородский государственный исследовательский*

*национальный университет»,*

*г. Белгород, Российская Федерация*

В современных условиях экономической нестабильности развития экономических систем разного уровня обоснование теоретико-методологических подходов и практических рекомендаций по формированию устойчивых конкурентных преимуществ региона является неотъемлемой частью стратегического долгосрочного планирования регионального развития. Учитывая территориально-географическое разнообразие условий развития региональных экономик, при обосновании механизма управления конкурентоспособностью региона необходимо ориентироваться на возможность максимального вовлечения всего спектра ресурсного потенциала, используемого и потенциально интегрированного в экономическую региональную систему для развития инновационной экономической базы на основе диверсификационных структурных изменений.

Аргументировано, что методами управления формированием конкурентных преимуществ на основе ресурсного потенциала являются следующие группы: экономические, административные и программно-целевые, однотипные с методами стратегического управления, использование которых позволяет органам государственной исполнительной власти влиять на мотивацию субъектов экономического пространства региона в повышении диверсификационной активности с целью обеспечения

эффективного регионального развития через формирование конкурентных преимуществ на основе рационального воспроизводства и повышения эффективности использования ресурсного потенциала. На основе проведенного анализа основных принципов управления формированием конкурентных преимуществ на основе ресурсного потенциала можно сделать вывод о том, что большинство из них тесно переплетаются с задачами Программы развития конкурентоспособности региона, при этом управление конкурентоспособностью включает в себя блоки управления формированием и развитием ресурсного потенциала, управление диверсификационной активностью региона, управление региональным экономическим развитием.

Конкурентоспособность региона определяется тремя базовыми составляющими: развитием ресурсного потенциала с максимально полным его вовлечением в экономические процессы, развитием инновационной базы региона, в том числе и наукоёмких производственных объединений с высшими учебными заведениями и научными организациями, развитием регионального экономического пространства с инфраструктурной архитектурой, формирующей не только инновационную базу, но и способствующую активизации инвестиционных процессов в региональной экономике [1, с. 11].

Для определения доминирующих мероприятий при формировании стратегии управления формированием конкурентных преимуществ на основе рационального воспроизводства и повышения эффективности использования ресурсного потенциала разработан алгоритм, который основывается на установлении главной причины торможения непрерывного регионального развития, обусловленной недостаточной инновационностью участников регионального экономического пространства и, в результате, низкой диверсификационной активностью в регионе, что вызывает необходимость определения генеральной и стратегических целей, среди которых ключевой является решение проблем повышения диверсификационной активности региона и по обеспечению инновационного развития региона.

Поступательно-динамичное инновационное развитие региона возможно обеспечить через реализацию механизма развития инновационного потенциала региона, базисной составляющей которого выступают потребности участников экономического пространства региона и методы побуждения их к внедрению инноваций. Комплексное использование последних предоставляет возможность достижения цели стратегического управления регионом одновременно на основе отобранных доминант. Главным фактором, позволяющим достичь этой цели, является обеспечение зависимости между конечным результатом деятельности участника экономического пространства региона и уровнем участия регионального бюджета в финансировании расходов, используемых для внедрения инноваций [2, с. 8].

С учётом необходимости формирования финансовых источников для удовлетворения потребностей участники экономического пространства региона и побуждения к внедрению инноваций обоснованы принципы развития инновационного потенциала региона – системности, релевантности, объективности, конкретности, целесообразности. При этом с учётом Программы развития конкурентоспособности региона принцип релевантности является главным, поскольку его использование позволяет установить соответствие целей Программы решаемым проблемам и окружающим условиям: оценка по критерию релевантности – это оценка качества разработки и подготовки Программы [2, с. 15].

Внедрение разработанного механизма развития инновационного потенциала региона обеспечивает решение проблем функционирования региональной экономической системы в стратегической перспективе, позволяет определить те из них, на которых должно концентрироваться внимание в рамках реализации стратегии управления формированием конкурентных преимуществ на основе ресурсного потенциала.

#### **Список использованных источников**

1. Мартишин Е.М. Эволюционные механизмы модернизации в стратегии региона / Е.М. Мартишин // Региональная экономика: теория и практика. – 2014. – № 13 (340). – С. 9-19.

2. Третьякова Л.А. Стратегия формирования устойчивого жизнеобеспечения населения сельских территорий как инструмент управления качеством жизни: автореф. дисс. на соискание учёной степени доктора экономических наук / Орловский государственный аграрный университет. – Орел, 2009. – 25 с.

### **МЕЖДУНАРОДНЫЕ ФРАНЧАЙЗИНГОВЫЕ ТУРИСТИЧЕСКИЕ СЕТИ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ ЭКОНОМИКИ ДНР**

**ТРОЩИНА М.В.,**

*аспирант,*

*ассистент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при  
Главе Донецкой Народной Республики»;*

**ПЬЯНЫХ А.О.,**

*магистрант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Туризм является одной из важных детерминант стабилизации и развития экономики многих стран. Однако в Донецкой Народной Республике, учитывая обострение политических конфликтов, недостаточную



популяризацию туристско-рекреационного потенциала и отсутствие соответствующего положительного имиджа на отечественном и международном рынке туристических услуг, сфера туризма требует новых стратегических решений в управлении предприятиями данной отрасли. Весомым фактором для обеспечения конкурентоспособности туристических предприятий при таких вызовах может стать формирование франчайзинговых отношений в сфере туризма, поскольку на мировом рынке туристических услуг франчайзинг развивается достаточно активно.

Для Донецкой Народной Республики формирование и развитие туристических сетей в системе франчайзинга является относительно новым и малоисследованным явлением. Это связано, во-первых, с отсутствием законодательной базы по вопросам понятийного аппарата франчайзинга, урегулирования франчайзинговых отношений на территории ДНР и её несоответствием международным стандартам. Во-вторых, сфера туризма не является приоритетным направлением стабилизации и восстановления отечественной экономики, что затрудняет её развитие в целом. Соответственно, целесообразно исследовать и проанализировать мировой опыт формирования франчайзинговых отношений в сфере туризма с целью выявления и применения базовых трендов в отечественном туристическом бизнесе.

Проблемам становления франчайзинга как эффективной формы ведения предпринимательской деятельности в любой сфере экономики (в том числе, туристической), определению его сущности и основных классификационных признаков, разработке методических подходов к оценке эффективности функционирования франчайзинговых сетей уделяли внимание такие учёные как: М. Бедринец, Т. Гринько, А. Крупский, М. Комарова, А. Корольчук, И. Рыкова, В. Терехов, М. Мендельсон, П. Снелл, А. Мазараки, Е. Воронова, И. Чаус, Г. Михайличенко, С. Мельниченко.

Формирование и функционирование франчайзинговых сетей является актуальным направлением развития туристической сферы, которая влияет на промышленность, строительство, торговлю, транспорт, малый и средний бизнес и стимулирует их развитие.

Поэтому целесообразно определять понятие «франчайзинговая сеть туристических предприятий» как совокупность туристических предприятий одного известного бренда, деятельность которых направлена на увеличение территории сбыта туристических товаров и услуг, получения дополнительных финансовых поступлений, расширения географии присутствия (популяризация и узнаваемость бренда среди потребителей), укрепление конкурентоспособных позиций на уже существующих рынках и завоевание новых на условиях, определённых договором франчайзинга.

Развитие туристических предприятий в системе франчайзинга положительно влияет на их имидж, позволяя совершенствовать или

создавать конкурентоспособный туристический продукт, новые рабочие места, мотивировать персонал (обеспечение профессионального роста путём проведения квалифицированных встреч, семинаров и обучающих программ для обмена опытом внутри сети), удовлетворять потребности потребителей и обеспечивать их качественное обслуживание, активно расширять территориальные границы распространения туристических товаров и услуг.

По данным Российской Ассоциации Франчайзинга, мировыми лидерами развития предпринимательской деятельности в системе франчайзинга в 2018 году были США (2800 франчайзинговых предприятий, далее – ФП), Канада (1600 ФП), Германия (1200 ФП), Франция (985 ФП), Италия (950 ФП) [1]. Среди стран, на территории которых франчайзинг развивался наиболее активно в 2019 году выделяют: США, Канаду, Францию, Испанию, Австралию, Германию, Японию, Швецию, Англию [2].

Целесообразно отдельно рассмотреть деятельность предприятий различных сфер экономической и туристической направленности, в частности на мировом рынке франчайзинга.

По данным Международной ассоциации франчайзинга на мировом рынке товаров и услуг доля франчайзинга в различных сферах экономической деятельности распределена следующим образом: заведения быстрого питания – 41%, ритейл – 22,7%, услуги – 18% (в т.ч. туристические – 5,1%, автомобильные, образовательные, интернет-услуги и др.), гостиничный бизнес – 12,3%, недвижимость – 6% [3].

Для системного анализа франчайзинговых туристических сетей в мире целесообразно исследовать деятельность ведущих сетей в отдельно взятых странах. Среди наиболее известных туристических франшиз США, которые развиваются во всём мире, можно выделить CruiseOne/Dream Vacations, Carlson Wagonlit Travel, Cruise Planners, Travel Leaders.

Например, турагентство CruiseOne/Dream Vacations по данным ежегодного рейтинга франшиз Entrepreneur в 2019 году занимает 51 место (150 место в 2018 году) среди 500 ведущих в мире франшиз различной экономической направленности [2]. Оно функционирует благодаря развитию виртуальной франчайзинговой туристической сети (Homebased) в основном на территории США и за их пределами и не имеет собственных туристических предприятий, что обусловлено целесообразностью и эффективностью их развития в системе франчайзинга.

Развитие франчайзинговых туристических сетей в Канаде сосредоточено в сфере круизного отдыха, ежегодный темп роста которого составляет в среднем 7,4%. Наиболее успешными в этом бизнесе являются турагентства Expedia Cruise Ship Centers и Cruise Holidays. Турагентство Expedia Cruise Ship Centers – один из мировых лидеров круизного отдыха. Партнёрство Expedia Inc и Cruise Ship Centers привело к стремительному развитию франчайзинговой туристической сети в основном на

международном рынке туристических услуг и увеличению объёмов продаж в среднем на 20% с момента основания [3].

Наибольшего развития среди франчайзинговых туристических сетей Германии и Франции достигли TUI Reise Center, Der Touristic, FTI Touristic GmbH, Alltours Reisecenter и Selectour AFAT, Navas Voyages, Nouvelles Frontières. Сеть турагентств Selectour AFAT образовалась вследствие слияния двух туристических сетей Selectour Group и AFAT Travel Selectour AFAT, которая считается первой туристической сетью во Франции, насчитывает 1200 предприятий на её территории и за рубежом с общим объёмом продаж 3 млрд долл. США в 2017 году. Navas Voyages – сеть туристических агентств, которая развивается только на внутреннем рынке туристических услуг во Франции, насчитывает 335 турагентств, из которых 135 являются франчайзинговыми, и имеет ежегодный доход 850 млн евро. В 2018 году эта сеть предприятий была присоединена к Marietton Group, что позволило им увеличить доход до 1,4 млрд долл. США и стать одним из ведущих независимых турагентств страны. В состав Nouvelles Frontières (дочерняя компания TUI Travel PLC) входят 214 туристических предприятий, функционирующих в системе франчайзинга в более чем 180 городах Франции. Компания имеет доход в размере 78 млрд долл. США. В 2012 году англо-немецкий туроператор TUI Group объединил такие французские дочерние компании как Nouvelles Frontières, Marmara, Tourinter, Aventuria в единый бренд TUI France.

Анализ деятельности франчайзинговых сетей на мировом рынке туристических услуг свидетельствует, что основные тренды их эффективного развития направлены на функционирование на территории страны происхождения (внутренние франчайзинговые туристические сети), предоставляющих возможность материнской компании контролировать её франчайзинговые предприятия.

Важными аспектами также являются: развитие виртуальных франчайзинговых туристических сетей (Homebased), использование новейших информационных систем и технологий как основного конкурентного преимущества, а также привлечение высококвалифицированного персонала для обеспечения качественного обслуживания потребителей.

Необходимым является мониторинг предлагаемого туристического продукта для ориентации на быстрые изменения потребностей потребителей туристических услуг и формирование стабильных партнёрских отношений, которые обеспечат снижение рисков деятельности франчайзинговой туристической сети и гарантировать её развитие на внешнем рынке туристических услуг.

### Список использованных источников

1. Официальный сайт Российской Ассоциации Франчайзинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rusfranch.ru>.
2. Ежегодный рейтинг франшиз [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.entrepreneur.com>.
3. Официальный сайт Международной ассоциации франчайзинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.worldfranchiseassociates.com>.

## РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ПРОГРАММ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ

**ТУЛУПОВ Д.В.,**

*аспирант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В настоящее время снижение зависимости отечественной промышленности от импорта и поддержка локального производства не утрачивает своей актуальности и представляет особый интерес для исследования. В этом контексте стимулирование отечественного производства и содействие импортозамещению в отраслях промышленности требует активного применения всего набора инструментов регулирования экономики, доступных государству. Одним из таких инструментов является применение программного комплекса к осуществлению импортозамещения, поскольку предприятия имеют различную отраслевую принадлежность, ведомственное подчинение, формы собственности, в виду чего применение программ способно установить порядок и обозначить инструменты защиты приоритетных отраслей народного хозяйства, обладающих потенциалом развития.

Политику импортозамещения целесообразно реализовывать постепенно и только как долгосрочную стратегию государственной промышленной политики с применением системы государственных программ в качестве инструмента её реализации. Кроме того, необходимо:

- перераспределить имеющиеся ресурсы в пользу программ, непосредственно направленных на реализацию программ импортозамещения;
- установить системно-структурные связи в процессе формирования и реализации программ импортозамещения;
- провести анализ и последующую корректировку нормативно-правовой базы, обеспечивающей процесс импортозамещения и т.д.

В рамках программ целесообразно распределить ресурсы в пользу проектов, предусматривающих освоение производства и выпуск продукции с высокой степенью локализации или разработку и освоение новых технологий. Помимо этого, в структуре программы импортозамещения необходимо предусмотреть элементы, представленные на рис. 1.

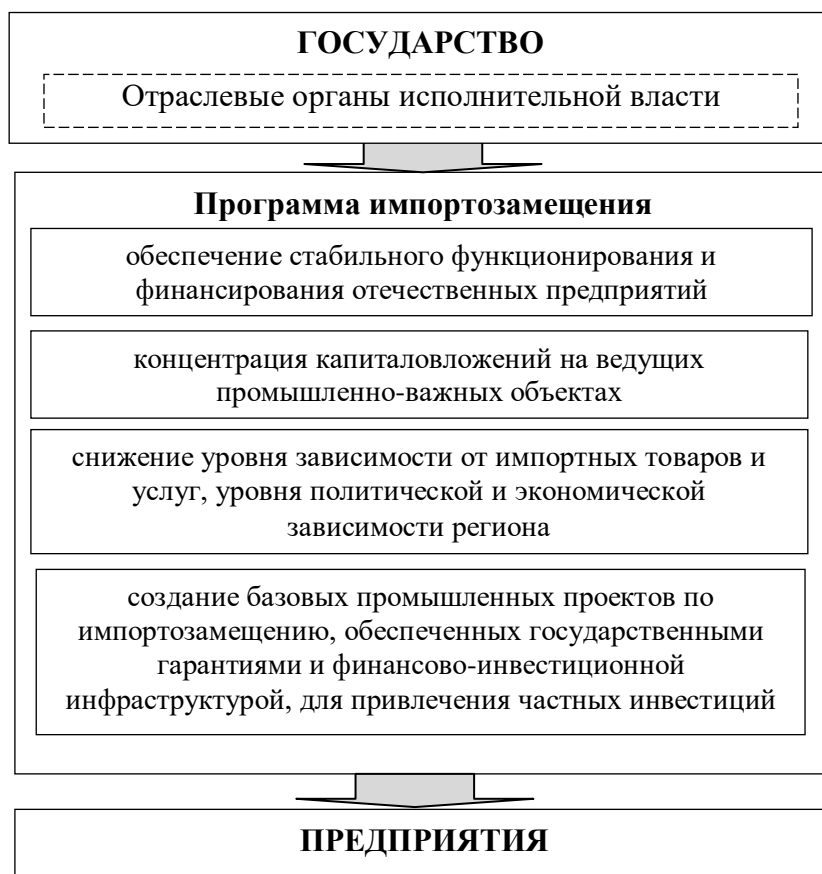


Рис. 1. Направления развития и структура программы импортозамещения

Подводя итог, отметим, что проблема импортозамещения в Донецкой Народной Республике является стратегической, поскольку выступает одним из факторов обеспечения экономической безопасности и является показателем независимости государства. Вместе с тем, несмотря на наличие проблем, Донецкая Народная Республика обладает достаточно мощным научным, производственным, технологическим потенциалом, способным решать поставленные задачи по восстановлению, возрождению и дальнейшему успешному развитию.

1. В рамках программ импортозамещения целесообразно распределить ресурсы в пользу проектов, предусматривающих освоение производства и выпуск продукции с высокой степенью локализации или разработку и освоение новых технологий.

2. Внести коррективы в действующие программы восстановления с целью создания условий расширения внутреннего рынка для продукции отечественной промышленности.

3. Применение национальных стандартов, внедрение которых позволит сократить импорт продукции низкого качества, а также мотивировать отечественные предприятия на производство конкурентоспособной продукции.

## **АЛИМЕНТНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА РОДИТЕЛЕЙ КАК ЭЛЕМЕНТ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ ДЕТЕЙ**

**ФОМЕНКО Е.И.,**

*преподаватель кафедры менеджмента непроеизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Алиментные обязательства родителей по содержанию несовершеннолетних детей считаются одними из важнейших социальных обязательств, а их исполнение напрямую относится к интересам государства и общества. Алиментные обязательства предусматривают, прежде всего, социальную ответственность гражданина за несовершеннолетнего ребенка, который нуждается в социальной поддержке в форме выплаты алиментов [1, с. 135].

Необходимо отметить, что вопросы совершенствования структуры или механизма алиментных обязательств давно существуют как в науке, так и в практической деятельности. При этом в последнее время проблема уплаты алиментов практически исчезла из поля зрения органов государственной власти, статистов, социологов и экономистов. Это объясняется тем, что и общество, и государство, рассматривает их как нечто частное и малозначимое в системе социальных отношений [2, с. 56]. Однако эта тема актуальна и требует дальнейшего научного исследования с практическими результатами.

В Донецкой Народной Республике наиболее остро стоит вопрос неуплаты алиментов на несовершеннолетних детей в принципе или уплаты на неофициальной основе. Сокрытие уплаты алиментов может происходить в результате нежелания освещать семейные проблемы в коллективе, если плательщик алиментов трудоустроен или иными другими причинами. Кроме того, существует материальная заинтересованность родителя, на чьем обеспечении остался ребенок, так как имеется возможность получения дополнительной финансовой поддержки со стороны государства (государственная социальная помощь малообеспеченным семьям). В случае неофициальной материальной поддержки со стороны плательщика

алиментов можно говорить о намеренном сокрытии реального размера доходов семьи.

С целью разрешения данной проблемы предлагаем следующего рода рекомендации:

1. Обязать официальную уплату алиментов плательщиком и осуществлять её через Центральный Республиканский Банк Донецкой Народной Республики (данный процесс представлен на рис. 1).

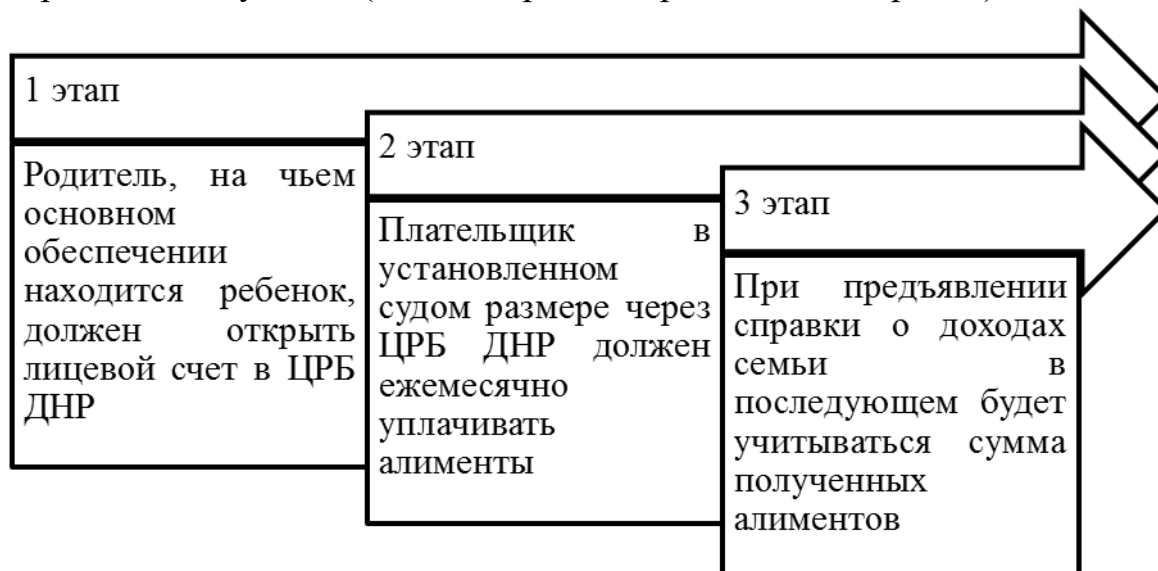


Рис. 1. Усовершенствованный процесс уплаты алиментов плательщиком

2. При назначении государственной социальной помощи малообеспеченным семьям [3, с. 20-23] органам государственной власти (сотрудники УТиСЗН района/города) предоставить право требовать копию решения суда о взыскании алиментов (если в семье имеется несовершеннолетний ребенок). В случае если данный документ будет отсутствовать, уполномоченные органы государственной власти имеют право отказать в назначении помощи ссылаясь на ст. 180 Семейного Кодекса Украины [4]. Если такой документ будет предъявлен, то УТиСЗН района/города обязано сделать запрос в отдел государственной исполнительной службы района/города, который в свою очередь должен в течение 5-ти рабочих дней ответить на запрос (подтвердить/произвести расчёт задолженности).

3. Основным нормативно-правовым актом, регулирующим процедуру принуждения, уплаты или неуплаты алиментов в ДНР является Семейный Кодекс Украины, а именно раздел III «Права и обязанности матери, отца и ребенка» [4]. С целью совершенствования и внесения поправок в данный законодательный акт предлагается разработать проект Семейного Кодекса ДНР, в котором будут учтены вышеуказанные рекомендации.

Таким образом, предложенные мероприятия позволят усовершенствовать систему алиментных обязательств с целью социальной защиты интересов несовершеннолетних детей.

### Список использованных источников

1. Абрамовских Е.А. Проблемы правового регулирования отношений по взысканию и уплате алиментов / Е.А. Абрамовских // Синтез науки и общества в решении глобальных проблем современности. – 2018. – С. 135-138.
2. Ржаницына Л.С. Алименты на детей как элемент гражданской ответственности / Л.С. Ржаницына // Социологические исследования. – 2010. – №. 7. – С. 56-65.
3. Порядок назначения и выплаты всех видов государственной помощи; утверждён Приказом Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики от 28.08.2015 г № 62/2 (с изменениями, внесёнными Приказами Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики от 11.01.2016 г. № 2/5, от 26.12.2017 г. № 140/5, от 16.02.2018 г. № 27/5, №128/5 от 26.09.2018 г., № 58/8 от 08.05.2019 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://mtspdnr.ru/images/Prikaz\\_rasporyajenie/prikaz\\_2\\_5\\_ot\\_11.01.2016.pdf](http://mtspdnr.ru/images/Prikaz_rasporyajenie/prikaz_2_5_ot_11.01.2016.pdf).
4. Семейный Кодекс Украины; принят Верховной Радой Украины от 10.01.2002 г. № 2947-III (с изменениями и дополнениями от 26.10.2014 г. № 1697-VII) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2947-14/ed20141026>].

## ИНСТРУМЕНТАРИЙ ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ В СИСТЕМЕ МЕР ПО ПРЕДУПРЕЖДЕНИЮ СТАГНАЦИИ ЭКОНОМИКИ ВСЛЕДСТВИЕ ВЫНУЖДЕННОЙ ИЗОЛЯЦИИ

**ЧЕРНАЯ Л.В.,**

*канд. наук гос. упр., доц.,*

*доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**МАЛИК М.А.,**

*канд. экон. наук, доц.,*

*доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В настоящее время Донецкая Народная Республика, как и многие другие государства мира, столкнулась с проблемой вспышки коронавирусной пневмонии (COVID-19), которую Всемирная организация здравоохранения объявила пандемией. Многие страны помимо того, что закрывают границы, вводят различные ограничения на проведение массовых мероприятий, приостанавливая работу торгово-развлекательных центров, учреждений культуры, в том числе и учебных заведений.



Сегодня, по данным пресс-службы UNESCO, вследствие ограничительных мероприятий, 1,5 миллиарда человек из 138 стран мира не имеют возможности посещать образовательные учреждения и переводятся на дистанционную форму получения образовательных услуг. Кроме того, свыше 60 миллионов учителей и преподавателей столкнулись с проблемой перехода на режим работы online, поскольку дистанционное образование является разветвлённой системой способов и методов работы преподавателей.

Отметим, что дистанционное образование не является чем-то новым для образовательных заведений Донецкой Народной Республики. Оно существует с 2014 года в системе высшего образования, поэтому перевод всех обучающихся на удалённое обучение доказывает его гибкость и адаптивность. Такой подход позволяет оперативно реагировать на множественные факторы, корректируя информационный поток с целью получения обучающимися всего объёма данных в установленные сроки. В связи с этим, перед государством возникает ряд проблем, связанных с закрытием образовательных учреждений (табл. 1), и необходимость разработки комплекса мер, направленных на устранение вызванных ими неблагоприятных последствий.

*Таблица 1*

**Проблемы и последствия закрытия образовательных учреждений**

Проблема	Последствия
Непропорциональное обучение	Ограниченный доступ к информационным ресурсам обучающихся из малообеспеченных семей, как правило, имеющих меньше возможностей для получения образования, вызванных отсутствием технических возможностей доступа
Проблема отсутствия гарантии безопасности обучающихся в период получения образовательных услуг	Учебные учреждения обеспечивают безопасность обучающихся в период их непосредственного пребывания в учебном учреждении и местах их проживания в период обучения, поскольку после их закрытия они более уязвимы перед лицом различных рисков
Родители не готовы к дистанционному и домашнему обучению	Воспитательная, координационная, обучающая функции и функция контроля, выполняемые субъектами образовательного процесса, перекладываются на родителей, которые оказываются неспособными справиться с этой задачей (особенно родители с недостаточным уровнем образования и ресурсов)
Рост экономических издержек	Отвлечение времени на выполнение несвойственных ранее функций приводит к невыполнению прямых обязанностей родителей по месту работы, что, в свою очередь, влечёт снижение или потерю доходов и производительности труда
Социальная изоляция	Образовательные учреждения являются центрами социальной активности и взаимодействия людей, поэтому их закрытие приводит к лишению социальных контактов, необходимых для обучения и развития

Безусловно, ограничение свободы передвижения и общения для молодых людей является сильнейшим испытанием, однако осознание собственной безопасности, безопасности близких и окружающих являются для них стимулами для самоизоляции. В связи с этим учебным учреждениям необходимо перестроить коммуникации с обучающимися не только в рамках образовательных программ для самообучения, но и в контексте воспитательной работы. Так, с целью саморазвития в период самоизоляции обучающимся можно предложить посетить ряд образовательных порталов. Например, Министерством культуры ДНР презентован просветительский проект, посвящённый культуре Донбасса, где посетители могут ознакомиться с интересными и значимыми событиями, выдающимися земляками, народными традициями и др.

В социальных сетях ГОУ ВПО «Донецкая государственная академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» и на официальном сайте размещена информация для обучающихся о возможности посещения онлайн библиотек, музеев, выставочных и музыкальных залов, кинотеатров, онлайн-экскурсий и многое другое.

Таким образом, с целью обеспечения непрерывности образовательного и воспитательного процесса в течение всего периода необходимо:

- создать мобильное расписание программ дистанционного обучения и интегрированные платформы цифрового обучения, видео-уроки, установить правила дистанционного обучения и контролировать его процесс;
- принять меры по обеспечению доступа к программам дистанционного обучения для всех обучающихся, включая лиц с ограниченными возможностями и/или низким уровнем дохода при условии, что большинство из них не имеет цифровых устройств;
- мобилизовать доступные инструменты для налаживания связей между всеми субъектами образовательного процесса;
- создать сообщества с целью обеспечения регулярной социальной коммуникации, поддержания мер социальной защиты и реагирования на возможные психосоциальные проблемы, с которыми обучающиеся сталкиваются в условиях изоляции;
- усилить роль воспитательной работы среди обучающихся в период изоляции.

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННОГО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В ДНР**

**ЧЕРНЕЦКИЙ В.Ю.,**

*д-р наук гос. упр.,*

*доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**МИХАЙЛЕНКО О.В.,**

*аспирант кафедры менеджмента непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Радикально возросшая роль информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в развитии здравоохранения служит во многих ведущих странах мира основой для переориентирования механизма государственного управления в сфере охраны здоровья населения, всех его подсистем и взаимосвязей в соответствии с современными тенденциями, являясь в то же время составляющей частью государственной политики и получая своё воплощение в концепциях информационного общества в целом и информатизации здравоохранения в частности.

Как показывает практика, темпы внедрения и общий уровень информатизации здравоохранения ДНР – недостаточные. Это свидетельствует о необходимости коренного изменения подхода к государственной политике в сфере здравоохранения ДНР и усиления координирующей роли государства для создания республиканской информационной системы «Электронное здравоохранение» (ЭЗ). Целесообразным видится принятие следующих стратегических ориентиров:

1. Разработка Концепции информатизации здравоохранения ДНР посредством системно увязанной постановки целей и задач, на основе рекомендаций ВОЗ, с учётом республиканских приоритетов и потенциальных ресурсов, которая послужит базисом для последующих программных документов:

1.1. Главные цели: устойчивое развитие отрасли, сохранение здоровья населения, повышение доступности и качества медпомощи, совершенствование механизмов лекарственного обеспечения граждан, формирование гибкой системы подготовки конкурентоспособных кадров, усовершенствование механизмов финансирования, а также роста инвестиционной привлекательности системы здравоохранения.

1.2. Основные задачи: содействие процессу принятия клинических решений; снижение количества медицинских ошибок; повышение эффективности принимаемых управленческих решений всех уровней;

обеспечение условий для непрерывного профессионального развития в сфере здравоохранения; повышение доступа населения к информации о своём здоровье и к управлению вопросами их конфиденциальности; повышение эффективности операционных расходов; повышение рентабельности инвестиций в отрасль.

2. Институционализация ЭЗ, т.е. формирование структуры органов, организаций и отдельных должностных лиц с чётко определёнными и нормативно закреплёнными функциями, полномочиями и сферой ответственности:

2.1. Поскольку определение политики в сфере здравоохранения является функцией Министерства здравоохранения ДНР (МЗ ДНР), возложение ответственности за реализацию политики информатизации отрасли на одного из заместителей Министра, наделение его компетенцией внутриведомственной и межведомственной координации по вопросам разработки, адаптации, утверждения и внедрения ЭЗ, в т.ч. последующей интеграции ЭЗ с Правительством, а также взаимодействия республиканских и муниципальных органов власти.

2.2. Создание постоянно действующей межведомственной экспертной комиссии (МЭК) под председательством курирующего замминистра с привлечением специалистов предметной области Министерства здравоохранения, Министерства связи, Министерства информации, Министерства юстиции, членов профильных комитетов Народного Совета, представителей научного сообщества, профильных образовательных учреждений, бизнес-структур и т.п., задачами которой являются разработка рекомендаций по подготовке и совершенствованию государственной политики развития ЭЗ, в т.ч. правовых, организационных и финансовых механизмов, а также создание условий их реализации.

2.3. Создание в структуре МЗ ДНР Департамента информатизации, штат которого будет комплектоваться кадрами по мере необходимости, в зависимости стадии реализации проекта и будет выполнять следующие функции (при участии постановщиков задач предметной области от структурных подразделений МЗ ДНР): инициация разработки или адаптации нормативных правовых актов, регламентов и стандартов в области ЭЗ; разработка и совершенствование архитектуры ЭЗ; приоритезация разработки и внедрения отдельных информационных систем; определение стандартов и правил интероперабельности (функциональной совместимости); управление жизненным циклом бизнес-требований и технических спецификаций информационных систем; разработка и реализация протоколов информационной безопасности; аудит ИКТ-систем подведомственных учреждений; операционная поддержка пользователей (help desk); мониторинг показателей и подготовка отчётов о результатах внедрения ЭЗ.

2.4. Включение в штатное расписание медицинских организаций соответствующих единиц ИКТ-персонала для осуществления операционной деятельности.

3. Разработка Дорожной карты перехода к ЭЗ:

*1 этап:* – изучение международного опыта информатизации отрасли здравоохранения; мониторинг средств, методов и технологий сбора, обработки и накопления информации, формирование баз и банков данных;

– разработка и усовершенствование нормативно-правовой базы в сфере ИКТ, внесение изменений в профессиональные и образовательные стандарты;

– проведение аудита существующей программно-технической инфраструктуры;

– выявление первоочерёдных потребностей и особенностей информатизации конкретных процессов, сервисов и услуг;

– определение требований к функциональности и информационной архитектуре программного обеспечения;

– в связи с недостаточным количеством игроков на рынке ИКТ ДНР определение ключевых поставщиков услуг;

– проведение комплексной и поэтапной оценки стоимости проекта «ЭЗ»;

– определение требуемых объёмов финансирования с указанием источников поступления: средства республиканского и местного бюджетов, поступления от приносящей доход деятельности, гуманитарная помощь на международном уровне, благотворительные взносы, добровольные пожертвования.

*2 этап:* – разработка стандартов интероперабельности: стандарты коммуникации; стандарты терминологии; регламенты МЗ; справочники и классификаторы;

– разработка политики безопасности, регламентов доступа к данным с учётом лучших практик соблюдения конфиденциальности медицинской информации;

– ресурсное обеспечение всех медицинских организаций и подразделений МЗ компьютерным оборудованием и высокоскоростной сетью Интернет, создание корпоративной сети с защищёнными каналами передачи данных с применением средств криптографии и шифрования;

– реализация сервиса электронной цифровой подписи (ЭЦП) для всех пользователей корпоративной сети;

– разработка тестовых версий отдельных МИС; создание тестовой среды центральной информационной системы (ЦИС) для тестирования, опытной эксплуатации и модификации подсистем и сервисов; верификации функционирования поэтапно создаваемых ключевых подсистем и сервисов; моделирование межуровневого взаимодействия элементов ЦИС;

– разработка обучающих программ и подготовка информационно-методического обеспечения для пользователей, план повышения квалификации, подготовка тренеров и проведение тренингов;

– реализация пилотных проектов по тестированию отдельных МИС и сервисов в медицинских организациях в соответствии с профилем оказываемых медицинских услуг;

– разработка и создание познавательного сайта для широкого круга пользователей.

*3 этап:* – внедрение отдельных интероперабельных МИС, регистров, и сервисов в т.ч. таких как: МИС «Поликлиника», МИС «Стационар», «Скорая помощь»; сервис «Электронная регистратура» с модулями: интернет-запись или запись через инфокиоски и терминалы самообслуживания на приём к врачу, на сдачу анализов, прохождение обследований; интернет-вызов врача на дом; интернет-заказ справки, выписки из электронной амбулаторной карты; сервис «Электронная медицинская карта» с возможностью блокчейна; сервис «Электронный рецепт» с реестром медицинских назначений; сервис «Бюро госпитализации»; единый реестр лекарственных препаратов; модуль актуальных протоколов диагностики и лечения с учётом конфликта лекарств и аллергий;

– внедрение статистической системы, способной собирать данные и вычислять индикаторы автоматически из других систем, т.е. обеспечение однократного ввода и многократного использования первичной информации; центральное хранилище высококачественных статистических, аналитических и финансовых данных, объединяющее информацию из различных ИС медицинских организаций;

– развитие средств телемедицины;

– развитие облачных технологий.

Предполагается, что в стратегической перспективе дорожная карта должна периодически корректироваться в зависимости от достигнутых результатов и изменения внешних условий с последующим переформатированием в поэтапный план мероприятий, синхронизированный по срокам выполнения основными участниками с указанием ответственных и промежуточных результатов.

## **ВЛИЯНИЕ ПОЛИТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В МИРЕ НА МЕЖДУНАРОДНОЕ ТАМОЖЕННОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО**

**ЧЕРНОБАЕВА С.В.,**

*канд. экон. наук,*

*старший преподаватель*

*кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**ЛЯХОВСКАЯ Д.А.,**

*магистрант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики»*

Международные отношения государств находятся в постоянном развитии, тем самым влекут за собой изменения в международно-правовых основах таможенного регулирования ВЭД. Либерализация международной торговли влечёт за собой структурные изменения во внутренней экономике. В связи с этим возникает потребность в создании комплекса мероприятий, который будет отвечать за регулирование внешнеэкономическими связями и содействовать внешнеторговому обороту, а также понижению таможенных барьеров. Всё это нуждается в углублённом анализе, обобщении, понимании международно-правовых основ таможенного регулирования ВЭД и влияния политических процессов в мире на таможенное сотрудничество.

Цель исследования состоит в изучении влияния политических процессов в мире на международное таможенное сотрудничество.

Сегодня страны современного мира стремятся к интеграции, что упрощает перемещение товаров и капиталов, содействуя тем самым развитию экономики. Одной из составляющих такой интеграции является унификация таможенных процедур и взаимное содействие осуществлению функций таможенного регулирования ВЭД.

В условиях современной глобализации ни одно государство мира не способно развиваться изолированно. Для протекания закономерного процесса интеграции и интернационализации мирового хозяйства требуется новый уровень многосторонних экономических взаимоотношений. Поэтому в ответ на вызовы и возможности XXI века одним из главных элементов процесса укрепления функциональных возможностей таможенных администраций во всём мире является установление и развитие международных взаимоотношений в сфере таможенного дела.

В современном мире таможенное сотрудничество государств выступает одним из самых важных направлений в общем процессе экономической интеграции, по мнению ряда учёных, таможенный союз – наиболее распространённая форма.

Международные таможенные отношения и международная экономическая интеграция не может развиваться без правовой базы. Только благодаря чёткой правовой базе политические решения и идеи воплощаются в жизнь. Это происходит при наличии внутренней законодательной базы стран участников международной экономической интеграции и двухсторонних, и многосторонних договоров. Чтобы решить многие правовые проблемы в пределах осуществления таможенного сотрудничества, правительство принимает национальные акты, вносит изменения и дополнения в национальное законодательство. Именно так поступают страны Таможенного союза ЕврАзЭС, которые углубляются в процесс таможенного сотрудничества [1].

Международное таможенное сотрудничество – одно из главных направлений в международном сотрудничестве государств и международных организаций, которое заключается в координировании совместных усилий в области общественных отношений, что, тем самым, обеспечивает соблюдение таможенного законодательства. Оно призвано оказывать взаимную помощь в таможенном деле и совместно решать возникающие проблемы в таможенной сфере.

Значимость и потребность в международном таможенном сотрудничестве обуславливается ростом объёма международных таможенных соглашений, которые заключаются как в двустороннем, так и многостороннем порядке.

В условиях современного развития международного сотрудничества при наличии политических санкций происходят явления, влекущие за собой расширение и углубление международного сотрудничества в область таможенного дела. При этом существование оказывающих противодействие друг другу государств приводит к тому, что национальные правительства ставят перед собой задачу по обеспечению национальных интересов, прибегая в том числе и к протекционистским мерам [3].

Особенно актуальными в настоящее время для Российской Федерации являются проблемы таможенных связей со странами СНГ. С ними уже была создана определённая правовая основа партнёрства. Так, в 1992 году Соглашение о принципах таможенной политики положило начало правового регулирования взаимоотношений на межгосударственном уровне. Вследствие произошло заключение целого ряда договоров в разных аспектах взаимодействия в этой области. Среди которых можно отметить Соглашение о сотрудничестве и взаимопомощи в таможенных делах, Соглашение о создании зоны свободной торговли, Соглашение о сотрудничестве таможенных служб по вопросам задерживания и возврата незаконно вывозимых и ввозимых культурных ценностей и др. [2].

Можно отметить, что в 2014 году против Российской Федерации на политической основе были введены санкции, на что она, в свою очередь, ответила контрмерами в виде запрета на ввоз некоторых товаров. В



результате этого в первую очередь пострадала торговая деятельность с государствами Евросоюза – она упала на 15%. Если ранее Евросоюз был главным торговым партнёром Российской Федерации, на его долю приходилось порядка 54% её внешней торговли, то на сегодняшний день эта доля снизилась до 38%. Вместе с тем, снизилась и доля других государств, таких как США и Канада. Однако они пострадали меньше, т.к. объём торговли РФ с ними был изначально менее, чем со странами Евросоюза. В этом случае больше всего пострадала экономика Европы – страны ЕС несут 76,7% всех потерь от ограничений на торговлю с РФ.

Несмотря на санкции, РФ приобрела новых таможенных партнёров и поэтому изменилась пропорция внешней торговли государства. Страны Африки заметно нарастили продажи. Если говорить о сельскохозяйственной продукции, то её доля возросла до 9,2% по итогам за восемь месяцев 2015 года, а в 2014 году она составляла 6,1%. Также произошёл существенный рост продукции государств Евразийского союза: с 12,9% в 2014 году их доля продаж увеличилась до 18,2%.

На страны Европы в 2014 году приходилось 28,6% поставок сельскохозяйственной продукции в РФ, теперь же – только 20,5%. Разумеется, проявились и новые страны-импортёры, так возник импорт рыбы с Гренландии и Фарерских островов. Ранее в основном сотрудничали с Норвегией. Ещё ряд стран Латинской Америки увеличил своё присутствие, например, Аргентина и Бразилия.

Так, в процессе переговоров между Россией и Аргентиной были обсуждены актуальные вопросы относительно дальнейшего развития таможенного сотрудничества между ними, в частности, касаясь вопросов организации обменных процессов информации о товаре и транспортных средствах, которые будут перемещаться через их таможенные территории. Также была достигнута договорённость развития сотрудничества в пределах Единой системы тарифных преференций ЕАЭС, пользователем которой является Аргентина.

Необходимо отметить, что РФ активно применяет меры, способствующие облегчить долговое бремя стран Африки. К сегодняшнему дню в пределах Инициативы по беднейшим странам с большой задолженностью Россией был списан основной долг африканских стран, который составил более 20 млрд долл. США. В том числе страны Африки получили возможность использования предоставленных широких торговых преференций. В отношении товаров африканского происхождения, ввозимых на таможенную территорию РФ, функционирует льготный таможенно-тарифный режим, под который попадает большая доля российского импорта из стран Африки.

Развивающиеся страны как Бразилия, КНР, Турция, Парагвай, Аргентина, Уругвай, Чили, Эквадор, Египет, Иран являются основными бенефициарами тарифных преференций. При этом КНР занимает наибольший

удельный вес в общем объёме импорта России, который составил 17,8%. Положения в получении преференциальной выгоды определяются не столько объёмом импортируемых товаров в Россию, сколько структурой осуществляемого импорта, и преобладания в нём товаров, которые отнесены к перечню преференциальных товаров. К таковым относятся сельскохозяйственная продукция, товары с низкой добавленной стоимостью (сырьё и полуфабрикаты), которые являются основой экспорта большинства развивающихся государств. Большую часть тарифных преференций данные страны получают, осуществляя поставки мяса, пищевых мясных субпродуктов, а также овощей, фруктов, корнеплодов и орехов.

К пользователям национальной схемы преференций РФ выделяются наименее развитые страны. Сейчас к списку таких стран относятся около 40 стран Азии, Африки и Латинской Америки. Товары этих стран происхождения ввозятся на таможенную территорию РФ беспошлинно.

Сейчас основное внимание таможенного сотрудничества России сосредоточено в принятии участия в интеграционных процессах в пределах Таможенного союза и Евразийского экономического пространства.

Межгосударственные таможенные отношения практикуют активное использование системы взаимного предоставления разного рода таможенных льгот и преференций, которые берут за основу двусторонние или многосторонние договоры, в том числе заключённые в связи с созданием таможенных союзов и таможенных зон.

Международное таможенное сотрудничество – важный механизм взаимодействия стран мира в рамках международной торговли. Политические процессы в мире оказывают непосредственное воздействие на то, в какой мере и с кем будет государство осуществлять таможенное сотрудничество, и на каких условиях. Государственный суверенитет несёт в себе возможность каждого государства регулировать таможенные вопросы, руководствуясь своим внутренним законодательством. В то же время очевидным является международное значение таможенной политики, вследствие чего эти вопросы становятся предметом договорного регулирования. Если же государство при принятии решений в таможенных вопросах не берёт во внимание интересы иностранных государств или осуществляет таможенную политику, которая наносит им ущерб, имеют место «таможенные войны», что, тем самым, осложняет внешнеэкономические связи и международные отношения в целом.

### **Список использованных источников**

1. Наумова, Т.С. Тарифные преференции: институциональный аспект применения / Т.С. Наумова, К.В. Холостякова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://dom-hors.ru/rus/files/arhiv\\_zhurnala/pep/2016/8/economics/naumova-kholostyakova.pdf](http://dom-hors.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/pep/2016/8/economics/naumova-kholostyakova.pdf).

2. Антонович, Я.А. Международное таможенное сотрудничество / Я.А. Антонович // Аллея науки. – 2016. – № 4. – С. 116-125.

3. Дробот, Е.В. Особенности международного сотрудничества России в области таможенного дела / Е.В. Дробот, Е.В. Синельников // Портал научно-практических публикаций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://portalnp.ru/2015/06/2639>.

