

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**



## **Современные тенденции науки и практики**

**Материалы интернет-конференции Совета молодых ученых**

**(Донецк, 18 мая 2020 г.)**

**Донецк  
2020**

**УДК 001.89(063)**  
**ББК У011.15**  
**С56**

**Современные тенденции науки и практики** : материалы интернет-конференции Совета молодых ученых (Донецк, 18 мая 2020 г.)/ Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк : ДонАУиГС, 2020. – 537 с.

#### **ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КОМИТЕТ:**

**Дорофиев Вячеслав Владимирович** – председатель организационного комитета, проректор по научной работе ГОУ ВПО «ДонАУиГС», д-р экон. наук, профессор;

**Чернобаева Светлана Владимировна** – заместитель председателя организационного комитета, председатель Совета молодых ученых ГОУ ВПО «ДонАУиГС», канд. экон. наук;

**Рощина Юлия Олеговна** – заместитель председателя Совета молодых ученых, аспирант кафедры теории управления и государственного администрирования;

**Василенко Дмитрий Валерьевич** – секретарь Совета молодых ученых, доцент кафедры теории управления и государственного администрирования, канд. экон. наук;

**Довгань Андрей Сергеевич** – доцент кафедры менеджмента в производственной сфере, канд. наук гос. упр.;

**Погоржельская Наталья Валерьевна** – доцент кафедры финансовых услуг и банковского дела, канд. экон. наук;

**Дергунов Юрий Валериевич** – старший преподаватель кафедры социологии управления;

**Якимчак Александр Александрович** – ассистент кафедры менеджмента непромышленной сферы;

**Волбуева Дарья Сергеевна** – преподаватель кафедры финансов, канд. экон. наук

**Василенко Татьяна Дмитриевна** – начальник научного отдела ГОУ ВПО «ДонАУиГС».

**УДК 001.89(063)**  
**ББК У011.15**

© ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2020

## СОДЕРЖАНИЕ

### СЕКЦИЯ 1. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ И МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ

*Антонов Б.А., Коротченко О.В.*

ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....21

*Артебякина А.С., Кабо А.О.*

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ–СУБЪЕКТА ВЭД.....24

*Базова М.С., Ободец Я.В.*

РОЛЬ ДЕЛЕГИРОВАНИЯ ПОЛНОМОЧИЙ В СОВРЕМЕННЫХ  
ОРГАНИЗАЦИЯХ.....28

*Беганский В.С., Асташов А.Ю., Николаева О.Н.*

РЕЗЕРВЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИМПОРТНЫХ ОПЕРАЦИЙ  
ПРЕДПРИЯТИЯ.....33

*Бельских Д.А., Ободец Я.В.*

О НЕКОТОРЫХ АСПЕКТАХ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО-  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ  
РЕГИОНОМ.....36

*Брилева А.В., Куча Л.С., Беганская И.Ю.*

УПРАВЛЕНИЕ КОНТРАКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ  
ПРЕДПРИЯТИЯ.....40

***Быстрова А.А., Яблонская Н.Г.***

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ-СУБЪЕКТЕ ВЭД.....43

***Бычкова А.О., Домник А.Д., Мишина Ю.А.***

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ: ПРАКТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ.....46

***Вакуленко А.А., Терованесов М.Р.***

АНАЛИЗ ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ И РЕЗЕРВОВ СНИЖЕНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ.....50

***Винокуров Г.Н., Малышкин Г.Г., Беганская И.Ю.***

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ В ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ-СУБЪЕКТА ВЭД В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ.....53

***Водяная А.С., Смелянская М.Е.***

СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТА В ИТАЛИИ.....56

***Высоцкая А.В., Фоменко Е.И.***

ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ ОСНОВНЫХ ПРОБЛЕМ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....61

***Гончарова А.В., Дедяева Л.М.***

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА.....66

**Гончарова А.И., Докторова Н.П.**

ЭВОЛЮЦИЯ ПОНЯТИЯ «СОЦИАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ» В МИРОВОЙ ПРАКТИКЕ.....72

**Городничая Е.В.**

АНТИКРИЗИСНЫЕ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ.....77

**Грабун В.С., Чернобаева С.В.**

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В МНОГОНАЦИОНАЛЬНЫХ КОЛЛЕКТИВАХ: РОЛЬ КОМАНДЫ В ОРГАНИЗАЦИИ.....82

**Гринько А.В., Тарасова Е.В.**

ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....86

**Губарь В.А., Гурий П.С.**

ТЕХНОЛОГИЯ ВОВЛЕЧЕНИЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ В ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ КРУПНОГО ПРОЕКТА КАК СРЕДСТВО ПОДГОТОВКИ МАГИСТРОВ-СТРАТЕГОВ.....90

**Данилейко Е.И., Дзадзамия Т.Д., Николаева О.Н.**

МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ-СУБЪЕКТА ВЭД.....95

**Еременко А.А., Кулик Е.И.**

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ.....97

***Ефремова Е.С., Смелянская М.Е.***

МЕТОДЫ АНАЛИЗА КОНТРАКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ.....103

***Захаров Р.В.***

ФУНКЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ  
ОРГАНИЗАЦИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....106