## **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ПРИГРАНИЧНЫХ ТУРИСТСКИХ КЛАСТЕРОВ КАК ИНСТРУМЕНТА РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО И ВЪЕЗДНОГО ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ**

**ШЕПИЛОВА В.Г.,**

*канд. экон. наук, доц.,*

*заведующий кафедрой туризма*

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

**КРИЦЫНА А.С.,**

*магистрант кафедры туризма*

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

Развитие сферы туризма на региональном уровне является одним из направлений повышения эффективности использования имеющегося ресурсного потенциала и решения ряда социально-экономических вопросов. Это, в свою очередь, обуславливает необходимость поиска путей развития въездного туризма в Донецкой Народной Республике, поскольку именно въездной туризм является одним из приоритетных направлений туристского сектора и даёт возможность осуществлять пополнение бюджета Республики.

Анализируя состояние и перспективы развития сферы туризма в регионе, следует отметить, что в Республике имеются предпосылки для активного развития внутреннего и въездного туризма. На данный момент вклад отрасли туризма в социально-экономическое развитие региона является незначительным. Поэтому исследование состояния сферы туризма на региональном уровне и выявление перспективных направлений развития въездного туризма в Республике является актуальной задачей.

Целью исследования является разработка предложений по формированию программы реализации приграничного туризма как инструмента развития въездного туризма в регионе.

Важная роль в решении этих задач принадлежит государственному регулированию въездного туризма, которое представляет собой целенаправленное воздействие государственных органов на деятельность участников туристского бизнеса, выбор механизмов для создания

благоприятных условий реализации этих задач. Одним из механизмов развития въездного туризма является формирование программы приграничного туризма в Донецкой Народной Республике как приграничной территории с Ростовской областью РФ на основе кластерного подхода. Одной из важных задач туристского кластера является приоритетное развитие въездного туризма в регионе, основанного на рациональном использовании природного потенциала приграничных территорий и разработке стратегии маркетингового продвижения турпродукта. Приграничный кластер представляет собой форму организации потребления турпродукта на основе использования туристских ресурсов в приграничных территориях [1]. Главной особенностью приграничного кластера будет выступать упрощённое посещение близлежащей страны, которое становится ключевым аттрактором. Этапы формирования приграничного туристского кластера как механизма развития въездного туризма представлены на рис. 1.



Рис. 1. Этапы формирования приграничного туристского кластера

В состав туристского кластера, как правило, могут входить туроператоры, турагентства приграничных территорий, предприятия транспорта, размещения, питания, производства сопутствующих товаров, а также страховые компании, образовательные организации. Инициатором создания приграничного кластера может выступать региональная туристская организация, которая координирует деятельность всех участников с целью удовлетворения потребностей населения в различных видах отдыха и повышения эффективности работы за счёт распределения ответственности и снижения рисков реализации турпродукта [2]. Влияние кластера на региональную экономику будет зависеть от эффективности

функционирования самого кластера. Условия формирования приграничного кластера для реализации туристско-рекреационных проектов могут быть и условиями инвестирования данных проектов на основе инновационных технологий. При этом предполагается объединение усилий частных структур, органов государственной власти приграничных территорий.

Таким образом, в рамках государственной политики развития туризма одним из направлений развития въездного туризма может быть программа приграничного сотрудничества между Донецкой Народной Республикой и Ростовской областью РФ, которая с учётом взаимосвязи отдельных объектов, составляющих компоненты кластера, позволит увеличить туристские потоки в приграничных районах. Предпосылками возникновения такой программы является признание туризма как одной из приоритетных сфер деятельности в экономике этих территорий. Для реализации данной программы необходимо создание нормативно-правового и методического обеспечения формирования и функционирования приграничного туристского кластера, а также системы его контроля, мониторинга и стратегического управления.

#### **Список использованных источников**

1. Александрова А.Ю. Туристские кластеры: содержание, границы, механизм функционирования / А.Ю. Александрова // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2007. – № 1. – С. 51-61.
2. Морозова Л.С. Классификация приграничных кластеров / Л.С. Морозова, А.И. Большаков // Сервис в России и за рубежом. – 2012. – № 11 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-prigranichnyh-klasterov>.

### **ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ЯКИМЧАК А.А.,**

*аспирант кафедры менеджмента непроеизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Малое и среднее предпринимательство (далее – МСП) постоянно нуждается в государственной поддержке, так как при его создании, активной деятельности и ликвидации предприниматели сталкиваются со многими трудностями, с которыми не в силах справиться самостоятельно. К таким можно отнести: административные, бюрократические проблемы, отсутствие достаточного финансового капитала в кризисных ситуациях, отягощающее налогообложение, отсутствие предпринимательского и управленческого

опыта, малый доступ к государственным заказам, большую зависимость от ситуации на рынке и др. Для территории Донецкой Народной Республики (далее – ДНР) такие проблемы на данный момент весьма актуальны, так как в связи с событиями, происходящими с 2014 года, государственная поддержка, которая должна нивелировать их, практически исчезла.

Для того чтобы возродить это направление государственной политики, в первую очередь, необходимо рассмотреть зарубежный опыт государственной поддержки МСП. Так как государственными властями ДНР был взят курс на гармонизацию всех социально-экономических процессов с Российской Федерацией (далее – РФ), то целесообразно для начала изучить опыт именно этой страны в формировании и реализации государственной политики поддержки МСП.

Законодательная основа государственной поддержки МСП в РФ базируется на Федеральном Законе «О развитии малого и среднего предпринимательства» от 24 июля 2007 года № 209-ФЗ [1]. Этим законом регулируются отношения, возникающие между юридическими и физическими лицами, органами государственной власти РФ, органами местного самоуправления в сфере развития МСП, также он определяет понятия субъектов МСП, инфраструктуры поддержки субъектов МСП, виды и формы предоставляемой поддержки. Изучив упомянутый закон, отметим, что в РФ выделяют четыре формы государственной поддержки МСП (рис. 1).



Рис. 1. Формы государственной поддержки МСП в Российской Федерации

Каждая из указанных на рис. 1 форм поддержки имеет свою важность и необходима для субъектов МСП, однако особенно выделяется финансовая, так как именно недостаток финансовых средств является наибольшей проблемой развития субъектов МСП. Согласно упомянутому закону, сущность финансовой поддержки заключается в предоставлении субсидий, бюджетных инвестиций, государственных и муниципальных гарантий по обязательствам субъектов МСП и организаций, образующих инфраструктуру поддержки субъектов МСП.

Все виды поддержки, включая финансовую, реализуются на практике благодаря государственным программам, как правило, на Федеральном уровне и на уровне отдельно взятых субъектов РФ, посредством которых помощь доходит до целевой группы этого вида государственной политики. Для координации этой обширной деятельности необходим отдельный

институт, поэтому в 2014 году была создана Корпорация МСП, институт, осуществляющий свою деятельность в сфере развития МСП, основной целью которого является координация оказания поддержки субъектам МСП. В 2020 году в докладе о реализации финансовой поддержки МСП как результат финансовой поддержки МСП за 2014-2020 гг. Корпорация представила следующие данные: объем гарантийной поддержки составил 335 млрд рублей; 161 000 раз выдавались гарантии и поручительства; объем финансовой поддержки с гарантийной поддержкой составил 425 млрд рублей и при этом было создано 38 000 новых рабочих мест. Как видим, результаты финансовой поддержки МСП в РФ внушительны, и это позволяет констатировать, что этот вид поддержки важен и эффективен, однако в то же время требует больших затрат со стороны государства. Тем не менее, при четкой реализации и постоянном контроле за целевым использованием этих средств можно достичь желаемого эффекта.

Резюмируя проведенное исследование, хотелось бы отметить, что необходимость финансовой поддержки МСП в ДНР не вызывает сомнений, однако в данный момент это невозможно из-за начальной стадии развития экономики Республики. Одним из решений этих проблем может стать благоприятный инвестиционный климат для иностранных инвесторов, который позволит привлечь иностранные инвестиции, тем самым даст толчок развитию экономики и наполнению бюджета Республики. В итоге у государства должны появиться средства на формирование и реализацию финансовой поддержки МСП. Это станет возможным при развитии законодательной базы, регулирующей инвестиционную деятельность в Республике.

#### **Список использованных источников**

1. О развитии малого и среднего предпринимательства: Федеральный закон от 24.07.2007 г. № 309-ФЗ // СПС КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/) © КонсультантПлюс, 1997-2020.

2. Финансовая поддержка субъектов МСП [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://corpmsp.ru/upload/iblock/c01/03.03.2020-Prezentatsiya-o-merakh-finansovoy-podderzhki-MSP.pdf>.

## ПЕРСПЕКТИВЫ УЧАСТИЯ НКО В РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

**ЯКОВЕНКО А.Р.,**

*аспирант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**БЕГАНСКАЯ И.Ю.,**

*д-р экон. наук, доц.,  
заведующий кафедрой менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В современных условиях развития сферы образования Донецкой Народной Республики большое значение приобретает непосредственное участие некоммерческих организаций (НКО) в реализации государственной политики в данной отрасли народного хозяйства. Под некоммерческими организациями понимаются различного рода общественные организации, такие как государственные корпорации, бюджетные и муниципальные учреждения, институты развития и прочие объединения, которые в своей деятельности решают необходимые для общества и государства просветительские и научно-исследовательские задачи, занимаются сохранением национального наследия, повышая при этом интеллектуальный и творческий потенциал общества.

Кроме того, к некоммерческим организациям в сфере образования следует отнести и НКО микроуровня, которые создаются и функционируют в качестве профессиональных отраслевых союзов, научных сообществ и молодёжных отраслевых организаций и объединений.

Если говорить о государственной политике в сфере образования, то особое внимание к ней со стороны государства обусловлено рядом причин. В первую очередь необходимо отметить, что система образования получает государственный заказ на формирование личности определённого типа. В свою очередь государство осуществляет общее регулирование и контроль над выполнением заказа непосредственно через государственную образовательную политику. Именно поэтому государство должно уделять первостепенное значение удовлетворению образовательных потребностей, решая наиболее проблемные вопросы развития как самой образовательной системы, так и целесообразности участия в ней НКО.

Государство оценивает некоммерческие организации как одних из участников в сфере политики, которые выступают в роли посредников между несколькими сторонами: с одной стороны – между обществом и властью, с другой – между публичной сферой жизни и частной жизнью общества. В качестве институциональных структур населения НКО в первую очередь



выполняют функции контроля над органами власти подотчётными обществу. Также им приписывается мобилизационная и социализирующая функции социально и политически активного населения [1].

Изучая работу известного американского социолога Питера Друкера, стоит обратить внимание на то, что он определил чёткое различие ролей между тремя взаимодействующими рычагами, такими как государство, бизнес и общество. Тем самым он сформулировал миссию некоммерческих организаций: «Самая главная задача государства – это вводить разработанные правила в действие с помощью законов, задача бизнеса – получение прибыли. А задача организаций социального сектора – способствовать здоровью и благополучию каждого человека» [2, с. 28]. Исходя из этого, можно предложить следующую схему взаимодействия между тремя секторами, такими как государство – некоммерческие организации – образовательная система. В этом случае задача некоммерческих организаций будет заключаться в том, чтобы продвигать представителей образовательных учреждений в органах государственного управления для дальнейшего взаимодействия, при реализации новых проектов, таких как формирование дополнительных форм образования, создание площадок для проведения форумов и конференций и т.д.

Если говорить о перспективах участия НКО в реализации государственной политики в области образования, то условия функционирования некоммерческих организаций создали крайне благоприятные предпосылки для их развития. Ведь некоммерческие организации, разрабатывая и реализуя социально значимые проекты, становятся не только наблюдателями, но и непосредственными участниками политического процесса. Поэтому особенно важной становится проблематика взаимодействия НКО с государством и образовательными учреждениями, а также механизмы участия НКО в государственных образовательных программах.

Результатом же участия некоммерческих организаций в государственной образовательной политике могут стать:

- инновационные разработки, такие как программы обучающих тренингов для детей и молодёжи; программы социализации для школьников и студентов; комплект тренингов и методик по подготовке учителей и педагогов, специалистов системы профориентации для работы с детьми и молодёжью; программы для кадрового и методического центров;

- комплекс образовательных ресурсов: современная интернет-платформа для обучения школьников и студентов, моделей школ нового типа, конгломерата образовательных проектов и методик;

- механизмы распространения успешного опыта среди органов государственной власти и населения.

А также возникает необходимость внедрения механизмов социального заказа – самой практики оказания социальных услуг населению некоммерческими организациями, на основе их договорных отношений с органами государственной власти и муниципального управления. Это необходимо для подготовки востребованного конкуренториентированного выпускника. Ведь на основе этого образовательные учреждения всех уровней должны получить государственный заказ на специалистов в определённых отраслях и сферах деятельности. Это актуально на сегодняшний день, так как в Донецкой Народной Республике возникла объективная потребность в компетентных кадрах, способных творчески организовывать образовательный процесс в конкретных социально-экономических условиях, умеющих быстро ориентироваться в информационном поле, самостоятельно совершенствоваться и развиваться.

В данном случае деятельность некоммерческих организаций в области образовательных услуг будет способствовать не только сохранению, но и приумножению образовательного и научного потенциала современного общества для реализации, в первую очередь, профессиональных интересов самого населения. А также деятельность НКО сможет обеспечивать стабильность системы образования, улучшать его качество и расширять его границы, развивая инновационные технологии и методы обучения на каждом уровне образовательной системы. Однако необходимо отметить, что взаимодействие некоммерческих организаций с органами власти является необходимым условием для эффективной разработки и реализации государственной политики в сфере образовательных услуг. Ведь только в данном случае решение проблем образовательной сферы станет действительно результативным.

#### **Список использованных источников**

1. Яргомская Н. Почему НКО и власти нужны друг другу / Н. Яргомолькая, Е. Белокурова, М. Ноженко, Д. Торхов. – 66 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.civisbook.ru/files/File/Belokurova.pdf>.
2. Анализ государственной политики в области содействия гражданским инициативам с описанием возможных сценариев развития // Некоммерческие организации в России. – 2005. – № 6. – С. 3-34.

## **ЭЛЕМЕНТЫ ПАРАДИГМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ**

***ЯРЕМЕНКО О.В.,***

*преподаватель кафедры маркетинга и логистики  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Донецкая Народная Республика, развиваясь как независимое и суверенное государство, среди многих других задач преследует одну из важнейших долгосрочных целей развития – создание социально-ориентированной экономики, обеспечение достойного уровня жизни всех членов общества и реализацию производственного и научного потенциала Республики. Основой стабильного долгосрочного развития экономики является согласованное функционирование всех экономических подсистем и институтов, что порождает эффект синергии и является основой перехода экономической системы на качественно новые этапы своего развития [1, с. 18].

Среди всех институтов важнейшее место занимает институт государственного регулирования. Причина, почему вопросам государственного управления уделяется много внимания – проста. Достижение оптимального соотношения размеров государственного и частного секторов экономики, определение степени вмешательства государства в экономическую систему является залогом экономического роста и процветания. Кроме всего прочего, институт государственного регулирования оказывает организующее и регулирующее влияние на экономическую деятельность субъектов рынка с целью их упорядочения и повышения их эффективности.

Государственное регулирование должно действовать согласно законам естественной цикличности экономического развития и совпадать с ними как по амплитуде, так и по направленности. Добиться этого можно применением экономических методов макроэкономической корректировки ситуации. Государство воздействует на экономику посредством административных и бюрократических ограничений. Особенно ощутимо влияние таких составляющих фискальной и монетарной политики: государственные инвестиции, налоги, обязательные платежи и отчисления, субсидии, субвенции.

Монетарные макроэкономические методы ориентированы на корректировку в целом равновесных состояний и эволюционных трендов экономических систем. Правильно сочетая методы управления и регулирования, государство прямо или косвенно способно стимулировать или ограничивать развитие отдельных отраслей и производств, обеспечивать структурные сдвиги в экономике.

В масштабах Республики своеобразной миссией, глобальной целью государственного управления является решение задач социально-

экономического развития и повышения уровня жизни населения. Эта же цель является доминантой развития и на уровне территорий. Стратегическое планирование и прогнозирование являются основой государственного регулирования, воплощаемого в совокупности проектов и программ государственного масштаба. Динамическое равновесие в экономике может быть исследовано на базе совокупности годовых макроэкономических агрегатов, представленных в статистической отчётности, которая кладётся в основу построения временных рядов совокупности макроэкономических показателей. Они, в конечном счёте, и выявляют закономерности развития экономики в прошлом и тенденции изменения в будущем.

Государственное регулирование, реализуемое через множество прямых и косвенных методов воздействия на экономику, проявляется в достижении основных макроэкономических целей: экономический рост, эффективность, полная занятость, стабильный уровень цен, экономическая свобода, высокая платёжеспособность населения и т. д. [1, с. 18-21].

Сегодня государственное регулирование традиционно связывают с экономической сферой деятельности общества. Соответственно, правительством реализуется экономическая политика с набором соответствующих методов.

Несмотря на достаточный набор регулирующих инструментов в области налогообложения, кредитно-денежного обращения, антиинфляционных мер, социальной защиты населения, экономических мероприятий по охране окружающей среды, правительству, тем не менее, не удаётся обеспечить стабильное общественное развитие. И дело здесь не только в неумении власти использовать данный инструментарий. Основная причина заключается в неэффективной организации процесса [2].

Таким образом, эффективность организации прежде всего зависит от того, насколько полно охвачена регулирующим влиянием деятельность общества, которая, помимо экономической сферы, включает в себя информационную, управленческую, производственную и пр. Все эти сферы тесно связаны между собой и являются интегрированным целым. И тогда становится понятным, что никакие, пусть даже самые успешные мероприятия в одной сфере не смогут обеспечить результативность государственного регулирования. Необходим комплексный подход, который, к сожалению, отсутствует у действующей власти.

#### **Список использованных источников**

1. Беленький П.Ю. Инфраструктурное обеспечение конкурентной экономики регионов (методология и механизм) / под ред. П.Ю. Беленького. – Л.: Ин-т региональных исследований, 2002. – 308 с.
2. Папп В. Приоритетные направления формирования региональной инновационно-инвестиционной политики / В.Папп // Экономист. – 2007. – № 9. – С. 40-42.

## **ПОДСЕКЦИЯ 2. РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ**

### **HUMAN-COMPUTER INTERACTION IN E-COMMERCE**

**FOMINA T.A.,**

*Candidate of Physico-Mathematical Sciences,  
associate professor of the Department of higher and applied mathematics  
SEE HPE «Donetsk National University of Economics and Trade named  
after Mikhail Tugan-Baranovsky»;*

**DIDMANIDZE I.,**

*professor,  
Batumi Shota Rustaveli State University,  
Batumi, Georgia;*

**KAKHIANI G.,**

*professor,  
Batumi Shota Rustaveli State University,  
Batumi, Georgia;*

**JINTCHARADZE E.,**

*master degree  
Batumi Shota Rustaveli State University,  
Batumi, Georgia*

Nowadays more and more companies are doing business electronically, and it is necessary to build online web stores for their customer to make business transactions easy and comfortable. But many of these online stores are out of date and/or has not so user friendly interface. It is crucial to design a web store which meets the demands of their users and has good user experience.

Best user-friendly system provides the basic software architecture and techniques for interacting with humans. Interaction involves different type of dialogue Inputs and outputs like as Multimedia and non-graphical dialogues: speech input, speech output, voice mail, video mail, active documents, videodisc, CD-ROM. Basic concepts from computer graphics are useful to know for HCI (e.g. Color representation, color maps, color ranges). Human based interface design should be command and Graphics-oriented. Computer graphics capabilities such as image processing, graphics transformations, rendering, and interactive animation should be widespread as inexpensive chips become available for inclusion in general workstations. To use embedded computation is one of the important parts of HCI. Computation should pass beyond desktop computers into every object for which uses can be found. This method can be embedded to automobile systems, greeting cards. According to the Christopher Wickens there are 13 principles of display design. These principles are divided into 4 parts: Perceptual principles, mental model principles, Principles based on attention,

memory principles. All principles describe different ways to create an effective display design.

Although, HCI as a field is developing rapidly, there is still a lot of research needed in the user experience and e-commerce field. It is important to explore how to create better user experience for all the different users and user groups. These users and groups come from various different backgrounds and cultures. You need explore experience with concrete target people culture. You should read about anthropological research methods and then interact with the culture observing and listening to what and how they are doing their task and try to figure out why they may be doing in that way. If you are able to figure out why, you will be able to design a better fitting product for their culture as it will line up with their mental model and create a better user experience for them. It is necessary to search improvement ways to increase the user experience, because just usability is not enough. As HCI is developing, we can expect different types of user interaction systems with developed graphics, effective dialogue techniques and tools. To provide best interactive, usable project it will be also useful to think about nontraditional graphical user interfaces. For example, interactive voice response interfaces, small screen interfaces, combined interfaces and etc. All these may not seem as exciting, but they are incredibly important, because certain implementations provide crucial interfaces for people with physical or cognitive disabilities.

## **A NECESSITY OF INTEGRATION BUSINESS ETHICS IN INTERNATIONAL BUSINESS**

**GONCHAROVA M.V.,**  
*Ph.D.,*

*associate professor of the department of foreign economic activity management  
SEE HPE «Donetsk Academy of Management and Public Administration  
under the Head of the Donetsk People's Republic»*

At the present stage of economic development the number of compiled international contacts is noticeably increasing, which implies that special interest is directed towards understanding the process of business interaction between representatives of different nationalities. National and cultural specifics have a great impact on the effectiveness of communication. When there is communication between representatives of different national cultures, even if speaking the same language, each representative acts according to his own national behavior model, sometimes rather dramatically different from the behavior model of another representative.

In international negotiations the main problem has always been that in eastern and western cultures such requirements are somewhat different. In this

regard, when the process of globalization developed and the intensity of international communication increased, a need arose to bring the ethical foundations of eastern and western cultures closer. In 1994, in the Swiss city of Caux, a meeting was held between the leaders of the largest corporations in Europe, America and Japan, at which the widely recognized Declaration of Co – “Business Principles” was adopted. The authors of the Declaration attempted to combine the foundations of Eastern and Western business cultures. The preamble of the Declaration emphasizes that the laws of the market are necessary but not sufficient guidance for action for international cooperation. The main principles of international business ethics at the macro level are presented in Figure 1.

Business responsibility: from the benefit of shareholders to the benefit of its key partners.	The objective of the company is to help to improve the living standards of its customers, employees and shareholders, sharing with them the wealth they create. Suppliers and competitors can also count on respect.
Economic and social impact of business: towards progress, justice and the global community.	Companies need to contribute to the economic and social progress of not only the countries in which they operate, but the entire world community as a whole through the efficient and lean use of natural resources, free and fair competition, attaching particular importance to the modernization of technology, production methods, marketing and communications.
Business ethics: from the letter of the law to the spirit of trust.	Recognizing the legitimacy of trade secrets, companies should be aware that sincerity, impartiality, truthfulness, fulfillment of promises and openness contribute not only to increasing self-confidence and own stability, but also to greater efficiency of commercial transactions.
Respect for legal norms.	In order to avoid differences in trade and to help to ensure a level playing field for competition, companies must respect international and domestic standards. In addition, they must recognize that some of their actions, even those committed by law, may nevertheless lead to undesirable consequences.
Support for multilateral trade relations.	Firms must support multilateral trading systems. They should promote progressive and reasonable liberalization of trade and soften those internal norms that unreasonably impede world trade, even if this is done in the name of national policy interests.
Respect for the environment.	Business should protect and, where possible, improve the environment, promote its development and avoid wasteful use of natural resources.
Avoid illegal activities.	A business should not be engaged in or tolerate bribery, money laundering, or other dishonest practices. Without a doubt, it should seek collaboration with others to eradicate such practices. It should not be involved in weapons sale or other materials used in terrorist activities, drug trafficking or other forms of organized crime.

Fig. 1 Principles of ethics in international business at the macro level

In addition to the basic principles of the ethics of international business, special attention should be paid to national features – styles typical of one or other countries but not of certain nationalities.

Also significant in business etiquette is a trait of a national character – something acquired during interaction within a particular community of people over a long history; the totality of the most important ways of communication, formed on the basis of the value system of a given society, which is assimilated by it both on a conscious and unconscious level. During interpersonal and business contacts with a representative of another country one must have information about the characteristics of a national character and the distinctive manners of their behavior in order to be prepared for the possible manifestation of unforeseen actions.

The main components of international business etiquette are: 1) rules of welcome; 2) rules of treatment; 3) rules of introducing; 4) organization of business contacts (negotiations, meetings, receptions, business correspondence); 5) business subordination; 6) recommendations on formation of a business person appearance; 7) ethical norms of monetary relations; 8) rules for gifts and souvenirs exchange; 9) acceptance of tip.

In the absence of linguistic understanding while interethnic communication facial expressions and gestures come to the fore. The unification of poses, gestures, facial expressions is a genuine wordless language, but for successful interaction with representatives of other states it is necessary to study the nonverbal forms of communication accepted in their country, because one gesture from different nations can mean completely different interpretations.

In the conditions of fierce competition and the variability of the global political and economic situations, each enterprise must actively struggle for the most favorable conditions for its own functioning in order to succeed. To achieve the desired profit level and maintain it for the long term, a company operating in international markets must purposefully form a high level of organizational culture aimed at developing international business communications. Creating an attractive corporate image is also an important task, as is gaining a good reputation. For the effective management of multinational and multicultural enterprises, along with the choice of the right strategy and an adequate organizational structure, the selection of human resources that form the organizational culture of the enterprise is crucial. So, international business etiquette is an important factor in the development of any business because only by observing business subordination and competently managing the negotiation process you can achieve success.



## **PROBLEMAS DE GESTIÓN DEL TURISMO ANTE FUERZA MAYOR EN ESPAÑA**

**STASHKO E.V.,**

*profesora de la Catedra de lenguas extranjeras  
de la Academia de Gerencia y Administración Pública ante  
el Gefe de Estado de la República Popular de Donetsk;*

**ANTONIO DÍAZ CAYETANO,**

*coordinador turístico de la Oficina de Turismo en Mallorca,  
Palma de Mallorca, Islas Baleares, España;*

**ANGÉLICA RAMIREZ,**

*maestría*

*de la Academia de Gerencia y Administración Pública  
ante el Gefe de Estado de la República Popular de Donetsk*

En España el 12% del Producto Interior Bruto (PIB) representa el turismo y corresponde a la oferta al 13% del empleo. El turismo cada vez está más desarrollado tecnológicamente, debido a ello, los sistemas de comunicación, información y reserva son cada vez más sofisticados y a la vez más frágiles y vulnerables. En este sentido, los efectos de una crisis pueden ser más devastadores, y a su vez, la misma estructura del sistema es más propensa a la generación y propagación en cadena de las crisis.

El objetivo de este estudio es analizar los principales problemas que está enfrentando la gestión del turismo de España en las circunstancias de la fuerza mayor por causa de la pandemia a nivel mundial del COVID-19.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 1105 del Código Civil de España, se llama fuerza mayor o caso fortuito el imprevisto a que no es posible resistir, que provenga de una causa enteramente ajena a la voluntad de las partes; es imprevisible e irresistible. El coronavirus ha significado una crisis sin precedentes en la era de la globalización que exige reflexionar y prepararse frente a los retos que enfrentará la economía global en el corto, mediano y largo plazo.

Como ya venimos divisando durante las semanas de este mes y las finales del mes pasado, nos encontramos en una situación un tanto inusual para los países de occidente donde siempre se tenía pensado y asumido que tales pandemias o catástrofes tan sólo podían darse en países del tercer mundo. En cambio, la naturaleza nos ha mostrado que eso no así, nada más lejos de la realidad podemos ver cómo el virus ha llegado a los lugares idílicos como pueden ser las Islas Baleares, en este caso trataremos en concreto la isla de Palma de Mallorca.

Por su singularidad, estas islas cuentan con un desarrollo por encima de la media de otras zonas de España, donde muchos extranjeros deciden pasar sus vacaciones de sol y playa e incluso vacaciones destinadas únicamente a realizar deporte por sus carreteras o paseos marítimos. Esto la convierte en una zona clave

para un buen desarrollo del turismo, como lo estamos viendo, hasta puntos no conocidos en el resto de España.

Con la llegada del coronavirus la situación tornó hacia derroteros no conocidos antes. Por lo tanto, podemos advertir, que estamos ante una situación nueva para la cual no tenemos panaceas, debido a la falta de un «manual» que nos ayude a replantear el turismo como lo conocíamos hasta hace poco más de un mes.

En las Islas Baleares, y en concreto en Palma de Mallorca, la solución pasa por mantener el sector turístico cerrado durante las vacaciones de verano e invierno. Grandes cadenas de hoteles, y hoteleros en general, apuestan por no realizar una apertura de sus negocios y a su vez hacen presión a ayuntamientos con la final de poder condonar el pago de impuestos por realizar su actividad comercial, la cual no se está llevando a cabo.

Desde el Gobierno central se están realizando una serie de políticas nunca antes vistas en España. A las pequeñas y medianas empresas, los llamados autónomos, están recibiendo ayudas por parte del Estado debido a las nuevas políticas aplicadas por el Gobierno de coalición (PSOE – Podemos). Por otra parte, las empresas que muestren problemas debido a fuerza mayor podrán acogerse a un ERTE (Expediente de Regulación Temporal del Empleo) donde el Estado se hace cargo de pagar un 70% de la base de cotización en base a un cálculo con los 180 últimos días cotizados, además de seguir pagando las cotizaciones por el trabajador. El paquete de medidas incluye también la prohibición de despedir al personal, obligar a la toma de vacaciones, desalojos, subida de algún impuesto, obligar a trabajar si no se cumplen las medidas de seguridad, y un largo etcétera hacen posible que el desastre se vaya paliando poco a poco.

Muchas cadenas de hoteles pertenecen a grandes cadenas que facturan millones de euros todos los veranos en la isla y en otros países, hoteles que engordan sus precios hasta niveles desorbitantes para el bolsillo de un trabajador que resida en la península, y ahora que no pueden abrir sus puertas debido al coronavirus deciden hacerle un pulso al Gobierno – Estado amenazando de forma elegante con no abrir. Este cierre busca recibir más beneficios para engordar las ganancias ya obtenidas de actividades anteriores.

Por último, añadir que todavía la situación no es clara para plantear un gran análisis socioeconómico debido a que todavía seguimos dentro de la catástrofe y no se puede ver con claridad hasta dónde nos llevará y hasta cuándo durará. En la transición a la normalidad será necesario introducir nuevas medidas sanitarias y económicas para ofrecer al viajero tranquilidad y confianza. Desde la industria se tendrá que repensar qué mecanismos se podrán efectuar con el fin de recuperar la confianza del viajero, restaurar la demanda y reposicionar el turismo. El turismo recuperado ayudará a rescatar la economía en la post crisis COVID-19.

### **Bibliografía**

1. Caso fortuito y fuerza mayor como supuestos de exoneración de la responsabilidad civil. Redacción actual vigente. Recuperado el 18 de Abril de

2020, de <https://www.iberley.es/temas/caso-fortuito-fuerza-mayor-cumplimiento-obligacion-59924>.

2. La epidemia y el cumplimiento de los contratos: fuerza mayor y cláusula «rebus sic stantibus». Recuperado el 17 de Marzo de 2020, de <https://hayderecho.expansion.com/2020/03/17/la-epidemia-y-el-cumplimiento-de-los-contratos-fuerza-mayor-y-clausula-rebus-sic-stantibus/>.

## **СОДЕРЖАНИЕ ПРОЦЕССА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ДИАГНОСТИКИ РИСКОВ**

***АРТЕМОВА А.Ю.,***

*канд. экон. наук, доц.,*

*доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В состоянии кризиса усиливается чувствительность предприятия к любому негативному влиянию, и, следовательно, существенно возрастает количество рисков и вероятность их перерастания в угрозы.

Учитывая результаты анализа научных источников, можно выделить следующие проблемные моменты, требующие решения:

– не приведено достаточно обоснованной классификации рисков в части реактивного антикризисного управления, которая бы способствовала возможности их учёта в практической деятельности субъектов хозяйствования;

– отсутствуют основательные методики количественной оценки влияния рисков и угроз на процесс антикризисного управления предприятием.

Целью данной работы является определение содержания процесса антикризисного управления с точки зрения диагностики рисков.

Целью процесса антикризисной управленческой деятельности является разработка эффективной антикризисной программы в соответствующие сроки и обеспечение её успешной реализации, то есть должно быть обеспечено эффективное выполнение управленческих функций. Цель реализации антикризисной программы – качественное выполнение всех предусмотренных программой мероприятий в установленные сроки и с достижением плановых показателей. Каждый из этих процессов связан с влиянием негативных факторов, которые могут частично или полностью помешать достижению поставленных целей. Соответственно для этих процессов необходимо идентифицировать негативные факторы.

С учётом современных наработок в теории антикризисного управления нами выделены основные этапы антикризисной управленческой деятельности, которые представлены на рис. 1.

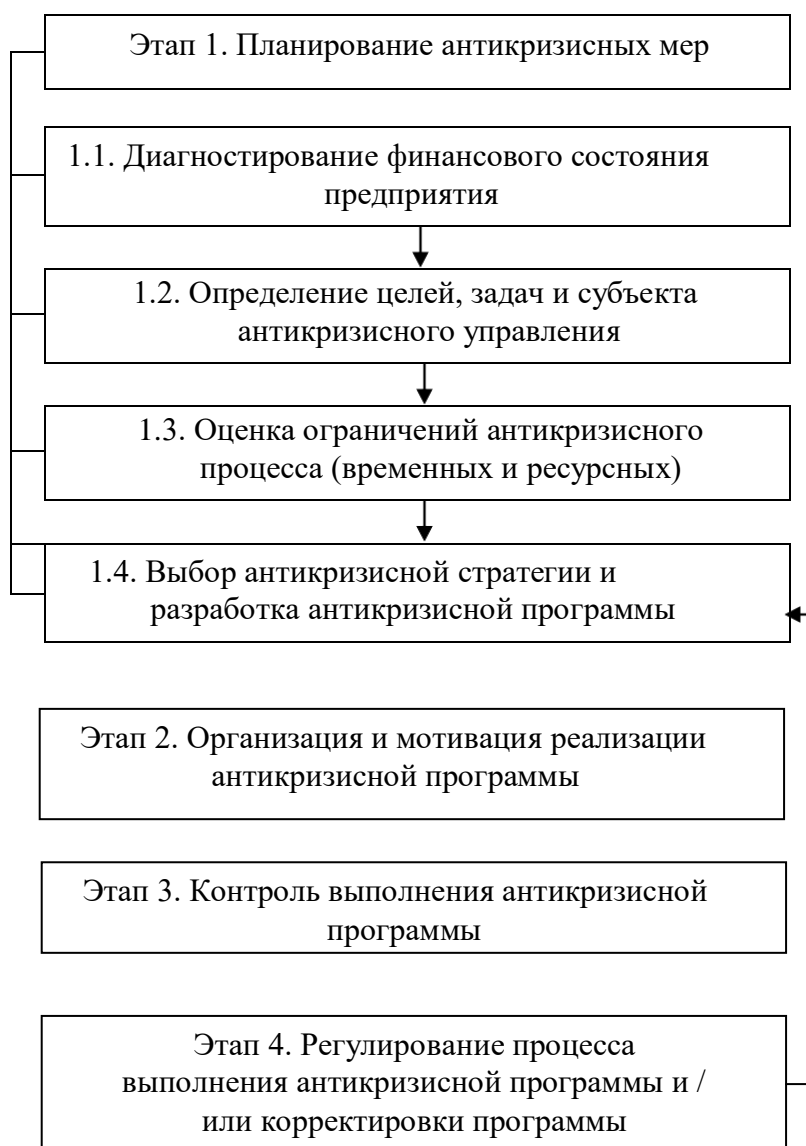


Рис. 1. Этапы антикризисной управленческой деятельности на предприятии, которое находится в кризисном состоянии

Выделенные этапы можно рассматривать также как отдельные процессы антикризисной управленческой деятельности. Именно для них необходимо идентифицировать возможные риски, что обуславливает их более глубокое исследование.

На основе изучения литературных источников и выполненных исследований представлена методика качественной оценки рисков при реактивном антикризисном управлении, основные этапы которой отражены на рис. 2.

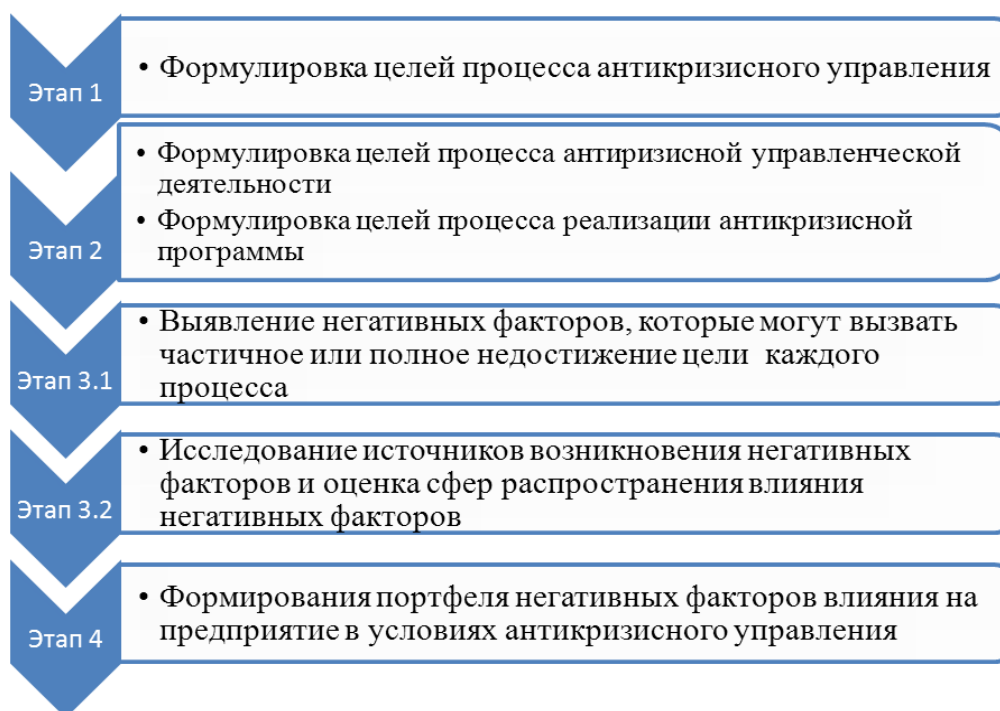


Рис. 2. Этапы технологии качественной оценки влияния рисков на предприятие, находящееся в условиях антикризисного управления

Конечным продуктом этапа планирования является антикризисная программа предприятия. Однако именно на этом этапе могут быть допущены ошибки, которые приведут к невозможности реализации запланированных мероприятий.

Таким образом, проявляется взаимосвязь этапов антикризисной управленческой деятельности со всеми видами рисков (организационным, координационным, мотивационным рисками и риском неэффективного контроля), а также возможность разработки своевременных мер предупреждения рисков и угроз.

## **ФОРМУЛИРОВАНИЕ МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ЭТАП СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

**БАЛКО М.В.,**

*д-р филол. наук, доц.,*

*доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Стратегическое планирование – сложный процесс, начинающийся с разработки миссии организации, которая охватывает философию, назначение, смысл её существования. Миссия даёт субъектам внешней среды

(клиентам, партнёрам, конкурентам и т.п.) общее представление о компании, формирует её имидж, а также способствует укреплению корпоративного духа.

Несмотря на отсутствие единого мнения в толковании миссии (см. [3]), большинство учёных (П. Друккер, И. Мазур, Д. Хасби и др.) видят её ключевую цель в определении важнейших характеристик деятельности организации, таких как основные виды продукции или услуг, круг покупателей, рынки, технологические особенности, широкие экономические задачи, самооценка, забота об имидже, отношение к сотрудникам [1]. Кроме того, миссия отражает признаки компании, отличающие её от подобных организаций (работающих в том же сегменте рынка или выполняющих сходные функции), и, таким образом, идентифицирует компанию, подчеркивая её уникальность.

С точки зрения формулирования миссия является самостоятельным текстом, поэтому попытки «соединить» в нём функции разных текстов видятся нецелесообразными. Так, миссия компании «Колбико», представляющая собой слоган *«Колбико. Качество, которого ждёшь!»*, не раскрывает ни сферы деятельности компании, ни принципов её работы, ни отличий от конкурентов. Такая фраза вполне применима к любой фирме, занимающейся производством и продажей продуктов питания. Поэтому при формулировании миссии чрезвычайно важным является внимательное отношение к её текстологическим элементам.

Будучи законченным текстом, миссия, как и любой другой текст, должна рассматриваться как сложный знак, включающий формальный, семантический и прагматический аспекты [2].

С формально-грамматической точки зрения миссия характеризуется сложной синтаксической структурой: наблюдаем варьирование объёма от одного предложения до нескольких абзацев, но в любом случае, поскольку смысловая структура такого текста многослойна, это обстоятельство влияет на выбор его синтаксического построения.

Оптимальная формулировка миссии должна давать ответы на три вопроса: 1) каково основное направление деятельности организации? 2) каков круг потенциальных потребителей товаров или услуг? 3) в каком сегменте рынка работает компания? Разнообразие ответов на эти вопросы обуславливает весьма сложное синтаксическое построение текста миссии. Так, если миссия представляет собой одно предложение, то, как правило, оно содержит несколько распространителей (причастных и деепричастных оборотов, однородных членов предложения и т.п.), например: *Мы гарантируем жителям Донецкой Народной Республики свободу и безопасность в сфере коммуникаций, обеспечивая качественную и бесперебойную мобильную и интернет связь* (миссия республиканского оператора сотовой связи «Феникс»). Но чаще миссия оформлена как довольно большой абзац, включающий несколько предложений,

характеризующих разные аспекты деятельности компании, например: ТМ «Лучиано» – это один из лучших современных и лидирующих производителей тортов, пирожных и других эксклюзивных кондитерских изделий. Выпускаемая продукция реализуется через сеть фирменных магазинов «Лучиано», ряд сетевых магазинов и розничные торговые точки. Торговая марка «Лучиано» зарекомендовала себя как надёжный, выгодный партнёр, который уже более 20-ти лет радует своих покупателей самой вкусной и качественной продукцией (миссия ТМ «Лучиано»). В случае такой распространённости текста миссии сомнительным видится выполнение им основной функции – формулирования смысла и главной задачи функционирования предприятия. Здесь имеет место, скорее, указание на видение организации, её кредо (описание принципов ведения бизнеса).

Семантика текста миссии, бесспорно, должна быть позитивной, что достигается широким употреблением слов с тематической доминантой «лидерство», «добросовестность», «надёжность», «высокое качество», «инновационность», «динамичность», «конкурентоспособность», «ответственность», например: *Быть лидером по производству химических продуктов и сопутствующих услуг, наилучшим образом удовлетворяя потребности потребителей во всём мире. Создавать ценность для своих акционеров, сотрудников и регионов присутствия* (миссия ГП «Стирол»).

Прагматическая направленность текста миссии может актуализировать два основных аспекта: 1) ориентированность на решение технологических задач и получение прибыли, например: *Производство и сбыт кабельно-проводниковой продукции являются приоритетными в развитии предприятия. Продукция нашего производства соответствует наиболее взыскательным требованиям к качеству* (миссия ООО «Донпромкабель»); 2) ответственность компании перед обществом в целом или перед определёнными группами (клиентами, сотрудниками, партнёрами), например: *Мы ежедневно следим за мировыми тенденциями, совершенствуемся и модернизируем собственную сеть, чтобы иметь возможность полностью удовлетворить требования наших клиентов. Ведь наша основная задача – стать Вашим стабильным путеводителем по миру телекоммуникаций!* (миссия ГП «Комтел»).

Таким образом, формулирование миссии организации – чрезвычайно ответственный этап стратегического планирования. Миссия – визитная карточка компании, этот текст должен быть максимально привлекательным, поскольку во многом формирует имидж предприятия.

#### Список использованных источников

1. Ильина А.М. Миссия организации и факторы, влияющие на её формирование / А.М. Ильина // Eurasia Science: сб. статей XXI междунар. науч.-практ. конф. (15 мая 2019 г., Москва). – М.: Научно-издательский центр «Актуальность. РФ», 2019. – С. 220-221.

2. Речевая коммуникация в бизнесе / Т.В. Валентей, В.В. Данилина, Ю.А. Корнеева и др. / под общ. ред. Л.В. Минаевой. – М.: Изд-во Московского университета, 2011. – 152 с.

3. Фатхи Д.М. Анализ содержания и значения миссии организации / Д.М. Фатхи // Роль инноваций в трансформации современной науки: сб. статей междунар. науч.-практ. конф. (10 декабря 2018 г., г. Самара). – Уфа: АЭТЕРНА, 2018. – С. 148-154.

## **СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ЭФФЕКТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**ГОРОДНИЧАЯ Е.В.,**

*ассистент кафедры экономики предприятия*

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

В сложных условиях, в которых в настоящее время находится экономика Донецкой Народной Республики, обеспечение её стабильного, устойчивого развития выступает одновременно одной из наиболее актуальных и в то же время наиболее сложных задач, поскольку многие промышленные предприятия в условиях военного времени и экономической блокады являются либо убыточными, либо находятся на грани банкротства. В этой связи значительно возрастает роль не только опыта управленческого персонала по решению проблем антикризисного развития предприятий, но и ценность знаний о современных научных подходах, позволяющих выйти на уровень эффективного управления их устойчивым развитием [1].

Проблемы повышения уровня устойчивости также лежат в русле сбалансированного и равновесного развития промышленных предприятий, которые в комплексе могут быть решены, если высшее руководство фирм обладает стратегическим видением, стоит на прогрессивных позициях стратегического планирования и управления производством, обладает стратегическим чутьём и искусством идти в ногу со временем. Зачастую отсутствие современного взгляда руководителя на положение предприятия, стремление почитать на лаврах достигнутого в прошлом успеха, использование консервативных методов управления приводит к серьёзным экономическим просчётам в производственной деятельности и системе управления, которые возможно преодолеть только на основе применения совокупности прогрессивных подходов к повышению эффективности функционирования фирм.

Требуется синтез различных подходов к обеспечению устойчивости, в частности таких как системный, процессный, комплексный, маркетинговый, динамический, поведенческий, количественный, административный,



ситуационный, интегральный, нормативный [2]. Среди них особое место занимает *системный подход*, представленный на рис. 1.

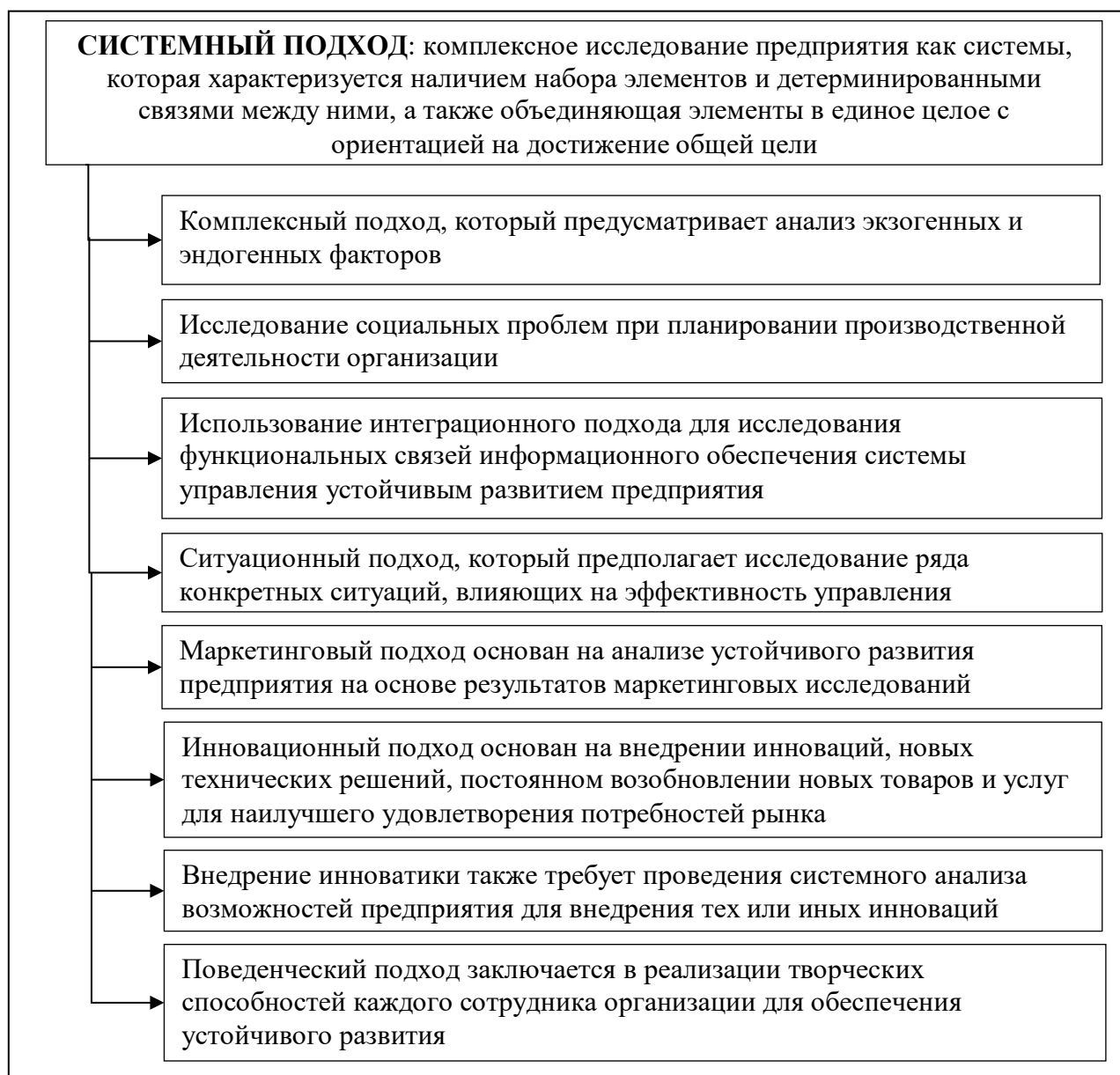


Рис. 1. Разновидности системного подхода устойчивого развития промышленных предприятий

В контексте системного подхода организация рассматривается как целостная совокупность различных видов деятельности и элементов, находящихся в противоречивом единстве и во взаимосвязи с внешней средой; необходим учёт влияния факторов экзогенного и эндогенного характера, воздействующих на неё, а также акцентирование внимания на прямых и обратных взаимосвязях между её элементами, что позволяет обеспечить выход на стратегические цели функционирования предприятий.

В отличие от процессного подхода, в соответствии с которым управленческие действия не просто функционально вытекают друг из друга, системный подход исходит из принципа, что все без исключения элементы, отношения и управляющие воздействия оказывают как непосредственное, так и косвенное, опосредованное воздействие друг на друга. В силу этого изменения в одном звене организации неизбежно влекут изменения в других, а в конечном итоге – в организации в целом. Системный подход в управлении устойчивым развитием играет первостепенную роль, поскольку представляет предприятие как систему, состоящую из частей, каждая из которых обладает своими целями и задачами. Для эффективного управления устойчивым развитием предприятия необходимо исходить из того, что достижение общих целей долгосрочного стабильного, сбалансированного развития предприятия следует рассматривать как целостный, единый организм, в котором все отдельные подсистемы взаимодействуют между собой в целях повышения эффективности производства [2]. Вследствие этого руководитель отдельного структурного подразделения, принимая эксклюзивное собственное решение, должен учитывать его влияние на общие результаты деятельности, а основная цель менеджмента фирмы состоит в такой интеграции подсистем и элементов организации, которые обеспечивают эффективный механизм сохранения её целостности.

Характерными особенностями системного подхода к эффективному управлению устойчивым развитием промышленного предприятия и нивелированию возникающих кризисных явлений в его функционировании являются:

1. Использование системного подхода как комплекса теоретико-методологических знаний, связанных с исследованием совокупности критериев устойчивого развития, факторов, его форсирующих, явных и скрытых резервов возможного экономического роста.

2. Построение многоуровневой иерархической системы предприятия и рациональной организационной структуры управления им, которая требует исследования и моделирования как общей устойчивости предприятия, так и его отдельных сфер, включая факторные составляющие.

3. Повышение эффективности процесса управления промышленным предприятием на основе, с одной стороны, принципа изолированности проблемы устойчивого развития, а с другой – её комплексности, охвата всех основных видов устойчивости, в том числе экономической, социальной, финансовой, экологической, инвестиционной, инновационной и других.

Резюмируя, отметим, что системный подход сам по себе, бесспорно, не решает проблемы устойчивого развития промышленных предприятий. Тем не менее, системная постановка проблемы устойчивости обеспечивает ряд благоприятных условий её реализации, позволяющих чётко определить содержание и особенности объекта и предмета исследования, выявить их структурные особенности, установить границы, в рамках которых

необходимо изучить сферы, виды устойчивости и факторы их изменения, определить их взаимосвязь, а также приоритетные направления повышения эффективности управления устойчивым развитием промышленных предприятий.

#### **Список использованных источников**

1. Зинин А.Д. Формирование системы управления устойчивым развитием промышленных предприятий / А.Д. Зинин // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2017. – № 10. – С. 161-167.

2. Лытнева Н.А. Механизм управления устойчивым развитием промышленных предприятий / Н.А. Лытнева // Современные технологии управления. – 2016. – № 4 (64) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sovman.ru/article/6403/>.

### **НОВЫЙ КОНТЕКСТ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ: СТАВКА НА РАЗВИТИЕ ГОРОДСКИХ АГЛОМЕРАЦИЙ И НА УСПЕШНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**ГУРИЙ П.С.,**

*канд. наук гос. упр., доц.,*

*профессор кафедры менеджмента непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Преодоление ситуации с коронавирусом сформирует перед управленческой и политической элитой принципиально новый контекст для проявления своей компетентности: начнётся резкое обострение конкурентной борьба за рынки сбыта, а на смену глобализации придёт процесс регионализации. Для нынешней управленческой и политической элиты наступит время смены ставок. От правильности её выбора будет зависеть будущее Донбасса на перспективу в 25-30 лет, а может и более.

В своё время великий М.В. Ломоносов сказал: «могущество России прирастать будет Сибирью». Опыт работы над проектом создания и научного обеспечения «Северо-Донецкой агломерации городов» позволяет утверждать, что в «после коронавирусное» время целесообразно делать ставку на приращение могущества Донбасса за счёт формирования и развития городских агломераций и на успешный менеджмент [1]. В ходе реализации предлагаемой ставки потребуется строить новые дороги, новые коммуникации. В некоторых же случаях – заново создавать целые предприятия и населённые пункты. Придётся также проектировать новую инфраструктуру регионов ДНР и новую административно-управленческую систему. Комплекс «агломерационных» мер должен представлять собой

целостную программу, где все ключевые задачи объединены в единую систему действий. Программа должна обязательно предусматривать соответствующее институциональное обеспечение предполагаемых мер, то есть раскрывать механизмы их реализации.

Поиск способов реализации ставки на формирование и развитие городских агломераций в Донбассе становится не только жизненно важной задачей региональных и городских властей, но и самым настоящим вызовом для руководства научно-исследовательских, проектно-технологических и учебно-образовательных организаций. Современным топ-менеджерам предстоит заниматься созданием такого механизма управления функционированием новых территориальных образований в Донбассе, который позволил бы им интегрировать отдельные работоспособные части разрушенного социально-экономического комплекса и группы вновь созданных объектов в новое целостное образование, способное обеспечивать устойчивый рост уровня жизни и повышение благосостояния населения. А учёные и проектировщики больших социально-экономических систем, в свою очередь, должны будут разработать такие стратегии развития городских агломераций, которые бы позволяли региональным топ-менеджерам ускоренно трансформировать разрушенную ДНР в социально-экономический комплекс нового следующего поколения. Иначе Донбассу былой славы никогда не вернуть.

Цель статьи – обосновать ставку на формирование и развитие городских агломераций и на успешный менеджмент.

Для обоснования ставки на приращение могущества Донбасса за счёт формирования и развития городских агломераций, исследовали конфигурацию сложившегося на территории Донецкого края в период былого могущества СССР Донецкого мегаполиса. Установлено, что в случае выделения в нём в качестве новых единиц развития, существенно упрощается система управления им и открывается возможность для развития его преимущественно за счёт разработки и реализации крупных проектов.

Для обоснования ставки на приращение могущества Донбасса за счёт успешного менеджмента, проводили анализ и синтез технологий успешной социально-преобразующей деятельности. План действий успешного реформатора выглядит так:

- правильно сформулировать цель предстоящих преобразований,
- выбрать способ достижения поставленной цели,
- сформировать временный творческий коллектив (ВТК), способный достигать поставленную цель выбранным способом,
- интегрировать цель, способ её достижения и ВТК в механизм управления проектом,
- убедить заказчика и исполнителей в том, что п.п. 1-4 выполнены правильно.

Для воспроизводства этих действий, при формировании и развитии городских агломераций, потребуются опережающая подготовка команд менеджеров, обученных работать без прототипов. Условно их можно назвать командами «изобретателей». Организация опережающей подготовки команд менеджеров должна базироваться на предварительном отборе проектно-мыслящих и действующих абитуриентов. Только таких абитуриентов можно обучить основами разработки и реализации стратегий формирования и развития городских агломераций. В качестве средства подготовки команд «изобретателей» новых агломераций целесообразно использовать межкафедральные и межвузовские реальные проекты и магистерские диссертации.

Таким образом, в «после короновирусное» время целесообразно делать ставку на приращение могущества Донбасса за счёт формирования и развития городских агломераций и на успешный менеджмент. При подготовке успешного менеджмента необходимо делать ставку на технологию организации успешной социально-преобразующей деятельности. В основе последней лежит правильная постановка цели преобразований и предварительный отбор проектно-мыслящих и действующих абитуриентов для подготовки из них успешного менеджмента

#### **Список использованных источников**

1. Гурий П.С. Науково-методичні засади формування механізмів державного управління проектно-програмним розвитком регіонів України: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / Гурий Петро Степанович. – Донецьк, 2008. – 19 с.

### **БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ И ЕГО РОЛЬ В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ТУРПРЕДПРИЯТИЯ**

**ГУСАК А.С.,**

*канд. экон. наук, доц.,*

*доцент кафедры туризма*

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

**ХОДЧЕНКО С.Ю.,**

*магистрант кафедры туризма*

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

К индустрии туризма относятся предприятия, осуществляющие туроператорскую и турагентскую деятельность, предоставляющие услуги по размещению туристов, а также выполняющие вспомогательные и

обслуживающие функции при оказании туристских услуг (рекламные компании, транспортные предприятия, предприятия по производству сопутствующих товаров). Особенность функционирования турпредприятий в условиях нестабильной политической и экономической ситуации обуславливает необходимость использования стратегического подхода в процессе управления турпредприятием. Одним из видов стратегической деятельности менеджмента туристской организации является бизнес-планирование. Определение роли и сущности бизнес-плана в системе предпринимательской деятельности предприятий, осуществляющих турагентскую деятельность, является актуальным.

Целью работы является обоснование необходимости бизнес-планирования на основе комплексного анализа конкурентной среды и внутренних факторов развития сферы туризма Донецкой Народной Республики.

По данным Министерства молодёжи, спорта и туризма ДНР в Республике зарегистрировано и работает около 70 турагентств, подавляющее большинство из которых специализируется на выездном туризме. Для эффективного использования финансовых, трудовых и материальных ресурсов, а также получения положительных результатов необходима разработка конкретного плана действий, который включает в себя сбор необходимой информации и её анализ, ведение расчётов, обработку данных о рынке и конкурентах, постановку задач и путей их решения, определение миссии и главной цели турпредприятия. Разработка стратегии деятельности предприятия является ключевым условием для реализации поставленных целей, а также при открытии нового бизнеса. Основным инструментом реализации стратегии является бизнес-план, этапы разработки которого представлены на рис. 1.

Эффективность деятельности турпредприятия оценивается с точки зрения позиции предприятия на конкурентном рынке. Для повышения результативности работы турагентства систематически в течение отчётного периода осуществляется корректировка бизнес-плана, реализующего альтернативный подход к составлению финансовых планов предприятия. Основное внимание при этом должно быть сосредоточено на маркетинговых и экономических аспектах проблемы достижения успеха. Поскольку туристский бизнес очень чувствителен к целому ряду политических и экономических факторов, необходимо диверсифицировать основу своего бизнеса путём выбора сопутствующих видов деятельности.

Важной составляющей бизнес-плана является выбор приоритетных направлений внутреннего и международного туризма, а также территории дислокации бизнеса. Это, в первую очередь, связано с разработкой маркетингового плана на выбранной территории с изучением особенностей и специфики реализации туруслуг. При разработке плана производства турпродукта следует рассмотреть вопросы подготовки и методического

обеспечения туров, разработки системы страховой защиты, контроля качества предоставления услуг, формирования системы стимулирования продажи.

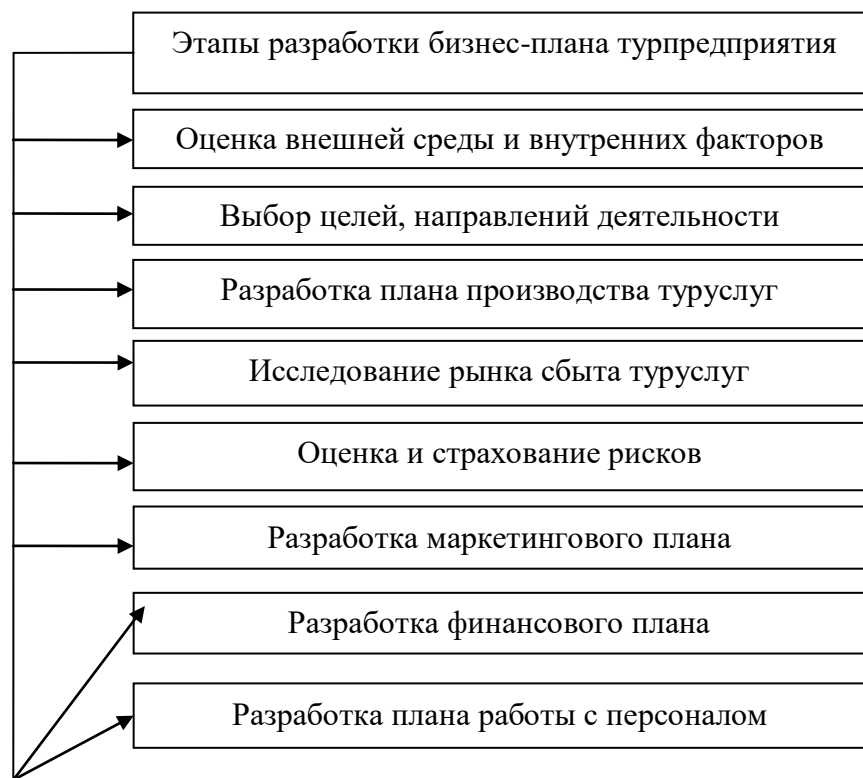


Рис. 1. Этапы разработки бизнес-плана турпредприятия

Таким образом, прямая или косвенная зависимость сферы туризма от влияния внешней среды и внутренних факторов определяет важность реализации стратегического подхода в управлении деятельностью туристской компании. Бизнес-планирование является одним из видов стратегического планирования менеджмента турагентства. Главной целью разработки бизнес-плана является планирование предпринимательской деятельности турпредприятия на этапе создания турфирмы и её развития в условиях влияния политических и экономических факторов, изменяющейся внешней среды, адаптации к тенденциям рынка, а также полное использование потенциальных возможностей и предотвращения угроз.

#### **Список использованных источников**

1. Адельсеитова Э.Б. Стратегическое управление предприятиями индустрии туризма / Э.Б. Адельсеитова, Э.Р. Абдураимова // Культура народов Причерноморья. – 2012. – № 235. – С. 7-8.

2. Фёдоров А.В. Бизнес-план как эффективный инструмент развития компании / А.В. Фёдоров, Д.Д. Сабирзянова // Бизнес и дизайн ревю. – 2017. – № 3 (7) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-plan-kak-effektivnyu-instrument-razvitiya-kompanii>.

## **ВЛИЯНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА НА РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИЙ**

**ДЕДЯЕВА Л.М.,**

*канд. наук гос. упр., доц.,*

*доцент кафедры менеджмента непроеизводственной сферы*

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

Появление стратегического консалтинга на международном рынке консалтинговых услуг связано с необходимостью обеспечить помощь менеджменту организаций в процессе оценки конкурентной среды и определения направлений их развития. В научных исследованиях стратегический консалтинг характеризуется как комплекс услуг по преобразованию бизнес-идеи в успешную стратегию бизнеса. Главная задача современного стратегического консалтинга – помочь клиентам сформировать и реализовать сбалансированную, максимально доступную для воплощения и успешную стратегию бизнеса.

В деятельности субъектов хозяйствования часто возникают ситуации, когда необходим стратегический консалтинг: при резком изменении ситуации на рынке организации сталкиваются с принципиально новыми конкурентными вызовами; когда бизнес расширяется и возникает необходимость в привлечении инвесторов; в ситуации, когда владелец бизнеса видит несколько альтернативных путей развития и затрудняется в выборе.

В процессе деятельности организации появляется потребность не только в эффективном управлении ресурсным потенциалом, но и в создании принципов стабильного экономического развития. В соответствии с требованиями гибкости, адаптации к потенциальным изменениям, стратегическое управление развитием организации должно сочетаться с различными инновациями и технологиями.

Стратегический консалтинг является мощным источником информационных и интеллектуальных ресурсов, благодаря которым выполняются стратегические задачи по изменению управления и реализации механизмов внедрения инновационных технологий. Содержательную характеристику понятия «стратегический консалтинг» с точки зрения научных подходов целесообразно представить, как сочетание системного и процессного подходов с чертами инновационности, которое в будущем будет способствовать реализации стратегических целей и задач как организации-клиента, так и самой консалтинговой компании.

Основной целью стратегического консалтинга является повышение конкурентоспособности компании посредством увеличения операционной эффективности и стимулирования инноваций. Это, в свою очередь,



осуществимо посредством тщательного планирования и точной реализации долгосрочного видения во многих областях: от корпоративной стратегии до маркетинга и продаж, от инвестиций до управления изменениями и от информационных технологий до операционной деятельности.

На российском рынке действуют крупные консалтинговые компании, предлагающие услуги стратегического консалтинга: «Future Access» «Глобал Консалтинг Групп», «Protobase Laboratories», «SCM Consult» и др.

Уникальный практический опыт консультантов «SCM Consult» [1] по внедрению стратегий в крупных мировых корпорациях и индивидуальный подход позволяет решать наиболее сложные стратегические задачи клиентов.

В ходе консультирования учитывается множество факторов – конкурирующие организации, конъюнктура и тенденции рынка, появление новых технологий, лучшая отраслевая и функциональная практика международного бизнеса, применяемая ведущими мировыми компаниями. Стратегический консалтинг – это вид экономической деятельности по управлению бизнесом, особая область научных знаний, изучающая методологию, механизмы и инструменты принятия управленческих решений в сфере стратегического развития компании, а также практические пути реализации разработанного стратегического плана развития.

Консультантами учитываются все параметры, влияющие на процесс управления организацией; рассматриваются процессы, которые более всего требуют изменений и улучшений; производится расстановка приоритетов для всех проектов при оптимизации бизнес-процессов, разрабатывается эффективная стратегия, проводится анализ конкурентной среды. Несмотря на то, что исследование рынка является основой при формулировании стратегии, данный этап включает ряд других, не менее важных факторов, таких как конкурирование с поставщиками или потребителями за леверидж переговорных позиций. Стратегическое консультирование позволяет получить не только развёрнутую картину конкуренции, но и разработанные бизнес-модели, с помощью которых компания клиента может превзойти своих конкурентов.

Консалтинговая компания «Protobase Laboratories» предоставляет услуги в трёх направлениях стратегического консалтинга: корпоративной, организационной и функциональной стратегии [2]. Навыки стратегического консультанта позволяют добиться наилучшей функциональности, снижения затрат за счёт сокращения числа дублирующих структур, правильной расстановки приоритетов и, как следствие, добиться повышения конкурентоспособности организации.

Стратегический консалтинг даёт возможность акционерам и менеджменту определиться с направлением и темпами развития бизнеса в соответствии с глобальными тенденциями рынка, понять, в чём преимущества организации, какие структурные и организационные

изменения должны произойти, какие инструменты необходимы для успешного развития и повышения конкурентоспособности.

#### Список использованных источников

1. SCM Consult [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://scmconsult.ru/>.
2. Protobase Laboratories [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://protobase.ru/it-consulting>.

### СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА КАК ОДНА ИЗ ФОРМ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ

**ДЁМИНА Т.Н.,**

*преподаватель кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**РЫБАЛКО А.В.,**

*магистрант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В условиях постоянного изменения потребительского спроса, технологий и конкурентной среды предприятие заинтересовано в эффективном управлении своей маркетинговой деятельностью. Предприятию необходимо знать, как анализировать свои и рыночные возможности, отбирать соответствующие целевые рынки и сегменты, разрабатывать эффективный комплекс маркетинга и успешно воплощать в жизнь маркетинговые стратегии.

Стратегия маркетинга – это комплекс базовых решений, направленных на достижение генеральной цели фирмы, который базируется на выходных данных из оценки рыночной ситуации и собственных возможностей, а также других факторов и сил окружающей среды маркетинга. В современных условиях маркетинговая стратегия предприятия имеет комплексный характер, охватывая все направления её деятельности, и рассчитывается на долгосрочный период. Маркетинговая стратегия является составляющей всей стратегии развития предприятия и основой для разработки общей стратегии предприятия.

Суть маркетинговой стратегии заключается в поиске решений, направленных на удовлетворение потребностей потребителей и на получение у них преимуществ по сравнению с конкурентами с помощью специальных рыночных мероприятий.

На сегодняшний день разработка маркетинговой стратегии очень важна на предприятии. С помощью маркетинговой стратегии предприятие может

контролировать спрос на продукцию, повышать его, наблюдать, какую судьбу рынка занимает продукция, которую производит предприятие.

Целью любого предприятия является освоение рынка, восторг лидирующих позиций, максимальный рост объёмов продаж. Для максимального продолжения периода интенсивного роста объёма продаж и быстрого роста объёма рынка предприятие постоянно разрабатывает новые стратегии и совершенствует существующие.

В то же время процесс реализации маркетингового инструментария развития предприятий на рынке промышленных товаров отличается от подобного процесса на рынке товаров широкого потребления, а одним из основных заданий маркетинговой стратегии как основной формы воплощения системы стратегического маркетингового планирования является уменьшение риска принятия ошибочных управленческих решений.

При этих условиях актуальным является определение наиболее эффективной комбинации инструментов и мероприятий в пределах реализованной маркетинговой стратегии предприятий, а также порядке формирования и реализации данной стратегии, что объективно является возможным на основе анализа потенциала и целесообразность к реализации планируемых мероприятий, а также определение способов компенсации и минимизации рисков деятельности.

Именно поэтому характеристика и обоснование формирования маркетинговой стратегии предприятия с учётом необходимости минимизации стратегических рисков этого рынка является важным направлением освещения и развития научно-методологической базы стратегического управления и управления рисками на уровне предприятия.

Важным инструментом стратегического и оперативного управления маркетинговой деятельностью является сбалансированная система показателей. Она позволяет осуществить текущий контроль за реализацией принятой стратегии предприятия, а также связать стратегические цели предприятия с бизнес-процессами и ежедневными действиями персонала на каждом уровне управления. Система позволяет превратить основные цели предприятия в факторы, которые определяют успех его деятельности.

Выбор оптимального варианта реализации маркетинговой стратегии зависит от ситуации, в которой находится предприятие, от возможностей и перспектив предприятия.

Наиболее целесообразная для реализации стратегия должна отвечать характеру изменений внешней среды и возможностям самого предприятия осознавать содержание этих изменений.

Обобщающей характеристикой этих условий выступает способность руководства и владельцев предприятия понимать причины и предусматривать изменения, которые происходят вокруг. Именно поэтому маркетинговая стратегия предприятия должна быть адекватной

определённому уровню прогнозирования этим предприятием будущих изменений во внешней среде.

Реализация маркетинговой стратегии как этап, что следует за формированием стратегии и предусматривает непосредственное практическое воплощение маркетинговой стратегии, предусматривает внедрение в практику запланированных в рамках стратегического маркетингового плана мероприятий.

Если маркетинговая стратегия определяет общие направления и базовые принципы адаптации маркетингового потенциала предприятия к условиям среды рынка промышленных товаров, то её практическое воплощение происходит за счёт использования предприятиями соответствующего маркетингового комплекса.

Контроль реализации стратегии предусматривает:

- экспертный и статистический анализ имиджа предприятия и его продукции;
- сравнение объёмов потраченных ресурсов с запланированными объёмами в контексте достижения конкретных стратегических целей;
- определение доли рынка на этапах внедрения стратегии и динамики её изменений, установления соответствия изменений запланированным.

Для выхода на рынок и сдерживанию позиций на нём с помощью обоснованной и реализованной маркетинговой стратегии важно иметь чётко очерченные, понятные стратегические цели и чёткий план, механизмы, инструменты для воплощения этих целей, максимально используя свои рыночные позиции, связи, финансовые возможности, ориентируясь, в первую очередь, на расширение масштабов деятельности, уделяя достаточное внимание технологическому оснащению производства, созданию качественной, востребованной потребителем продукции.

Невзирая на недостаточность финансовых ресурсов и слабые позиции на внешних рынках, отечественные производители могут развивать собственное присутствие на рынке, прежде всего, через реализацию качественной и инновационной продукции, для чего необходимым является развитие технологической базы, науки, повышения конкурентоспособности продукции, которая производится на этих предприятиях, тщательный контроль её качества.

Маркетинг является действенным инструментом, который позволяет реализовать стратегические цели деятельности предприятия, обеспечение стойких конкурентных преимуществ, содержания и привлечения новых клиентов, формирования партнёрских отношений с поставщиками и посредниками, создание позитивного имиджа предприятия, повышения уровня корпоративной культуры, а управление маркетингом становится важным элементом развития предприятия. Планирование и реализация маркетинговых стратегий развития предприятий являются необходимыми для выживания в конкурентной среде, эта проблема имеет практический характер.

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КОММУНИКАЦИИ И МОТИВАЦИИ ТРУДА ГОССЛУЖАЩИХ**

**ДОРОФИЕНКО В.В.,**

*д-р экон. наук, проф.,  
проректор по научной работе,  
заведующий кафедрой менеджмента непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**ВИШНЕВСКАЯ И.П.,**

*начальник отдела кадрового обеспечения и государственной службы  
Судебного департамента при Верховном суде Донецкой Народной Республики,  
аспирант кафедры менеджмента непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Проблемы коммуникации в сфере государственно-служебных отношений можно рассматривать с точки зрения исторических, юридических, социально-психологических аспектов взаимодействия субъектов. Перечисленные подходы объединяет то, что коммуникации отводятся исключительная роль в процессе управления.

Управленческая функция отражена в следующем определении: «Коммуникация – это деятельность по установлению связей между различными элементами общества, направленная на утверждение в сознании людей определённых взглядов и достижения изменений в поведении, желательных для коммуникатора».

Применяя системный подход к изучению коммуникаций в сфере государственного управления, необходимо отметить: именно внутренние процессы передачи информации отражают такие признаки системности, как целостность, синергичность и иерархичность структурных элементов.

Согласно теории систем, работа всей совокупности элементов зависит не только от состояния отдельных структурных звеньев, но и от качества взаимодействия между ними. В связи с этим основополагающее значение в системе государственно-служебных отношений имеет высокоэффективная система обмена информацией.

Система государственного управления представляет собой высокоцентрализованную формальную структуру. Для такого типа структур характерны следующие особенности коммуникационного процесса:

1. Стандартизация и формализация информационного обмена: процесс формализации информации упрощает её дальнейшую обработку, устраняет дублирование содержания, защищает от возможного искажения.

2. Документирование передаваемой информации препятствует искажению, позволяет фиксировать текущие процессы и имеет важнейшее значение в управленческой деятельности.

3. Правовая регламентация процесса взаимодействия позволяет обеспечить законность всех процедур.

4. Наличие бюрократических барьеров. Бюрократизация взаимодействий, как правило, свойственна формальным иерархическим структурам. Она выполняет позитивную и негативную функции (табл. 1).

Таблица

**Влияние особенностей формальной иерархической структуры на эффективность обмена информацией**

Положительные стороны	Отрицательные стороны
Определение статуса звеньев информационной цепи и соответствующих отношений между ними как паритетных или приоритетных	Временные затраты на организацию процесса обмена информацией, которая быстро устраивает (особенно в случае неэффективной системы коммуникации)
Специализация задач служащих и функций подразделений ограничивает их информационное поле, способствует фильтрации внутренней информации и снижает вероятность информационных перезагрузок	Значимость процесса становится на первый план, значимость результата второстепенна
Унификация процессов, закрепление последовательности действий в регламентах и инструкциях позволяют совершенствовать контроль, повысить прогнозируемость результатов взаимодействия	Отсутствие гибкости системы коммуникаций, сбои в работе при нестандартных ситуациях
Централизация управления информационными потоками. Повышение слаженности работы всех звеньев информационной цепи	Чрезмерная жёсткость поведенческих норм не позволяет системе коммуникации быстро реагировать на изменения
Деперсонализация отношений позволит снизить частоту межличностных конфликтов, повысить уровень трудовой дисциплины	Разрастание бюрократического аппарата ведёт к усложнению системы коммуникаций, что увеличивает вероятность дисфункций

При этом основная её роль – регламентация и унификация с целью совершенствования контроля и рационализации.

Исходя из перечисленных признаков внутренней коммуникации в сфере государственно-служебных отношений, следует подчеркнуть, что передаваемая информация более защищена от искажения, от влияния межличностных отношений и опирается на должностные регламенты. Закрепление уровней и зон ответственности элементов коммуникационной цепи (служащих) в должностной инструкции определяет их роль в процессе информационного обмена.

Все горизонтальные коммуникации можно разделить на три категории:

1. Взаимодействие между сотрудниками одного подразделения.

2. Коммуникации между подразделениями одного органа. Существует две группы таких коммуникаций:

2.1. Коммуникации между структурными единицами, разделёнными по функциональному признаку. В этом случае сферы взаимодействия будут касаться распределения ресурсов, координации действий в рамках полномочий подразделений, в отдельных случаях границы полномочий могут пересекаться. Задачи, выполняемые такими подразделениями, отличаются и соответствуют целям их работы. Процесс обмена информацией направлен на выработку оптимального пути решения силами различных инстанций, равных между собой по статусу. Причинами снижения эффективности коммуникации могут быть: конкуренция при распределении ограниченных ресурсов, нечёткие границы компетенций структурных единиц, неопределённость функциональной дифференциации и др.

Таким образом, обеспечение эффективности внешней и внутренней коммуникации в организации на всех уровнях – одна из важнейших задач управления.

## **СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ КАК БАЗОВАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ**

**ЗАХАРОВ Р.В.,**

*аспирант кафедры иностранных языков*

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

Как определено Законом ДНР «Об образовании», «образование – единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностно-смысловых установок, опыта деятельности и

компетенции определённых объёма и сложности в целях физического, интеллектуального, личностного, духовно-нравственного, творческого, социального и профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов» [1].

Целью образования является всестороннее развитие человека как личности и наивысшей ценности общества, развитие её талантов, умственных и физических способностей, воспитание высоких моральных качеств, формирование граждан, способных к сознательному общественному выбору, обогащение на этой основе интеллектуального, творческого, культурного потенциала народа, повышение образовательного уровня народа, обеспечение национальной экономики квалифицированными специалистами. Реализация вышеуказанной цели обеспечивается за счёт функционирования определённой системы образования. Система образования ДНР состоит из учебных заведений, научных, научно-методических и методических учреждений, научно-производственных предприятий, государственных и местных органов управления образованием и самоуправления в области образования.

Современные изменения в образовательном обществе, а именно: переход к «экономике знаний»; демографические изменения, связанные с сокращением численности молодого населения; сокращение объёмов государственного финансирования в сфере высшего образования требуют соответствующего пересмотра политики государственного управления в этой сфере и клиентоориентированность вузов, направленная на обеспечение получения отдельными лицами определённых профессиональных квалификаций в зависимости от их возможностей и уровня жизни [2], выдвигает, в первую очередь, необходимость пересмотра подходов в понимании сущности управления прежде всего на уровне образовательной организации. Категория «управление» широко используется в различных науках, обозначая функцию, что присуща организованным системам (социальным, экономическим, биологическим, техническим, механическим и т.д.). Существует огромное количество подходов к определению данной категории, в частности авторы позиционируют управления с двух точек зрения:

- как процесс;
- как состояние динамического функционирования.

В самом общем виде под управлением понимают «процессы, основной целью которых является обеспечение способности социально-экономических систем сохранять и, в определённых пределах, изменять свою качественную и количественную определенность» [3]. Система образования является, прежде всего, социальной системой, в управлении которой, в отличие от других видов, главными компонентами выступает или человек как член различных организаций, или организационные подразделения в целом, выполняя роль и субъекта, и объекта управления. Для определения данных



категорий в образовательной сфере целесообразно проанализировать их особенности, рассмотрев сущность следующих понятий: «организация», «субъект и объект управления», являющиеся ключевыми в управлении социальными системами.

Организация представляет собой форму объединения группы людей (два и более), деятельность которых сознательно координируется субъектом управления для достижения общей цели или целей и для упорядочивания совместной деятельности. В зависимости от целей и условий деятельности индивиды в социальном управлении выступают субъектами и объектами управления.

В соответствии со статьёй 21 Закона ДНР «Об образовании», «образовательная организация высшего профессионального образования (далее – ОВПО) – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели её деятельности образовательную деятельность по образовательным программам высшего профессионального образования и научную деятельность» [1]. ОВПО в современных экономических реалиях, с одной стороны, является социальным институтом (организацией), а с другой – как субъект рыночной экономики – субъект хозяйствования, преимущественно из-за того, что услуги высшего образования сегодня имеют реальную товарную форму, они покупаются и продаются. При таких условиях будет верным определять сущность современной ОВПО как учреждения, сложной многомерной организации со всеми присущими ей характеристиками и атрибутами, в пределах которой решается множество задач, спектр которых включает в себя и сугубо учебные вопросы, и проблемы фундаментальной науки, и сферу стратегического управления и производственно-хозяйственную деятельность и ещё массу других областей.

Субъектом управления в образовательной организации может выступать как отдельный руководитель определённого процесса управления (ректор, проректор по направлениям, директор института, заведующий кафедрой, начальник структурного подразделения), так и управленческая группа (ректорат, дирекция института, Учёный совет и совещательные органы вуза и т.п.). Объектами управления в образовательной организации могут быть как предметы, люди, процессы, структурные подразделения и т.п., так и производственные фонды, трудовые ресурсы, продукты и услуги образовательной организации и тому подобное. Между субъектом и объектом управления существует диалектическое взаимодействие и взаимовлияние. При этом важным условием эффективности управления является соответствие субъекта управления его объекту, координации их совместной деятельности для достижения наилучших результатов.

Соответственно, понимание сущности современной образовательной организации, а также ключевых понятий общей теории управления, представленных в научных работах И.Х. Ансоффа, И.В. Аристова, И.О. Богатырёва, А.В. Вакуленко, П. Друкера, под управлением

образовательной организацией» предлагается понимать «процесс, обеспечивающий способность образовательной организации как социально-экономической системы сохранять свою определённую, поддерживая состояние динамического равновесия между внутренними и внешними факторами образовательной деятельности, предвидя, в определённых пределах, дальнейшее качественное и количественное развитие».

#### **Список использованных источников**

1. Об образовании: Закон ДНР от 19.06.2016 № 55-ІНС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakon-dnr-ob-obrazovanii/>.
2. Станкевич І.В. Типологізація систем ранжування вищих навчальних закладів: світовий досвід та міжнародні стандарти якості / І.В. Станкевич // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: зб. наук. праць. – Одеса: Одеський національний морський університет (ОНМУ). – 2014. – № 2 (47) – С. 111-142.
3. Арістова І.В. Державна інформаційна політика: організаційно-правові аспекти: монографія / І.В. Арістова; за заг. ред. д-ра юрид. наук, проф. О.М. Бандурки. – Харків: УВС, 2000. – 368 с.

### **ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА БАЗЕ МЕГАМАССИВОВ ИНФОРМАЦИИ**

**КАЛЮЖНЫЙ В.В.,**  
канд. техн. наук, доц.,  
заведующий кафедрой интеллектуальных прав и инноватики  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет  
имени Владимира Даля»

В условиях развития экономики по инновационной модели перед управленцами разного уровня особого значения приобретает принятие единственно правильных управленческих решений в отношении запуска того или иного вида инновационного продукта в серию. Ошибка может дорого стоить, особенно в условиях жёсткой конкуренции, когда рынку предлагается сотни и сотни новых инновационных продуктов.

Из этого следует, что для принятия управленческого решения необходима база, которая станет безапелляционным доказательством актуальной потребности в данном продукте для населения, следовательно, этот продукт будет гарантированно востребован рынком.

По нашему мнению, такой базой должны стать мегамассивы информации, касающейся прямо или косвенно данного продукта. Сегодня в мире буквально по всем направлениям науки и техники накоплено колоссальное количество информации. Ежедневно в мировой печати на

каждого специалиста выходит в свет более трёх тысяч страниц печатного текста. Это и монографии, и статьи, и патенты на объекты интеллектуальной собственности, и рекламные проспекты, и публицистика, и материалы конференций и симпозиумов и многое другое. Все публикации по тематике объединяются в мегамассивы публикаций, которые «живут» своей жизнью и проявляют новые свойства именно в большой совокупности публикаций.

По мегамассиву информации с достаточной точностью для практического применения можно отследить развитие соответствующей технической системы, оценить этап её развития, инвестиционную привлекательность и инновационный потенциал, то есть энергетический и интеллектуальный запас её дальнейшего развития. Если техническая система довольно зрелая, то есть практически себя исчерпала, то нет смысла вкладывать средства в продление времени её существования. Скорее всего, на смену устаревающей системы зарождается новая, более перспективная и инвестиционно привлекательная. Именно в ней необходимо создавать инновации, которые будут востребованы, как и всё новое, обществом в силу его эволюционного развития.

Но мегамассив, включающий сотни, порой, тысячи, разноплановых публикаций, необходимо каким-то образом сжать, чтобы можно было бы извлекать из него новые прагматические знания о том или ином инновационном продукте. И здесь традиционно применяемое реферирование не подходит, чисто библиографическое описание приводит к потере ценных данных, особенно качественного характера, содержания публикации.

Сегодня необходимо создание принципиального нового методологического подхода к обработке мегамассивов информации. И такой подход уже появился. Он заключается в том, что в любой публикации, независимо от её размеров, всю содержащуюся в ней информацию кодируют посредством системы кодов (матрицы кодов), с помощью которой запись об источниках осуществляют только в одну строчку, выделяя четыре группы показателей публикации: «паспортные» данные (где издано, когда, в какой стране, издательство и т.д., т.е. библиографические сведения); вторая группа – статистические данные публикации (сколько страниц, авторов, рисунков, формул, таблиц, графиков – показывающих глубину приводимых исследований, подтверждающих достоверность информации, например, наличие фотографий); качественные показатели – о чём работа, чему посвящена в целом (или отдельным узлам машины или операциям технологическим, какую цель ставил перед собой автор, и за счёт чего достигнуто решение задачи); четвёртая группа – назовем её позатекстовая реальность (что побудило автора к написанию данной работы, что его не удовлетворяло, уровень новизны предложенных решений, эмоциональная составляющая текста, хотя в рукописи этот показатель выражен более ярко).

Если информацию в матрице-кодов распределить в хронологическом порядке, то можно понять, когда и какие проблемы решались во времени, как

они были решены, если были решены, или остаются открытыми. Эта информация является очень ценной для принятия управленческих решений. Вот почему. В мировой прессе выходят публикации только лишь о том, что волнует сегодня общество. Люди, учёные и производственники освещают свои проблемы, которые, так или иначе, формирует общество, показывая, в чём оно нуждается на текущий момент времени. А это даёт толчок к творческой деятельности разработчиков новой продукции. Общество через публикации выражает свою потребность в том или ином продукте, следовательно, если именно этот продукт будет разработан, то спрос на него гарантирован, поскольку он создан по запросу общества.

Таким образом, принятие стратегических управленческих решений по развитию того или иного сектора экономики, опирающееся на результаты обработки мегамассивов информации, гарантируют безошибочность принятого решения. Авторы публикаций, проживая в разных странах, работающих в различных предприятиях и организациях, являются, прежде всего, независимыми, следовательно, они отображают общественное мнение по тому или иному вопросу. А если к этому добавить ещё и Интернет, форумы, то можно уточнить и конкретизировать запросы общества. Это не только касается вопросов новой техники и технологий. Таким же образом в мировой прессе освещаются социальные, экологические, политические проблемы как на региональном уровне, так и на мировом. Зная мнение общественности, можно принимать стратегические управленческие решения практически по всем вопросам, практически на любом уровне. Вопрос остаётся за малым: где взять мегамассив информации? Сегодня, даже в условиях пандемии, это не вопрос: открытый Интернет-доступ практически во все библиотеки мира, поисковики помогут создать базу данных, опираясь преимущественно на реферативные издания ВИНТИ и патентные базы данных, доступ к которым бесплатен. Главное, не лениться, да это требует времени, но несравненно меньшего, чем иные способы обработки информации.

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ КРОСС-КУЛЬТУРНОЙ АДАПТАЦИИ В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ**

***КЕССЕ МАХАН ПРИВАТ БЬЕНВЕНЮ,***  
*магистрант кафедры менеджмента и маркетинга*  
*ГАОУ ВО «Белгородский государственный исследовательский*  
*национальный университет»,*  
*г. Белгород, Российская Федерация*

Для успешной работы компании в рамках международной деятельности важен такой аспект как кросс-культурная адаптация сотрудников. Она представляет собой набор методик, позволяющий обучить

членов команды особенностям различных культур, а также нюансам взаимодействия с иностранными партнёрами. В настоящее время можно обозначить несколько направлений деятельности в рамках данной адаптации:

– работа с менеджерами, осуществляющими свою деятельность в родной для организации стране, основная задача которых проводить деловые переговоры с иностранными партнёрами;

– работа с менеджерами, деятельность которых заключается в управлении представительствами компании в различных странах;

– работа с менеджерами-экспатриантами, планирующих в течение определённого времени осуществлять деятельность в зарубежных компаниях;

– работа с менеджерами, которые планируют осуществлять свою деятельность в зарубежных представительствах своей компании;

– работа со студентами ВУЗов, специализация которых связана с функционированием международного бизнеса.

В процессе осуществления кросс-культурной адаптации сотрудников руководство организации может выбрать один из следующих подходов:

– игнорирование – данный подход подразумевает пренебрежение культурными различиями и наём сотрудников, которые подходят по набору профессиональных качеств и характеристик;

– отбор работников, которые являются представителями страны, в которой осуществляется деятельность;

– подготовка экспертов в кросс-культурном управлении. Данный подход применяется в большинстве крупных международных компаний.

Помимо перечисленных выше подходов существует множество иных методов, которые базируются на обширном восприятии культуры других стран (документальные материалы, которые отражают социально-политическую, экономическую, географическую, культурную и другие составляющие ценности страны), а также на индивидуальном подходе, в рамках которого менеджер уделяет внимание практическому опыту, основанному на выполнении упражнений, которые в будущем позволят ему чувствовать себя гармонично в другой культуре. Как пример можно привести компанию NEC, руководители которой, для помощи в адаптации к новой культуре японским сотрудникам, создали группу для подготовки менеджеров за границей.

Большая часть обучающих программ в рамках международных коммуникаций базируется на модели невидимых культурных особенностей, именуемой «айсберговая» модель. Согласно Г. Виверу, все познания определённой культуры, основанные на таких элементах как религия, язык, социальные табу, информация из СМИ, которые доступны обществу в слуховом и зрительном восприятии, не более чем 10% от основной массы информации, и, подобно айсбергу, это та часть, которая видна над водой и по которой многие стараются сделать какие-то выводы. Однако, как и в случае с айсбергом, основной пласт, который содержит множество информации и

познаний, скрыт от основной массы непосвящённых. Для более глубокого познания культуры другой страны важно делать упор на следующие элементы: мировоззрение, тип мышления, нормы вербального и невербального общения, отношение к восприятию времени, ценности, обычаи и другое. Совокупные знания данных элементов формируют в сознании человека «стиль жизни» определённой культуры. Данные стили варьируются в зависимости от особенностей той или иной страны.

Без знаний особенностей собственной культуры и спецификации введения бизнеса ни один подход к обучению международным коммуникациям не будет эффективен, поскольку у менеджера должен быть плацдарм, на основе которого будет выстраиваться взаимосвязь между различными культурами. Если обучение начинается с изучения особенностей другой культуры, и подразумевает построение аналогий на имеющихся знаниях о культуре родной страны, то менеджер не должен в процессе изучать собственную культуру, а у него уже должны быть чётко сформированы все необходимые познания. Данной теории придерживался Г. Вивер.

Ещё один учёный, М. Беннет, уделял внимание описанию модели межкультурной чувствительности. Согласно данной модели, каждый ученик проходит шесть стадий: отрицание, защитная реакция, минимизация обособления, признание, адаптация, объединение своей культурной принадлежности с другими. Прохождение данных стадий имеет название путь от этноцентризма до этнорелятивизма, и, оказавшись на последней стадии, ученик познаёт высшую стадию культурной чувствительности. Основным из условий эффективного применения навыков кросс-культурного управления является доскональное изучение и освоение на практике приобретённых знаний культурных особенностей страны. Первые три стадии данного пути базируются на значимости собственной культуры обучающегося, и только пройдя следующие три стадии и завершив данный путь, приходит осознание концепции, что нет хороших или плохих культур. Однако на практике, несмотря на общественную поддержку этнорелятивистских принципов, в определённых случаях индивидуумы на интуитивном уровне основывают своё поведение на этноцентрических взглядах.

## **СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИИ: СТРУКТУРА И ОСОБЕННОСТИ**

**КЛИМОВА П.А.,**

*канд. экон. наук,*

*доцент кафедры менеджмента непродуцированной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Необходимость в обеспечении согласованности экономических и социальных процессов, происходящих в среде организации, и принятии во внимание особенностей их взаимодействия и взаимовлияния обуславливает потребность в исследовании особенностей управления социально-экономическим потенциалом. Разработка и внедрение мероприятий по совершенствованию инструментария управления социально-экономическим потенциалом организаций позволяют создать предпосылки для улучшения результативных показателей их деятельности.

Целью исследования является обобщение структурных составляющих социально-экономического потенциала и его особенностей.

Следует отметить, что существующие подходы к управлению социально-экономическим потенциалом не отражают специфику осуществления диагностики его достигнутого уровня в современных условиях деятельности промышленных предприятий Донецкой Народной Республики, что затрудняет обоснование необходимых решений по привлечению и использованию социальных и экономических ресурсов субъектами хозяйствования. Это обусловило необходимость исследования вопросов, касающихся управления социально-экономическим потенциалом, а также определило актуальность.

Современные условия требуют от организаций эффективного использования своего потенциала. Выполнение данного требования позволит обеспечить стабилизацию финансового состояния и создать предпосылки для успешной деятельности субъектов хозяйственной деятельности, что будет служить основой для восстановления и социально-экономического развития экономики Донецкой Народной Республики.

Сегодня все более очевидной становится необходимость активизации и развития не только экономического, но и социального ресурса, чем обусловлена актуальность исследований социальной составляющей потенциала организации [1]. Следует отметить, что существует тесная взаимосвязь между социально-экономическим потенциалом разных уровней управления в организации.

Современные отечественные и зарубежные исследователи рассматривают понятие социально-экономического потенциала организации с разных позиций. Под социально-экономическим потенциалом следует

понимать совокупность явных и скрытых, реально и потенциально используемых в какой-либо момент времени экономических и социальных ресурсов, характеризующих общий уровень социально-экономического развития организации, которая обеспечивает способность достигать определенных результатов деятельности в соответствии с поставленными целями в конкретных условиях.

Социальная и экономическая составляющие потенциала являются взаимосвязанными и взаимодополняющими. Так, возможности формирования и развития социальной составляющей потенциала определяются достигнутым уровнем развития экономической составляющей. В то же время состояние социального аспекта обеспечивает ту или иную степень эффективности достижения целей организации, то есть оказывает влияние на экономический аспект потенциала [1]. Таким образом, в современных условиях взаимовлияние социального и экономического аспектов потенциала обеспечивает эффект синергии, который обуславливает получение большего эффекта вследствие системного действия компонентов по сравнению с суммарными возможностями их индивидуальных бессистемных действий [2].

Имеющиеся расхождения в научных взглядах обуславливают необходимость в дополнительном уточнении структуры социально-экономического потенциала организации. Таким образом, в результате анализа рассмотренных работ исследователей целесообразно выделить следующие составляющие социально-экономического потенциала организации: природно-ресурсный, инновационный и рыночный.

Большое значение для достижения высоких социально-экономических результатов функционирования организации имеет инновационный потенциал, отражающий возможности внедрения инноваций в сфере повышения эффективности процессов трудовой деятельности, производства продукции, ее реализации и дальнейшего продвижения на рынке [3; 4].

Рыночный потенциал определяется максимально возможным объемом продаж товаров или услуг на рынке при наиболее благоприятных условиях. Он формируется во внешней среде предприятия и является менее управляемым для него. На рыночный потенциал влияет множество факторов, управлять и контролировать которые в полной мере очень сложно.

Таким образом, определение структурных составляющих позволяет максимально глубоко раскрыть сущность социально-экономического потенциала организации, определить факторы его формирования и развития; усовершенствовать методы диагностики и оценки потенциала организации и разработать механизмы управления, используемые в практической деятельности. Качественная неоднородность составляющих потенциала обуславливает необходимость поиска инструментов и методов управления каждой из них, которые в своей совокупности формируют методические



основы управления социально-экономическим потенциалом субъекта хозяйственной деятельности.

#### **Список использованных источников**

1. Українська Л.О. Соціально-економічний потенціал підприємства: особливості визначення і чинники впливу / Л.О. Українська, Н.В. Чебанова // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2012. – № 1. – С. 71-75.

2. Савельєва О.А. Підвищення ефективності системи соціально-орієнтованого управління підприємством: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Савельєва Ольга Олександрівна; ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом». – Київ, 2015. – 189 с.

3. Ващенко Н.В. Развитие предприятия на основе реализации инновационного потенциала персонала: автореф. дисс. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Ващенко Наталья Валерьевна; ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского». – Донецк, 2016. – 42 с.

4. Сенашов С.И. Инновационный потенциал промышленного предприятия: структура и оценка / С.И. Сенашов, А.В. Медведев, Н.О. Макаренко // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. акад. М.Ф. Решетнева. – 2012. – № 2. – С. 205-209.

### **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ**

**КОЗЛОВ В.С.,**

*канд. экон. наук,*

*доцент кафедры менеджмента непроеизводственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики»*

Процесс принятия решения основан на снижении уровня неопределённости информации по поставленным задачам. Поэтому принятие решения в процессе управления всегда связано с информационными процессами. Достаточное и объективное информационное обеспечение процесса принятия решения позволяет добиваться высокой эффективности управленческого процесса.

В современных условиях повышение качества принимаемых менеджером решений приобретает особую актуальность в связи с временными ограничениями, так и ограничениями в остальных ресурсах.

Процесс принятия и реализации управленческих решений очень важный инструмент в менеджменте, который состоит из нескольких этапов. Ввиду этого, применяемые менеджером методы различаются в зависимости от этапа принятия решения.

Под «методом принятия управленческого решения» следует понимать способ принятия решения, направленный на достижение цели. При этом можно выделить три основных подхода к принятию управленческого решения, которыми пользуется большинство менеджеров в сфере услуг: интуитивный; рациональный; основанный на суждениях.

В основном управленческие решения в организации касаются выполнения его основных функций (ремонт, сервис, транспортировка и др.) и принимаются менеджерами методом экспертных оценок, основанных на результатах плановых проверок состояния оборудования. Другими словами, этап анализа ситуации в процессе принятия управленческого решения носит систематический характер.

Для выявления причин возникновения проблемы необходимо собрать и проанализировать требующуюся внутреннюю и внешнюю информацию (рис. 1).



Рис. 1. Схема принятия управленческих решений менеджером в организациях сферы услуг [1]

Во время диагностики ситуации с целью принятия управленческого решения менеджер обязан принять во внимание, что конкретно существуют различные альтернативы решения. Большинство возможностей для решения сложившейся задачи могут оказаться в итоге нереалистичными, так как на данном этапе сложно сопоставить существующие в организации ресурсы и те, что необходимо задействовать в данной ситуации [1].

Также причиной нереалистичности могут стать факторы макро- и микроокружения организации. Поэтому необходимо ввести ряд субъективных и объективных ограничений – наличие средств, количество работников с достаточной квалификацией и опытом работы, возможность покупки ресурсов и оборудования по оптимальным ценам, необходимость в разработке новой технологии и совершенствования имеющейся, а также законы и соблюдения безопасности [1].

Принимаемые управленческие решения отличаются большей централизацией и формализацией на государственных предприятиях, чем в коммерческих организациях негосударственного типа. Помимо основной направленности на достижение поставленных целей, связанных с основными видами деятельности организации, такие решения направлены на получение некоторого социального эффекта. Средства, выделяемые на разработку и реализацию управленческих решений, берутся из дохода организации или в случае с государственным предприятием из бюджета, а значит должны быть полностью освоены с максимальной эффективностью за финансовый год. В такой ситуации невозможно сократить расходы непосредственно в процессе реализации, что предполагает более тщательное прогнозирование и планирование процессов реализации и его результатов.

Разработка управленческих решений является важным процессом, связывающим основные функции управления: планирование, организацию, мотивацию, координацию и контроль. Именно решения, принимаемые менеджерами любой организации сферы услуг, определяют не только эффективность её деятельности, но и возможность устойчивого развития, выживаемость в динамично меняющихся условиях.

#### **Список использованных источников**

1. Козлов В.С. Управленческие решения как основа эффективной реализации функций менеджмента / В.С. Козлов // «Менеджер». Научный журнал – № 3 (89), 2019. – Донецк: Изд-во ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2019. – С. 160-167.

## **ПРОБЛЕМЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ В КОНТЕКСТЕ НЕСТАБИЛЬНОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ**

**КОРОЛЕВСКИЙ Д.Е.,**

*аспирант кафедры экономики предприятия и*

*управления трудовыми ресурсами*

*ГОУ ЛНР «Луганский национальный аграрный университет»*

Одна из важнейших проблем инновационного развития отраслей и определение их роли в развитии экономики лежит сегодня в плоскости структурных преобразований в производственно-образовательной сфере. Острые дискуссии и споры она вызывает, когда государство осуществляет переход к смешанной экономике, в то время как на рынке в равной степени работают как государственные предприятия, так и частные.

Если сегодня можно говорить о некоторых положительных сдвигах в формировании смешанной экономики в ЛНР в целом, то формирование её базиса на основании определения роли и места инновационно-технологических изменений требуют дополнительного изучения и научно-теоретического обоснования.

Ссылаясь на исследования зарубежных учёных [1, 2], именно технологический прогресс занимает решающее место в структуре факториального влияния на экономику государства.

Отметим, что, несмотря на всю сложность последних пяти лет становления экономики ЛНР, трансформационные перемены не являются уникальными. Почти все страны мира прошли через такие этапы, многие из них накопили положительный опыт стабилизации кризисных явлений и минимизации срока переход к устойчивому экономическому росту и экономического развития. Наиболее впечатляющих успехов достигли, как правило, страны, в которых стратегия дальнейшего развития базировалась на инновационной теории. Как отмечается в работах современных исследователей С.В. Павловской и Ю.А. Шаврук именно инновационная теория в конце XX века стала базовой, а применение её – признаком развитых стран [3].

Мировой опыт свидетельствует, что существует множество вариантов развития отраслей экономики, в каждом из которых можно выделить инновационную составляющую. Не только развитые рыночные экономические системы, но и модели перехода к инновационным составляющим имеют существенные различия. Это зависит от экономических, политических, социальных, демографических, географических условий в той или иной стране. Анализ опыта функционирования механизмов инвестиционно-инновационного развития свидетельствует о том, что научно-технический прогресс как инструмент является наиболее подходящим для качественного экономического роста и

устойчивого развития государства. Так вот как раз смешанная экономика и условия международной непризнанности не в полной мере настроена на поддержание стабильности, а на погоню за нововведениями и их внедрением в производство. Для эффективного функционирования экономики в условиях кризиса нужен особый механизм в сочетании с плановыми и другими рычагами воздействия со стороны государства. Именно такой механизм может обеспечить одновременно и количественный и качественный экономический рост. Изложенное выше в полной мере совпадает с понятием «конструктивное разрушение», которое характеризуется таким процессом, когда инновации вытесняют старые продукты и производство, обеспечивают структурную перестройку экономики и общества, а также открывают путь новым продуктам и производствам, более совершенным и качественным.

В то же время необходимо отметить, что только наличие собственной научной школы, опытных учёных-экономистов для достижения прорыва на пути инновационно-технологического развития недостаточно. Для этого необходима ещё одна очень важная сторона, а именно – законодательная и государственная власть, её желание сконцентрировать ресурсы и усилия на решении жизнеобеспечивающей задачи для нового государства.

Первичным звеном в инновационной цепочке определена наука. Именно она способна сегодня обеспечить инновационно-технологическое основание трансформационных сдвигов. Но с другой стороны, низкий уровень заработных плат научных сотрудников, а также политический кризис и сокращение количество учёных в НИИ с учёными степенями приводит к снижению качества разработок и увеличению сроков разработки. Это происходит на фоне того, что большинство инновационных структур в Московской области привлекают ресурсными возможностями отечественных учёных, что способствует оттоку научных кадров из ЛНР и ДНР.

Приведенные данные в полной мере характеризуют как желание, так и способность государства к осознанию и восприятию в качестве базиса своего развития инновационной теории. В этом случае факторы объективного отторжения экономических реформ, прежде всего, связаны с неспособностью общества обеспечить поток научно-технических инноваций, освоения и распространения новых технологий. На основании этого определения можно сделать вывод о том, что в случае неприятия (отторжения) экономических реформ период экономических трансформаций приобретает перманентную форму с повышенным риском социальной напряжённости и риском потери потенциала инновационно-технологического развития. Это, в свою очередь, приведёт к потере конкурентных преимуществ предприятий ЛНР на российском рынке промышленной продукции.

#### **Список использованных источников**

1. Drucker P. *Innovations and Entrepreneurship. Practice and Principles*. N.Y.: Harper and Row, 1985. – 325 p.

2. Innovation, Technology, and Economic Growth [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.omnex.com/webmedia/documents/innovation-technology-entrepreneurship.pdf>.

3. Павловская С.В. Меры государственной поддержки совместной инновационной деятельности стран-участниц ЕАЭС / С.В. Павловская, Ю.А. Шаврук // Вестник витебского государственного технологического университета. – № 2. – 2016. – С. 145-155.

## ОЦЕНКА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ РАБОТОЙ НА ВОКЗАЛЕ ЯСИНОВАТАЯ

**КОРОТЧЕНКО О.В.,**

*старший преподаватель кафедры экономики и менеджмента  
ГОО ВПО «Донецкий институт железнодорожного транспорта»;*

**ГЕТМАНЕНКО А.В.,**

*магистрант кафедры экономики и менеджмента  
ГОО ВПО «Донецкий институт железнодорожного транспорта»*

Диагностика групповой удовлетворенности работой предлагалась в виде опросника для самооценки, а также выбора некоторых эффективных методов мотивации трудовой активности. Он содержал 14 утверждений, каждое из которых оценивалось от 1 до 5 баллов. В опросе принимали участие четыре группы. Первая – 5 человек, средний возраст – 41 год. Вторая – 6 человек, средний возраст – 38 лет. Третья – 11 человек, средний возраст – 44 года. Четвертая – 7 человек, средний возраст – 39 лет. Поскольку настоящая методика применялась для оценки удовлетворенности работой целой группы, то использовались средние величины показателей. При этом оценка результатов проводилась за шкалой, приведенной в табл. 1.

*Таблица 1*

### Шкала для оценки удовлетворенности работой

15-20 баллов	Полностью удовлетворённые работой
21-32 балла	Удовлетворённые
33-44 балла	Не полностью удовлетворённые
45-60 баллов	Не удовлетворённые
Больше 60 баллов	Совсем не удовлетворённые

*Таблица 2*

### Групповая удовлетворенность работой

Название группы	Количество баллов	Уровень удовлетворённости
Группа №1	34	Нормальный
Группа №2	37	Средний
Группа №3	29	Выше среднего
Группа №4	27	Выше среднего

Уровень групповой удовлетворенности работой группы №1 можно признать нормальным. Два параметра, которыми не удовлетворены все работники – это трудные физические условия работы и требования работы к интеллекту. Во второй бригаде дела идут хуже. Наблюдается средний уровень удовлетворенности работой. Выделяется неудовлетворенность группы слаженностью, служебным продвижением, заработной платой с точки зрения ее соответствия трудозатратам. Работники третьей группы работой удовлетворены, хотя и отобрали довольно низкий уровень удовлетворенности заработным жалованьем. Самым удовлетворенным своей работой коллективом оказалась четвертая группа, которая набрала высочайший балл среди других. На наш взгляд, это произошло, так как в административном аппарате преобладают люди возрастом от 27 до 35 лет, творческая атмосфера и дружный коллектив.

Хотелось бы отметить, что все четыре коллектива достаточной мерой удовлетворены стилем руководства своего начальника и его профессиональной компетентностью. Это говорит, в первую очередь, об уважении к нему работников вокзала как к человеку и руководителю с большой буквы.

Как упоминалось выше, второй опрос был проведен с помощью анкеты для оценки удовлетворенности работой каждого респондента. Протестированы были 29 человек, возрастом от 23 лет до 52 лет, 40% мужчин и 60% женщин. Оценку удовлетворенности работой можно представить в виде сводных таблиц (табл. 3, 4, 5, 6, 7), где указаны проценты к количеству опрошенных работников.

*Таблица 3*

**Удовлетворённость работников вокзала своей работой**

Удовлетворены ли Вы работой?	У % к опрошенным
Удовлетворены	65
Не удовлетворены	10
Тяжело ответить	25

Из табл. 4 видно, что работники на 100% удовлетворены разнообразием работы. Также наблюдаются высокие показатели удовлетворенности в отношениях с коллегами (80%), в отношениях с непосредственным руководителем (90%), самостоятельностью в работе и личными способностями.

Превышает процент неудовлетворенности в таких характеристиках, как размер заработной платы (55%), санитарно-гигиенические условия (57%), уровень технической оснащённости (30%) и уровень организации работы (25%).

Таблица 4

**Удовлетворенность разными сторонами своей деятельности**

Удовлетворены ли Вы?	Удовлетворены, %	Не удовлетворены, %	Тяжело ответить, %
Размером заработка	30	55	15
Режимом работы	71	22	7
Разнообразием работы	100	-	-
Решением новых проблем	78	7	15
Самостоятельностью в работе	80	20	-
Соответствием работы личным способностям	80	20	-
Возможностью должностного продвижения	70	15	15
Санитарно-гигиеническими условиями	43	57	-
Уровнем организации работы	75	25	-
Отношением с коллегами	80	10	10
Отношением с непосредственным руководителем	90	10	-
Уровнем технической оснащенности	70	30	-

Действительно, недостаток в обеспечении нормальными санитарно-бытовыми условиями является острой проблемой на транспортных предприятиях. Сейчас ее ежегодно стараются решать через комплекс организационных мероприятий по охране труда работников, благодаря которой, будем надеяться, со временем бытовые условия железнодорожников улучшатся. Также недостаточно оснащено предприятие технической базой. Это проявляется не только в недостатке компьютерной техники, но и в оснащении рабочих мест современным хорошим освещением, удобной мебелью и т.п. И больше половины опрошенных не удовлетворены размером заработной платы. В основном из-за того, что считают несоизмеримость своего заработка с трудозатратами.

Таблица 5

**Степень удовлетворённости работой работников**

Степень удовлетворённости, %	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
В % к опрошенным	-	-	-	-	-	13	15	30	17	11	14



Таблица 6

**Причины возникновения конфликтов на работе**

Возможная конфликтная ситуация	В % к опрошенным
Невнимательное отношение к потребностям сотрудников, к улучшению их социально-бытовых условий	35
Несправедливое распределение заработной платы, премий	20
Возложение дополнительных обязанностей	15
Грубость с подчиненными	5
Переработка и сверхурочные	5
Неудовлетворительное обеспечение техникой, материалами	5
Конфликтов не возникает	15

Таблица 7

**Наиболее важные характеристики работы**

Характеристика работы	В % к опрошенным	Ранг
Благоприятный психологический климат	86	1
Высокая заработная плата	81	2
Профессиональный рост, продвижение по службе	52	3
Благоприятные условия работы	48	4
Самостоятельность в работе	43	5

Из табл. 7 видно, что 86% респондентов ставят благоприятный психологический климат в коллективе на первое место. Совсем на немного отстает высокая заработная плата (81%). Это, на наш взгляд, связано с менталитетом работников. Дело в том, что с одной стороны заработок на данном предприятии не является таким высоким, чтобы пренебрегать нравственно-психологическим климатом в организации, а с другой стороны, заработная плата и не такая низкая, чтобы ставить ее на последнюю позицию.

Нужно отметить, что все опрошенные работники считают, что уровень их квалификации достаточный для работы на нынешней должности. Это говорит о проявлении в некоторой мере самоуверенности и целеустремленности. Также работники понимают, что оплата их работы зависит от выполнения заданных объемов работы и уровня их квалификации.

Благоприятный психологический климат, условия работы и заработная плата соответствуют самоотдаче каждого – это основные предложения, которые выдвинули опрошенные работники для повышения их трудовой активности. Т.е. способствуют увеличению активности только материального и морального стимулирования работы, а мероприятия административного действия, общая социально-экономическая ситуация в стране, боязнь

потерять работу, как показал проведенный нами тест, существенным образом снижают её.

Отрицательным, по мнению респондентов, являются некоторые моменты стиля управления предприятием: полное подчинение вышестоящей организации, отсутствие возможности работать самостоятельно; строгий «военный» режим, требования быстро выполнить работу, непродуманные противоречивые указания, в результате которых у работника формируется отношение «будь что будет». А также не всегда со стороны руководителей подразделений отношения к человеку отвечает его качествам и уровню квалификации.

Но в своей работе участники опроса нашли и отметили положительные моменты: дружный «замечательный» коллектив, любовь к профессии, возможность реализовать себя, «неплохой» руководящий состав предприятия.

## **ВЫБОР ПРОЕКТОВ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ БИЗНЕС-АНАЛИТИКИ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ**

***КРАВЧЕНКО М.И.,***

*канд. экон. наук, доц.,*

*доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В работе [1] были выделены основные направления влияния информационно-аналитической деятельности (ИАД) на повышение эффективности деятельности крупной торговой фирмы:

1) привлечение и удержание клиентов за счёт ИАД и GRM (информационно-аналитическое сопровождение работы с клиентами). Основные факторы рассматриваемой модели, приводящие к увеличению прибыли компании:

- снижение рисков при поставке продукции;
- выбор наиболее адекватного сегмента рынков и клиентов;

2) влияние ИАД на деятельность торговой компании путём разработки проектов развития. Выбраны наиболее перспективные типы проектов:

- организация послеплатёжного обслуживания;
- организация продаж новых видов продукции;
- новые виды ИАД, более качественная разработка проектов;

3) поддержка принятия решений. Выделены наиболее важные направления деятельности компании, где повышение качества решений может дать наибольший эффект:

- операционный менеджмент;

- управление клиентами;
- инновационные процессы;
- более эффективная организация деятельности компании.

Однако возникает вопрос о нахождении оптимального соотношения между выбранными направлениями развития ИАД. Каждое направление развития ИАД можно рассматривать как отдельный инвестиционный проект, то есть речь фактически идёт о выборе оптимального инвестиционного портфеля, поскольку инвестиционным портфелем предприятия называют сформированную в соответствии с инвестиционными целями инвестора совокупность объектов инвестирования, рассматриваемую как целостный объект управления

Цели исследования: изучить научные подходы к выбору определения оптимального инвестиционного портфеля.

Существует ряд принципиально различающихся подходов к выбору оптимального инвестиционного портфеля. Наиболее широко распространён подход, основанный на анализе объёма инвестиций в различные проекты, или виды ценных бумаг и связанном с каждым из этих проектов риском. Этот подход был предложен Г. Марковитцем [3] в 1952 году для выбора оптимального портфеля ценных бумаг. В последующие годы этот метод усилиями У. Шарпа [4], Дж. Тобина [5] и ряда других исследователей был существенно доработан и получил широкую известность, особенно в области финансовых инвестиций.

Указанная методика выбора оптимального инвестиционного портфеля и все последующие модификации основываются на статистическом анализе рядов значений курса для доходности различных типов ценных бумаг. Исходя из условий применимости статистических методов, число значений в каждом ряде должно составлять от нескольких десятков и более. В нашем случае доходности различных типов ценных бумаг соответствует доходность различных проектов. Но в рамках данной статьи речь идёт о проектах, которые организуются впервые, т.е. реальных, а не прогнозных данных, их действительной ценности нет вообще. И даже если аналогичная интеллектуальная деятельность проводилась в какой-то мере в компании, её эффективность с такой детализацией не оценивалась.

Таким образом, в нашем случае модели Марковитца, Шарпа и основанные на них варианты не могут быть использованы для выбора оптимального инвестиционного портфеля в связи с отсутствием данных о прошлой эффективности различных проектов или направлений развития ИАД.

Второй подход связан с разработкой инвестиционных предложений и последующим финансовым анализом и окончательным выбором проектов в портфель [6-8]. В этом методе для оценки эффективности инвестиций в основном применяются следующие показатели:

- чистый приведенный доход (net present value или NPV);

- внутренняя норма доходности (internal rate of return или IRR);
- срок окупаемости капитальных вложений;
- рентабельность проекта.

Метод финансового анализа в принципе может быть использован для оптимизации портфеля проектов в области МАД. Однако его использование сопряжено с рядом проблем.

Во-первых, при оценке эффективности проектов может быть использована только численная информация о значениях параметров проекта и взаимосвязях между ними. В то же время большое количество информации о деятельности реального экономического объекта находится в головах у специалистов этого экономического объекта, и может быть извлечено оттуда лишь в виде качественных оценок.

И, во-вторых, в методе финансового анализа нет каких-либо внутренних параметров модели, задающих оптимальное соотношение между объектами. Как раз для этой цели подошли бы качественные оценки специалистов компании.

В качестве такого метода предлагается использование метода анализа иерархий, разработанный Т. Саати [9], и впоследствии получивший широкое распространение для оценки и выбора альтернатив при принятии решений [10-11].

Этот метод предназначен для решения задач при условии, когда заданы критерии оценки и сами альтернативы, и включает следующие этапы:

- 1) структуризация задачи (проблемы) в виде иерархической структуры с несколькими уровнями: цели – критерии – альтернативы;
- 2) лицо, принимающее решение (ЛПР), или специалист (эксперт) в данном вопросе выполняет попарные сравнения элементов каждого уровня. Результаты сравнений переводятся в числа или ранги, от 1-го до 9-ти;
- 3) вычисляются коэффициенты важности для элементов каждого уровня. При этом проверяется согласованность суждений ЛПР;
- 4) подсчитывается количественный индикатор качества каждой из альтернатив и определяется наилучшая альтернатива.

Таким образом, для выбора портфеля проектов торговой компании, которые организуются впервые и для которых нет реальных, а не прогнозных данных их действительной ценности, в сфере повышения качества бизнес-аналитики рекомендуется использовать метод иерархий.

### **Список использованных источников**

1. Кравченко М.И. Моделирование влияния бизнес-аналитики на деятельность торговой компании / М.И. Кравченко // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы III международной науч.-практ. конф. (Донецк, 6-7 июня, 2019 г.).

Секция 1: Стратегическое управление развитием экономики / ГОУ ВПО «ДонаУиГС». – Донецк: ДонаУиГС, 2019. – С. 145-149.

2. Инвестиции: учебное пособие / Г.П. Подшиваленко и др. – М.: КНОРУС, 2006. – 200 с.

3. Markowitz H.M. Portfolio Selektion // Journal of Finance. – 1952. – Vol. 7. – № 1.

4. Sharpe W.F. / Simplified model for portfolio analysis // Management Sci. – 1963. – Vol. 9. – № 2.

5. Tobin J. Liquidity Preference as Behavior Towards Risk // Review of Economic Studies 25, February, 1958.

6. Шапкин А.С. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций / А.С. Шапкин, В.А. Шапкин. – М.: Дашков и К, 2005. – 880 с.

7. Ван Хорн Д.С. Основы финансового менеджмента / Ван Хорн Д.С., Д.М. Ваьхович. – М.: Вильямс, 2008. – 1232 с.

8. Липсиц И.В. Экономический анализ реальных инвестиций: учебное пособие / И.В. Липсиц, В.В. Косов. – М.: Экономист, 2004. – 347 с.

9. Бузова И.А. Коммерческая оценка инвестиций / И.А. Бузова и др. – СПб.: Питер, 2004. – 432 с.

10. Лахметкина Н.И. Инвестиционная стратегия предприятия: учебное пособие / Н.И. Лахметкина. – М.: Кнорус, 2006. – 184 с.

11. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати. – М.: Радио и связь, 1993. – 278 с.

## **СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АПК**

**КУЛЕШОВА Л.В.,**

*канд. экон. наук, доц.,*

*доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**РЫНГАЧ Е.Н.,**

*магистрант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В условиях глобализации экономики все большее значение приобретают проблемы управления. Переход от административно-командных методов управления к рыночной экономике требует от руководителей всех уровней не только обеспечения позитивных результатов

деятельности предприятия, но формирования высокого уровня экономической эффективности менеджмента.

Активное участие предприятий агропромышленного комплекса Республики в международной торговле относится к главному направлению на пути интеграции страны в мировое хозяйство. Международные деловые операции способствуют выходу на качественно новый уровень развития, поэтому проблемы совершенствования управления и расширения масштабов внешнеэкономической деятельности рассматриваются в контексте международной интеграции как важное условие вхождения отрасли агропромышленного комплекса в мировую хозяйственную систему.

Использование системы маркетингового менеджмента является одним из инструментов, способных активизировать внешнеторговые операции и улучшить международную конкурентоспособность предприятий АПК. Поскольку умело организованная маркетинговая политика, направленная на мониторинг потребностей и запросов потенциальных потребителей, способствует эффективному и своевременному реагированию на требования мирового рынка.

Первостепенной целью управления для предприятия является выявление, разработка и удержания конкурентных позиций на внутреннем и международном рынке. Формирование концепции управления маркетингом начато вместе с развитием теории менеджмента. Насыщение рыночного спроса промышленными товарами обусловило необходимость использования новых подходов к воздействию на потребителей со стороны предприятий, ориентацию их производственных технологий на выпуск товаров, содержащих определенные преимущества для потребителя. Сейчас управление маркетингом предприятия считается интегрирующим фактором рыночной системы, поскольку объединяет в общей среде рыночные институты, движение товаров, спрос и предложение, имеющее проявление и в системе аграрного бизнеса.

Именно внедрение маркетингового подхода в практическую деятельность сельскохозяйственных производителей обеспечит более оперативную адаптацию предприятий к рыночной среде, их конкурентоспособность и устойчивое развитие. Исследование функционирования аграрных предприятий с точки зрения их маркетинговой деятельности должно происходить по следующим направлениям:

- анализ ресурсного потенциала;
- эффективность использования ресурсов;
- оценка финансового состояния [1].

Необходимость маркетинговой деятельности в аграрной сфере проявляется в сочетании усилий по реализации сельхозпродукции, удовлетворении потребностей населения в продуктах питания, а перерабатывающих предприятий – в сырье.

Маркетинговый менеджмент в АПК – это управление всеми общими и отдельными подразделениями агропромышленного предприятия, а также всеми его службами [2]. Суть такого менеджмента в ВЭД предполагает осуществление процедур планирования, анализа, воплощения в жизнь и контроля за реализацией комплекса мероприятий, выполнение которых направлено на поиск, установление и поддержание взаимно выгодных рыночных действий ради достижения поставленных внешнеэкономических целей предприятия, которые могут носить как стратегический, так и тактический характер.

Особенности маркетингового менеджмента в АПК прежде всего связаны со спецификой сельскохозяйственного производства, которая характеризуется разнообразием ассортимента продукции и участников рынка, большим количеством организационных форм хозяйствования, проблемами кадрового обеспечения. К особенностям аграрного производства относятся:

- сезонность производства и зависимость от природно-климатических условий;
- большая продолжительность операционного цикла производства продукции с определением финансовых результатов в конце года;
- высокий уровень конкурентного окружения в отрасли, особенно в пределах определенного географического региона, что обусловлено наличием большого количества однотипных хозяйств;
- цикличность производства продукции;
- главным ресурсом сельскохозяйственного производства является земля;
- взаимосвязь отраслей аграрного производства;
- разнообразие производимой продукции, ее целеустремленность и значимость для конечного потребителя.

Основываясь на приведенных особенностях аграрного производства, можно отметить, что маркетинговый менеджмент АПК сложнее других видов маркетингового менеджмента. Эта сложность обусловлена разнообразием методов и способов его осуществления.

Можно выделить основные особенности маркетингового менеджмента АПК: производство товаров первой необходимости с коротким сроком хранения; расхождение во времени между производством продукции и её потреблением; колебания спроса и сезонное колебание цен; разнообразие форм собственности, ассортимента продукции и участников рынка. Ограниченная возможность диверсификации продукции сельского хозяйства; низкий уровень маркетинговых знаний и практических навыков, отсутствие четкой экономически обоснованной системы маркетинга; несовершенство информационного обеспечения: недостаточное и неравномерное развитие рыночной информации и, как следствие, возможности для посредников легко наживаться за счёт агропроизводителей; высокая чувствительность к

рыночным изменениям: спрос на сельскохозяйственные и продовольственные товары не эластичен по цене и по доходу; отсутствие централизованных стимулов: потребность агропроизводителей в государственной поддержке и координации.

Для построения результативной системы маркетингового менеджмента предприятий АПК и выбора верной маркетинговой стратегии необходимо учесть все вышеперечисленные факторы.

Сейчас маркетинговый менеджмент внешнеэкономической деятельности играет решающую роль в процессе формирования положительного имиджа отечественных предприятий на международных рынках, занятие достойных позиций на них, расширение объемов и масштабов деятельности и их диверсификации. Поэтому на сегодня усовершенствование системы маркетинга предприятий АПК, разработка, соответствующих условиям международной внешней среды, концепций и программ предприятия, является основой для стабилизации их деятельности на внешних рынках.

#### **Список использованных источников**

1. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2008. – 368 с.
2. Варченко О.М. Формування системи управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств / О.М. Варченко // Сталий розвиток економіки. – 2011. – № 2. – С. 224-227.

### **ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

**КУЛИК Е.И.,**

*канд. экон. наук, доц.,*

*доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**ПЕТРАСОВА В.Р.,**

*магистрант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

На сегодняшний день осуществление каких-либо маркетинговых мероприятий строго регламентировано нормативно-правовыми актами. Правовому регулированию подлежит каждое действие предприятия на рынке, будь то товарная политика, процесс ценообразования, реклама продуктов, дистрибуция и другие мероприятия.



Актуальность данной темы исследования обусловлена тем, что практическое применение маркетинговой концепции – комплекс маркетинга в Донецкой Народной Республике (далее ДНР) находится на стадии внедрения, что приводит к ряду правонарушений в связи с неверным толкованием некоторых его основ. По этой причине возникает необходимость в усовершенствовании правовой основы для осуществления не только маркетинговой деятельности в целом, но и составляющих комплекса маркетинга в частности.

Правовое регулирование комплекса маркетинга даст возможность обеспечить эффективное развитие как маркетинговой, так и предпринимательской деятельности; создать необходимые правовые условия для их осуществления; защитить как частные интересы субъектов хозяйствования, так и публичные интересы государства и общества в целом.

В целом, необходимо отметить, что правовое регулирование комплекса маркетинга будет способствовать:

- ослаблению и предотвращению кризисов перепроизводства, обеспечению соответствия спроса и предложения;
- повышению степени удовлетворения общественных потребностей;
- направлению капитала в производство;
- экономическому росту национальной безопасности государства.

Рассматривая элементы комплекса маркетинга через призму правового регулирования, необходимо, прежде всего, полагаться на национальное законодательство в сфере маркетинговой деятельности.

Обобщив опыт регулирования данным процессом в других странах, можно сделать вывод, что на комплекс маркетинга распространяются как общие, так и специальные нормы права. Основным нормативным документом в данной сфере является Гражданский кодекс. Но учитывая тот факт, что на сегодняшний день в ДНР данный правовой акт находится на стадии разработки и вступит в силу с 01 июля 2020 года, поэтому используется Гражданский Кодекс Украины. Этот документ содержит нормы, регулирующие элементы комплекса маркетинга, договоры, применяемые в области маркетинга, а также различные направления маркетинговой деятельности в зависимости от сферы предпринимательства, области рынка, вида продукции и типов потребителей.

Также существуют и другие источники правового регулирования маркетинга в Республике, которые можно классифицировать в зависимости от элементов комплекса маркетинга (табл. 1).

Нормы, регулирующие маркетинговый комплекс, содержатся и в подзаконных актах, которые также имеют существенное значение в регулировании маркетинговой деятельности. Необходимо отметить, что данный перечень не является исчерпывающим.

Таким образом, рассматривая возможность правового регулирования современного комплекса маркетинга в условиях национальной экономики,

следует отметить, что до настоящего времени в Республике используются пока отдельные приёмы и методы правовой поддержки маркетинговой деятельности. Отсутствие чёткой и правильной юридической оценки многих ситуаций, которые возникают в этой сфере, может привести к ненужным затратам и серьёзным ошибкам в деятельности предприятий.

Таблица 1

**Основные нормативно-правовые акты,  
регулирующие комплекс маркетинга в ДНР**

Элементы комплекса маркетинга	Нормативно-правовые акты
Продукт	1. Закон Донецкой Народной Республики «О безопасности и качестве пищевых продуктов» 2. Закон Донецкой Народной Республики «Об изъятии из обращения, переработке, утилизации, уничтожении или дальнейшем использовании некачественной и опасной продукции» 3. Постановление Правительства ДНР «Об утверждении Временного порядка государственной регистрации товарных знаков и знаков обслуживания» 4. Закон «О государственном регулировании производства и оборота спирта этилового, алкогольной продукции и табачных изделий»
Ценообразование	1. Постановление Совета Министров ДНР «О порядке регулирования и контроля цен (тарифов) на территории Донецкой Народной Республики» 2. Закон «О налоговой системе ДНР»
Сбыт	1. Закон «О рынках и рыночной деятельности» 2. Закон «Об изъятии из обращения, переработке, утилизации, уничтожении или дальнейшем использовании некачественной и опасной продукции» 3. Закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности, сферы общественного питания и бытового обслуживания населения»
Продвижение	1. Закон «О рекламе» 2. Закон «О средствах массовой информации»

В силу вышесказанного можно сделать вывод, что многие вопросы комплекса маркетинга связаны с необходимостью соотнесения их с нормами права. Знание и правильное применение всех норм правового регулирования этой сферы общественных отношений повысит эффективность использования маркетинговых мероприятий предприятиями.

## **ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**КУЛИК Е.И.,**

*канд. экон. наук, доц.,*

*доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**ЛЫСЕНКО А.А.,**

*магистрант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Необходимость поиска новых направлений деятельности предприятия на основе стратегического управления обусловлена изменениями во внешней среде и, прежде всего, ростом его неопределённости. Поэтому для успешной деятельности предприятия как в текущей момент, так и в перспективе возникает острая потребность в анализе влияния факторов его развития на изменения как макро-, так и микроэкономических процессов, конкурентной среды, разработке маркетинговых мероприятий предприятия и их адаптации в условиях развития глобализации.

Опыт зарубежных производителей неоднократно подтверждал необходимость применения продуманной маркетинговой стратегии для создания дополнительных конкурентных преимуществ своих товаров и услуг, что, в свою очередь, способствует анализу и адаптации данного опыта отечественными производителями к особенностям функционирования предприятий на региональном уровне и уделять гораздо больше внимания маркетингу на предприятиях.

Главный недостаток в применении маркетинговых стратегий сегодня в нашем регионе заключается в охвате малого отрезка времени для планирования. Поэтому основную массу маркетинговых стратегий составляют краткосрочные программы, которые не дают основных параметров для развития предприятия, а представляют лишь оперативные действия на ближайшее будущее. А маркетинговая стратегия предприятия призвана, в первую очередь, характеризовать долгосрочные цели предприятия.

Ни одно предприятие не может обойтись без планомерного и обоснованного процесса формирования маркетинговой стратегии. Но унифицированной, единой стратегии для всех предприятий и на все периоды его развития не существует. Каждое предприятие по-своему специфично, и поэтому процесс разработки стратегии зависит от позиции, которую оно занимает на целевом рынке, его потенциала, темпов собственного развития, кадрового и производственного потенциала, специфики производимой продукции или оказываемых услуг, особенностей поведения конкурентов,

состояния экономики, культурной и социальной среды и многих других факторов.

Наличие множества видов стратегий, применяемых в деятельности субъектов хозяйствования, обусловлено также различными маркетинговыми целями предприятия, которые могут быть следующие: увеличение рыночной доли предприятия, максимизация продаж при наиболее полном удовлетворении спроса потребителей, выбор рациональных каналов распределения, минимизация совокупных расходов в жизненном цикле товара, рациональная политика на рынке с учётом его переменной конъюнктуры и другие.

Процесс формирования маркетинговой стратегии является не спонтанным явлением, каждая стадия требует внимания, времени и кропотливого анализа. Как правило, данный процесс разделён на пять взаимосвязанных этапов:

- стратегический анализ рыночной ситуации;
- определение целей маркетинга;
- выбор оптимальной маркетинговой стратегии;
- разработка эффективного маркетингового плана;
- оценка и контроль результатов.

Необходимо отметить, что все процессы последовательно вытекают друг из друга, а также существует и обратная взаимосвязь, она выражается в возможности внесения изменений в механизм реализации стратегии или пересмотр и разработка новой маркетинговой стратегии.

В современных условиях маркетинговая стратегия предприятий имеет комплексный характер, охватывая все направления её деятельности, и определяется на долгосрочный период. Изучив особенности различных типов стратегий маркетинга можно сделать вывод, что они во многом дополняют и повторяют друг друга. Причём в реальной практике, как правило, предприятия разрабатывают и применяют определённую комбинацию стратегий из большого множества возможных.

На основе анализа опыт выбора и применения разнообразных стратегий различными предприятиями, можно выделить следующие характерные черты формирования маркетинговой стратегии предприятия:

- длительно ориентирована;
- является средством реализации маркетинговых целей предприятия;
- базируется на результатах стратегического маркетингового анализа;
- имеет определённую подчинённость в иерархии стратегий предприятия;
- определяет рыночное направление деятельности предприятия (относительно потребителей и / или конкурентов);
- определяет сильные стороны предприятия, которые позволяют ему одержать победу в конкурентной борьбе.

Таким образом, любая маркетинговая стратегия определяет направление деятельности предприятия и по отношению к потребителям, и по отношению к конкурентам. Формирование маркетинговой стратегии состоит из пяти взаимосвязанных стадий. Все они дополняют друг друга и в целом и формируют маркетинговую стратегию предприятия.

При формировании и реализации маркетинговой стратегии отечественным предприятиям необходимо учитывать теоретические основы и практический опыт, так как формирование обоснованной маркетинговой стратегии является основой достижения стратегических целей предприятия.

## **ВЫБОР МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ НА ПРИМЕРЕ ПАО «ЛУГАНСКИЙ ЭНЕРГОЗАВОД»**

***ЛЮБЧИК О.Ю.,***

*магистрант*

*ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет  
имени Владимира Даля»*

В современных условиях огромное значение имеет повышение конкурентоспособности предприятий в условиях острой конкурентной борьбы. С этой целью каждое предприятие должно разрабатывать как общую, так и маркетинговую стратегию предприятия. Маркетинговая стратегия является частью общей стратегии предприятия. Она направлена на увеличение доли рынка, рост продаж, завоевание новых рынков сбыта.

Существует множество определений понятия маркетинговой стратегии. Так, Э.А. Уткин считает, что маркетинговая стратегия – это «составная часть всего стратегического управления предприятием, это план его деловой активности» [5, с. 72]. О. Уолкер под маркетинговой стратегией понимает «эффективно распределённые и скоординированные рыночные ресурсы и виды деятельности для выполнения задач фирмы на определенном товарном рынке» [6, с. 41]. А.А. Баранов дает ёмкое определение маркетинговой стратегии как «совокупности долгосрочных решений относительно способов удовлетворения потребностей существующих и потенциальных клиентов компании за счёт использования её внутренних ресурсов и внешних возможностей» [1, с. 2]. Г.Л. Багиев считает, что «стратегия маркетинга показывает, с каким продуктом, на какие рынки, с каким объёмом продукции следует выходить для достижения поставленных целей ... стратегия маркетинга представляет собой использование фирмой собственного потенциала и достижение успеха в окружающей её среде [3, с. 189-190].

Выделяют следующие этапы разработки маркетинговой стратегии: анализ рынка, определение потребительского спроса, анализ конкурентов, определение конкурентоспособности предприятия, формулировка и выбор

стратегии маркетинга, разработка комплекса маркетинга, ревизия и контроль [2, с. 49-51].

Существуют следующие маркетинговые стратегии: глобальные, базовые, функциональные, конкурентные, стратегии роста [4, с. 134].

Глобальные маркетинговые стратегии определяют принципиальные решения в области выбора направления развития фирмы. К базовым стратегиям относятся стратегии ценового лидерства, дифференциации и концентрации. К стратегиям роста относятся: стратегии диверсифицированного, интегрированного и интенсивного роста. К конкурентным стратегиям относятся стратегии: «бросающего вызов», «лидера», «следующего за лидером» и стратегия «нишера». Функциональные стратегии относятся к отдельным элементам комплекса маркетинга: цене, продвижению, распределению и др. [4, с. 135].

Целью исследования является выбор маркетинговой стратегии для ПАО «Луганский энергозавод». В последнее время были потеряны основные рынки сбыта в Украине. Для того, чтобы сохранить конкурентоспособность, необходимо найти новые рынки сбыта в РФ.

ПАО «Луганский энергозавод» является производителем одного вида продукции – лебёдки шахтной монтажной ЛМТ-150. Его основными конкурентами являются: ООО «Донбасская индустриальная компания» (г. Покровск, ДНР), ООО НПП «Уральский завод гидравлических прессов» (г. Екатеринбург, РФ) и ООО «Завод приводной техники» (г. Санкт-Петербург, РФ).

В связи с небольшим масштабом производства и ассортиментом выпускаемой продукции, можно предположить, что для ПАО «Луганский энергозавод» подходят конкурентные стратегии «нишера» и «следующего за лидером», поскольку они не подразумевают значительных дополнительных финансовых вложений, перепрофилирования компании на выпуск нового вида продукции и кардинальную смену общей стратегии компании. Стратегия «нишера» ориентирована на обслуживание одного или нескольких сегментов рынка. Стратегия «следующего за лидером» согласуется с действиями лидирующей компании. Данная стратегия нацелена на «мирный» раздел рынка между компаниями, когда ценовая борьба нецелесообразна и может в итоге привести к потерям для всех конкурентов.

#### **Список использованных источников**

1. Баранов, А.А. Разработка маркетинговой стратегии предприятия / А. А. Баранов // Экономика и социум. – 2016. – № 5. – С. 1-6. Электронный ресурс. – [Режим доступа] : [https://iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_24/Baranov%20Gorodnyanskaya%20Natalya.pdf](https://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_24/Baranov%20Gorodnyanskaya%20Natalya.pdf).

2. Бурцева, В.С. Управление маркетингом [Текст] : учебное пособие / В.С. Бурцева, О.А. Сизов. – М. : Экономистъ. – 2005. – 271 с.

3. Маркетинг [Текст] : учебник для вузов. 3-е изд. / Под общ. ред. Г.Л. Багиева. – СПб. : Питер, 2005. – 736 с.

4. Маркетинг [Текст] : учебное пособие для вузов / Под ред. А.П. Мищенко. – 2-е изд., стер. - М. : Кнорус, 2008. – 282 с.

5. Маркетинг [Текст] : учебник для вузов / Под ред. проф. Э.А. Уткина – М. : Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство ЭКМОС, 1998. – 320 с.

6. Маркетинговая стратегия [Текст] : курс МВА: пер. с англ. / О. Уолкер мл. Х. Бойд мл., Ж.-К. Ларше, Дж. Маллинз. – М. : Вершина, 2006. – 492 с.

## **КЛАСТЕРИЗАЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В ОТРАСЛИ**

**МАЛИК М.А.,**

*канд. экон. наук, доц.,*

*доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**СЕРГЕЕВ Р.А.,**

*аспирант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В современных условиях изменчивость экономической ситуации сопровождается постоянной борьбу за существование на рынке и удержание конкурентных преимуществ. Поэтому одним из решений данного спектра проблем может стать кластеризация, т.е. объединение в кластеры предприятий для удержания своих позиций на рынке и эффективного их развития.

Кластеризация получает широкое признание в мире как основной инструмент развития конкурентоспособности, стимулирования инноваций, привлечения инвестиций, создания новых технологий. Опыт развитых стран показывает, что возможности кластерного подхода используют для решения задач, направленных на подъем экономики отдельных отраслей и регионов. Кластеры привлекают гораздо больше инвестиций, чем отдельные (единичные) компании. Этому, как правило, способствуют мультипликативное усиления действий предприятий, которые объединяются для достижения общей цели – повышение индивидуальной конкурентоспособности на основе использования суммарных конкурентных преимуществ.

Развитие кластеров в любой отрасли предполагает координацию целей и задач участников кластера для достижения синергического эффекта при создании, производстве и продвижении продукции кластера на рынке Республики и за ее пределами. Усилия государства в отношении развития и поддержки кластера должны быть направлены на обеспечение определенных преференций, налоговых льгот, а также последовательное повышение финансово-инвестиционной привлекательности отрасли.

Особое значение кластеризация приобретает для малых предприятий, поскольку в условиях растущей конкуренции это единственный способ сохранения этих субъектов хозяйствования на рынке и возможность выйти на международные рынки. Кластеризация малых предприятий является, как правило, неформальным объединением предприятий различных форм и масштабов, которые могут быть связаны производственно-коммерческими интересами. В результате эффективного взаимодействия такого объединения субъектов хозяйствования создается дополнительная ценность, которая обеспечивает формирование дополнительных конкурентных преимуществ предприятий – участников кластера, может существенно повлиять на конкурентоспособность товаров и услуг, предоставляемых клиентам.

Членство в кластере означает для предприятия:

- более широкий доступ к специальной информации; возможности выпуска продукции или оказание услуг с перспективой выхода на международные рынки; привлечение капиталовложений для улучшения качества продукции и усиление конкурентных преимуществ;

- доступ к юридическим консультациям по регистрации торговых марок, возможность приобретения персоналом более высокого уровня профессиональных знаний и навыков стратегического мышления. Кроме того, предприятия в кластере могут более эффективно разделять риски, использовать только эффекты масштаба, но и эффекты разнообразия, поручать отдельные звенья цепи ценности внешним подрядчикам, то есть использовать аутсорсинг.

Таким образом, кластеризация может считаться одним из самых эффективных инструментов повышения конкурентоспособности предприятий в отрасли, инновационного потенциала и роста местных малых и средних предприятий на основе отраслевой региональной специализации и технологически маркетинговой кооперации.

На пути интеграционных процессов Донецкой Народной Республики с Российской Федерацией для многих предприятий возникает необходимость использования кластерного подхода, но с учётом национальных особенностей и специфики развития. Поскольку кластеры представляют собой регионально-производственные системы, то их анализ необходимо проводить на примере определённой отрасли. Показательной отраслью для Донецкой Народной Республики является пищевая промышленность, поскольку она играет важную роль в обеспечении стабильного



экономического роста, а также национальную безопасность в условиях нестабильного рынка и роста цен как на сырьё, так и на готовую продукцию.

Не существует общепринятых, унифицированных подходов и схем образования и развития кластеров. Любое государство может выбирать собственные приоритеты экономического развития путем использования кластерных подходов, специфических управленческих инструментов и технологий, очертил и выделил свои ключевые национальные и бизнес-интересы.

Что касается адаптации этих моделей в Донецкой Народной Республике, то необходимо разрабатывать и внедрять собственные кластерные подходы путем разработки целевой политики, определением национальных и региональных экономических и социальных интересов кластеризации, стимулирования регионального развития, увеличения занятости населения, эффективного использования ресурсов агропромышленного комплекса, внедрением инноваций и привлечением инвестиций.

Создание кластеров среди предприятий пищевой промышленности на современном этапе обусловлено необходимостью усиления конкурентоспособности отечественного производства, развитием производительных сил, ускорением научно-технического прогресса и углублением сотрудничества предприятий различных сфер деятельности. Интеграция направлена на сочетание экономических интересов ее участников, максимального использования сырья и производственных мощностей и увеличение производства готовой продукции.

Создание кластера на уровне «производитель-переработчик» благодаря эффекту масштаба и синергии (кооперативного взаимодействия) позволит решить проблему обеспечения предприятий пищевой промышленности качественным сырьем, снизить уровень издержек производства, улучшить качество продукции и ее ассортимент, ускорить обновление основных средств и технологий, обеспечить рациональную организационную структуру, сформировать новые каналы сбыта продукции и т.п., усилить рыночные позиции предприятий-участников, приведет не только к повышению конкурентоспособности отдельного предприятия интегрированной структуры, но и Республики в целом.

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ К ПРОЕКТИРОВАНИЮ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ СФЕРЫ ВЭД

**НАУМЕНКО С.Н.,**

*канд. наук гос. упр., доц.,*

*доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**НОВИКОВА А.К.,**

*аспирант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Управление организацией направлено на обеспечение её функционирования и развития как единого целого. Объект подобного управления характеризуется также как форма разделения или объединения управленческой деятельности, при которой происходит процесс управления по определённым функциям. Данные функции направлены на решение конкретных обозначенных задач и достижение установленных целей. С этой точки зрения объект управления представляет собой систему оптимального распределения функций, определения прав, обязанностей и ответственности, установления порядка, форм и принципов взаимодействия между входящими в её состав органами управления и действующими в них работниками. Целерациональный подход к управлению организацией и создание необходимых условий для её деятельности обеспечивают качественное и своевременное выполнение поставленных перед коллективом целей и задач. При таком подходе к проектированию системы управления, процессов и методов управления предприятие способно динамично развиваться.

В сложившейся ситуации перманентных кризисов, динамичной внешней среды и глобализации экономических явлений ощущается острая необходимость в научных исследованиях по проблеме проектирования систем управления, поиске новых подходов, разработке методики и обоснования последовательности действий, позволяющих выбрать вид организационной структуры, механизм управления и инструментарий его реализации, которые обеспечат выполнение поставленных целей и задач организации, адекватное и своевременное реагирование на воздействие факторов внутренней и внешней среды, распределение и координацию действий коллектива, а также полный управленческий цикл и обратную связь между субъектом и объектом управления.

Поскольку система управления предприятием представляет собой согласованность структуры управления, направленной на обеспечение эффективного функционирования процессов и методов управления, то структуру и методы управления необходимо изучать во взаимосвязи.

Под структурой понимается упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся в устойчивых отношениях, обеспечивающих их оптимальную функциональность и развитие как единого целого. В основе процесса управления лежат властные полномочия субъекта управления, его организационно-распорядительные, экономические и морально-этические рычаги воздействия, реализуемые через соответствующие методы управления. Для каждой управленческой функции они свои. В результате цель субъекта управления достигается через такие управленческие функции посредством соответствующих средств управления.

Проектирование структуры систем управления является важной составляющей частью организационного проектирования. Для определения методического подхода к проектированию организационной структуры управления необходимо брать во внимание следующие факторы: состояние и динамика изменений внешней среды; стратегические цели предприятия; объём и номенклатура элементов основной деятельности, территориальное размещение, производственная структура; количественный и качественный состав управленческого персонала, а также нормы поведения работников предприятия; уровень обеспечения информационной подсистемы, степень оборудования рабочих мест для сотрудников предприятия.

Таким образом, система управления предприятием рассматривается как особая организация взаимосвязанных элементов, объединённых в единое целое для решения конкретных задач. Важным качеством организации как системы является её целостность.

Организационная модель представляет собой базовый элемент формирования организационной структуры, распределения полномочий и установления уровня ответственности. По сути, эта модель показывает, как будут выстроены подразделения в общей организационной структуре предприятия.

Существуют следующие подходы к формированию таких организационных моделей [1]: функциональный (одно подразделение – одна функция); процессный (одно подразделение – один процесс); ориентированный на контрагента (одно подразделение – один контрагент).

Процесс проектирования организационной структуры следует представлять как взаимосвязь и последовательность выполнения определённых этапов, которые образуют замкнутый цикл, где оценка результата внедрения является базой для модернизации действующей модели и моделирования структурных изменений в перспективе.

Одним из современных подходов к проектированию организационных структур управления организациями является так называемая «механистическая бюрократия», предложенная Г. Минцбергом. По Г. Минцбергу, «механистическая бюрократия» обеспечивает эффективность глубокой специализации и стандартизации. Она обеспечивает процессы производства и управления, темп и ритм планов, использование ресурсов,

а также поведение работников. При этом отличительной особенностью является то, что конкретные исполнители операционного уровня фактически отстранены от разработки стандартов, по которым они осуществляют свою деятельность. Разработка регламентной базы отводится к обязанностям специалистов функциональных служб центрального подразделения [2].

В практическом контексте на сегодняшний день система управления предприятием не отвечает современным требованиям, не обеспечивается её эффективность развития в изменяющихся условиях. Предприятие использует устаревшие методы, способы и формы управления. Такая ситуация вызвана недостаточной систематизацией, методологической и методической неразработанностью проблем управления эффективным развитием. Большинство предприятий необоснованно копируют организационные структуры без приспособления их к текущим условиям внутренней и внешней среды. Важным фактором успеха для предприятия становится способность адаптировать структуры, систему и процессы управления для выхода на новые рынки сбыта и расширение существующих. Организационная структура сегодня является одним из проявлений процесса проектирования организации, но довольно упрощённым. Проектирование организации – надёжный процесс, который фокусируется на согласовании структур, систем и процессов для достижения стратегических целей.

#### **Список использованных источников**

1. Проектирование систем управления. Методика / группа компаний «Современные технологии управления». – 100 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://bc.math.msu.su/wiki/lib/exe/fetch.php?media=downloads:business\\_studio\\_-\\_bp\\_modelling.pdf](http://bc.math.msu.su/wiki/lib/exe/fetch.php?media=downloads:business_studio_-_bp_modelling.pdf).
2. Минтцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг ; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2002. – 512 с.

### **РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА В ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**ОБОДЕЦ Р.В.,**

*д-р экон. наук, доц.,*

*профессор кафедры менеджмента непродуцственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при*

*Главе Донецкой Народной Республики»;*

**ПАСТУШЕНКО С.Я.,**

*магистрант кафедры менеджмента непродуцственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики»*

В сегодняшнюю информационную эпоху управленцы должны все больше и больше понимать своих конкурентов, окружение, организации и

стратегии, чтобы быть успешными. Управление бизнесом – это способ управления организацией, конечной целью которого является развитие ценностей, управленческих способностей, организационных обязанностей и административных систем, которые связывают принятие стратегических, тактических и оперативных управленческих решений на всех иерархических уровнях и по всем линиям власти.

Вопросами изучения роли стратегического анализа в принятии управленческих решений занимались такие ученые, как И. Ансофф, он рассматривал стратегическое планирование как обязательный формальный процесс, который является неотъемлемой частью деятельности менеджера. Также Й. Шумпетер и А. Коул описывали стратегический анализ и связанные с ним принятые управленческие решения как процесс предвидения [1]

Одной из ключевых задач современных менеджеров является принятие управленческих решений на основе стратегического анализа для выявления путей повышения эффективности работы организации в перспективе. Целью исследования является выявление роли стратегического анализа в принятии управленческих решений.

Выигрышные стратегии основаны на оригинальности и уникальности. Идею этих различий можно определить как компетентность в попытках разработать отличительные организационные ресурсы. Затем эти компетенции должны быть использованы с помощью четко продуманных стратегий в качестве конкурентного преимущества в свете рынка организации.

Управленческие решения в процессе разработки стратегии касаются следующих аспектов:

1. *Сфера деятельности организации.* Необходимо ответить на ряд вопросов, чтобы принять управленческое решение по выбору направления деятельности организации:

- в какую отрасль (нишу) необходимо внедрять предприятие?
- на каких клиентов нужно ориентироваться?
- каких конкурентов надо избегать?
- на какие части цепочки создания стоимости будет делаться акцент?
- какую часть деятельности будет делать компания и в чем будут задействованы аутсорсинговые компании?

2. *Соответствие деятельности организации её окружению.* Это идея поиска стратегии, которая создает желаемый уровень дохода на определенном этапе развития фирмы.

3. *Соответствие деятельности организации её ресурсному потенциалу.* Это требует работы в рамках наших средств, одновременно привлекая клиентов и получая прибыль.

4. *Последствия для изменений во всей организации.* Они, скорее всего, будут сложными по своей природе и потребуют совершенства в исполнении или реализации стратегии.

5. *Распределение и перераспределение значительных ресурсов организации.* Необходим поиск оптимизации ресурсов при использовании активов там, где они могут быть максимизированы.

6. *Ценности, ожидания и цели тех, кто влияет на стратегию.* Это означает, что лица, принимающие решения, понимают, что происходит, и имеют четкое представление о том, на каком уровне развития организация находится сейчас, и какой прогноз на будущее.

7. *Направление, в котором организация будет двигаться в долгосрочной перспективе.* Это может быть от пяти до десяти лет или более, в зависимости от характера изменений и конкуренции, влияющих на отрасль.

Управленческие решения могут отличаться в зависимости от сроков и ответственности лиц, принимающих решения. Эти решения чаще всего определяются как стратегические, тактические или оперативные.

Поиск средств для достижения соответствия организации и её (деловой или конкурентной) среды является важнейшей задачей любого руководителя и требует серьёзных аналитических усилий и некоторого осмысления глобальной среды, в которой организация существует.

Нельзя ожидать, что менеджер будет в совершенстве знать всю конкурентную среду, чтобы правильно принимать все управленческие решения. В настоящей сложной, хаотичной, глобально конкурентной среде существует потребность в осмыслении, стратегическом мышлении и более глубоком понимании конкурентной среды, что является причиной развития и совершенствования аналитических способностей управленца [2].

Правильный стратегический анализ должен помочь добиться следующих результатов:

1. Раннее предупреждение о потенциально развивающихся возможностях или возникающих угрозах в конкурентной среде.
2. Объективная оценка относительной конкурентной позиции организации.
3. Возможность быстро и легко адаптироваться к изменениям в окружающей среде.
4. Возможность правильного обоснования управленческих решений на основе актуальной и своевременной информации.
5. Уверенность в том, что управленческие решения основываются на систематически получаемой информации, которая снижает неоднозначность и сложность принятия решения.

Таким образом, основная цель проведения анализа заключается в том, чтобы лучше понять отрасль, контекст и конкурентов, чтобы принимать более эффективные управленческие решения, даже в условиях неопределенности и риска. Улучшение качества принятия решений должно повысить качество стратегий, обеспечивающих конкурентное преимущество, которое, в свою очередь, обеспечивает результаты работы, превосходящие результаты ваших конкурентов.

Результаты любого анализа должны быть действенными – то есть ориентированными на будущее, и помогать лицам, принимающим решения, разрабатывать более эффективные конкурентные стратегии и тактики. Результаты анализа также должны способствовать лучшему пониманию отраслевой среды по сравнению с конкурентами и определению текущих и будущих конкурентов, в частности, их планов и стратегий. Конечная цель анализа – добиться лучших результатов в бизнесе.

#### **Список использованных источников**

1. Стратегический анализ деятельности организации как основа принятия управленческого решения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://economuch.com/upravlencheskie-resheniya\\_978/strategicheskiy-analiz-deyatelnosti-62853.html](https://economuch.com/upravlencheskie-resheniya_978/strategicheskiy-analiz-deyatelnosti-62853.html).

2. Business Management and the Role of Analysis in Making Strategic Decisions [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.informit.com/articles/article.aspx?p=1218141>.

### **ПРОБЛЕМЫ И ОСОБЕННОСТИ ИНТЕГРАЦИИ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОРГАНИЗАЦИЯХ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА**

**ПАПАЗОВА Е.Н.,**

*канд. экон. наук, доц.,*

*заведующий кафедрой математики*

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

**ЧЕРНЫХ О.Г.,**

*ассистент кафедры менеджмента непроизводственной сферы*

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

В настоящее время именно процесс разработки и внедрения цифровых технологий лежит в основе новой волны инноваций, которая будет иметь глубокие последствия для всего человечества, изменяя отношения между гражданами, государством и бизнесом. Темпы экономического роста, производительность труда и развитие человеческого потенциала будут всё в большей степени определяться уровнем интеграции в цифровую экономику [1].

К основным преимуществам и новым возможностям для ведения и управления бизнесом в условиях интеграции цифровых технологий на предприятиях следует отнести:

– сокращение транзакционных издержек для организаций;

- облегчение доступа к новым потребителям как на внутреннем, так и на внешнем рынке;
- повышение эффективности организации в целом;
- новые возможности для предпринимательства в сфере инноваций;
- создание новых рабочих мест;
- помощь микро-, малым и средним предприятиям в преодолении барьеров на пути расширения;
- возможность наладить малым организациям равноправное сотрудничество с крупным бизнесом в области инноваций;
- использование альтернативных механизмов финансирования, таких как краудфандинг;
- сокращение затрат на приобретение информационно-технологического оборудования (использование новых облачных технологий);
- расширение деятельности микро-, малых и средних предприятий путём предоставления достоверных финансовых рейтингов участников операций в сети, которые могут быть полезны для привлечения новых клиентов и деловых партнёров (электронная торговля);
- возможность использования мощных инструментов преобразования данных (искусственный интеллект, быстрая обработка и хранение больших массивов данных, облачные вычисления, машинное обучение и алгоритмическое принятие решений).

Однако измерение воздействия цифровых технологий на производительность организации остаётся сложной задачей, и разные исследования подтверждают не одинаковые последствия внедрения этого процесса, а именно: первые из них доказывают, что продажа через Интернет повышает производительность, однако это в наибольшей степени касается малых предприятий и сферы услуг. Вторые подчёркивают важность масштаба и сетевого эффекта, а также дополнительных факторов, таких как квалификация IT-специалистов и способность организации к быстрым изменениям в сфере цифровизации. Третьи же исследования не смогли выявить сильного влияния цифровизации на производительность [2].

В целом, расхождения в исследованиях наблюдаются в связи с тем, что:

- имеются большие пробелы в статистике, касающиеся оценки воздействия цифровизации на производительность организации;
- недостаточно времени для анализа распространения цифровых технологий и становления выгод как заметными, так и измеримыми;
- лишь ограниченное число предприятий в настоящее время полностью перешло на цифровые технологии, и в большей степени здесь отстают микро-, малые и средние предприятия развивающихся стран [2].

Необходимо также отметить, что внедрение цифровых технологий связано с рядом проблем, с которыми сталкиваются не только организация, но и общество, и государства, принимающие решение о цифровизации, а



именно: отсутствие нормативно-правовой базы, регулирующей новый экономический уклад, или её несоответствие технологическим изменениям, происходящим в нынешних условиях; недостаточный уровень подготовки кадров, дефицит человеческого капитала; появление новых технологий, объектов и субъектов экономических отношений, стремительный рост объёмов данных, которые становятся формой капитала; появление большого количества интернет-технологий как в бытовой жизни человека, так и в производственных процессах; увеличение объёмов данных порождает новые информационные потоки и риски, связанные с обеспечением информационной безопасности при передаче, обработке и хранении данных; новые «сквозные» технологии и прикладные решения требуют модернизации инфраструктуры [3].

Таким образом, внедрение цифровых технологий в организациях, в обществе, в государстве порождает формирование нового уклада, приводит к необходимости формирования концептуально новой технологической среды. Можно сделать вывод, что некоторые организации сферы услуг, транспорта, образования, сельского хозяйства, туризма, применяя широкий спектр цифровых технологий, будут иметь конкурентные преимущества и повысят эффективность работы своих организаций. И, как следствие, получат возможность более лёгкого доступа к потребителям, создавая новые цифровые товары и предоставляя услуги с меньшими издержками без необходимости приобретения опыта на системном уровне или создания собственного штата специалистов по информационным технологиям.

#### **Список использованных источников**

1. Косарева И.Н. Особенности управления предприятием в условиях цифровизации / И.Н. Косарева, В.П. Самарина // Вестник Евразийской науки. – 2019. – № 3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://esj.today/PDF/35ECVN319.pdf>.

2. Конференция Организации Объединённых наций по торговле и развитию. Цифровое развитие: проблемы и возможности. Совет по торговле и развитию, шестьдесят шестая сессия. г. Женева, 2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/vneshneekonomicheskaya\\_deyatelnost/mnogostoronnee\\_ekonomicheskoe\\_sotrudnichestvo/organizaciya\\_obedinennyh\\_naciy\\_oon/konferenciya\\_oon\\_po\\_torgovle\\_i\\_razvitiyu\\_yunk tad/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/vneshneekonomicheskaya_deyatelnost/mnogostoronnee_ekonomicheskoe_sotrudnichestvo/organizaciya_obedinennyh_naciy_oon/konferenciya_oon_po_torgovle_i_razvitiyu_yunk tad/).

3. Программа развития цифровой экономики в Российской Федерации до 2035 года, 22.05.2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://m.government.ru/info/35568/>.

## ДИНАМИКА ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ РЫНКА ПО ВЫРАЩИВАНИЮ ЗЕРНА В РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ

**ПОЛУЯНОВ В.П.,**

*д-р экон. наук, проф.,*

*профессор кафедры бизнеса и проектных технологий*

*Донского казачьего государственного института*

*пищевых технологий и бизнеса (филиал)*

*ФГБОУ ВО «Московский государственный университет*

*технологий и управления имени К.Г. Разумовского*

*(Первый казачий университет)»*

Смена системы управления экономикой сопровождалась изменением институциональной структуры во всех отраслях. Появились новые организационно-правовые формы предприятий. В связи с этим, важное значение имеет анализ эффективности институциональных преобразований.

В ранее опубликованных работах рассматривается специфика институциональных преобразований в коммунальной инфраструктуре Российской Федерации [1]. В результате анализа сделан вывод о том, что разгосударствлению были подвергнуты наиболее эффективные предприятия отрасли. В работе [4] подробно рассмотрена институциональная структура рынка питьевого водоснабжения Ростовской области. Автор наглядно показал, что основная доля рынка обслуживается небольшим количеством достаточно крупных предприятий. Отдельно рассмотрены результаты институциональных преобразований относительно крупнейших поставщиков услуг водоснабжения в Российской Федерации [3], а также проведена оценка их финансового состояния [4].

Указанные и другие публикации характеризуют существо вопроса в водоснабжении. Используемая в указанных публикациях достаточно простая и удобная методика, к тому же апробированная на достаточно больших массивах статистических и финансовых данных, может быть применена и для институционального анализа в других отраслях экономики.

Целью данной работы является рассмотрение институциональной структуры рынка по выращиванию зерна, сложившейся в Ростовской области по результатам функционирования соответствующих предприятий в 2017 г.

В качестве исходных данных использована информация сервиса [testfirm.ru](http://testfirm.ru). В табл. 1 приведены сведения о количестве предприятий той или иной организационно-правовой формы, занимающихся выращиванием зерна в Ростовской области.

Как следует из данных, приведенных в табл. 1, наиболее распространённой формой в количественном отношении является общество с ограниченной ответственностью.

Таблица 1

**Количество предприятий, занимающихся выращиванием зерна в Ростовской области в разрезе организационно-правовых форм в 2017 г.**

Организационно-правовая форма	Количество		
	единиц	%	ранг
Общество с ограниченной ответственностью	417	49,6	1
Закрытое акционерное общество	40	4,8	4
Акционерное общество	30	3,6	5
Сельскохозяйственный кооператив	130	15,5	3
Колхоз	8	1,0	7
Сельскохозяйственная артель	11	1,3	6
Товарищество на вере	6	0,7	8
Крестьянское фермерское хозяйство	188	22,4	2
Федеральное государственное унитарное предприятие	3	0,4	10
Полное товарищество	6	0,7	8
Потребительское общество	1	0,1	11
Итого	840	100,0	x

Автором исследованы результаты ранжирования предприятий по отдельным показателям, пересчитанным на одно предприятие. Установлено, что наибольшая выручка была получена коллективным сельскохозяйственным предприятием (колхоз). Этой же форме принадлежит первенство по сумме активов на одно предприятие. По показателю отдачи активов лучше всего функционировали Федеральные государственные унитарные предприятия. Особо следует отметить тот факт, что ни общества с ограниченной ответственностью, ни крестьянские фермерские хозяйства, лидируя в количественном отношении, не являются таковыми по показателю отдачи активов, занимая соответственно 11 и 6 места в указанном рейтинге.

**Список использованных источников**

1. Полуянов В.П. Специфика институциональных преобразований в коммунальной инфраструктуре Российской Федерации за 2005-2013 гг. / В.П. Полуянов, Е.И. Полуянова // Научные меридианы 2016. Сборник материалов V Международной научно-практической конференции (г. Новороссийск, 10 ноября 2016 г.). – Новороссийск, 2016 – С. 159-162.

2. Полуянов В.П. Крупнейшие водоснабжающие предприятия Российской Федерации в 2015 г. (краткий обзор) / В.П. Полуянов, Е.И. Полуянова // Актуальные проблемы экономики и управления: теоретические и прикладные аспекты: материалы Второй международной научно-практической конференции (г. Горловка, 21 апреля 2017 г.) / отв. ред. Е.П. Мельникова / Автомобильно-дорожный институт ГОУВПО «ДонНТУ». – Горловка: АДИ ДонНТУ, 2017. – С. 13-22.

3. Полуянов В.П. Оценка финансового состояния крупнейших поставщиков услуг водоснабжения / В.П. Полуянов, Е.И. Полуянова // Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право: Сборник научных трудов. – Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2017. – С. 142-145.

4. Полуянов В.П. Институциональная структура рынка питьевого водоснабжения Ростовской области / В.П. Полуянов, Е.И. Полуянова // Интеграционные процессы в современном геоэкономическом пространстве: материалы научно-практической конференции (Симферополь, 25 октября 2018 г.). – Симферополь: Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 2018. – С. 252-254.

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В ПЕРИОД ПОЛИТИКО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ**

***РОДЗИНА А.В.,***

*ассистент кафедры административного права  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Донецкая Народная Республика является достаточно молодым государством, которое оказалось в условиях негативной экономической ситуации. С 2014 года начался отток капитала в связи с политической, экономической и военной ситуацией, которая сложилась на территории Донецкой области. Большинство предприятий либо выводили свой капитал, либо ставили перед собой единственную цель – выжить в данной ситуации. Всё меньше предприятий хотели двигаться вперёд, развиваться. Любое предприятие, как и человек, является «живым организмом». Предприятие, как и люди, обладает определёнными потребностями для своего существования.

Как любой человек, так и предприятие на протяжении своего жизненного цикла находится в поисках средств и способов для своего выживания. Для человека, как мы знаем, основными элементами для жизни являются пища, вода, воздух и т.д. Если рассмотреть предприятие, то оно не может существовать без таких составляющих как люди, финансовые ресурсы, информация и так далее (в зависимости от деятельности, которую ведёт предприятие).

Если обратиться к статистике и выяснить, кто же больше всего понёс убытков и пострадал в данной экономической, политической и военной ситуации, то можем получить точный ответ – малый бизнес, так как он наиболее чувствителен ко всем изменениям в государстве, как

новорожденные дети. Предприятия перестали ставить перед собой главной целью такую категорию как «благо», как этому учит нас классическая экономическая теория бизнеса. Что вообще понимается под понятием «благо» в экономической жизни? Ответ прост: «благо – это то, что создаёт вокруг себя живой организм, в нашем случае – человек для удовлетворения своих потребностей. Но большинство предприятий изменили вектор своих взглядов в связи с политической, экономической, военной ситуацией и перешли в режим выживания. Вместо того, чтобы ставить перед собой цель «приносить человеку пользу», все предприятия перешли на систему так называемых «двух целей». Первое – это выжить, и второе – максимальное получение прибыли в независимости от обстоятельств, с которыми столкнулось предприятие на своём пути.

Донецкая Народная Республика всеми способами стремится на данном этапе развития найти пути решения данного вопроса. Большинство предприятий, которые находятся на территории ДНР, переживают не лучшие времена и до сих пор не могут преодолеть рубеж выхода из кризиса. Сложившаяся в нашем регионе ситуация показывает нам, что в нынешних реалиях существует огромная проблема во всех сферах экономики Республики, даже «непотопляемая» угольная отрасль Донецкого края переживает сейчас не лучшие времена. Наличие огромного количества перемен в секторах экономики, политики, войны затрудняют все этапы стратегического планирования и приводят к тому, что ни одно предприятие не может спрогнозировать своё развитие на длительный срок, как это было ранее.

В связи с этим можем сделать следующие выводы: на данный момент на территории Донецкой Республики тема стратегического планирования деятельности предприятия стоит довольно остро. Ведь для того, чтобы любой комплекс существовал, он должен выстроить план своей деятельности, стратегии на будущее, что довольно сложно в связи с политической, экономической и военной ситуацией в государстве. Говорить о стратегическом планировании необходимо и целесообразно, но довольно аккуратно и постепенно, поскольку сейчас наш рынок находится на этапе выхода из кризиса. Это предполагает решение текущих проблем, а перспективы дальнейшего развития предприятия вынуждены отложить на будущее.

#### **Список использованных источников**

1. Стратегическое планирование развития компании в период экономической нестабильности: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-planirovanie-razvitiya-diversifitsirovannyh-kompaniy-v-usloviyah-nestabilnosti-ponyatie-suschnost-osobnosti>.

2. Особенности создания и функционирования предприятий в период экономической нестабильности: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-sozdaniya-i-funktsionirovaniya-integrirovannoy-sistemy-vnutrifirmennogo-strategicheskogo-planirovaniya-predpriyatiya>.

3. Система стратегического планирования как ключевой элемент модернизации экономики: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-strategicheskogo-planirovaniya-kak-klyuchevoy-instrument-modernizatsii-rossiyskoy-ekonomiki>.

## ПРИНЯТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ЦЕПОЧКИ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ

**СЕДЬКО В.А.,**

*аспирант кафедры менеджмента непродуцированной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В современных условиях становления экономики Донецкой Народной Республики всё больше внимания уделяется поиску новых и улучшению уже существующих конкурентных возможностей любого предприятия.

Ценностное предложение – это объяснение того, как продукт решает проблему, записанное в одном-двух предложениях и понятное любому человеку. Поэтому такое предложение можно сформулировать в виде:  $\text{ценностное предложение} = (\text{Проблема} + \text{Решение}) / \text{Продукт}$ .

Одним из примеров, который характеризует эффективную стратегию, ориентированную на управление цепочкой создания ценности, стала компания «Кока-Кола» [1]. Важным инструментом в таком управлении стал анализ всех элементов цепочки ценности и установки контроля за наиболее важными из них при покупке продукта. Прежде всего, компания начала с самого продукта, проверяя и выводя уникальную формулу производства данного напитка, которая трансформировалась с 1886 г. до 1929 г. Специфическая бутылка и логотип сформировали визуальное восприятие продукта. В производстве проявлялся ответственный подход к поддержке высоких стандартов качества. В 1990 г. на территории стран СНГ Кока-кола обновила напиток New Coke, находившийся в некотором забвении, дав ему другое наименование Coke-II и поместив напиток в голубую банку, которая была больше похожа на упаковку Pepsi, и предприняла рекламную кампанию, явно рассчитанную на молодых потребителей Pepsi, под лозунгом: «Подлинный вкус Cola плюс сладость Pepsi». А с другой стороны, данной конкуренцией Кока-кола стремилась склонить любителей Pepsi в пользу другого своего продукта – Diet Coke. Coca-Cola усмотрела явную

возможность этого, учитывая, что тинэйджеры, верные Pepsi, взрослея, начинают обращать внимание на свой вес. Ещё одной конкурентной стратегией Кока-кола в борьбе с Pepsi стала продажа напитка ресторанам для отпуска в розлив, заняв 63% рынка продаж в таких сетях как McDonald's и Domino's Pizza, по сравнению с 25% у Pepsi [1].

Идея франшизы с 1899 года данной компании заключается в продаже права разлива данного напитка, но право самого сиропа осталось за компанией. Таким образом, компания в современном экономическом пространстве продала такое право 275 бутилировщикам по всему миру, став гигантской корпорацией, которая помогает масштабировать новые продукты, новую коммуникацию, новое оборудование.

Современные исследования в части цепочки создания ценности на предприятии [2, 3] ориентируют на то, что пятый технологический уклад просто обязывает предприятия промышленного сектора экономики активно внедрять инновационные технологии.

Изучение и анализ эволюции рыночных социально-экономических систем обнаруживает первичность научно-технического прогресса как определяющего фактора и главного фактора трансформационных изменений в обществе. Согласно теории эволюционной экономики, экономическое, социальное и техническое развитие взаимообусловлены, взаимосвязаны и влияют друг на друга. Исходя из этого, технологическое развитие должно рассматриваться как главная движущая сила, определяющая растущую траекторию трансформационных процессов в экономике любого государства. Отметим, что именно научно-технический прогресс обеспечивает появление новых и усовершенствование существующих средств производства и технологий, направленных на повышение производительности труда. Базисом эволюционных изменений при этом является открытие новых закономерностей, явлений и свойств окружающего мира. Сегодняшние достижения научно-технического прогресса в полной мере являются иллюстрацией инновационных механизмов, о которых ещё А. Смит высказывался в своей работе [4]. Это не только даёт новые технологии, но и ускоряет освоение рыночных методов хозяйствования, создаёт новые условия для отечественных предприятий и объединений. С учётом кризисных явлений в экономике государства возникает противоречивая ситуация, когда система управления предприятием даёт сбой и ведёт к банкротству, а с другой стороны – позволяет найти возможности для развития в новых условиях. Именно поэтому необходимо использовать специфические модели принятия управленческих решений, основанные на анализе цепочки создания ценности, ценностного предложения, точек касания клиентов и карты пути клиента.

В настоящее время предприятия в Донецкой Народной Республике, в силу объективного действия внешних факторов, безальтернативно поставлены на путь инновационно-технологического развития, так как

необходимо конкурировать не только на внутреннем, но и на российском рынке, который ранее развивался более быстрыми темпами. Сегодня можно констатировать, что в государстве нет ресурсов ни материально-сырьевых, ни энергетических, ни финансовых, ни человеческих (высококвалифицированных рабочих промышленно-производственной сферы) для обеспечения своего развития за счёт экстенсивных факторов. Поэтому реален только один путь – интенсивный. Но для его реализации необходимо осознание того, что сегодня интенсивный путь развития это и есть путь опережающей инновационно-технологической стратегии в создании цепочки ценности, что и является основой для дальнейших исследований.

### Список использованных источников

1. Стратегии, которые сделали Coca-Cola одним из самых узнаваемых брендов на планете [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/marketing/13812-coca-cola-success>.
2. Андреева Т.В. Проектирование цепочек создания стоимости продукта в пищевой промышленности / Т.В. Андреева // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2011. – № 13 (132). – С. 1-8.
3. Бенчмаркинг: основные понятия и процесс реализации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.dekanblog.ru/serochka-sozdaniy-cennosti/>
4. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Econom/smit/smit\\_1.pdf](https://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Econom/smit/smit_1.pdf).

## ЛАТЕРАЛЬНОЕ МЫШЛЕНИЕ УПРАВЛЕНЦА В ЭКСТРЕМАЛЬНОЙ СИТУАЦИИ: МЕТОДЫ, ТЕХНИКИ, ЭКСПРЕСС-ПРИЁМЫ ИМПРОВИЗАЦИИ

**СИТНОВА И.В.,**

*канд. социол. наук,*

*доцент кафедры морально-психологического обеспечения  
ГОУ ВПО «Донецкое высшее общевойсковое командное училище»*

В экстремальных ситуациях креативность определяется способностью создавать новое и оригинальное в самых неподходящих условиях, когда времени фактически нет и специальные приёмы «пробуждения» креативности применить невозможно, но нужно «создавать произведение в момент его исполнения». Управленческая креативность складывается из способности творить до начала принятия решения и непосредственно в процессе принятия решения, но при условии, что на этапе подготовки



управленческих решений необходимо создавать условия для творчества или импровизации. Суть импровизации в мгновенной креативности, которая чудесно сокращает временной промежуток между «замыслом» и «осуществлением»: «Импровизация способна породить «чудесную инверсию», когда реализация как бы предшествует намерению, когда рука как бы сама ведёт мысль и созданное фиксируется, подхватывается и оценивается автором лишь постфактум» [2]. Начинает работать латеральное мышление, формирующее постоянный поиск всё новых и новых вариантов решений управленческих задач. Оно отказывается от критериев правильности, свободно от ограничений, не останавливается на первом подходящем варианте.

В области принятия решений в экстремальной ситуации не существует понятий правильности, не существует устоявшихся схем, безошибочных методов и гарантированных результатов. Управленец всегда работает в поле поставленных вопросов. Каждая предлагаемая им концепция – это только лишь один ответ из множества возможных вариантов. А в ситуации экстремального выбора тем более нет правильных ответов, есть лишь поиск оптимальных вариантов и новых путей. Если руководитель настаивает на точном, «правильном» ответе, то включается вертикальное мышление и память. Если же ответа нет или он неизвестен, то нужно смело искать «сбоку», рядом, по аналогии или по контрасту, по случайной ассоциации, интуитивно, то есть использовать латеральное мышление. Это импровизация, которая требует смелости, поскольку это всегда поиск новых ответов не прямыми, а «боковыми» путями, иногда самыми неожиданными, это изобретение нового.

Латеральное мышление занимается исследованием всех возможностей, прибегая к перегруппировке и перестроению доступной информации. При обычном поиске альтернативных вариантов управленец склонен искать «наилучший» подход к решению стоящей перед ним задачи. При латеральном подходе управленец стремится найти как можно большее число разных подходов. Различия между обычным (вертикальным) и латеральным (креативным) мышлением показаны в табл. 1.

*Таблица 1*

**Различия между вертикальным и латеральным мышлением**

№	Вертикальное (обычное) мышление	Латеральное мышление
1	2	3
1	Избирательно	Созидательно
2	Важна правильность	Важна плодотворность
3	Развивается только в заданном направлении	Само задаёт направления
4	Последовательно	Может совершать скачки
5	Прибегает к отрицанию, чтобы отсечь какие-то непредвиденные возможности	Не знает отрицаний

Окончание табл. 1

1	2	3
6	Ведёт поиск в наиболее вероятных направлениях	Ведёт поиск в наименее вероятных направлениях
7	Придерживается устойчивых классификаций и обозначений	Свободно от ограничений
8	Предполагает, что управленец придёт к какому-то ответу. Прибегая к математическому методу, гарантирован конкретный математический вариант	Увеличиваются возможности перестройки устоявшихся схем, повышается вероятность испытать интуитивное озарение, но без гарантий
9	Останавливается на первом многообещающем варианте	Продолжает изыскивать новые подходы даже после того, как был найден обнадеживающий путь

Рассуждая по этому поводу, Дж. Гилфорд выделяет в креативности четыре аспекта: *во-первых*, беглость – способность генерировать максимальное количество идей; *во-вторых*, оригинальность – способность генерировать нестандартные идеи; *в-третьих*, гибкость – способность к порождению широкого многообразия идей; *в-четвёртых*, точность – способность придавать завершённый вид продуктам мышления (совершенство). Эти четыре аспекта формируют методы «пробуждения» креативности (табл. 2).

Таблица 2

**Методы «пробуждения» креативности по Е.Сидоренко**

№	Метод пробуждения креативности	Описание метода
1	2	3
1	Метод случайных объектов	Найти случайный объект, слово, фразу, картину. Описать их свойства. Определить, как эти свойства помогают решить поставленную задачу
2	Отождествление с объектом	Найти объект, который сам вас «находит». Рассказать историю от лица объекта. Определить, что в этой истории даёт вам подсказку для решения задачи
3	Спонтанное рисование (метод да Винчи)	Взять ручку и рисовать, прикрыв глаза, чтобы контроль зрения не мешал свободному движению руки и не контролировал её. Затем открыть глаза и создать образы на основе полученных узоров

Окончание табл. 2

1	2	3
4	Тематическое рисование	Изобразить компанию, как лес, деревню, средневековый замок, космическую или бензозаправочную станцию, как организм человека, муравейник, улей и др. Описать взаимодействие частей, жителей, органов, насекомых и пр.
5	Поиск аналогий	Представить ситуацию или процесс как медицинский или кулинарный рецепт; полицейское расследование; производство автомобилей; вращение планет; танец; эволюцию животных; химическую реакцию; обмен веществ в природе; игру в футбол и др.
6	Поиск от противного	Представить ситуацию «наоборот»: что нужно сделать, чтобы ваша проблема усугубилась? Чтобы стало ещё хуже? Чтобы вообще лишиться работы?

С целью расширения своего ореола влияния иногда полезно отрабатывать некоторые экспресс-техники импровизации, которые представлены в табл. 3.

Таблица 3

**Экспресс-техники импровизации (по Е.Сидоренко) [4]**

№	Техника импровизации	Описание техники
1	2	3
1	Рукав Василисы	Извлечение приёмов и блоков информации из своей памяти, опыта, ассоциаций, аналогий (графики изменений, жизненный цикл, кривая научения, универсальные притчи, шутки-заготовки)
2	«я отвечу вам графиком»	Вычерчивание осей координат или круга. Как только появляется заготовка, в голову приходит идея, как изобразить кривую динамики обсуждаемого процесса или форму зависимости между параметрами
3	«я отвечу вам рисунком»	Рисование иллюстрации: проясняет высказывание, поставленную задачу, иллюстрирует исследуемый процесс
4	«я отвечу вам игрой»	Предложение провести игру-эксперимент, чтобы ответить на поставленный вопрос
5	Три пункта	«Мой ответ будет состоять из трёх пунктов», это могут быть три важнейшие задачи, три вывода, три рекомендации и др.

1	2	3
6	Притча	«Я отвечу вам такой историей...», и артистично рассказывает пришедшую ему в голову историю из собственного или чужого опыта или из художественного наследия народов Мира
7	Передача инициативы	Переадресация задачи кому-нибудь другому. Получив вопрос или возражение, управленец обращается к группе: «Как можно ответить на этот вопрос?» Полученные ответы, а главное, выигранная пауза, помогает найти собственный продуктивный ответ

Ещё одной экспресс-техникой импровизации может считаться техника «кинестетических заключений»<sup>14</sup>, основанная на эмпатичном переживании другого, как способности чувствовать и понимать чужое состояние через воспроизведение движений и жестов наблюдаемого лица с последующей расшифровкой и интерпретацией собственных кинестетических сигналов. По мнению гуманистических психологов, воспроизводя мимику человека, легче разобраться в его состоянии, именно поэтому актёры и мимы исключительно хорошо разбираются в людях. Мы сначала действуем, потом испытываем чувства, соответствующие этим действиям (сначала плачем, потом испытываем скорбь; сначала бежим – потом пугаемся; сначала улыбаемся, потом испытываем радость). На этом же законе построена система актёрского тренинга К. Станиславского и некоторые терапевтические приёмы Г.В. Олпорта, Ф. Фром-Рейхман, которые предлагали психотерапевтам, если они затрудняются в понимании состояния клиента, принять его позу, воспроизводить его жесты, его интонации и др. Психологи отмечают, что принятие позы другого человека позволяет понять его состояние.

#### Список использованных источников

1. Де Боно Э. Латеральное мышление / Де Боно Э. – СПб.: Питер-Пабблишинг, 1997. – 320 с.
2. Рунин Б.М. О психологии импровизации / Б.М. Рунин // Психология художественного творчества: хрестоматия; сост. К.В. Солченков. – Минск: Харвест, 1999. – 752 с.
3. Сидоренко Е. Технологии тренерской работы: книга для бизнес-тренеров / Е. Сидоренко. – М.: университет «Синергия», 2018. – 336 с.

<sup>14</sup> Название заимствовано у Г.В. Олпорта.

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК**

**СМУШАК А.Л.,**

*аспирант кафедры экономики предприятия и  
управления трудовыми ресурсами*

*ГОУ ЛНР «Луганский национальный аграрный университет»*

Задача по разработке методов, которые предоставят возможность анализировать и контролировать показатели деятельности и влиять на организацию производства, оценивать эффективность работы предприятий АПК со стороны владельца, инвестора, кредитора и со стороны государственных органов управления в стратегической перспективе, как раз и были определяющими при обосновании актуальности данной статьи.

Система показателей, которая формируется для управления тем или иным направлением производственно-хозяйственной деятельности предприятия АПК не может быть изолирована от самого управления. Она не может не отражать специфику конкретного метода управления. Анализируя исторический аспект становления агропромышленности на территории Донбасса, то следует отметить, что в течение многих десятилетий на этой территории царил нормативный метод управления. С 90-х годов прошлого века проходил постепенный переход к рыночному методу, который требует учёта динамической конкурентной ситуации на рынке, а потому перемен в системе показателей, которые должны адекватно отражать соответствие построения производственной системы требованиям рынка.

Как общий экономический показатель для оценки инновационного развития предприятия АПК, в том числе его производственных мощностей, наиболее целесообразно использовать рентабельность. Доходность при любых обстоятельствах является важным аспектом деятельности предприятия АПК. Учитывая специфику работы предприятий различных подкомплексов АПК (например, выращивание зерновых или кормовых культур или мясопереработка), то уровень рентабельности данных предприятий будет значительно отличаться друг от друга. Анализ данного показателя в динамике становится важной предпосылкой для обеспечения экономического развития АПК в целом.

Анализируя проблематику практической работы в контексте рассматриваемого вопроса можно представить цепочку причинно-следственных связей, когда в каждое мероприятие по организации использования производственного оборудования, мощностей предприятия АПК и отдельных его подразделений, повышение уровня фондоотдачи, рентабельности вкладывается определённый смысл. Например, повышение уровня загруженности оборудования должно непременно приводить к улучшению использования производственных мощностей.

Также отметим, что цена и соответствующая ценовая политика, исходя из рыночных основ деятельности каждой производственно-хозяйственной структуры, выступает ведущим ориентиром инновационного развития, который только и даёт возможность определить правильность любых изменений в сфере АПК. Производственная мощность и рентабельность дают ответ на вопрос о потенциальной возможности изготовить определённую продукцию, которая будет востребована на рынке. Одновременно необходимо ответить на вопрос о восприятии продукции (услуги), которая предлагается на рынке конечному потребителю по определённой цене. В данном случае цена играет роль ещё одного стратегического ориентира инновационного развития предприятий АПК.

Ценовую политику как стратегический ориентир инновационного развития АПК можно рассматривать в виде трёх ситуаций (модели). Также следует учесть невысокую продолжительность жизненного цикла изделия предприятия АПК если это касается сферы растениеводства или животноводства, но данный цикл значительно продлевается в сфере переработки сельскохозяйственной продукции. Также в производственных процессах существенно отличается уровень качества машин, агрегатов, сырья используемых в технологиях, которые принципиально отличаются в подотраслях АПК. Значение также имеет проработанность технологических процессов.

Таким образом, в виде общего экономического показателя для оценки инновационного развития предприятия АПК, в том числе его производственных мощностей, наиболее целесообразно использовать рентабельность. Доказано, что необходимо искать пути повышения рентабельности, опираясь, в первую очередь, на внутренние возможности предприятий АПК, на резервы, на возможности оптимального использования имеющихся ресурсов.

Также определено, что цена и соответствующая ценовая политика, исходя из рыночных основ деятельности каждой производственно-хозяйственной структуры, выступает ведущим ориентиром инновационного развития, который только и даёт возможность определить правильность любых изменений в сфере АПК. В результате ценовая политика рассмотрена как стратегический ориентир инновационного развития АПК в виде трёх ситуаций (моделей): установление монопольных цен; получение эффекта от приоритетного выхода одного конкурента на рынок с новой продукцией и сохранением предыдущего объёма с такой же ценой, как и старый продукт; получение эффекта от снижения себестоимости.

Рассмотренные вопросы и предложения относительно стратегических ориентиров инновационного развития, которые основываются на расчёте рентабельности и ценовой политики, являются актуальными для предприятий любой формы собственности в АПК. Для частных владельцев

эти предложения позволяют раскрыть резервы своих предприятий для дальнейшего развития предпринимательской инициативы.

Для предприятий, находящихся в полной или частичной государственной собственности, такие предложения позволяют повысить эффективность общественного производства, государственных инвестиций в экономику, предотвратить злоупотребления в государственном секторе экономики.

## **К ВОПРОСУ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ТЕРРИТОРИЙ НЕДЕЙСТВУЮЩИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**СТЕЦЕНКО Е.П.,**

*аспирант кафедры менеджмента непроеизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»,  
ассистент кафедры землеустройства и кадастров  
ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия  
строительства и архитектуры»*

Современное функционирование экономики Донецкой Народной Республики характеризуется высокой степенью неопределенности факторов внешней и внутренней среды из-за глобальных экономико-географических и геополитических изменений, которые непосредственно оказывают воздействие на стратегическое управление развитием региона.

Устойчивое развитие региона возможно только в результате слаженного механизма действий, направленных на совершенствование социально-экономических и природно-экологических аспектов функционирования [1]. Концепция устойчивого развития заключается в сбалансированном использовании ограниченных природных ресурсов, а также в сохранении их для будущих поколений.

В современных условиях вопрос повышения рациональности использования ресурсного потенциала ввиду ограниченности внешних экономических связей приобретает большую актуальность и требует дополнительного исследования.

Так, на территории Донецкой Народной Республики сконцентрировано большое количество предприятий горнодобывающей промышленности, а также сопутствующих им объектов. Многие из указанных предприятий сейчас не функционируют, а территории промышленных зон не используются по основному целевому назначению, что недопустимо в условиях ведения политики рационального землепользования.

Под выражением «территории недействующих промышленных предприятий» следует понимать земли, относящиеся к категории земель промышленности, которые в настоящий момент времени не используются в рамках основного целевого назначения или территории, которые не могут быть использованными вторично в границах закреплённого функционального назначения.

Вопрос управления ресурсным потенциалом территорий недействующих промышленных предприятий продолжает оставаться открытым, поскольку в настоящее время отсутствуют данные мониторинга о количественном и качественном состоянии исследуемых территорий. Эти территории обладают рядом правовых обременений и экологических ограничений, которые необходимо учесть при разработке дальнейшей стратегии управления.

В отечественной практике к указанным территориям двойное отношение. Во-первых, это депрессивные, зачастую экологически небезопасные объекты. Во-вторых, при правильном и грамотном распоряжении этими объектами возможно получение значительной экономической выгоды вследствие организации и формирования новых, свободных от застройки территорий в границах населённых пунктов.

При грамотном подходе территории недействующих промышленных предприятий способны приносить значительные финансовые активы в местные бюджеты, однако это возможно только в результате внедрения новых управленческих подходов.

На сегодняшний день существуют три принципиально разных направления реабилитации территорий недействующих промышленных предприятий за счёт реновации [2]:

- сохранение промышленной функции;
- частичная рефункционализация;
- полная рефункционализация.

Следует отметить, что выбор направления реновации зависит от ресурсного потенциала недействующего промышленного предприятия. Однако методика оценки ресурсного потенциала указанных территорий отсутствует.

Для решения указанной проблемы предлагается использовать определение наилучшего и наиболее эффективного варианта использования объекта оценки, при котором возможно получение максимальной выгоды от преобразования и эксплуатации изучаемого объекта.

Таким образом, анализ наиболее эффективного варианта использования территорий недействующих промышленных предприятий должен быть [3]:

- юридически разрешённым;
- физически возможным;
- экономически выгодным;
- приносить максимально возможную прибыль.



При грамотном подходе к вопросу управления ресурсным потенциалом территорий недействующих промышленных предприятий возможно получение длительного положительного эффекта в трех основных аспектах: экологическом, экономическом и социальном.

В целом ситуация в Донецкой Народной Республике благоприятна для внедрения новых управленческих решений, направленных на возвращение в оборот земель, которые не используются. Ожидаемый результат – это повышение эффективности управления ресурсным потенциалом территорий недействующих промышленных предприятий.

Однако для развития указанной темы необходимо на государственном уровне инициировать проведение качественного и количественного мониторинга территорий недействующих промышленных предприятий, который позволит получить достоверные данные о современном состоянии исследуемых территорий. На основании полученных данных возможно предложения новых управленческих стратегий.

#### **Список использованных источников**

1. Подпругин М.О. Устойчивое развитие региона: понятие, основные подходы и факторы [Электронный ресурс] / М.О. Подпругин // Журнал Российское предпринимательство. – 2012. – № 24 (222). – С. 214-221. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ustoychivoe-razvitie-regiona-ponyatie-osnovnye-podhody-i-factory>.

2. Дрожжин Р.А. Реновация промышленных территорий [Электронный ресурс] / Р.А. Дрожжин // Вестник Сибирского государственного индустриального университета. – 2015. – № 1 (11). – С. 84-86. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/renovatsiya-promyshlennyh-territoriy>.

3. Елькина А.С. Анализ наиболее эффективного использования объектов коммерческой недвижимости в процессе оценки его рыночной стоимости / А.С. Елькина // Молодой ученый. – 2019. – № 18 (256). – С. 181-184 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/256/58749>.

### **СИСТЕМНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА**

**УДАЛЫХ О.А.,**  
канд. экон. наук, доц.,  
заведующий кафедрой экономики  
ГОУ ВПО «Донбасская аграрная академия»

Обеспечение эффективного функционирования и развития АПК как социально-экономической системы является одной из основных современных

стратегических задач, стоящих перед экономической наукой. Важность проблемы обусловлена значением результатов функционирования комплекса в обеспечении продовольственной безопасности государства. В исследовании закономерностей развития АПК отечественные и зарубежные ученые акцентируют внимание на важных системных проблемах, которые замедляют процессы позитивных изменений количественных и качественных показателей роста и развития, препятствуют эффективной деятельности его субъектов. Исследуя возможности развития АПК, отдельные ученые в качестве факторов проблемности выделяют особенности основного средства сельскохозяйственного производства – земли, связывая с ними формы пользования, владения и собственности на землю, а также сложившуюся информационную и товарную оторванность сельхозпроизводителей от рынка, их зависимость от посредников [5, с. 192].

К системным проблемам функционирования АПК, решение которых требует обязательного государственного регулирования и государственной поддержки, Ушачев И.Г. относит такие как: инвестиционная недостаточность, низкие темпы технико-технологического обновления предприятий и отраслей комплекса, недостаточные темпы развития инфраструктурной базы АПК, продолжение процесса ухудшения состояния сельскохозяйственных земель, недостаточный уровень развития сельских территорий [4, с. 5]. Осложняют развитие сельского хозяйства макроэкономические факторы, к числу которых относятся, прежде всего, опережающее развитие городских агломераций по сравнению с сельскими территориями; продолжающийся рост неравномерности и дифференциации развития городов и сельских территорий; нестабильность и относительно низкий спрос на сельскохозяйственную продукцию.

А.В. Кирова к проблемам развития аграрного сектора АПК относит высокие ставки по кредитам, низкий уровень государственной поддержки, низкую производительность труда, высокие накладные расходы, климатические и производственные риски [2, с. 20].

Группа российских ученых [3, с. 67-70] в качестве основных тенденций, сдерживающих развитие АПК в современных условиях, называет следующие:

- неравномерность в темпах и уровне развития отраслей и подотраслей АПК, сельских территорий;
- инвестиционная недостаточность отраслей АПК;
- недостаточность темпов развития инфраструктуры АПК (рыночной, производственной, информационной);
- продолжение процессов ухудшения состояния сельскохозяйственных земель;
- низкий уровень социального развития сельских территорий;
- усложнение ситуации нестабильностью и относительно низким уровнем спроса на сельскохозяйственную продукцию.

Кроме того, к числу системных проблем АПК относятся недооснащение техникой и передовыми технологиями; слабый уровень финансовой поддержки сельскохозяйственных предприятий; неразработанность нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность малых форм хозяйствования, что подтверждается исследованиями российских ученых [1, с. 124-125].

Таким образом, развитие АПК и его субъектов в современных условиях требует решения системных проблем, преодоление которых невозможно без разработки и реализации механизмов стратегического управления АПК на основе системного подхода. Исследование закономерностей развития АПК и особенностей их проявления на различных этапах экономических процессов, их учет при разработке концепции стратегического управления АПК и его подсистемами позволит сформировать направления повышения эффективности функционирования АПК, роста и развития его субъектов, в том числе через повышение эффективности взаимодействия между ними. Решение системных проблем АПК должно быть основано на выявлении источников противоречий в развитии системы, являющихся причиной их возникновения.

#### **Список использованных источников**

1. Валигурский Д.И. Оценка и прогноз развития агропромышленного комплекса / Д.И. Валигурский, Т.Т. Кузьмина, И.О. Рыжова, В.Г. Савенко, М.В. Гаврилюк // *Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики*. 2019. – № 4. – С. 118-127.

2. Кирова И.В. Инновационный потенциал, как механизм развития аграрного сектора: вопросы оценки / И.В. Кирова // *Прикладные экономические исследования*. – 2018. – № 2 (24). – С. 18-21.

3. О долгосрочной стратегии развития АПК России [Электронный ресурс] / Аналитическое управление Аппарата Совета Федерации // *Аналитический вестник*. – 2018. – № 10(699). – 123 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]: <http://council.gov.ru/media/files/fWLOrkrPBDj1xsbmVfic7V3nJLaCMga.pdf>.

4. Ушачев И.Г. Стратегические проблемы устойчивого социально-экономического развития АПК России / И.Г. Ушачев // *Прикладные экономические исследования*. – 2018. – № 2 (24). – С. 4-8.

5. Экономика и управление предприятиями, отраслями, комплексами: проблемы и перспективы развития : монография / Н.В. Абдуллаев, М.Н. Адушев, А.А. Власенко [и др.]; под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017. – 240 с.

## УПРАВЛЕНИЕ ДОРОЖНОЙ КАРТОЙ РАЗВИТИЯ ФОРМ ГОСУДАСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА ЧЕРЕЗ КОРПОРАТИВНУЮ СОЦИАЛЬНУЮ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В СФЕРЕ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА

**ФИЛИПЮК А.О.,**

*ассистент кафедры менеджмента непроеизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Принимая во внимание существующие проблемы развития сферы жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) и уникальные возможности проектов государственно-частного партнерства (ГЧП) в контексте корпоративной социальной ответственности (КСО), актуализируется потребность использования новых форм взаимодействия государства и бизнеса. Одной из таких форм является технология социального форсайта, реализация которой позволит разработать дорожную карту развития форм ГЧП через КСО в сфере ЖКХ.

Дорожная карта (рис. 1) представляет собой последовательность целенаправленного взаимодействия субъектов ГЧП в различных сферах (организационно-институциональной, нормативно-правовой, финансово-экономической, научной, социальной)



Рис. 1. Дорожная карта развития форм ГЧП через КСО в сфере ЖКХ

Такое партнёрство создаст условия для эффективного внедрения ГЧП через развитие её новых форм, адаптированных к современным реалиям и включающих компоненты КСО. Дорожная карта направлена на удовлетворение потребностей населения и бизнес-структур в рамках стратегического управления сферой ЖКХ

Прогностические возможности дорожной карты являются ключевыми в стратегических и оперативных планах государственной политики в сфере ГЧП.

Таким образом, в процессе создания дорожной карты происходит формирование единого представления развития форм ГЧП через КСО в сфере ЖКХ, составленного с учетом мнений и интересов всех участников процесса разработки (органов государственной власти, бизнес-структур, населения и научного сообщества).

#### **Список использованных источников**

1. Кайль Я.Я. Система государственного и муниципального управления: учебное пособие / Я.Я. Кайль. – Ростов-н/Д.; Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2009. – 362 с.

2. Балабенко Е.В. Организационное обеспечение функционирования жилищного хозяйства территории / Е.В. Балабенко // Экономика строительства и городского хозяйства. – 2018. – Т. 14. – № 1. – С. 5-10.

## **ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ**

**ЦЫГАНОВ А.Р.,**

*канд. экон. наук, проф.,*

*профессор кафедры туризма*

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

Анализ современной мировой туристской практики убедительно подтверждает нарастающую неустойчивость этой сферы экономической деятельности. Весьма ярко нестабильность туристского бизнеса проявилась в 2015-2019 годы. Несмотря на относительную бескризисность этого периода, туризм во многих странах пережил значительные потрясения – банкротства ранее успешных туристских компаний [1]. В этот же период в России обанкротилось более 30 туроператоров [2]. Причин и факторов, приведших к такому состоянию туристский бизнес, достаточно много. Одной из существенных причин является высокая степень его рисковости. Проблема эта в теории и практике туризма изучена недостаточно. Как признаётся исследователь А.О. Овчаров [3], «Из 191 диссертации, посвящённой анализу экономических рисков, только в одном исследовании даётся оценка рисков в организациях гостиничного комплекса». Правда, это было заявлено в 2008

году. А сегодня, видимо в связи с указанным кризисом в туриндустрии, появился ряд работ по этой проблематике. В основном, это работы российских учёных: И.Т. Балабанова, А.Т. Ковалёва, А.Б. Косолапова, А.Н. Бердниковой, И.Н. Новиковой, Е.В. Зобовой и других. Иностранные учёные, похоже, не прореагировали на создавшуюся ситуацию.

Целью данного исследования является анализ современных научных взглядов на рискость туриндустрии, определение присущих ей типов и видов рисков, степени их влияния на устойчивость туристских предприятий, выработка рекомендаций по их учёту при практической работе туристской отрасли ДНР.

Современное толкование понятия «риск» состоит в том, что этим понятием выражается опасность тех или иных потерь в сфере какой-либо деятельности. В связи с многосложностью структуры туристской деятельности, состав туристской рискости также многосложен и весьма разнообразен. Здесь можно рассматривать риски участников рынка – предприятий и смежных отраслей, входящих в сеть поставителей туруслуг; риски самих туристов; риски принимающих сторон и, наконец, риски туроператоров и турагентств, осуществляющих формирование, продвижение и реализацию туров. Из проведенного анализа следует, что, как правило, банкротствам подвержены именно последние, и в связи с этим именно они представляют особый интерес. В любой экономической системе наличие риска обуславливает количественную либо стоимостную меру опасности. В данном случае банкротство туристских компаний, также как правило, всегда связано со второй мерой опасности, то есть лежит в сфере финансовых отношений и финансовых рисков. Поэтому дальше имеет смысл вести речь именно о них.

Под финансовыми рисками сегодня понимаются риски денежных потерь, и сегодня к ним относят следующие виды рисков: кредитный, валютный, инвестиционный, риск ликвидности, инфляционный, риск банкротства.

Кредитный риск выражает опасность непогашения основной суммы кредита и начисленных процентов; валютный риск состоит в возможности изменения курсов валют и ограничений их обращения; инвестиционный риск – это риск неполучения ожидаемого результата от прямых денежных вложений и вложений в ценные бумаги; риск ликвидности возникает в виде потерь при продаже ценных бумаг, при снижении качества услуг и их потребительской стоимости; инфляционный риск связан с динамикой инфляционных процессов; и высший уровень риска – риск банкротства реализуется при неправильном выборе направлений распределения и вложения капитала и выражается в неспособности рассчитываться по своим обязательствам.

Главным и, видимо, единственным средством управления минимизацией и избеганием рискованных потерь является финансовый

менеджмент, под которым понимаются методы и инструментарий «...рационального и эффективного использования капитала и его движения с целью наращивания и сохранения» [3]. Его основная задача – максимизация прибыли при допустимом пределе финансового риска. Анализ показал, что для её решения субъектам турбизнеса могут быть рекомендованы следующие финансово-экономические инструменты: формирование необходимых объёмов финансовых ресурсов, обеспечивающих стабильность работы; их рациональное распределение по всем направлениям деятельности; балансирование притока и расходования денежных средств; минимизация издержек; поддержание уровня ликвидных активов; рациональная ценовая, кредитная, инвестиционная политика. Также для минимизации рисковости могут быть рекомендованы следующие организационные инструменты: передача риска страховой компании; самострахование путём создания собственного резервного страхового фонда; диверсификация видов деятельности, туристских зон и потребителей туристских услуг; уклонение от рискованных мероприятий.

Для количественной оценки конкретных видов финансовых рисков рекомендуется использование методики «...расчёта индекса дифференциации регионального туризма», приведенной в источнике [3].

#### **Список использованных источников**

1. Как прекращали работу зарубежные операторы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.kommersant.ru/doc/2526783/](http://www.kommersant.ru/doc/2526783/).
2. Банкротство турфирм [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [rg.ru/sujet/4505](http://rg.ru/sujet/4505).
3. Овчаров А.О. Управление рисками в сфере туристских услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [ciberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-v-sfere-turistskih-uslug-1](http://ciberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-v-sfere-turistskih-uslug-1).

## **ОСОБЕННОСТИ ВОСПРОИЗВОДСТВА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**ЯБЛОНСКАЯ Н.Г.,**

*старший преподаватель*

*кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Теория воспроизводства занимает важное место в истории экономической науки, поскольку законы рыночной экономики и сам механизм экономического регулирования напрямую отображаются на

общественном воспроизводстве – его типах, характере, темпах и социальных последствиях.

Общество не может существовать без постоянного воспроизводства пищи, одежды, жилья, социальной сферы. Рост количества жителей планеты, урбанизация, обострение конфликтов внутри отдельных государств и между ними, активизация прогресса, развитие технологий, а также проявление многих других факторов придаёт воспроизводству среды обитания особую значимость, связанную с выживанием человечества. Следовательно, когда потребление является непрерывным, то и производство должно постоянно возобновляться, повторяться и восстанавливаться. Процесс производства, взятый не как единовременный акт, а в постоянном повторении и восстановлении, называется общественным воспроизводством.

Анализ научных публикаций показывает, что учёные идентифицируют воспроизводство с помощью таких понятий, как: производственные отношения, материальные блага, капитал, рабочая сила и т.д. Экономический смысл данной категории тесно связан с политической экономией (исследованиями

К. Маркса), поскольку предметом данной науки являются труд, производственные отношения, которые непосредственно возникают в процессе воспроизводства.

Воспроизводство подразделяется на два типа: простое – масштабы и факторы производства не изменяются, а весь прирост за счёт прибавочного продукта идёт на потребление; расширенное – масштабы производства растут и прирост капитализируется, расходуясь на производственные цели.

Постоянное обновление процесса производства требует воспроизведения экономических ресурсов, однако важно учитывать, что определённые природные ресурсы не возобновляемы; трудовые ресурсы являются условно возобновляемыми; восстановлению в определённых объёмах подлежит земля и капитал. Поэтому самое важное место в воспроизводстве занимает та часть ресурсов, которая выступает в форме материально-вещественного капитала.

На уровне макроэкономики воспроизводство базируется на всех отраслях и сферах народного хозяйства и отображает сложные взаимосвязи и пропорции всего народнохозяйственного комплекса. В условиях рыночной экономики воспроизводственный процесс имеет специфические черты (рис. 1).

Воспроизводство представляет собой непрерывное движение и возобновление процесса создания жизни (существования), определённой системы (природной, общественной). Это означает, что, возникнув или исторически сформировавшись, та или иная система может быть жизнеспособной только в условиях постоянной реализации механизмов её воспроизведения.





Рис. 1. Основные черты воспроизводственного процесса

Следует отметить, что воспроизводственные системы регионов относятся к мезоуровню производственной иерархии, встроены в иерархическую систему, что требует определения особенностей протекания производственных процессов, которые формируются на данном уровне. Региональная производственная система, как и макроэкономическая, может включать четыре основных элемента: 1) отраслевая структура (межотраслевые комплексы, сектор личного потребления, инвестиционный сектор, топливно-сырьевой сектор, сектор услуг); 2) институциональная структура (государственные и финансовые учреждения, нефинансовые предприятия, некоммерческие организации, обслуживающие домохозяйства, домохозяйства и сектор внешних связей); 3) технологическая структура (технологический уклад, присущий производственной системе); 4) субъектно-функциональная структура (предприятия и организации различных отраслей и секторов, корпоративные объединения, физические лица и государство).

С целью отслеживания динамики производственной системы отраслевая структура в отечественной и международной практике исследуется с делением на сектора личного, инвестиционного, топливно-сырьевого и сектора услуг. Это целесообразно для определения результативности отраслей и выявления вклада каждой из них в валовый региональный продукт.

Таким образом, на всех этапах экономического развития объективная необходимость производства обусловлена процессом производства материальных благ – экономической основы жизни общества. Процесс производства имеет особенности в зависимости от уровня, на котором рассматривается.

**ПОДСЕКЦИЯ 3. ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ  
В СИСТЕМЕ ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ**

**THE USE OF CASE METHOD IN THE TEACHING OF A FOREIGN  
LANGUAGE IN THE FORMATION OF KEY COMPETENCES  
OF MANAGEMENT PERSONNEL**

***ILCHENKO L.G.,***

*senior teacher of the department of Foreign Languages,  
SEE HPE «Donetsk Academy of Management and Public Administration  
under the Head of the Donetsk People's Republic»*

Speaking about various active methods of teaching foreign languages we cannot but mention one of the most progressive methods which is used to organize students' independent work, and this is the case study method which is based on problem situations. This method is aimed at improving reading, writing and speaking skills, expanding vocabulary, and fixing the grammatical material studied. Students also learn to solve problems and find solutions, as this is a method of analyzing situations, and case study is a training case, based on real situations. Interactive learning is a joint process of comprehension where knowledge is obtained in mutual activities through a communication between students and the teacher; also, interactive learning is a way of comprehension carried out in the forms of collective activity of students: all participants of the educational process interact with each other, exchange information, solve problems together, model situations.

Actions in the case are usually either given in the description and then their understanding is required, or they can also be suggested as a way to resolve the problem. Students solve the problem and get the reaction of others to their actions. The teacher leads the conversation with the help of problematic questions, controls the work time and encourages all students in the group in the process of analyzing the case.

In our opinion, the case method should be carried out in several stages:

- the first stage is to get familiar with the situation and its features;
- the second stage is to highlight the main problem;
- the third stage is to offer concepts or topics for «brainstorming»;
- the fourth stage is to analyze the consequences of making a decision;
- the fifth stage is to solve the case with offering one or more options.

Using of the Case Study generates the following skills for students:

- ability to adapt flexibly to various social and interpersonal situations;
- ability to effectively interact in a team when making decisions;
- ability to listen to someone else's point of view and defend your position in a reasoned manner;

- ability to analyze the received information, select the necessary facts, compare, analyze, make a decision;
- ability to build the logic of the evidence base of the decision;
- ability to anticipate possible consequences-consequences of decisions made.

The success of case technology depends on three main components: the quality of the case, the readiness of the students and the readiness of the teacher to organize work with the case and conduct the discussion.

The case is a real role – playing phenomenon. Due to the high concentration of roles in the case, the case method turns to appear a game training method, combining the game with an excellent technology of intellectual development and the total control system. However, case technology has some advantages over role-playing games. Students have the opportunity not only to practice their English language skills, but also to think freely, make arguments, and justify their point of view.

According to the time perspective, depending on the choice of the problem that is offered to students for analysis, cases can be retrospective or aimed at decision – making.

Working on a problem situation aimed at making a decision, students feel that they can influence this situation and, consequently, the lesson becomes more fruitful. If the choice is made in favor of a retrospective problem situation, then students compare each other's solutions with the solution set in real life or try to find a better solution than the one set in real life. According to the means of presentation of the material, the case can be presented in print or online on the Internet. Both methods have their advantages and disadvantages. It is known that information is absorbed by students more effectively if it is presented online. Perhaps because the structure of the material provided is easily accessible to the audience, and the material itself is well structured.

However, the case study task presented in printed form can be used in a separate lesson in order to teach students to search reading, when they are forced to find the necessary information in a short period of time. It is known that many students do not possess this skill perfectly. The situation is also complicated by the text provided in a foreign language. In addition, students experience difficulties with untrained spontaneous utterances. On the other hand, the case presented online can be used to focus on listening skills, since the online form allows the teacher to include listening to texts in the case, which is problematic when the material is presented in printed form, and when further work with the case is skills of speaking and oral interaction.

The only difficulty that appears with this method is to evaluate each participant's contribution to the discussion process and find a solution. The role of the teacher is very important, he should encourage the activity of all participants, listen to all the arguments for and against, be objective, control the process in general, but not influence the content.

So, the use of the case method when learning a foreign language in a non-language university increases the level of knowledge of a foreign language in general, develops the ability to carry on a discussion, improves skills of professional reading in a foreign language and processing information and allows you to solve fully the individual and group independent work of students. Thanks to the application of the case method in the educational process, students have a great opportunity to apply the language material creatively on the basis of their professional knowledge that allows them to adapt to the real and potentially possible situations. It is also important that the analysis of situations has rather a strong effect on professionalization of students, promotes their growing up, forms interest and positive motivation to study.

**THE FORMATION OF CROSS-CULTURAL COMPETENCIES  
OF STUDENTS AS A CONDITION FOR ADAPTATION  
IN THE SOCIAL AND PROFESSIONAL SPHERES  
IN FLOW OF MODERN ECONOMIC TRENDS**

***KOLOMIITSEVA K.A.,***

*post – graduate student of the Department of Foreign Languages,  
SEE HPE «Donetsk Academy of Management and Public Administration  
under the Head of Donetsk People’s Republic»*

The purpose of this report is to consider the need of formation of students’ cross – cultural competencies studying, management and the problems that arise during this process are determined.

Under conditions of modern realities, the system of higher professional education of the Donetsk People's Republic is at the stage of reforming. The greatest attention in the system of higher professional education is paid to the competency-based approach to training future graduates.

The main goal of this approach is to provide students with necessary knowledge, the formation and development of skills to apply them in the modern world. State educational standards of higher professional education clearly define the concept of competencies, as well as general cultural and professional competencies are highlighted.

Competency is understood as the knowledge and skills of the student to perceive, comprehend, generalize and apply knowledge for successful activities in the areas necessary for him/her. General cultural competencies are universal, that is, they are not rigidly tied to the narrow sphere of professional activity. In its turn, professional competencies include formation and development of students' skills applied in a specific area of work.

As a result of globalization the erosion of national borders becomes inevitable. It should be noted that not so long ago in the world it was customary to

use only those management models that were fully harmonized with the culture, mentality, religion, traditions and cultural stereotypes of a particular state. But at present, due to the internationalization of management, the process of mutual enrichment of national management models proceeds basing on the best examples in world practice. Nevertheless, these processes do not occur painlessly, a number of problems still arise: differences in religion, cultural stereotypes. The territory of the DPR is still a region in which representatives of various nationalities, ethnic groups and national minorities live. According to available data, 26 large ethnic groups live in the territory of Donbass, including Armenians, Moldavians, Tatars, Greeks, Azerbaijanis and others. The above emphasizes the significant role of cross-cultural interaction skills, and therefore, knowledge of the cultural context will lead to a significant reduction in a number of characteristic errors in intercultural communication.

Before considering certain aspects of cross - cultural competence the main features and concept should be studied. Cross - cultural competence is the field of psychology which deals with the formation of a person's understanding of the culture of others. Accordingly, an intercultural communication is communication between representatives of different cultures, which involves both direct contacts between people and their communities, and indirect forms of communication (language, oral speech, writing, electronic communication). Based on the definitions of these two concepts, we can conclude that in intercultural communication the most important signs are tolerance, knowledge of culture, which allow interpreting the speech and behavior of the interlocutor correctly.

In the course of studying these problems, it was possible to identify several basic tasks in forming of cross - cultural competencies among students, which are necessary for interaction in multicultural groups and organizations. A multicultural environment is the coexistence and interaction in a particular social space of diverse and equal cultures, which also implies a positive attitude of individuals towards this diversity.

1. Forming and developing of skills of perception and analysis of the behavioral characteristics of personnel in an organization based on cultural differences.

2. Forming of a cross-cultural competence, behavioral skills that are necessary for adaptation in the social and professional environment in different cultures.

3. Forming knowledge about the need to notice the cultural characteristics of employees when building an organization management model.

4. Forming and developing of management skills in a multicultural environment.

Thus, having determined the main goals, tasks and problems of the need for forming of students' cross - cultural competencies as a condition for adaptation in the social and professional fields, it can be concluded that cross-cultural training includes the organization of work on the development of intercultural competence

among students, in which knowledge, skills, experience, abilities and values necessary for an adequate perception, understanding, interpretation of the behavior of participants in intercultural communication will be an integral part of the professional and social adaptation of a specialist in a multicultural organization.

## **ON COMPETENCES, PROFESSIONAL SKILLS AND SOFT SKILLS**

***LYCHKO L.Y.,***

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,  
Head of Foreign Languages Department,*

*SEE HPE «Donetsk Academy of Management and Public Administration  
under the Head of Donetsk People's Republic»*

Competence approach to education has attracted much attention to different sets skills which students should gain in the process of their study at the higher educational establishment. These skills are divided into professional or technical skills which are necessary for fulfillment of a graduate's duties at a particular working place, depending on the sphere of qualification and soft or transferable skills which can be used or gained by representatives of different professions.

The aim of this thesis is to demonstrate that soft skills are as necessary as technical skills in the formation competences of graduates of educational establishments of higher professional education.

Analyzing the definitions of a competence and a skill we will see that former is the set of characteristics that "refers to the ability to meet demands of a high degree of complexity", and the latter is the ability to use one's knowledge "to perform relatively simple tasks" [1]. As to professional skills there exist clear descriptions of what knowledge and abilities an employee should gain in the process of education.

The situation with soft skills is quite different. Such skills are attracting more and more attention of researches, scientists, teachers, lecturers and employees. All of them tend to have their own vision of the set of such skills, their quantity, ways of formation, development, importance, applicability, structure, definition and so on. And as a result there is no unified classification of soft skills that could meet the requirements of majority of employees. More often they are subdivided into three categories: communication skills, critical thinking, behavioral skills. It seems to be justified to pay attention to the fourth category which is particular important for managers, that is leadership which includes conflict management skills, organizational skills, decision-making skills risk, management skills, delegation skills, etc. Unlike professional skills they are intangible and cannot be measured. One more important feature is that they are transferable and can be applied at different jobs once somebody decides to his/her working place.

The problem is that soft skills are not taught as such at educational establishments of higher professional education. However there are studies that show which subjects studied but students facilitate gaining soft skills. These are social and humanitarian subjects where a foreign language and management occupy the first and the second places correspondingly [2]. As to foreign language it is quite explainable because the methodology of teaching foreign languages suggests using methods and techniques directed at communication, group or pair work, work in a team, teaching public speeches, individual work. As a result students acquire appropriate behavioral patterns, gain communication, decision making, team work skills, etc.

Under these conditions the task of state educational establishment of higher professional education is to study the requirements of employers concerning soft skills, to classify and describe them, to think how they can be integrated in the teaching process, to work out recommendations how to make students work at them and apply in professional life. Then the slogan of our Academy «The most important task is employability of our graduates» will be easier to bring to life.

### **Literature**

1. Dominique S. Rychen and Laura H. Salganik (eds.), Definition and selection of Key Competencies, Gottingen, Germany: Hogrefe & Huber Publishers, 2000 – 31 марта 2020 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/41529556.pdf>.

2. Раицкая Л.К. Soft Skills в представлении преподавателей и студентов российских университетов в контексте мирового опыта / Л.К. Раицкая, Е.В. Тихонова // Вестник РУДН. Серия «Педагогика и психология». – 2018. – Т. 15. – №3. – С. 350-353.

## **MAIN PROBLEMS IN TEACHING STUDENTS TO WRITE BUSINESS LETTERS**

***PROKOPENKO Y.V.,***

*Senior teacher of Foreign Languages Department,  
SEE HPE «Donetsk Academy of Management and Public Administration  
under the Head of the Donetsk people's Republic»*

The work of a modern manager, economist or any other office employee involves working with documents, reports, maintaining documentation and correspondence with partners, colleagues, subordinates, maintaining contacts across the entire spectrum of business and personal communication. At the same time, a manager should not spend a lot of time on drafting, thinking, and processing business letters, as he will not have enough time for direct work duties.

Thus, the specialist must have knowledge of how to write business letters and formed skills for writing them.

Practical classes in foreign language and professionally-oriented foreign language in the state educational establishment «Donetsk Academy of Management and Public Administration» are designed to solve the important task and prepare future specialists for the country's economy. Training programs of the Foreign languages department include familiarization with various types of business letters and e-mails and practicing writing skills. The problem of selecting educational material and determining the content of the English language for professional purposes is reflected in the works of such researchers as D. Nunan, M. Ellis, C. Johnson, T. Hutchison, and others, as well as in the European Recommendations for teaching students. The main characteristic of business English is the concentration on such training as operational efficiency where the priority is the ability to understand and transmit information.

The purpose of this paper is to consider the main problems in teaching business letters writing and suggest ways and techniques that will increase the effectiveness of training and help students cope with them in future work.

Today it is difficult to find a company that does not conduct business correspondence with its partners. However, even nowadays, it is not easy to find a competent employee who can correctly compose a business letter in English. Document management in English is not just filling out templates for letters and contracts. First of all, it is mastering the ethics of business communication, following certain traditions of national culture. Writing is the ability to express your thoughts in writing, following the rules of spelling and punctuation.

The types of business correspondence include:

- resume;
- covering and recommendation letters (CV and cover letters);
- pre-contract correspondence (request, offer, order, confirmation);
- notification letters;
- letters of complaint;
- letters for various occasions (congratulations, thank you letters, invitations);
- agreements, contracts; forms of immigration cards, hotel registration cards
- others.

It is difficult to teach business English without having a base of spoken language. Therefore, the initial stage of training should be devoted primarily to the formation of linguistic competence, because it is necessary to develop the ability to use the language, to understand other people's thoughts and express the judgments in oral and written forms in various communication situations.

Grammar competence is essentially important for writing letters. It is almost impossible to communicate without understanding how to form the sentence. The ability to conduct correspondence is not just a literal translation of business phrases of the native language. As English language has its own grammar forms and



lexical variants, students should use some generally accepted standard clichés and fixed expressions in their letters.

The second stage involves the development of "block" structure of a business letter that includes the date of writing the letter, the address of the sender/recipient, subject, greeting, letter body, and ending. At this stage it is essential to explain the use of appropriate greetings and endings, the stylistic differences between business and conversational styles of language, clichés, idioms. The main difficulties faced by students at this stage are insufficient vocabulary, inability to formulate their communicative intentions logically, correctly and briefly, grammar mistakes, the transfer of colloquial words in the official business style.

Currently, the need for a formal, long letter has decreased. Most of what is written should be fairly short, concise, and specific. Preference is given to electronic correspondence. However, writing skills remain basically the same. When teaching students to write letters, the following recommended sequential steps should be followed: 1) copying (playback) → 2) performing exercises. → 3) writing under the guidance of a teacher. → 4) independent writing.

Teaching how to write recommendation and cover letters is another component of business letter training at an advanced stage. Students should be informed that submitting a cover letter for employment in English-speaking countries is an additional advantage of the applicant for the position.

In conclusion, it should be noted that teaching university students to write business letters is a prerequisite for their successful professional integration in the modern labor market. Knowledge of the rules of foreign-language business communication will allow specialists to participate in international events, establish relationships with business partners, get a job in foreign firms or set up their own business.

## **INTERNATIONAL COOPERATION AS A FACTOR OF ENHANCING THE REPUTATION OF A HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION**

***REVA A.O.,***

*Head of International Relations Department,*

*SEE HPE «Donetsk Academy of Management and Public Administration  
under the Head of the Donetsk People's Republic»*

In the modern world, higher educational institutions are responsible not only for training specialists, but also for forming a political elite capable of governing the state, determining the priorities of its foreign and domestic policy, having deep understanding and awareness of present situation in the world, responding adequately to the challenges of the time and contributing to the development of the welfare of the society.

Organisation and development of international cooperation is one of the main directions of the strategic development plan of the Donetsk Academy of Management and Public Administration under the Head of the Donetsk People's Republic.

International cooperation is aimed at improving the quality of professional training in accordance with the requirements of the domestic and international labor markets; the use of the international resource for the internationalisation of higher education, the integration of the Academy into the world in general and the Russian educational space in particular, and the formation of its positive image; carrying out activities aimed at maintaining, establishing and developing partnerships with foreign higher educational institutions. All this contributes to the strengthening of the research, educational, intellectual and cultural potential of the Academy, as well as to the teaching staff and students mobility increasing.

The Academy is aware of the importance of the international cooperation in the field of education and science, which provides students with broad opportunities to access knowledge, research and intercultural communication and serves as a very effective means of achieving their goals.

The international activities of the Academy, carried out in difficult conditions of political and economic instability, are significantly affected by both positive and negative external and internal factors.

Adverse factors include:

- aggravation of the international situation;
- non-recognition (partial recognition) of the Donetsk People's Republic on the world stage;
- restriction / prohibition of cultural and educational contacts with the DPR in a number of countries;
- lack of Republican programmes to support international activities.

As favorable factors we can consider:

- strong ties with Russian educational partner organisations;
- recognition of the Academy graduation documents by a number of countries;
- cooperation with the Public Organisation «Russian Center» in terms of financing the participation of the teaching staff, postgraduates and students of the Academy in international events held in a number of regions of the Russian Federation within the framework of the Integration Program;
- stable positions of the Academy in the market of educational services of the Donetsk People's Republic.

The task of the Academy's departments and divisions involved in international activities is to neutralize the influence of adverse factors on the development of international activities, maximize the use of favorable factors and achieve optimal results on this basis.

One of the main directions of international cooperation is the implementation of partnerships within the framework of international cooperation

agreements. A positive factor is the strengthening and development of multilateral and bilateral relations with educational partner organisations of the Russian Federation, South Ossetia, Abkhazia, the Republic of Belarus and the Lugansk People's Republic.

Among the traditional forms of international cooperation, where the most significant results are achieved, are participation in international scientific and practical conferences, forums, webinars, workshops, competitions, publishing articles in foreign peer-reviewed scientific journals, internship, training and obtaining Master's degree in Russian higher educational institutions (Kursk Institute of Management, Economics and Business), research expertise, writing collective monographs, professional retraining, advanced training of scientific and pedagogical staff of the Academy, meetings with public figures.

Students of the Academy are active participants of international youth forums, competitions, workshops and sports competitions that take place in the Russian Federation. They take prizes, win diplomas and nominations, their projects and research papers receive high praise. All this becomes possible thanks to the support provided by the management and teachers of the Academy.

Students are provided with an experience of communicating with foreign teachers, experts, journalists and students, organising meetings in the form of open lectures, round tables, online sessions, Skype conferences.

Such an international strategic partnership increases the competitiveness of the Academy (expanding the range of scientific and educational services, introducing innovative technologies, efficiency of scientific production, etc.), contributes to the growth of the fund of scientific knowledge and competencies based on international scientific ideas and technologies exchange; improves the quality of training, contributes to the integration into a single information, scientific and educational space.

Today, effective international cooperation has become an indispensable condition for ensuring the high quality and efficiency of higher educational institutions in the Republic, as well as enhancing their reputation outside it. It allows to exchange experience, find joint ways to solve the tasks, determine priorities, taking into account the views of each participant. All of the above-mentioned are being successfully implemented in the Donetsk Academy of Management and Public Administration under the Head of the Donetsk People's Republic.

## THE INTRODUCTION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN MODERN BUSINESS

**USACHEVA G.M.,**

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,*

*Associate Professor of Foreign Languages Department,*

*SEE HPE «Donetsk Academy of Management and Public Administration  
under the Head of Donetsk People's Republic»;*

**USACHEV V.A.,**

*Candidate of Philosophy Sciences, Associate Professor,*

*SEE HPE «Donetsk National University of Economics and Trade  
named after Mikhail Tugan-Baranovsky»*

In modern conditions, when information resources have become one of the main factors of production, a special area of scientific knowledge has appeared that studies the information support of phenomena in the economy - this is the so-called digital economy. Information technology is a process in which mechanisms and methods are used to collect, transmit and process the data necessary to obtain information of a new level about an information product, which may be a process, object or phenomenon. The main goal of information technology is to provide information for its analysis and develop appropriate solutions.

The aim of our work is to disclose the advantages of using digital technologies in the modern business world.

The use of digital technologies significantly affects the competitiveness of companies, significantly reduces transaction costs, whose share in the structure of all costs of companies in developed countries is more than 50%, and in Russia this figure is even higher [1].

Researchers and specialists in the field of digital technology implementation distinguished the following areas of their development and use:

1. Artificial intelligence, which is at the stage of active implementation in the service sector, for example, real estate, law, tourism. Universal digital administrators are created with a huge array of information that will help to fulfill any client request: give information about weather forecasts, addresses of cafes, bars or museums. At present, the urgent issue is the replacement of human labor with artificial intelligence.

2. The direction of digital currencies and block chain. Block chains are used by many large banks, such as, for example, VTB and Sberbank. Such technologies can reduce operational risks in transactions through the use of distributed registries, cryptographic keys of the block chain, and so on.

3. The scope of the technology for creating machines capable of recognizing and classifying any object, in other words, computer vision. Computer vision allows you to track and evaluate the behavior of customers not only online stores, but also offline. Assessing behavior and generating sales strategies, merchandising

allows companies to reach a whole new level of development and competitiveness. Also, this technology is widely used in the field of cargo transportation.

4. Various virtual digital assistants and interlocutors. The so-called chat bots have already helped companies significantly increase the level of service in terms of customer service. Chatbots allow you to provide standard customer service without the use of human resources, which reduces the cost of the company, often the level of service for such bots is an order of magnitude higher than the service of an ordinary employee. In the future, it is planned to create virtual assistants who are able to recognize the tone, content of the appeal and the mood of the client to build an effective dialogue strategy.

5. Cyber security, that is, ensuring data confidentiality, studying the process of functioning of various cyber objects. Maintaining data confidentiality is a problem for many companies, as every year fraudulent schemes are becoming more sophisticated and the damage from information leaks amounts to billions of dollars. With the help of digital technologies, powerful protection schemes and technical systems are developed that can protect data from cross-border cyber attacks [3]. Unfortunately, only large companies, world leaders, and giant companies are subject to digital transformation. Smaller companies are not ready for the introduction of digital technologies in their activities, have a conservative outlook on business development.

The undoubted advantages of digital technologies is that they instantly provide access to the necessary information, provide the ability to search for several indicators. In addition, a large number of users have simultaneous access to information. Based on the fact that the digital economy is undoubtedly a new phase of economic development, the basis of which is the unification of material and digital objects in the socio-economic system, it can be concluded that it is this unification that leads to the expansion of network communications and the rapid unification of people and phenomena.

The most important stage in the implementation of new digital technologies is their consolidation, which consists in the substantiation of compliance, non-compliance or incomplete compliance of digital technologies with the requirements of the company. Speaking about the need to use digital technologies, it should be noted that their active use in the modern economy entails ensuring their high quality, as well as providing training for employees. In this regard, we can highlight the main points that allow us to evaluate the success of using digital technologies. These include, firstly, the degree of spread of digital technologies, and, secondly, the possibility of finding a relationship between the digital and non-digital economies, which is largely related to the mentality of individual groups of the population and, often, the unreasonably high costs associated with implementation and maintenance digital technology [4].

The success or, on the contrary, the failure to use digital technologies is largely affected by the structure of investments in old and new technologies, the tax system, staff qualifications, the system of income distribution, and the

transformations taking place in the science and education system. Based on the experience of developed countries, factors that contribute to the development of digital technologies can be formulated. These include:

- addition of modern software infrastructure;
- formation of skills in using digital technologies;
- stimulating the spirit of creativity and entrepreneurship in the use of digital technologies;
- development of partnerships [2].

Based on this, we can conclude that the modern world is developing rapidly, technology is becoming more and more sophisticated every year, which is reflected in the surrounding world. Such technologies change people's living conditions and their economic behavior, and, of course, have a tremendous impact on the sphere of entrepreneurship and business in general. And every year the degree of such an impact on human life will increase at an ever faster pace. And one of the fastest growing areas of science is the field of digital technology.

### **Literature**

1. Khachaturov A.E. The need for new approaches to strategic planning in the transition to the sixth and seventh technological systems / A.E. Khachaturov, M.V. Lukutina, A.N. Belkovsky // *Management in Russia and abroad*. – M.: Nauka, 2017. – №. 2. – P. 6.

2. Markova V.D. Digital economy: textbook / V.D. Markova. – M.: INFRA-M, 2018. – P. 124.

3. Sukharev O.M. Technological update: is the success of the digital economy possible? / O.M. Sukharev // *Economist*, 2018. – No. 2. – P. 19.

Digital technologies in financial organizations: a collective monograph. Rostov N / A: Publishing House «Assistance -XXI Century», 2017. – P. 148.

## **РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**АЛФИМОВ Д.В.,**

*д-р пед. наук, профессор,*

*д-р пед. наук, проф.,*

*директор*

*ГО ДПО «Институт развития профессионального образования»*

Современные трансформации, которые происходят в системе профессионального образования Донецкой Народной Республики, повысили требования к уровню и качеству профессиональной деятельности руководителя среднего профессионального образования.

Руководитель образовательной организации должен быть не только высокопрофессиональным специалистом в сфере управления, но и быть носителем высоких моральных ценностей, культурных традиций, способным к интериоризации, преумножению управленческого и педагогического опыта, готовым к организации эффективного учебно-воспитательного процесса в условиях поликультурной социальной среды.

Изучение и анализ профессиональной деятельности руководителей образовательных организаций среднего профессионального образования даёт возможность говорить о необходимости дополнительной подготовки руководителей, так как существуют определённые противоречия между новыми требованиями к управленческой деятельности и профессиональной культурой руководителей.

Решение данного противоречия невозможно без определения механизмов развития профессиональной культуры руководителей, поскольку высокий уровень профессиональной культуры является залогом результативной деятельности руководителей.

Рассмотрев различные подходы к определению понятия «Профессиональная культура руководителя», мы остановимся на следующих:

– это сложное личностное образование, возникающее в педагогическом пространстве, в котором абстрактно-теоретические ценности и идеалы, полученные в процессе обучения, интегрируются с результатом осознания деятельности;

– это сложная, комплексная составляющая его личности, соединяющая в себе социальные, профессиональные и сугубо личностные характеристики [2];

– это свод требований к профессиональным знаниям, умениям и навыкам, это уровни теоретического и практического опыта [1].

Профессиональная культура руководителя образовательной организации среднего профессионального образования включает систему

ценностей, убеждений, представлений, символов, а также деловых и профессиональных принципов, норм поведения и стандартов.

При рассмотрении компонентов профессиональной культуры руководителя образовательной организации среднего профессионального образования нами было установлено, что основными из них являются:

1. Педагогическая культура. Она характеризует личность руководителя как квалифицированного педагога, способного эффективно выполнять педагогическую деятельность (учебную, воспитательную, развивающую, общественно-педагогическую).

2. Управленческая культура. Это вид культуры, которая состоит из: политической, правовой, административной, менеджерской, организационной, социально-психологической, информационной, коммуникативной и экономической культуры. Является интегративным образованием системы знаний и умений, личностных качеств, мотивов и ценностей, которые реализуются во время управления. Именно управленческая культура обеспечивает выполнение управленческих функций руководителем. Содержанием управленческой функции является: знание принципов, методов, организационных форм и технологических приёмов управления образовательным процессом, который направлен на повышение его эффективности.

3. Рефлексивная культура. Она обуславливает интенсивность формирования опыта личности, обеспечивает переосмысление содержания сознания субъекта и осмысления им приёмов собственного мастерства, без чего невозможна творческая продуктивная деятельность, самосовершенствование личности, организация творческой работы. Данный вид культуры помогает руководителю усовершенствовать межличностные взаимодействия с подчинёнными, развивать правильное понимание профессиональных задач, и умение быстро их решать, влияет на личностное и профессиональное самоопределение, мотивацию и волю, способность решать конфликты, и вследствие этого развивать профессиональную культуру руководителя, которая является частью его профессиональной культуры [3].

С целью развития профессиональных компетенций у руководителей образовательных организаций среднего профессионального образования в Государственной организации дополнительного профессионального образования «Институт развития профессионального образования» была создана школа управленческого мастерства. Её деятельность направлена на удовлетворение актуальных запросов руководящего состава образовательных организаций среднего профессионального образования.

Для развития профессиональной культуры руководителей среднего профессионального образования в школе управленческого мастерства нами были разработаны серии деловых игр:

1. Деловая игра «Принятие оперативных решений». Целью деловой игры является развитие эмоционально-волевой, коммуникативной,



рефлексивной сфер профессиональной культуры руководителя, отработка умений принимать оперативные решения по различным текущим вопросам и управления учебно-воспитательным процессом.

2. Деловая игра «Планирование работы образовательной организации». Целью деловой игры является отработка всех управленческих действий, которые имеют отношение к технологии коллегиальной разработки годового плана образовательной организации. Во время деловой игры происходит развитие эмоционально-волевой, коммуникативной, рефлексивной сфер профессиональной культуры руководителя.

3. Деловая игра «Концепция развития образовательной организации». Целью деловой игры является создание модели функциональных действий руководителя по управлению и координации процесса создания концепции образовательной организации. Показать, как координационная деятельность руководителя во время подготовки стимулирует творчество преподавателей.

4. Деловая игра «Формирование имиджа образовательной организации». Целью деловой игры является отработка умений по разработке и проведению рекламных компаний. Во время деловой игры происходит развитие эмоционально-волевой, коммуникативной, рефлексивной сфер профессиональной культуры руководителя.

Для определения уровней развития профессиональной культуры руководителя образовательной организации среднего профессионального образования мы разработали серию показателей.

Рассмотрим уровни развития коммуникативной, рефлексивной и эмоционально-волевой сфер профессиональной культуры руководителя.

*Коммуникативная сфера.*

Высокий уровень:

- легко и свободно оперирует информацией;
- умеет ясно и чётко донести информацию и решение до подчинённых;
- целесообразно использует различные стили общения;
- умеет отстоять свою точку зрения и позицию;
- умеет заинтересовать собеседника и выслушать его;
- владеет умением самопрезентации;
- умеет установить контакт с начальством и подчинёнными;
- умеет объединять вербальное и невербальное общение;
- владеет правилами ведения переговоров, собраний и т.д.

Средний уровень:

- умеет выбирать оптимальные способы общения;
- пытается ясно и чётко донести задачи и принятые решения до подчинённых;
- пытается целесообразно использовать стили общения;
- частично владеет умением самопрезентации;
- владеет правилами объединения вербального и невербального общения, однако не может применять данные правила на практике;

– знает правила ведения переговоров, собраний и т.д., но недостаточно эффективно их использует.

Низкий уровень:

– не умеет свободно оперировать информацией;  
– не умеет ясно и чётко донести задачи и принятые решения до подчинённых;

– не умеет отстаивать собственную точку зрения;  
– не владеет мастерством самопрезентации;  
– не умеет объединять вербальное и невербальное общение;  
– не знает правила ведения переговоров, собраний и т.д.

*Рефлексивная сфера.*

Высокий уровень:

– адекватно оценивает собственные поступки;  
– наличие способностей к самоусовершенствованию, самоконтролю, самоанализу и самоорганизации;  
– умеет планировать собственную деятельность на ближнюю и дальнюю перспективу;

– быстрая адаптация к изменяющимся условиям труда;  
– анализирует причины успеха и неудач в профессиональной деятельности;  
– осознаёт себя активным субъектом педагогической и управленческой деятельности.

Средний уровень:

– пытается адекватно оценивать свои поступки;  
– нерегулярно проявляются способности к самоусовершенствованию, самоконтролю, самоанализу и самоорганизации;  
– пытается планировать собственную деятельность на ближнюю и дальнюю перспективу;

– медленная адаптация к изменяющимся условиям труда;  
– анализирует причины успеха в своей профессиональной деятельности, но не осознаёт причины неудач;  
– осознаёт себя субъектом педагогической деятельности, но не управленческой.

Низкий уровень:

– недостаточно чётко оценивает свои поступки;  
– не проявляются способности к самоусовершенствованию, самоконтролю, самоанализу и самоорганизации;  
– не умеет планировать собственную деятельность на ближнюю и дальнюю перспективу;

– сложная адаптация к изменяющимся условиям труда;  
– отсутствие способности к анализу успехов и неудач в своей профессиональной деятельности;

– отсутствие мотивационной готовности к педагогической и управленческой деятельности.

*Эмоционально-волевая сфера.*

Высокий уровень:

– умеет распознавать и контролировать собственные эмоции в соответствии с ситуацией;

– доминирование позитивных эмоций;

– соблюдение выбранной линии поведения и корректировка её согласно определённой жизненной цели;

– руководствуется в своей деятельности моральными нормами, моральными убеждениями и моральными чувствами.

Средний:

– умеет распознавать, но не умеет контролировать собственные эмоции в соответствии с ситуацией;

– в зависимости от ситуации проявляются позитивные эмоции;

– пытается найти собственную линию поведения;

– не всегда руководствуется в своей деятельности моральными нормами, моральными убеждениями и моральными чувствами.

Низкий:

– не умеет распознавать и контролировать собственные эмоции в соответствии с ситуацией;

– игнорирование позитивных эмоций;

– не может определить свою линию поведения;

– скрывает в сложных проблемных ситуациях основные моральные качества: любовь к людям, справедливость, доброта, сочувствие и т.д.

Таким образом, благодаря приобретению профессиональных знаний и умений, развитию коммуникативной, рефлексивной и эмоционально-волевой сфер, личностных и профессиональных качеств происходит процесс развития профессиональной культуры руководителя.

#### **Список использованных источников**

1. Борытко Н.М. Управление образовательными системами: учебник для студентов педагогических вузов / Н.М. Борытко, И.А. Соловцова; под ред. Н.М. Борытко. – Волгоград: Изд-во ВГИПК РО, 2006. – 48 с.

2. Исаев И.Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя / И.Ф. Исаев. – М.: Академия, 2012. – С. 28-35.

3. Шевцова Е.В. Взаимосвязь профессиональной и коммуникативной культуры личности будущего специалиста / Е.В. Шевцова // Сборник научных трудов Северо-Кавказского государственного технического университета. Серия: «Гуманитарные науки». – 2003. – № 10. – С. 25-27.

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ В ТЕОРЕТИЧЕСКОМ КУРСЕ МАТЕМАТИКИ  
ЗАДАЧ, УЧИТЫВАЮЩИХ БУДУЩУЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОБУЧАЮЩИХСЯ НАПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКИ  
43.03.02 «ТУРИЗМ»**

**БУДЫКА В.С.,**

*старший преподаватель кафедры высшей математики  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

В настоящее время основы развития образования в Донецкой Народной Республике предполагают превращение образования в эффективный фактор развития общества. Создание условий для развития личности, профессионального роста и физического совершенствования, воплощения творческого потенциала является высшей ценностью государства.

Профессиональный уровень менеджера туристического бизнеса во многом зависит от того, освоил ли он современный математический аппарат и умеет ли использовать его при анализе сложных экономических и управленческих процессов. В связи с этим актуальность приобретает проблема подготовки в высших профессиональных образовательных учреждениях специалиста, конкурентоспособного на рынке труда, знания и умения которого опираются на мощную математическую базу.

Математическая подготовка специалистов в области туризма имеет свои особенности, связанные со спецификой задач принятия управленческих решений, а также с большим разнообразием подходов к их решению. Задачи теоретической и практической экономики очень разнообразны. Так, при решении многих из них обучающемуся необходимо изучить экономико-математическое моделирование и теорию оптимизаций, которые представлены математическими методами исследования операций и эконометрическими методами.

Математическое образование в высших профессиональных образовательных учреждениях в первую очередь стало более компьютеризованным. Кажется, отпала необходимость заниматься вычислением пределов, интегралов и решать другие задачи традиционного курса высшей математики в силу появления разнообразных программных продуктов. Представители выпускающих кафедр предлагают строить обучение на базе вычислительных пакетов. Однако, только изучив фундаментальный курс математики, студент начинает отчетливо понимать, как работают эти вычислительные пакеты и как их можно использовать в будущей профессиональной деятельности.

Автор данной работы предлагает рассмотреть в качестве примера применение теории линейного программирования, в частности, задачу о назначениях.

**Задание.** Задана таблица временных затрат (мин.) каждого кандидата на должность хаускипера на выполнение каждой из работ в гостинице.

Номера кандидатов	Номера работ					
	1	2	3	4	5	6
1	27	20	18	25	17	20
2	14	24	22	21	16	22
3	17	27	16	26	19	26
4	23	24	20	23	26	24
5	16	16	28	18	25	15
6	19	27	20	18	18	17

Требуется распределить хаускиперов таким образом, чтобы минимизировать временные затраты на выполнение всех работ при условии, что каждый из соискателей получит одну и только одну работу. Решить задачу венгерским методом.

Решение данного примера вручную иллюстрирует необходимость хорошо проработанного базового курса высшей математики, в котором освещение отдельных разделов базируется на специальных предметах, а в некоторых случаях – на их целом комплексе. В частности, данную задачу можно решить средствами Microsoft Excel. Однако для этого требуются глубокие знания математического аппарата венгерского метода решения задачи о назначениях.

Для лучшей реализации рассмотренной выше проблемы необходимо привлекать преподавателей выпускающих кафедр. Это не только допустимо, но и желательно, так как следует культивировать математизацию процесса туристического образования в целом [1]. Поэтому даже преподаватели математики и естественнонаучных дисциплин обязаны знать специфику профессиональной деятельности по тому направлению подготовки (специальности), по которому обучаются студенты.

#### **Список использованных источников**

1. Руппель Е.Ю. Концепция воспитательной работы вуза / Е.Ю. Руппель // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – № 4.

## **ФОРМИРОВАНИЕ ЛИЧНОСТИ УПРАВЛЕНЦА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА**

**ВАНИН О.В.,**

*аспирант кафедры инновационного менеджмента и управления проектами  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Цифровизация – это процесс, при котором происходит переход формы носителя информации с аналоговой на цифровую. Вследствие особенностей научно-технического прогресса в XXI веке цифровизация является объективным процессом интеграции технологий в различные сферы государства и общества, однако основными направлениями являются сектор предоставления государственных услуг, а также сектор частного бизнеса и коммерции.

Вышеупомянутые сектора в аспекте внедрения в них цифровизации являются наиболее значимыми ввиду того, что они направлены на предоставление товаров и услуг широкому кругу физических и юридических лиц, вследствие чего при достаточной налаженности процессов субъект, предоставляющий соответствующие товары и услуги на постоянной основе, будет находиться выше точки окупаемости, а при наличии грамотного руководителя, отвечающего за процессы цифровизации, может получать сверхприбыль, однако это возможно только при условии грамотного управления процессами цифровизации, внедрения механизмов автоматизации, а также при наличии цифрового взаимодействия между различными контрагентами – государственными органами, физическими лицами, юридическими лицами, общественными институтами и т.д.

Для Донецкой Народной Республики как демократического, правового государства на пути его становления процессы цифровизации являются необходимостью, так как они позволяют построить простой и понятный механизм взаимодействия:

1) государства и граждан, а также апатридов, бипатридов, полипатридов и лиц, временно пребывающих на территории государства, путём предоставления последним целого перечня государственных услуг, а также возможности реализации и защиты своих конституционных прав с помощью механизмов автоматизации;

2) государственных органов, органов местного самоуправления (или их аналогов), бизнес-структур и общественных объединений между собой.

При условии полной реализации политики цифровизации станет возможным превращение Донецкой Народной Республики в полноценное правовое, электронное государство, вследствие чего существенно вырастет качество уровня государственного управления, а также возможность реализации своих прав гражданами Донецкой Народной Республики в режиме реального времени с помощью сети Интернет.

В условиях интеграционных процессов в Донецкой Народной Республике, направленных на сближение с Российской Федерацией, весьма целесообразным является полная или частичная рецепция механизма цифровизации государственного управления, предусмотренного письмом Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации от 24 октября 2018 года № КН-П8-074-25124.

Необходимо отметить, что цифровизация является продуктивной только при условии наличия руководителя, способного эффективно её осуществлять. В случае рассмотрения личности руководителя как совокупности личностных качеств и внутренних компетенций обязательным является её трансформация в процессе цифровизации, так как кроме привычных для доктрины государственного управления личных качеств руководителя и его управленческих компетенций возникают также технологические компетенции руководителя, как результат осуществления цифровизации.

К технологическим компетенциям руководителя в формате процесса цифровизации можно отнести:

- 1) знание и умение использования передовых технологий в предметной сфере;
- 2) наличие навыков работы с большими объёмами данных в предметной сфере и умение их систематизировать;
- 3) глубокие знания предметной сферы, в которой осуществляется цифровизация;
- 4) мониторинг рынка цифровых технологий;
- 5) знания методов математического анализа данных различной сложности и эффективности;
- б) развитые навыки прогнозирования, планирования и моделирования в предметной сфере цифровизации;
- 7) общие навыки по проектированию, внедрению и введению в эксплуатацию информационных систем различной сложности.

Исходя из вышесказанного можно сделать вывод, что цифровизация прямым образом влияет на формирование личности управленца – в сторону увеличения требований к кандидатуре последнего, что приводит нас к выводу о том, что для осуществления полномасштабной цифровизации на территории Донецкой Народной Республики необходимым является подготовить целое поколение руководителей, знающих и умеющих использовать свои технические компетенции, вследствие чего продуктивное осуществление процесса цифровизации будет являться возможным как в государственной сфере, так и в бизнес-структурах и общественных институтах, что станет существенным шагом для формирования электронного Правительства в Донецкой Народной Республике и станет ещё одним шагом для трансформации Донецкой Народной Республики в электронное государство.

## **АНДРАГОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОБУЧЕНИЮ ИНОСТРАННЫМ ЯЗЫКАМ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**ВОЛКОВА Е.А.,**

*старший преподаватель кафедры иностранных языков  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Сегодня во всех государствах мира наблюдается повышенный спрос на высококвалифицированных специалистов в сфере управления. Для современного управленца кроме профессиональных знаний необходимы способности к саморазвитию и обучению на протяжении всей жизни, что включает в себя и владение иностранным языком для специальных целей.

Естественно, самостоятельное обучение в обществе с развитыми цифровыми технологиями может помочь в развитии навыков чтения профессиональной литературы и документов, но для отраслей и специальностей, требующих устного общения, таких как государственное управление, дипломатия, миротворческие миссии и др., переход на более высокий уровень владения иностранным языком, в том числе устной речью, позволит сотрудникам более качественно осуществлять свои профессиональные функции, расширять границы международного сотрудничества и, наконец, ускорит их карьерный рост.

Всё большее количество состоявшихся профессиональных работников испытывает потребность в продолжении образования в области иностранных языков. Особенно это касается сферы управления, так как профессиональная деятельность работников этой сферы связана с международным сотрудничеством и межнациональным общением.

На протяжении многих лет существуют проекты по дополнительному профессиональному образованию, позволяющие возобновить и углубить знания иностранного языка на курсах повышения квалификации, в учреждениях высшего профессионального образования, на он-лайн курсах, но существует ограниченность во времени занятости в таких проектах. Соответственно, необходима интенсификация обучения, изменение характера обучения, тщательный отбор содержания обучающих программ и анализ потребностей самих обучающихся.

Очень важным является подход к обучению взрослых людей, который значительно отличается от подходов, методов и приёмов обучения детей и подростков. Такой подход называется «андрагогическим», от слова «Andragogy», которое означает: «Одно из названий отрасли педагогической науки, охватывающей теоретические и практические проблемы образования, обучения и воспитания взрослых». Этот термин был введён в научное поле ещё в 1833 году немецким историком и педагогом А. Каппом, но только в начале 20-х годов XX века андрагогика, или обучение взрослых, получила



свою популярность. Основных определений андрагогики сегодня несколько, но её суть, как совокупность приёмов и методов в процессе обучения взрослых обучающихся, остаётся неизменной.

В отличие от педагогов, обучающих детей и подростков, андрагоги занимаются обучением взрослых, учитывая особенности восприятия, запоминания, воспроизведения информации на иностранном языке. Такое обучение отличается методами и приёмами, применение которых основывается на следующих факторах:

1. Повышенная самомотивация, обусловленная потребностью в профессиональном и личностном росте.

2. Возможность практического применения полученных знаний при достижении собственных целей и решении поставленных задач.

3. Готовность к креативной и практической деятельности.

4. Наличие жизненного опыта и осознание потребностей в сфере изучения иностранного языка.

5. Возможность формирования иноязычной коммуникативной компетенции на основе уже сформированных социо-культурных, речевых и профессиональных компетенций.

6. Наличие дефицита свободного времени, необходимого для обучения, в условиях выполнения должностных функций.

Применяя андрагогический подход в обучении взрослых слушателей иностранному языку, следует выработать чёткую стратегию курса и руководствоваться основными положениями: уважение к обучающимся и создание партнёрской атмосферы на занятиях; релевантность учебного материала с учётом должностной специфики; личностный подход, индивидуализация обучения; использование практического опыта обучающихся в решении творческих задач (метод проектов, кейс-методы, деловые игры); дозированная подача информации с учётом возрастных психологических особенностей.

В заключение следует отметить, что данный подход заслуживает внимания и более обширного применения в обучении.

#### **Список использованных источников**

1. Безруких М.М. Педагогический энциклопедический словарь / М.М. Безруких, В.А. Болотов, Л.С. Глебова и др. – М.: Большая Российская энциклопедия, 2003. – 528 с.

2. Andragogy: features of teaching foreign language in university. Международный научно-исследовательский журнал «International Research Journal», ISSUE № 4 (82), APRIL 2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://research-journal.org/en/pedagogy-en/androgogika-osobennosti-prepodavaniya-inostrannogo-yazyka-v-vuze/>.

3. Кукуев А.И. Андрагогический подход в педагогике / А.И. Кукуев. – Ростов н/Д.: ИПО ПИ ЮФУ, 2009. – С. 11. – 328 с.

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ В СИСТЕМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**КОРОВКА Е.А.,**

*канд. физ.-мат. наук, доц.,*

*первый заместитель директора*

*ГО ДПО «Институт развития профессионального образования»*

Ключевой категорией работников любой организации, в том числе и сферы образования, является управленческий персонал. На управленцах лежит проблема создания условий для реализации стратегических целей образовательной организации посредством выполнения конкретных задач представителями всех служб, обеспечивающих жизнедеятельность организации.

Современный руководитель образовательного учреждения должен уметь выделять в потоке информации достоверные и значимые факты и направлять развитие организации в наиболее оптимальное и результативное русло, находить креативные решения профессиональной деятельности, учитывая требования работодателей и современные требования рынка образовательных услуг [1].

Современный руководитель, а особенно руководитель образовательной организации профессионального образования, должен быть готов к постоянному совершенствованию и развитию личностной управленческой культуры.

Управленческая культура руководителя в сфере образования – это комплекс управленческих знаний, умений и опыта, а также профессиональной управленческой компетентности (синтеза познания и практического опыта) [2].

Управленческой компетентностью нельзя овладеть сразу: её формирование и развитие осуществляется на протяжении достаточно длительного отрезка времени, чередуя периоды обучения и практической деятельности.

Цель исследования: раскрыть пути совершенствования профессиональных компетенций управленческого персонала ОУ СПО на примере реализации дополнительных профессиональных программ в ГО ДПО ИРПО.

Государственной организацией дополнительного профессионального образования «Институт развития профессионального образования» (далее ГО ДПО ИРПО) разработана и реализуется дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Современный образовательный менеджмент», целью которой является развитие профессиональной компетентности и управленческой культуры

руководителей образовательных организаций среднего профессионального образования.

Данная программа направлена на развитие и совершенствование таких профессиональных компетенций руководителя, как готовность анализировать нормативно-правовую документацию профессионального образования, готовность организовывать системы оценивания деятельности педагогов и обучающихся, готовность проектировать образовательный процесс с учётом требований работодателей, способность и готовность формулировать научно-исследовательские задачи в области профессионально-педагогической деятельности и решать их с помощью современных технологий, используя отечественный и зарубежный опыт подготовки специалиста.

Формирование данных компетенций идёт как через изучение ряда классических дисциплин, например, «Теория и практика управления образовательной организацией», «Стратегический менеджмент», «Менеджмент профессиональной деятельности руководителя ОУ СПО», «Психология управления», на которых акцент в учебной работе направлен на овладение *практическими* навыками в этих областях знаний, так и дисциплин, позволяющих по-новому взглянуть на организацию деятельности ОУ СПО в современных социально-экономических условиях. Например, дисциплина «Проектная деятельность. Гранты и грантодатели» раскрывает не только сущность, виды, формы подготовки и использование проектов в учебной и внеучебной деятельности, но подробно рассматривает понятие гранта, возможные пути поиска и отбора источников финансирования для реализации проектов, принципы написания эффективной грантовой заявки и основные этапы планирования грантовой деятельности, необходимой для финансовой поддержки реализуемого проекта.

В этом учебном году в ГО ДПО ИРПО разработана и реализуется дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Руководитель организации профессионального образования», которая призвана расширить и усовершенствовать общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции руководителей системы среднего профессионального образования.

Программа рассчитана на 546 учебных часов и предусматривает изучение серии дисциплин: «Нормативно-правовое обеспечение среднего профессионального образования», «Управленческая деятельность руководителя образовательной организации», «Управление качеством образования», «Управление персоналом», «Финансово-хозяйственная деятельность образовательной организации» и другие.

Особо хочется остановиться на последней дисциплине. Как правило, реализация финансово-хозяйственной деятельности в деятельности руководителя ОУ СПО вызывает максимальное количество вопросов и трудностей. Поэтому в рамках данной дисциплины на лекционных и

практических занятиях подробно изучается методология финансового планирования, организация бухгалтерского учёта в соответствии с законодательными нормами и актуальными нормативными требованиями в ОУ СПО, формируется навык проведения анализа финансово-хозяйственной деятельности, разрабатываются рекомендации по повышению эффективности деятельности образовательного учреждения, исходя из конкретных условий и целей каждой образовательной организации, изучаются практические вопросы организации и внедрения внутреннего финансового контроля на стадии планирования и исполнения плановых назначений.

Таким образом, практика реализации дополнительных профессиональных программ и отзывы слушателей, обучающихся по данным программам в ГО ДПО ИРПО, показывают целесообразность освоения таких программ, т.к. полученные компетенции позволяют оптимизировать управленческую деятельность в ОУ СПО в новых социально-экономических условиях.

#### **Список использованных источников**

1. Эсаулова И.А. Развитие персонала организации: новая концепция и практика / И.А. Эсаулова // Управление персоналом в России: история и современность: монография / А.Я. Кибанов [и др.]; под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 239 с.

2. Исаченко И.И. Основы самоменеджмента: учебник / И.И. Исаченко. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 312 с.

#### **ПОДГОТОВКА КАДРОВ УПРАВЛЕНИЯ: ПОЛИКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

***КУЛЕШОВА Л.В.,***

*канд. экон. наук, доц.,*

*доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики»*

Донецкая Народная Республика – полиэтничное государство, в состав населения которого входят разные по происхождению и степени социально-экономического состояния граждане. Это приводит к поликультурности общественной среды и требует подготовки личности, способной воспринимать и понимать не только собственные, но и культурные ценности других народов, способной к межэтнической и межкультурной коммуникации.

Учебные заведения являются важным институтом социализации, которые готовят к жизни и работе в обществе. Они вносят неоценимый вклад в гармонизацию межкультурных отношений в социуме. Знакомство с культурами людей разных национальностей, формирование навыков межкультурного взаимодействия в процессе обучения должны побуждать к решению вопросов в межэтнических отношениях в поликультурном обществе.

Чтобы эффективно управлять и взаимодействовать при выполнении своих профессиональных заданий, участвовать в межличностных отношениях, необходимо наличие таких качеств, которые представляют собой интегративную связь ценностных ориентаций, нравственных позиций и устремлений, знаний, умений, этики общения. Поэтому формирование поликультурной компетентности у обучающихся должно занять значительное место в подготовке квалифицированного специалиста сферы управления.

Поликультурное образование действует как средство поддержки мирного сосуществования больших и малых наций мира. Актуальность внедрения поликультурного образования определяется потребностью организации общества как гуманистического, свободного, равного и социально справедливого. Поликультурализм в образовании призван помогать обеспечить более быструю адаптацию человека к меняющимся условиям существования [1].

Многочисленные международные дискуссии относительно образовательной политики и проблем международного сотрудничества свидетельствуют о том, что существуют благоприятные условия для внедрения принципов поликультурности в современное образование.

Поликультурные компетенции могут быть представлены знаниями и практическим овладением родной культурой, уважением и гордостью за собственную нацию, свой народ, а также знаниями о поликультурности окружающего мира, умениями и навыками познания этого мира, уважением и пониманием культурных, расовых, религиозных и других различий, толерантным отношением, умениями и навыками сотрудничества и взаимодействия в целях сохранения мира и развития.

Поликультурная направленность образования должна пронизывать все составляющие учебно-воспитательного процесса, и прежде всего содержание всего образования.

Поликультурность основывается на том, что образование в полиэтничном обществе, с учетом национальных (этнических) разногласий, должно содержать множественность типов, моделей и ценностных педагогических ориентаций, которые будут адекватными мировосприятию и требованиям различных этнокультурных групп населения.

Поликультурные компетентности будущих управленцев должны быть частью социальной компетентности и определяют содержание деятельности,

компоненты которой включают «базисные компетентности» и относятся к поликультурной личности. Понятие «поликультурная компетентность» выражает возможности, которые помогают личности самостоятельно решать задачи, возникающие в процессе ее интеграции в поликультурное общество.

К основным компонентам поликультурной компетентности следует отнести:

– поликультурную грамотность (знания о многообразии культур, понимание свойств окружающей среды и ее влияние на окружающих, толерантный подход к национальным и культурным нормам и традициям);

– правильное использование знаний, умений, навыков по поликультурности в профессиональной управленческой деятельности (умелый подбор персонала, форм и методов управления представителями разных культур, решение проблем, связанных с культурными отличиями);

– профессионально-личностные качества управленца (способность активно воздействовать на подчиненных, умение общаться, любовь к ближнему, толерантность, ответственность, доброта, интеллигентность, стабильность нервного состояния и т.п.) [2].

Поликультурность окружающего мира и социальной среды является характеристикой современного мира, поэтому перед образовательной системой стоит задача - готовить высококвалифицированных специалистов-управленцев, которые уже сейчас могли бы работать в многокультурном обществе. Процесс формирования поликультурной компетентности предполагает усвоение обучающимися разноплановой поликультурной информации, овладение способами ее пополнения и обновления за счет самостоятельных действий, накопления управленческого опыта в профессиональной деятельности в современном обществе, что требует системной организации поликультурного образовательного процесса.

### **Список использованных источников**

1. Сластенин В.А. Этнопедагогические факторы мультикультурного образования: монография / В.А. Сластенин, Г.В. Палаткина. – М., 2004. – 170 с.

2. Агадуллин Р. Поликультурное образование: методолого-теоретический аспект / Р. Агадуллин // Педагогика и психология. – 2004. – № 3. – С. 25-27.

## **ПРИМЕНЕНИЯ РЕГРЕССИОННЫХ МОДЕЛЕЙ ПРИ ИССЛЕДОВАНИИ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ РЕГИОНА**

**ЛАВРУК Л.Г.,**

*старший преподаватель кафедры высшей математики  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Проблема занятости и возможности трудоустройства населения была и остается одной из самых значимых проблем для любого государства.

Занятость населения – это система социально-экономических и правовых отношений, связанных с участием людей в общественном производстве, обеспечивающая их заработок или доход. Вытекающий практический вывод из этого следующий: чем больше количество занятых трудовых ресурсов – тем лучше используется трудовой потенциал государства, а также отдельных регионов, отраслей, предприятий, тем больше производится общественного продукта. Занятость населения выступает необходимым условием реализации рабочей силы и является обобщенной характеристикой экономики страны, отражающий достигнутый уровень ее экономического развития, а также отражает потребности человека в самовыражении, в удовлетворении материальных и духовных потребностей через доход, который osoba получает за свой труд. Как абстрактное понятие – это наличие у человека работы, действенная отдача от нее через эффективное её использование. Таким образом, занятость объединяет производство и потребление, а её структура определяет характер их взаимосвязей.

Количество занятого населения зависит от численности населения, интенсивности его воспроизведения, состава по возрасту и полу соответственно. Основную часть трудовых ресурсов государства составляет её население в работоспособном возрасте, а также подростки и особы пенсионного возраста, которые могут работать.

Для более детального исследования тенденции занятости населения на примере отдельного региона могут использоваться регрессионные модели, на основе которых можно осуществить прогнозирование данного показателя.

Прогноз – это поиск реалистического и экономически оправданного решения. Предметом прогнозирования являются качественные и количественные изменения, происходящие в экономике под влиянием совокупных или отдельных факторов в пределах прогнозируемого периода. Информационной базой построения регрессионной модели в данной работе стали данные о положении на рынке труда в административно-территориальных единицах Донецкой Народной Республики за январь-декабрь 2019 года [1].

Используя средства редактора MS EXCEL, а именно редактор «Линия тренда», получили следующую линию регрессии

$y = 1,751x^2 + 70,25x + 4,5$ ,  $R^2 = 0,999$ . По прогнозам, полученным на основании построенной линии регрессии в виде многочлена второй степени, с высоким уровнем вероятности ( $R^2 = 0,999$ ) можно предвидеть, что этот показатель, к сожалению, увеличится на следующий год. А значит, требуются адекватные данной ситуации меры для повышения уровня социальной защиты населения и благоприятных изменений на рынке труда.

Для увеличения численности занятого населения в нашем регионе необходимо, чтобы:

1) государственное регулирование не препятствовало реализации требований экономической эффективности за счет мобильности рабочей силы;

2) работа центров занятости была направлена на совершенствование системы переквалификации работоспособного населения и развития гибкого рынка рабочей силы;

3) обеспечивалась сбалансированность спроса и предложения рабочей силы через специальные адресные программы с учетом каждого конкретного сегмента рынка труда.

Учитывая вышесказанное, необходимо отследить общие тенденции на рынке труда с целью прогнозирования уровня занятости в будущем и принятия превентивных мер с целью повышения уровня социальной защиты населения региона. Реализация всех предложенных выше мер усилит регуляторную роль государства, направленную на поддержку трудовых ресурсов общества с целью сохранения трудового потенциала Республики и повышения социально-экономического развития государства в целом.

#### **Список использованных источников**

1. Официальный сайт РЦЗ ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rcz-dnr.ru/index.php?id=7250>.

### **WARMING-UPS КАК СРЕДСТВО АКТИВИЗАЦИИ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПРИ ОБУЧЕНИИ ИНОСТРАННОМУ ЯЗЫКУ**

**МАТВЕИЧЕВА Ю.О.,**

*канд. культурологии, доц.,*

*доцент кафедры иностранных языков*

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

Новые политические, социально-экономические и культурные реалии требуют радикальных перемен в сфере обучения иностранным языкам. Иностранный язык является важным средством межкультурного общения, он способствует вербальному взаимодействию представителей разных стран,



обеспечивает такой уровень культурного развития, который позволяет свободно ориентироваться и комфортно чувствовать себя в стране, язык которой изучается [1].

Таким образом, современные нормативные материалы ориентируют преподавателей на формирование у обучающихся высокого уровня иноязычной коммуникативной компетенции. Важную роль при этом играют новые технологии и методы обучения, в том числе и интерактивные упражнения, и развлекательные элементы. Так, популярным упражнением является так называемое Warming-Up (с англ. «упражнения на разогрев»).

Упражнения Warm-ups часто недооценивают и считают только игровым видом деятельности, в то время как они являются очень полезными для обучающихся любого возраста, направления подготовки, уровня владения языком. Начинать занятие с понимания и говорения на иностранном языке может оказаться сложной задачей, в этом случае полезными станут упражнения Warm-ups. Они помогают обучающимся погрузиться в иностранный язык и сконцентрироваться на теме конкретного занятия. Упражнения на разминку позволяют активизировать уже полученные на предыдущих занятиях знания, необходимые для текущего занятия, и дать быструю оценку навыкам обучающихся запоминать новый материал [2].

Для максимальной пользы от упражнений Warm-ups, они должны соответствовать определённым критериям:

- использоваться в начале занятия;
- помогать студентам начать работу;
- быть короткими (5-10 минут);
- сосредотачивать внимание обучающихся;
- быть интересным и захватывающим видом деятельности;
- касаться темы занятия [1].

Необходимо помнить, что обучающиеся неязыкового образовательного учреждения высшего профессионального образования, изучающие иностранный язык, разговаривают на нём только на занятиях, поэтому погружение в иноязычную среду не должно быть резким. Именно упражнения Warm-up помогают перейти в так называемый «иноязычный режим» постепенно. Поскольку обучающиеся думают на родном языке, то, конечно, они могут допускать ошибки на иностранном даже во время несложных Warm-up упражнений, которые касаются пройденного материала, хотя преподавателю важно оставаться просто наблюдателем во время этого вида деятельности и не исправлять ошибки. Необходимо, чтобы упражнения на разогрев помогали обучающимся максимально проявить своё творчество и индивидуальность, а исправление ошибок преподавателем мешает этому.

Проанализировав имеющиеся на сегодняшний день разработки, создан основной перечень таких упражнений Warm-ups. Приведём некоторые примеры:

### 1. 20 вопросов

Скажите обучающимся, что вы сейчас думаете о чём-то, что относится к определённой категории (еда, например). Обучающиеся должны поставить 20 вопросов, чтобы выяснить, о чём именно идёт речь.

### 2. Правда/неправда

В этой игре каждый из обучающихся по очереди рассказывает новости или интересные факты (веселые истории). Это может быть правдивая информация или выдумка. Студенты должны отгадать правдивую ли является история [3].

### 3. Категории

Один обучающийся называет категорию, например, МАРКЕТИНГ. Каждый из обучающихся должен назвать одно из слов, которое имеет отношение к этой категории. Если быстрого ответа нет или ответ повторяется, то обучающийся выбывает из игры. Игра длится, пока не останется один участник.

### 4. Актуальные вопросы

Составьте список событий, которые на данный момент обговариваются в СМИ. Например, вопросы образования, охраны здоровья, экономики. Предложите обучающимся выразить своё отношение к данным темам. Найдите тех, кто выступает за определённые решения и их оппонентов. Таким образом, создаются предпосылки для проведения открытой дискуссии.

### 5. Изобретение

Поделите студентов на группы. Попросите их придумать изобретение на будущее, которое, на их взгляд, может стать полезным. Обучающиеся должны кратко и интересно презентовать своё изобретение перед всей группой, придумать ему название и не забыть о цене [3].

Таким образом, регулярное использование Warming-up на занятиях активизирует учебную деятельность, способствует росту заинтересованности к изучению иностранного языка, позволяет повторить и закрепить лексический и грамматический материал, а также сформировать коммуникативные навыки.

### **Список использованных источников**

1. Бялоус Н.И. Warming-up как средство активизации учебного процесса / Н.И. Бялоус // Иностранные языки. – 2016. – № 1. – С. 7-9.
2. Трибус Л.П. WARMING-UP – важное составляющее при обучении английскому языку в неязыковых вузах / Л.П. Трибус, К.С. Овчинникова // Филологические науки. Вопросы теории и практики. – Тамбов: Грамота, 2017. – № 2 (9). – С. 169-171.

## **СТЕЙКХОЛДЕРЫ В ОБЕСПЕЧЕНИИ КАЧЕСТВА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**МОРОЗОВА В.К.,**

*аспирант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**БЕГАНСКАЯ И.Ю.,**

*д-р экон. наук, доц.,  
заведующий кафедрой менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Образовательные учреждения высшего профессионального образования (далее ОУ ВПО) являются такими же субъектами рыночных отношений, как и другие предприятия и организации, которые осуществляют свою деятельность по продаже товаров и предоставлению услуг на территории Донецкой Народной Республики. Предоставление качественного образования является ключевой составляющей успешного функционирования образовательной организации и одним из главных факторов обеспечения конкурентоспособности. Качество высшего образования напрямую зависит от принимаемых решений в системе управления ОУ ВПО, анализа передового опыта деятельности в образовательном пространстве, а также плодотворного сотрудничества с внешними стейкхолдерами.

Обеспечение качества высшего образования – сложный многоаспектный процесс, в котором взаимосвязаны все научные поиски по созданию систем обеспечения качества образовательных услуг. Современные условия и система государственного контроля ставят перед образовательными организациями задачи, для осуществления которых необходимы новые методы и модели стратегического управления, разрабатываемые в рамках стейкхолдерской концепции.

Процесс управления образовательной организацией на основе концепции стейкхолдерив предусматривает реализацию классических функций управления: планирование, организацию, мотивацию, координацию и контроль ресурсов, которые используют во взаимодействии с заинтересованными сторонами. При этом роль посредника в кругу заинтересованных сторон, который получает за партнёрские преимущества, даст возможность образовательной организации занять лидирующие позиции на рынке образовательных услуг. Этот процесс вызовет социальный эффект, состоящий в том, что группы заинтересованных сторон будут получать друг от друга более качественные ресурсы (и в большем количестве), и в большей

степени (с большей вероятностью) смогут достигнуть своих стратегических целей.

В таких условиях взаимодействие со стейкхолдерами играет важную роль в повышении качества высшего образования. Данное обстоятельство вызвано следующими факторами:

– для государства выгодно качественное образование, включающее патриотическое воспитание, компетентностную подготовку граждан и формирование толерантности, снятие социальной напряжённости, преодоление проблем безработицы. Интересы органов государственной власти также связаны с приведением ОУ ВПО в соответствие с потребностями развития национальной экономики и запросами рынка труда, ускорением интеграции в международное образовательное пространство;

– для бизнеса важно формирование активного потребителя на рынке благ и компетентного специалиста на рынке труда с достаточным уровнем практической подготовки, возможностью самозанятости;

– для социума как локальной социальной сети важно сохранение ценностей общества, достижение общей цели без властных влияний;

– отечественные и зарубежные ОУ ВПО стремятся к реализации целей стратегического партнёрства, совместных программ и проектов мобильности для научно-педагогических работников, молодых учёных и студентов.

Так, каждая группа стейкхолдеров имеет свою точку зрения на определение качества. Например, студенты могут ассоциировать качество с образовательной программой, по которой они обучаются, с учебным процессом, общим студенческим опытом или с наличием обеспечивающей подсистемы поддержки обучающихся в ОУ ВПО. И наоборот, работодатели, как правило, больше озабочены качеством с точки зрения конечного продукта, то есть квалификации выпускников. Преподаватели, с другой стороны, могут больше беспокоиться об образовательных стандартах и совершенстве преподавания учебных дисциплин.

В этой связи для обеспечения качества высшего образования все заинтересованные стороны должны быть вовлечены в обсуждение проблем качества образовательных услуг с целью учёта всеобщих потребностей. Также следует отметить, что важным моментом является привлечение заинтересованных сторон как к разработке, так и к проекту внедрения системы обеспечения качества. В целом, внешние стейкхолдеры ОУ ВПО могут решать следующие задачи:

– определять приоритетные направления в образовании, способствовать внедрению инноваций в систему обучения;

– способствовать прохождению производственных практик и ознакомлению с инновациями в управлении экономической деятельностью современных предприятий и организаций;

- давать практические рекомендации по повышению качества практической подготовки соискателей высшего образования и необходимых компетенций для освоения инноваций в технологиях и научных разработках;
- участвовать в финансировании научных разработок ОУ ВПО;
- участвовать в определении тематики научной деятельности кафедр ОУ ВПО с учётом стратегического направления развития экономики ДНР;
- осуществлять рецензирование образовательных программ в части профессиональной практической подготовки;
- проводить экспертную оценку качества образовательных программ специальностей с предприятий и учреждений, где применяются инновации в технологии, управлении и экономической деятельности, а студенты проходят производственную практику.

Таким образом, эффективный процесс взаимодействия ОУ ВПО со стейкхолдерами позволит минимизировать издержки, повысить имиджевый уровень и уровень конкурентоспособности, предоставлять качественные и востребованные образовательные услуги, отвечающие запросам потребителей и заказчиков Донецкой Народной Республики. Здесь необходимо отметить, что невозможно рассматривать управление развитием образовательного учреждения в отрыве от управления его деятельностью в целом, поскольку может появиться угроза возникновения противоречий между целями и задачами различных подсистем образовательного учреждения в рамках его подразделений. Поэтому необходимо внедрять единую систему управления и планирования на базе интегративной оценки его деятельности.

## **ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЕЧЕВОГО ВЫСКАЗЫВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ИНОСТРАННОМУ ЯЗЫКУ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ**

***НОВОГРАДСКАЯ-МОРСКАЯ Н.А.,***

*канд. пед. наук, доц.,*

*доцент кафедры иностранных языков*

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

Обучение профессионально-направленной устной речи представляет собой многоплановый процесс, исследование которого не теряет своей актуальности и в настоящее время.

Формирование речевого высказывания (РВ) включает побудительно-мотивационный, мыслительно-ориентировочный, внутренний смысловой, речеформирующий и реализующий этапы. Проанализируем каждый из них для дальнейшего определения режимов работы преподавателя и обучающихся.

### 1. Побудительно-мотивационный этап.

Первый этап определяется системой возникающих у человека внешних стимулов и внутренних мотивов к говорению. Существует необходимость учитывать способности обучающихся, их интересы, а также учебную мотивацию. Психологами давно определена прямая связь между успешностью учебной деятельности и мотивированностью.

Мотивом речевого высказывания может быть: требование к выполнению определённого действия, обращение информационного характера (сообщение) и желание выразить в развёрнутой языковой форме (т.е. сформулировать) какую-либо мысль. На этом этапе роль преподавателя не может быть переоценена. Студентам даётся установка, которая может содержать стимул, мотивацию и профессионально-ориентированное намерение, что в целом влияет на речевое высказывание. На этом этапе преподаватель может дать ключевые слова и выражения и потренировать их на основе некоммуникативных и условно-коммуникативных упражнений.

### 2. Мыслительно-ориентировочный этап.

На этом этапе появляется мысль, замысел. Мысль может выступать в разных психологических формах, она не всегда выражена в словах, но может порождаться зрительным образом или эмоциональным переживанием [3].

Этот этап тесно связан с предыдущим, но ещё больше он связан со всем предыдущим жизненным опытом обучающихся.

### 3. Внутренний смысловой этап.

Речевое высказывание формируется во внутренней речи посредством смысловой схемы. Независимо от выполненной функции, внутренняя речь всегда имеет смысловой характер. Во внутренней речи смысл значительно шире значения слов, внутренней речи характерно индивидуально-личностное содержание, которое стоит за предметом или явлением. Внутренняя речь имеет особую структурированность. Её характеризует отрывочность, фрагментарность, краткость. Внутренняя речь непонятна вне ситуации. Здесь очень важно дать обучающимся ориентиры или опоры, которые помогут им выбрать соответствующие средства и способы выражения мысли [2].

### 4. Речеформирующий этап.

На этом этапе происходит развёртывание содержания. Работают два механизма: механизм выбора и комбинирования слов; механизм грамматического структурирования РВ. Мы знаем, что содержание реализуется с помощью лексических и грамматических средств. А.А. Леонтьев выделяет нелинейный и линейный этапы лексического и грамматического структурирования речи [3]. Основным действием нелинейного этапа является отбор слов или словосочетаний для обозначения компонентов смысловой схемы – лексических единиц высказывания.

«Линейное развёртывание» РВ связано с грамматическим оформлением – созданием соответствующей структуры предложения. При переходе от глубинной внутриречевой синтаксической структуры к поверхностной или

«внешней» речи мы начинаем использовать разнообразные и бесконечно изменчивые правила живых естественных языков [4].

#### 5. Реализующий этап.

Этап реализации РВ во внешней речи. Здесь возможны три варианта дальнейших действий: намерение о начале речевой деятельности, т.е. «озвучивании» РВ; намерение об изменениях в содержании или языковом оформлении РВ и, наконец, намерение отказаться от речевого действия. Этот этап проходит через ряд связующих действий: фонацию, звукообразование, воспроизведение слогов, слов, фраз и предложений, а также через операции, обеспечивающие ритмико-мелодическую и мелодико-интонационную сторону речи в соответствии со смыслом и языковой нормой. В основе этих действий лежат соответствующие речепроизносительные навыки [1].

Учитывая психологические этапы формирования РВ, мы можем разработать механизмы, обеспечивающие эффективность процесса обучения.

#### **Список использованных источников**

1. Ахутина Т.В. Порождение речи. Нейролингвистический анализ синтаксиса / Т.В. Ахутина. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 2017. – 215 с.
2. Зимняя И.А. Лингвопсихология речевой деятельности: избранные психол. труды / И.А. Зимняя. – М.: Изд-во Моск. психол.-социального ин-та; Воронеж: МОДЕК, 2001 (Психологи Отечества). – 432 с.
3. Леонтьев А.А. Основы психолингвистики / А.А. Леонтьев. – М.: Смысл, 1999. – 287 с.
4. Леонтьев А.А. Язык, речь, речевая деятельность / А.А. Леонтьев. – М.: Просвещение, 2009. – 214 с.

### **РЕЧЕВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОБУЧАЮЩИХСЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК» КАК НАВЫКООБРАЗУЮЩИЙ ФАКТОР КАДРОВ УПРАВЛЕНИЯ**

**ПАНИНА Е.А.,**

*старший преподаватель кафедры иностранных языков  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;*

**ИВАНОВА В.Э.,**

*преподаватель кафедры иностранных языков  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Понятие речевой деятельности (РД) занимает центральное место в методике обучения иностранным языкам. Данное понятие трактуется как самостоятельный вид человеческой деятельности. Коммуникативно – познавательная потребность, необходимость в выражении мысли и

получении речевой информации поспособствовали формированию речевой деятельности во всех ее видах. Благодаря эффективной организации речевой деятельности в процессе обучения иностранному языку, преподаватель имеет возможность осуществить теоретическую и практическую подготовку будущих специалистов, сформировать их иноязычную коммуникативную компетенцию.

Для более глубокого понимания термина РД, стоит изучить такие понятия как язык и речь. Язык понимается как нормализованная система звуков, морфем и слов, а также как система правил их соединения на морфологическом, синтаксическом, семантическом и логическом уровнях. Кроме этого, язык определяется как система знаков, посредством которой реализуется общения членов определенного человеческого коллектива. Под речью понимается использование языка в процессе общения. Речь обладает такими свойствами как индивидуальность, динамичность, зависит от ситуации общения и является универсальным средством коммуникации. Из этого следует, что речь и язык являются внутренними средствами и способами реализации речевой деятельности.

В методике обучения иностранным языкам выделяют четыре основных вида РД: аудирование, чтение, говорение и письмо. Говорение и письмо относятся к продуктивным видам РД, которые в процессе общения играют активную роль и главным образом нацелены на порождение мысли. В свою очередь, аудирование и чтение ориентированы на восприятие, прием и последующую переработку информации, по этой причине их относят к рецептивным видам РД. Стоит отметить, что аудирование и говорение объединены общей материальной основой, так называемой звуковой системой языка, а также являются составляющими устной речи. Чтение и письмо относятся к письменной речи, их материальной основой является графическая система языка.

Как и любая другая деятельность, РД включает в себя такие важные компоненты как: мотив деятельности; предмет; средства и способы реализации; продукт; результат.

Предметом изучения РД является мысль, которая реализуется, формируется и выражается благодаря системе языка, а именно ее фонетических, лексических и грамматических средств.

В современной методике обучения иностранным языкам уделяют особое внимание такому понятию как навык. Навык трактуется как психическое новообразование, с помощью которого индивид рационально выполняет определенное действие, с необходимой точностью и скоростью, не затрачивая при этом дополнительную физическую и нервно-психологическую энергии". Под данным определением подразумевается именно факт привыкаемости к определенному действию, которое в последствии несет автоматизированный характер, без существенного участия сознания в его регулировании.



В процессе обучения иностранному языку, для достижения "уровня навыка", речевое действие должно быть наделено такими качествами как автоматизация, устойчивость, гибкость, отсутствие направленности сознания на форму выполнения, отсутствие напряжения и быстрой утомляемости. Для максимального овладения обучающимися всеми видами РД на иностранном языке необходимо создать оптимальную систему упражнений. Ценность системы упражнений состоит в обеспечении, как организации процесса усвоения, так и организации процесса обучения. Исходя из организации процесса усвоения, система упражнений обеспечивает:

- 1) подбор надлежащих упражнений, соответствующих характеру определенного навыка или определенного умения;
- 2) рациональная последовательность упражнений;
- 3) расположение учебного материала и соотношение его компонентов;
- 4) регулярное выполнение определенных упражнений;
- 5) взаимосвязь различных видов РД.

С точки зрения организации процесса обучения, система упражнений нуждается в материальном воплощении, которое реализуется в учебнике.

Продуктивные виды РД обладают следующими качественными показателями владения иноязычной речью:

- соответствие высказываний по заданной теме (ситуации);
- полное раскрытие предложенной темы;
- разнообразие языковых средств для оформления высказываний.

К количественным показателям относят объём (количество слов и предложений) и скорость (наличие пауз, повторов) устного или письменного высказывания. Главным качественным показателем в рецептивных видах РД является степень понимания (общее, полное, детальное). Количественным показателем является длительность звучания текста и темп речи – в аудировании, объём текста – в чтении.

## **ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

***ПОПОВА И.В.,***

*старший преподаватель кафедры туризма,  
гостиничного и ресторанного дела*

*ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет  
имени Тараса Шевченко»*

Высшие учебные заведения, создавая конкурентоспособные образовательные услуги, повышая их ценность для потребителя, пытаются победить в конкурентной борьбе и занять достойное место на рынке высшего образования. Это невозможно без помощи организационных составляющих.

В последнее время именно Китай стал одним из главных центров в мире по развитию организационных составляющих в рамках высшего образования. Существенная роль в этом отводится поддержке со стороны государства и государственных структур, а это, несомненно, имеет огромное значение в повышении уровня конкурентоспособности ВУЗов на международной арене. Правительство азиатской страны вкладывает значительные средства в сектор образования, чтобы улучшить его до стандартов мирового уровня. Здесь речь идёт не только о выделении значительных средств на финансирование лучших университетов страны, поддержку перспективных областей науки, привлечение преподавателей и исследователей из-за рубежа, но и создании благоприятных условий для молодых иностранцев, желающих посетить страну с целью последующего обучения.

В сентябре 2017 года два крупных правительственных проекта – «проект 985» и «проект 211» – были объединены и трансформированы в новый, целью которого является создание университетов и дисциплин мирового класса к концу 2050 года. Визовая политика и политика в области трудоустройства молодых иностранцев также является существенным фактором, влияющим на уровень конкурентоспособности вузов Китая и, в частности, Пекинского университета как основного лидера среди образовательных учреждений страны. Уже сейчас данные мероприятия приносят свои плоды, так как Китай становится одним из ведущих мировых инновационных и технологических центров.

В условиях ЛНР на данной территории функционируют семь организаций высшего образования. В период 2018-2019 гг. обучаются 41 061 человек, что на 1 958 человек больше, чем в прошлом учебном году. Из них 28 423 студента обучаются в образовательных учреждениях высшего образования, подведомственных Министерству образования и науки ЛНР, и 12 638 студентов – в образовательных учреждениях профильных министерств [1]. Кроме этого, за 5 лет около 7 тысяч выпускников вузов ЛНР получили российские дипломы по программе двойного диплома.

Три учреждения высшего образования ЛНР в ближайшее время планируют получить российскую аккредитацию, а именно это Луганский государственный медицинский университет имени Святителя Луки, Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко и Луганский национальный университет имени Владимира Даля [2]. Такие действия позволят высшим образовательным организациям ЛНР полностью перейти на российские стандарты образования. Это будет подтверждено юридически и даст право выдачи документа российского образца с внесением в Единый реестр документов Российской Федерации. В результате данные действия становятся важнейшими организационными составляющими.

Следующим этапом для данных организаций станут такие составляющие как: обеспечение современными технологиями процесса

обучения, привлечение зарубежных абитуриентов и научно-педагогических кадров. Данные организационные составляющие обязательно должны быть включены в государственную программу по повышению конкурентоспособности высших образовательных учреждений.

На основе исследования специфики предоставления образовательной услуги и изучения зарубежного опыта оценки уровня конкурентоспособности высшей образовательной организации отмечается, что наиболее эффективным средством определения и исследования общественных потребностей в условиях становления ЛНР, запросов и требований потребителей являются организационные составляющие. Причём в данные составляющие входят международное признание дипломов об образовании, маркетинг образовательной услуги, оценка имиджа и рейтинг высших образовательных учреждений, уникальных образовательных программ, профессиональных кадров, методик изложения дисциплин, наличие ключевых баз практик и контрактов на подготовку специалистов за средства работодателей и пр. Изучение опыта Китая в повышении конкурентоспособности высших образовательных организаций отведено именно государству, которое в рамках финансирования данных организаций ориентируется на повышение таких показателей как: соотношение количества студентов и научно-преподавательского состава университета; доля иностранцев в научно-преподавательском составе; число цитирований на одного сотрудника.

#### **Список использованных источников**

1. Количество студентов в вузах Республики выросло на две тысячи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gtrklnr.com/2018/12/25/kolichestvo-studentov-v-vuzax-respubliki-vyroslo-na-dve-tysyachi/>.
2. Три вуза ЛНР планируют получить российскую аккредитацию в ближайшее время [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://miaistok.su/tri-vuza-lnr-planiruyut-poluchit-rossijskuyu-akkreditatsiyu-v-blizhajshee-vremya/>.

## **ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ МОДЕЛЬ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ В ДНР НА БАЗЕ ИНСТИТУТА НАСТАВНИЧЕСТВА**

**САВЧЕНКО И.В.,**

*канд. экон. наук, доц.,*

*старший научный сотрудник отдела социально-экономических исследований*

*ГУ «Институт экономических исследований»;*

**ЧЕРНИКОВА Л.В.,**

*канд. тех. наук,*

*старший научный сотрудник отдела социально-экономических исследований*

*ГУ «Институт экономических исследований»*

Успешное функционирование всех секторов экономики Донецкой Народной Республики невозможно без профессиональной подготовки высококвалифицированных кадров. Это обуславливает необходимость модернизации и введения новых тенденций в современную систему профессионального образования. Наибольшую эффективность, особенно при подготовке рабочих кадров, показало практико-ориентированное обучение.

В настоящее время на рынке труда ДНР наблюдается нехватка кадров рабочих специальностей. По данным Республиканского центра занятости ДНР, в Республике наиболее востребованными являются водители, медсёстры, слесари, плотники, машинисты, рабочие, электрики, горнорабочие [1].

Одной из самых эффективных и жизнеспособных практико-ориентированных форм подготовки высококвалифицированных рабочих кадров является дуальное обучение. От обычного профессионального обучения дуальное отличается тем, что за его теоретическую часть отвечает профессиональная образовательная организация (она занимает 30-40% учебного времени), а практическая часть подготовки занимает 60-70%, и проходит она на производственном предприятии на реальном рабочем месте.

Основными участниками внедрения модели дуального обучения являются предприятия-работодатели и организации профессионального образования, работа которых координируется на уровне межотраслевых ведомств и государства (рис. 1).

Главными условиями успешного функционирования модели дуального обучения являются развитый институт наставничества и активное участие предприятий в подготовке кадров. Заинтересованные предприятия должны участвовать в формировании заказа на необходимое число специалистов, а также в составлении и реализации учебных программ.

Успешное функционирование системы дуального обучения невозможно без развития института наставничества, необходимость внедрения которого неоднократно подчёркивал В.В. Путин.



Рис. 1. Модель реализации дуального обучения в ДНР

По сути, наставничество – это процесс передачи знаний, умений и навыков наиболее квалифицированных специалистов путём взаимодействия наставника с наставляемым, направленный на передачу знаний и умений профессиональной сферы деятельности. Наставники должны подбираться из числа наиболее подготовленных сотрудников, обладающих высокими профессиональными качествами.

Результатами реализации института наставничества будут являться повышение уровня образованности обучающихся, эффективный межпоколенческий обмен профессиональными навыками и умениями, оптимизация временных и ресурсных затрат, освоение обучающимися профессиональных компетенций, наиболее востребованных работодателями.

В качестве основных этапов процесса дуального обучения на базе института наставничества можно выделить следующие:

- заключение договора между студентом и образовательной организацией;
- закрепление за обучающимися наставников;
- стажировка преподавателей на базе предприятия;
- обучение наставников;
- организация процедуры оценки общих и профессиональных компетенций обучающихся;
- составление отчётной документации о проведении дуального обучения.

Таким образом, внедрение системы дуального обучения будет способствовать наполнению рынка труда Республики квалифицированными рабочими кадрами на основе реального прогнозирования потребности экономики в кадрах, а также активного взаимодействия сфер труда и профессионального образования.

#### **Список использованных источников**

1. Официальный сайт Республиканского центра занятости ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rcz-dnr.ru/index.php?id=7267>.

## **МИРОВЫЕ ТРЕНДЫ НЕПРЕРЫВНОГО АГРАРНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**УГРЮМОВА А.А.,**

*д-р экон. наук, проф.,*

*главный научный сотрудник*

*ФГБНУ «Всероссийский научно-исследовательский институт систем орошения и сельхозводоснабжения «Радуга»;*

**ПАУТОВА Л.Е.,**

*канд. психол. наук,*

*старший научный сотрудник*

*ФГБНУ «Всероссийский научно-исследовательский институт систем орошения и сельхозводоснабжения «Радуга»*

Глобальные тенденции развития европейского профессионального образования основаны на следующих принципах формирования национальных систем образования: совместимость национальных профессиональных систем образования с рамкой квалификаций европейского пространства; встроенность в ECVET («Европейскую систему зачетных единиц для профессионального образования и обучения»); индивидуальность – необходимость разработки и реализации собственных профессиональных образовательных стандартов; нацеленность профессионального образования на перспективу и на международные тенденции; волатильность – создание

гибкой системы дополнительного профессионального образования и ориентированной на новейшие тренды рынка труда и запросы работодателей; преемственность, характеризующая взаимосвязанность всех уровней профессионального образования; открытость – создание единой информационной среды, объединяющей страны в рамках единой мировой системы.

Ведущим трендом в решении демографических проблем ЕС является увеличение профессиональной мобильности специалистов разных стран и работа по усилению интеграции рынка труда соседних стран.

Несовершенная трансграничная мобильность специалистов во многом объясняется отсутствием признания профессиональных квалификаций и учёных степеней за рубежом, а также различиями систем профессионального образования. В целях систематизации отраслевого опыта дополнительного профессионального образования за рубежом авторами была разработана таблица «Классификация зарубежных форм дополнительного профессионального образования» (табл. 1).

Среди всех перечисленных форм наибольшая востребованность в целом и конкретно в сельскохозяйственной отрасли наблюдается у двух последних, ориентированных на индивидуализацию учебного процесса: дистанционную форму и информационно-консультационное обучение.

*Таблица 1*

**Классификация зарубежных форм дополнительного профессионального образования**

№	Форма дополнительного профессионального образования	Характерные черты и цели	Метод реализации	Страны распространения
1	2	3	4	5
1	Обучение на базе опыта	- наблюдение за коллегами; - самообучение; - анализ ошибок и самоанализ и др.	Обучение на рабочих местах	США, Канада
2	Кооперированное образование, сэндвич-курсы	Программы ориентированы на рыночный спрос	Чередование учёбы и работы	США, Великобритания, Канада
3	Возобновляющееся образование	Обучение проводится в виде специальных научно-практических семинаров, подстраиваемых к изменениям рынка труда	Получение образования осуществляется определёнными порциями, которые чередуются или реализуются параллельно с трудовой деятельностью	ФРГ, Англия, Швеция, Франция

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5
4	Независимое образование	Цель: создание условий для расширения возможностей в получении образования	А. Ведемеер, «учение, которое осуществляется в процессе деятельности обучающегося, окружающая среда которого отличается от традиционной учебной среды» <sup>15</sup>	США, Канада
5	Дистанционное образование	Цель: максимально подстроить учебный процесс под возможности учащихся	Индивидуализация обучения с резко выраженной ролью личности преподавателя	Широкое распространение по различным странам мира
6	Информационно-консультационное обучение	Информационно-консультационные центры создаются на базе аграрных колледжей, профсельскохозяйственных школ и университетов	Консультирование и обучение с учётом индивидуальных запросов сельхозпроизводителей.	США, Германия, Дания, Голландия, Англия, Франция и др.

Источник: составлено авторами

Проведённый анализ и всё вышеизложенное позволяет сделать следующие основные выводы: основные тенденции зарубежного профессионального образования объединены в международные тренды обучения; приоритетными являются формы, ориентированные на индивидуализацию учебного процесса; наблюдается потребность в формировании у занятых в сельскохозяйственной отрасли совмещённых компетенций; ведущие тенденции отечественного и зарубежного профессионального образования имеют общие направления развития; целесообразно разрабатывать и утверждать отраслевые программы развития профессионального аграрного образования на 5-10 лет; фиксируется необходимость в формировании и развитии таких отраслевых компетенций у работников отрасли, которые позволяли бы им сохранять конкурентоспособность и востребованность в условиях постоянно меняющегося рынка труда и др.

#### Список использованных источников

1. Адукова А.Н. Дополнительное профессиональное образование как инструмент повышения управленческого потенциала сельскохозяйственных организаций / А.Н. Адукова // Вестник НГИЭИ. – 2018. – № 11 (90). – С. 14-23.

<sup>15</sup> Заочное обучение в зарубежных странах: концепции, практика, перспектива / Научно-аналитический обзор. – М., 1990. – С. 19-21.



2. Заочное обучение в зарубежных странах: концепции, практика, перспектива / Научно-аналитический обзор. – М., 1990. – С. 19-21.

3. Modern problems in the implementation of supplementary education training for specialists in the Russian's Federation's reclamation department. Olgarenko G.V., Ugryumova A.A., Pautova L.E., Ezhikova T.S. // *Espacios*. – 2019. – Т. 40. – № 8. – Р. 14.

## **ЭДЬЮТЕМЕНТ В ОБУЧЕНИИ ИНОСТРАННЫМ ЯЗЫКАМ**

**ЮХАНОВА А.В.,**

*канд. филол. наук, доц.,*

*доцент кафедры иностранных языков*

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

**ШАВРУКОВА Е.Е.,**

*старший преподаватель кафедры иностранных языков*

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

В настоящее время средства массовой информации являются важной частью в формировании актуальной мотивации для изучения иностранных языков. Сама жизнь подсказывает необходимость использования различных средств массовой информации.

Медиаобразование включает традиционные медиа, такие как картинки, книги, игры и учебные материалы, а также новые (цифровые) медиа, в первую очередь мобильные приложения. Средства массовой информации могут инициировать, сопровождать, поддерживать и углублять процессы обучения, благодаря возможности повторения. Также можно использовать их для сохранения и документирования результатов. С другой стороны, неконтролируемое использование средств массовой информации может усложнить процесс обучения и даже затруднить его.

Важно при использовании медиа:

– выбирать и использовать традиционные и новые средства массовой информации, основываясь на целях, содержании, методических и дидактических принципах обучения иностранному языку;

– дозированно и осторожно использовать их обучающимися;

– учитывать их опыт в применении средств массовой информации;

– активно вовлекать обучающихся в использование указанных средств.

В дополнение к традиционным медиа цифровые медиа все чаще находят постоянное место в аудитории. В прошлом это было главным образом программное обеспечение для обучения (например, тесты по лексике и грамматике), сегодня процессы изучения иностранных языков

могут поддерживаться большим количеством предложений по цифровому обучению и вариантами их взаимодействия.

Современные условия вводят понятие «edutainment», «как педагогическая технология обучения через развлечение» (education+entertainment), в повседневный словарь преподавателя иностранного языка, так как у современной молодежи меняются принципы восприятия информации. Сегодня мы говорим о клиповом мышлении и всё развивающейся безликовой клиповой культуры практически во всех развитых странах. В результате появляется «новый» человек – человек поколения Z, который не выпускает мобильные устройства из рук, постоянно играя или используя различные приложения. Это – наш сегодняшний обучающийся. Поэтому креативный преподаватель должен идти в ногу со временем и разумно использовать современные гаджеты на своих занятиях, апеллируя к интересам студентов, стимулируя их к изучению иностранных языков.

Игры приобретают все большее значение в нашей культуре, и их потенциал по преобразованию учебного опыта молодого человека неуклонно растет. Когда подростки достигают возраста 18 лет, они уже сыграли 10 000 часов в видеоигры. По этой причине они более открыты для использования игр в других контекстах, например, на занятии. Использование игровых принципов в других ситуациях называется игрофикацией. Сегодня геймификация (gamification) имеет больше шансов на успех, потому что студенты мотивированы активно участвовать в их реализации, так как их привлекает эстетика игры и они без труда понимают её игровую механику и правила.

Как утверждают разработчики мобильных игровых технологий, геймификация при изучении иностранного языка нужна для:

- активного привлечения и вовлечения обучающегося в учебный процесс,
- постоянного поддержания интереса к изучаемому материалу,
- возможности экспериментирования,
- стремления к улучшению достигнутых результатов.

Для активизации лексических знаний, лучшего усвоения и запоминания учебного материала рекомендуется использовать программу Quizlet.com., а для подготовки интерактивных упражнений разных уровней сложности – викторин, кроссвордов, пазлов и ролевых игр – можно применять несложное в использовании приложение LearningApps.org. При этом обучающиеся работают самостоятельно, на преподавательском столе отражаются их результаты. Приложение Kahoot.com предоставляет возможность создания образовательных проектов, тестов, учебных игр или даже устроить марафон знаний. Данная программа работает на всех мобильных носителях.

Рекомендуется сочетать цифровые и традиционные медиа для изучения языка. Выбор средств массовой информации определяется форматами задач, целью компетенции, общим и лингвистическим уровнем знаний обучающихся, их потребностями и интересами, а также их индивидуальным стилем обучения. Многие цели и проблемы преподавания иностранных языков могут быть лучше достигнуты с помощью информационных и коммуникационных технологий, чем с помощью эксклюзивного использования печатных и других традиционных средств массовой информации.

## СОДЕРЖАНИЕ

### ПОДСЕКЦИЯ 1. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ТЕРРИТОРИИ

*Chernushich A.E.*

CONSIDERATION FOR THE NEGATIVE CONSEQUENCES  
OF SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL PROGRESS  
AT THE STRATEGIC ECONOMIC MANAGEMENT .....5

*Köppl O.*

ENTWICKLUNG DES MANAGEMENTS ÖFFENTLICHER IMMOBILIEN  
ALS EINE DER BASISMERKMALE WIRTSCHAFTLICHER  
ENTWICKLUNG VON TERRITORIEN .....6

*Kulesha K.I.,*

SOCIAL PROTECTION OF POPULATION AS AN ELEMENT OF POLICY ..8

*Lisina A.S.*

MODERN MECHANISMS OF STATE MANAGEMENT  
OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT .....10

*O'Brien D.*

DONBASS – THE ECONOMIC FUTURE .....12

*Pfennig T.*

FOUNDING A DONBASS DEVELOPMENT BANK .....13

*Абашина Я.В.*

МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ  
РЕСПУБЛИКЕ .....18

*Ашурков О.А., Орлова Н.А.*

ИНВЕСТИЦИОННОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО В КОНТЕКСТЕ  
УСИЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ  
РАЗВИТИЕМ ЭКОНОМИКИ .....20

*Банченко В.А.*

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МИРОВОГО ОПЫТА РЕГУЛИРОВАНИЯ  
ГОСУДАРСТВЕННОГО ДОЛГА .....23

*Беганская И.Ю., Трощина М.В.*

НАЦИОНАЛЬНЫЙ БРЕНДИНГ В УСЛОВИЯХ  
ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ .....25

**Беленцов В.Н.**

ТЕНЕВАЯ ЭКОНОМИКА И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ:  
ФАКТОРЫ И ОТРАСЛЕВАЯ СТРУКТУРА .....27

**Горячева Е.А.**

АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ДОНЕЦКОЙ  
НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ .....30

**Гулакова М.Г.»**

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ УЧРЕЖДЕНИЯМИ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ, КАК ВКЛАД В БУДУЩЕЕ ПЕРСПЕКТИВНОЕ  
РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ .....33

**Докторова Н.П.**

АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ .....36

**Дубровская Н.И.**

К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ  
МОЛОДЕЖНОГО ТУРИЗМА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ ..38

**Евенко В.В., Иванова Н.Е.**

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ  
ЭКОНОМИКИ .....40

**Емельянова И.Ф.**

ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ АПК ДНР:  
МЕХАНИЗМ ТРАНСФЕРТА АГРАРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ .....43

**Заднепровская Е.Л., Поддубная Т.Н.**

РАЗВИТИЕ УСПЕШНОЙ ПРАКТИКИ МОЛОДЕЖНОГО ТУРИЗМА  
НА ОСНОВЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА .....45

**Зубков А.А.**

ОСОБЕННОСТИ ПРОЦЕССА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
НЕДВИЖИМОСТЬЮ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ .....47

**Кириенко О.Э.**

ПРИОРИТЕТЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ  
ПО СГЛАЖИВАНИЮ ПРОСТРАНСТВЕННОЙ ПОЛЯРИЗАЦИИ .....50

**Клименко А.В.**

ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА  
ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ .....52

<b>Ковальчук О.Я.</b> СПОРТИВНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА: ОБОСНОВАНИЕ СТРУКТУРЫ ПОНЯТИЯ КАК ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОТРАСЛЮ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА .....	54
<b>Колесник Л.Р.</b> ПОЛИТИКА КЛАСТЕРИЗАЦИИ РЫНКА ЗЕРНА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ .....	57
<b>Кондрькинский С.В.</b> СОЦИАЛЬНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ ....	59
<b>Крючкова К.А.</b> НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ МЕХАНИЗМОВ ЗАЩИТЫ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ТОВАРОПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ .....	61
<b>Кулешов А.Э.</b> СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ В РЕФОРМИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА КАК РЕГУЛЯТОРА РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ .....	65
<b>Малик М.А., Корж А.В.</b> СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ПЕРЕОРИЕНТАЦИЯ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ КАК РЕАГИРОВАНИЕ НА ГЛОБАЛЬНЫЕ ВЫЗОВЫ ПАНДЕМИИ .....	68
<b>Натрус А.А.</b> ПРИОРИТЕТНЫЕ ЗАДАЧИ ДЛЯ ЭКОНОМИКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ С УЧЕТОМ РОСТА КРИЗИСНЫХ ТЕНДЕНЦИЙ В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ, ВЫЗВАННЫХ ПАНДЕМИЕЙ КОРОНОВИРУСА COVID-19 .....	70
<b>Науменко С.Н.</b> КОММУНИКАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ТЕНДЕРНЫХ ЗАКУПОК ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ .....	72
<b>Николаева О.Н., Смелянская М.Е.</b> РОЛЬ ПРОГРАММНОГО ПОДХОДА ПРИ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ ГОСУДАРСТВА И СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА .....	74
<b>Ободец Р.В., Лисицына М.А.</b> ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА ГОСУДАРСТВЕННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ .....	77

<b>Ободец Я.В., Лоскутова В.В.</b> ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ .....	79
<b>Овчаренко Л.А., Заднепровская Е.Л.</b> СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РАЗВИТИЕМ ВНУТРЕННЕГО И ВЪЕЗДНОГО ТУРИЗМА В КОНТЕКСТЕ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ .....	82
<b>Орехов В.В.</b> ПРАВОВОЙ МЕХАНИЗМ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ .....	84
<b>Осик Е.А.</b> СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ЭКОНОМИКИ ЛНР В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....	88
<b>Подгорный В.В.</b> МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПАРАДИГМЫ РАЗВИТИЯ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ .....	89
<b>Потоцкий А.В.</b> ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ .....	92
<b>Разбейко Н.В.</b> РАЗВИТИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ДНР КАК ФАКТОР, УВЕЛИЧИВАЮЩИЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВЛАСТИ, БИЗНЕСА, ОБЩЕСТВА .....	93
<b>Стасюк Н.В.</b> ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ .....	96
<b>Тарасова Е.В.</b> ОСОБЕННОСТИ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТНО-НАЛОГОВЫМИ ОТНОШЕНИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....	98
<b>Трандафилова И.В.</b> НЕОБХОДИМОСТЬ УЧАСТИЯ В МЕЖДУНАРОДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ В КОНТЕКСТЕ РЕАЛИЗАЦИИ ВНЕШНЕПОЛИТИЧЕСКИХ ИНТЕРЕСОВ ГОСУДАРСТВА: ОПЫТ ЕС И США .....	100

<b>Третьякова Л.А.</b> УПРАВЛЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЕМ УСТОЙЧИВЫХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ РЕГИОНА .....	103
<b>Трощина М.В., Пьяных А.О.</b> МЕЖДУНАРОДНЫЕ ФРАНЧАЙЗИНГОВЫЕ ТУРИСТИЧЕСКИЕ СЕТИ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ ЭКОНОМИКИ ДНР .....	105
<b>Тулупов Д.В.</b> РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ПРОГРАММ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ ...	109
<b>Фоменко Е.И.</b> АЛИМЕНТНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА РОДИТЕЛЕЙ КАК ЭЛЕМЕНТ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ ДЕТЕЙ .....	111
<b>Черная Л.В., Малик М.А.</b> ИНСТРУМЕНТАРИЙ ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ В СИСТЕМЕ МЕР ПО ПРЕДУПРЕЖДЕНИЮ СТАГНАЦИИ ЭКОНОМИКИ ВСЛЕДСТВИЕ ВЫНУЖДЕННОЙ ИЗОЛЯЦИИ .....	113
<b>Чернецкий В.Ю., Михайленко О.В.</b> СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННОГО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В ДНР .....	116
<b>Чернобаева С.В., Ляховская Д.А.</b> ВЛИЯНИЕ ПОЛИТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В МИРЕ НА МЕЖДУНАРОДНОЕ ТАМОЖЕННОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО .....	120
<b>Шепилова В.Г., Крицына А.С.</b> ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ПРИГРАНИЧНЫХ ТУРИСТСКИХ КЛАСТЕРОВ КАК ИНСТРУМЕНТА РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО И ВЪЕЗДНОГО ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ .....	124
<b>Якимчак А.А.</b> ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	126
<b>Яковенко А.Р., Беганская И.Ю.</b> ПЕРСПЕКТИВЫ УЧАСТИЯ НКО В РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ .....	129
<b>Яременко О.В.</b> ЭЛЕМЕНТЫ ПАРАДИГМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ .....	132



**ПОДСЕКЦИЯ 2. РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО  
УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ**

- Fomina T.A., Didmanidze I., Kakhiani G., Jintcharadze E.*  
HUMAN-COMPUTER INTERACTION IN E-COMMERCE .....134
- Goncharova M.V.*  
A NECESSITY OF INTEGRATION BUSINESS ETHICS  
IN INTERNATIONAL BUSINESS .....135
- Stashko E.V., Antonio Díaz Cayetano, Ramirez A.*  
PROBLEMAS DE GESTIÓN DEL TURISMO ANTE FUERZA  
MAYOR EN ESPAÑA .....138
- Артемова А.Ю.*  
СОДЕРЖАНИЕ ПРОЦЕССА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ДИАГНОСТИКИ РИСКОВ .....140
- Балко М.В.*  
ФОРМУЛИРОВАНИЕ МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ВАЖНЕЙШИЙ  
ЭТАП СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ .....142
- Городничая Е.В.*  
СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ЭФФЕКТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ  
УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ .....145
- Гурий П.С.*  
НОВЫЙ КОНТЕКСТ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ: СТАВКА НА РАЗВИТИЕ ГОРОДСКИХ  
АГЛОМЕРАЦИЙ И НА УСПЕШНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ .....148
- Гусак А.С., Ходченко С.Ю.*  
БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЕ И ЕГО РОЛЬ В ПОВЫШЕНИИ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ТУРПРЕДПРИЯТИЯ .....150
- Дедяева Л.М.*  
ВЛИЯНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА НА РАЗВИТИЕ  
ОРГАНИЗАЦИЙ .....153
- Дёмина Т.Н., Рыбалко А.В.*  
СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА КАК ОДНА ИЗ ФОРМ  
ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ .....155

<b>Дорофиев В.В., Вишневская И.П.</b> ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КОММУНИКАЦИИ И МОТИВАЦИИ ТРУДА ГОССЛУЖАЩИХ .....	158
<b>Захаров Р.В.</b> СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ КАК БАЗОВАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ .....	160
<b>Калюжный В.В.</b> ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА БАЗЕ МЕГАМАССИВОВ ИНФОРМАЦИИ .....	163
<b>Кессе Махан Приват Бьенвеню</b> УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ КРОСС-КУЛЬТУРНОЙ АДАПТАЦИИ В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ .....	165
<b>Климова П.А.</b> СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИИ: СТРУКТУРА И ОСОБЕННОСТИ .....	168
<b>Козлов В.С.</b> ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ .....	170
<b>Королевский Д.Е.</b> ПРОБЛЕМЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ В КОНТЕКСТЕ НЕСТАБИЛЬНОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ .....	173
<b>Коротченко О.В., Гетманенко А.В.</b> ОЦЕНКА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ РАБОТОЙ НА ВОКЗАЛЕ ЯСИНОВАТАЯ .....	175
<b>Кравченко М.И.</b> ВЫБОР ПРОЕКТОВ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ БИЗНЕС-АНАЛИТИКИ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ .....	179
<b>Кулешова Л.В., Рынгач Е.Н.</b> СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АПК .....	182

**Кулик Е.И., Петрасова В.Р.**

ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА  
В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ .....185

**Кулик Е.И., Лысенко А.А.**

ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ  
СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....188

**Любчик О.Ю.**

ВЫБОР МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ  
НА ПРИМЕРЕ ПАО «ЛУГАНСКИЙ ЭНЕРГОЗАВОД» .....190

**Малик М.А., Сергеев Р.А.**

КЛАСТЕРИЗАЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В ОТРАСЛИ .....192

**Науменко С.Н., Новикова А.К.**

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ К ПРОЕКТИРОВАНИЮ  
СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ СФЕРЫ ВЭД .....195

**Ободец Р.В., Пастушенко С.Я.**

РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА В ПРИНЯТИИ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....197

**Папазова Е.Н., Черных О.Г.**

ПРОБЛЕМЫ И ОСОБЕННОСТИ ИНТЕГРАЦИИ ЦИФРОВЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ В ОРГАНИЗАЦИЯХ МАЛОГО И  
СРЕДНЕГО БИЗНЕСА .....200

**Полуянов В.П.**

ДИНАМИКА ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ РЫНКА  
ПО ВЫРАЩИВАНИЮ ЗЕРНА В РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ .....203

**Родзина А.В.**

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ В ПЕРИОД ПОЛИТИКО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
НЕСТАБИЛЬНОСТИ .....205

**Седько В.А.**

ПРИНЯТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ НА ОСНОВЕ  
АНАЛИЗА ЦЕПОЧКИ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ .....207

<b>Ситнова И.В.</b> ЛАТЕРАЛЬНОЕ МЫШЛЕНИЕ УПРАВЛЕНЦА В ЭКСТРЕМАЛЬНОЙ СИТУАЦИИ: МЕТОДЫ, ТЕХНИКИ, ЭКСПРЕСС-ПРИЁМЫ ИМПРОВИЗАЦИИ .....	209
<b>Смушак А.Л.</b> СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК .....	214
<b>Стеценко Е.П.</b> К ВОПРОСУ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ТЕРРИТОРИЙ НЕДЕЙСТВУЮЩИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ .....	216
<b>Удалых О.А.</b> СИСТЕМНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА .....	218
<b>Филипюк А.О.</b> УПРАВЛЕНИЕ ДОРОЖНОЙ КАРТОЙ РАЗВИТИЯ ФОРМ ГОСУДАСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА ЧЕРЕЗ КОРПОРАТИВНУЮ СОЦИАЛЬНУЮ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В СФЕРЕ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА .....	221
<b>Цыганов А.Р.</b> ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ .....	222
<b>Яблонская Н.Г.</b> ОСОБЕННОСТИ ВОСПРОИЗВОДСТВА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....	224
<b>ПОДСЕКЦИЯ 3. ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ В СИСТЕМЕ ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ</b>	
<b>Пшенко L.G.</b> THE USE OF CASE METHOD IN THE TEACHING OF A FOREIGN LANGUAGE IN THE FORMATION OF KEY COMPETENCES OF MANAGEMENT PERSONNEL .....	227
<b>Kolomiitseva K.A.</b> THE FORMATION OF CROSS-CULTURAL COMPETENCIES OF STUDENTS AS A CONDITION FOR ADAPTATION IN THE SOCIAL AND PROFESSIONAL SPHERES IN FLOW OF MODERN ECONOMIC TRENDS .....	229

<b><i>Lychko L.Y.</i></b> ON COMPETENCES, PROFESSIONAL SKILLS AND SOFT SKILLS .....	231
<b><i>Prokopenko Y.V.</i></b> MAIN PROBLEMS IN TEACHING STUDENTS TO WRITE BUSINESS LETTERS .....	232
<b><i>Reva A.O.</i></b> INTERNATIONAL COOPERATION AS A FACTOR OF ENHANCING THE REPUTATION OF A HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION .....	234
<b><i>Usacheva G.M., Usachev V.A.</i></b> THE INTRODUCTION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN MODERN BUSINESS .....	237
<b><i>Алфимов Д.В.</i></b> РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ .....	240
<b><i>Будыка В.С.</i></b> ИСПОЛЬЗОВАНИЕ В ТЕОРЕТИЧЕСКОМ КУРСЕ МАТЕМАТИКИ ЗАДАЧ, УЧИТЫВАЮЩИХ БУДУЩУЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОБУЧАЮЩИХСЯ НАПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКИ 43.03.02 «ТУРИЗМ» .....	245
<b><i>Ванин О.В.</i></b> ФОРМИРОВАНИЕ ЛИЧНОСТИ УПРАВЛЕНЦА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА .....	247
<b><i>Волкова Е.А.</i></b> АНДРАГОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОБУЧЕНИЮ ИНОСТРАННЫМ ЯЗЫКАМ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ .....	249
<b><i>Коровка Е.А.</i></b> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ В СИСТЕМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ .....	251
<b><i>Кулешова Л.В.</i></b> ПОДГОТОВКА КАДРОВ УПРАВЛЕНИЯ: ПОЛИКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ .....	253

**Лаврук Л.Г.**

ПРИМЕНЕНИЕ РЕГРЕССИОННЫХ МОДЕЛЕЙ  
ПРИ ИССЛЕДОВАНИИ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ РЕГИОНА .....256

**Матвеечева Ю.О.**

WARMING-UPS КАК СРЕДСТВО АКТИВИЗАЦИИ УЧЕБНОГО  
ПРОЦЕССА ПРИ ОБУЧЕНИИ ИНОСТРАННОМУ ЯЗЫКУ .....257

**Морозова В.К., Беганская И.Ю.**

СТЕЙКХОЛДЕРЫ В ОБЕСПЕЧЕНИИ КАЧЕСТВА ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ .....260

**Новоградская-Морская Н.А.**

ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЕЧЕВОГО ВЫСКАЗЫВАНИЯ  
В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ИНОСТРАННОМУ ЯЗЫКУ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ .....262

**Панина Е.А., Иванова В.Э.**

РЕЧЕВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОБУЧАЮЩИХСЯ В ПРОЦЕССЕ  
ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК»  
КАК НАВЫКООБРАЗУЮЩИЙ ФАКТОР КАДРОВ УПРАВЛЕНИЯ .....264

**Попова И.В.**

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ РАЗВИТИЯ  
СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ .....266

**Савченко И.В., Черникова Л.В.**

ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ МОДЕЛЬ ПОДГОТОВКИ  
КАДРОВ В ДНР НА БАЗЕ ИНСТИТУТА НАСТАВНИЧЕСТВА .....269

**Угрюмова А.А., Паутова Л.Е.**

МИРОВЫЕ ТРЕНДЫ НЕПРЕРЫВНОГО  
АГРАРНОГО ОБРАЗОВАНИЯ .....271

**Юханова А.В., Шаврукова Е.Е.**

ЭДЬЮТЕМЕНТ В ОБУЧЕНИИ ИНОСТРАННЫМ ЯЗЫКАМ .....274

*Научное издание*

**Пути повышения эффективности управленческой деятельности  
органов государственной власти в контексте социально-  
экономического развития территорий**

**МАТЕРИАЛЫ IV МЕЖДУНАРОДНОЙ  
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ**

**3-4 июня 2020 г.  
г. Донецк**

**Секция 1: Стратегическое управление развитием экономики**

Публикуемые материалы, отражают точку зрения авторов,  
которая может не совпадать с мнением редколлегии

Ссылка на сборник при цитировании или частичном использовании  
материалов обязательна

Материалы приведены на языке оригинала

Ответственный за выпуск:	Дорофиенко В.В.
Литературный редактор:	Науменко С.Н.
Технический редактор:	Науменко С.Н.

---

Формат 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>  
16,69 усл.-печ. л.

---

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»  
ДНР, 283015, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163а