***Зубков А.А.***

К ВОПРОСУ РЕГИСТРАЦИИ ВЕЩНЫХ ПРАВ НА НЕДВИЖИМОЕ  
ИМУЩЕСТВО В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....110

***Иванов А.О., Кабо А.О.***

РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ: СОВРЕМЕННЫЕ  
ТЕНДЕНЦИИ.....114

***Ивахненко А. А., Финогеев С.А., Артемова А.Ю.***

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ РИСК-  
МЕНЕДЖМЕНТА.....119

***Каракай А.В., Дубров Ю.Ю., Артемова А.Ю.***

ОБЩАЯ СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ МЕЖДУНАРОДНЫХ  
БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ.....123

***Карпинец Н.И., Тарасова Е.В.***

ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ НАЛОГОВОЙ  
ПОЛИТИКИ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ.....129

***Ковалева Т.А., Коротченко О.В.***

АНАЛИЗ МИРОВОГО ОПЫТА ЧЕРЕЗ МОДЕЛИ ХОЗЯЙСТВЕННОГО  
РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА.....132

***Ковбасюк М.А., Ерёменко-Григоренко О.А.***

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ В  
СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ.....135

***Kolomitseva K. A.***

FOREIGN LANGUAGE AS A TOOL OF INTERCULTURAL COMMUNICATION  
IN A PROFESSIONAL SPHERE OF FUTURE MANAGERS ACCORDING TO  
THE NEEDS OF MODERN LABOUR  
MARKET.....139

***Кондратюк И.Ю., Терованесов М.Р.***

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОСНОВНЫХ  
СРЕДСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ.....140

***Кондратюк Ю.А., Терованесов М.Р.***

ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ И МЕТОДИК КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
ИННОВАЦИЙ.....144

***Копылова Д.О., Гурий П.С.***

РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.....148

***Коцюбинская А. А., Муромец Н. Е.***

РЕШОРИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗИСНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ.....154

***Красовский Д.С., Коротченко О.В.***

АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ АДМИНИСТРАЦИИ  
МАЛОГО БИЗНЕСА.....158

***Kritsyna A., Dubrovskaya N.***

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A FACTOR OF SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT OF TOURISM BUSINESS.....161

***Крупина Д.С., Тарасова Е.В.***

БЮДЖЕТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМЫ  
ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ.....166

***Kurt O.B, Reva A.O.***

DETERMINANTS OF UNIVERSITY INTERNATIONAL COMPETITIVENESS IN  
THE CONTEXT OF GLOBALIZATION.....170

***Лисицына М.А.***

АНАЛИЗ ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ ВЛИЯНИЯ НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ  
МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ  
РЕСПУБЛИКИ.....174

***Малик Е. А., Артемова А. Ю.***

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ  
ПОСРЕДНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ.....177

***Малик Е.В., Кириенко О.Э.***

ПЕРСПЕКТИВЫ КЛАСТЕРНОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ И  
ПРОЕКТИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО  
ХОЗЯЙСТВА.....183



**Михайличенко К.А., Бондаренко А.А., Ангелова Д.С.**

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ.....188

**Морозова В.К.**

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ  
МЕЖДУНАРОДНЫМИ КОМПАНИЯМИ.....193

**Невмывака В.С., Яблонская Н.Г.**

ЛОГИСТИЧЕСКИЕ СИСТЕМЫ В СТРАТЕГИИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....197

**Некурящих П.С., Гурий П.С.**

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ МЕНЕДЖЕРА ПРИ РАЗРАБОТКЕ УСПЕШНОЙ  
КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....201

**Новикова А.К.**

БАЗОВЫЕ ПРИНЦИПЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ  
УПРАВЛЕНИЯ.....204

**Ovchinnikova P. A., Pshenko L.G.**

INSURANCE OF LOGISTICS RISKS.....207

**Осадчая Е.В., Иванова Т.Л.**

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ДЕЛОВОЙ СТРАТЕГИИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ.....211

***Палий Т.А., Тарасова Е.В.***

АНАЛИЗ НАЛОГОВЫХ ОТНОШЕНИЙ В ЭКОНОМИКЕ РЕГИОНА.....214

***Попова А.В.***

ГИБКАЯ СИСТЕМА МАТЕРИАЛЬНОГО ПОощРЕНИЯ ТРУДА КАК УНИВЕРСАЛЬНЫЙ МЕТОД СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ.....219

***Рассохина З.С., Коротченко О.В.***

УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К РЫНОЧНЫМ ОТНОШЕНИЯМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....223

***Резниченко Е.А., Тарасова Е.В.***

АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА РЕГУЛИРОВАНИЯ МЕЖБЮДЖЕТНЫХ ОТНОШЕНИЙ.....227

***Родченко Н.В., Яблонская Н.Г.***

МЕХАНИЗМЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В ЭКОНОМИКУ РЕГИОНА.....232

***Руцкая Д.О., Гурий П.С.***

ВЫБОР КАФЕДРАЛЬНОГО МИКРОКЛАСТЕРА В КАЧЕСТВЕ ПРОТОТИПА ДЛЯ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ РАЗВИТИЯ «ЗНАНИЕВОЙ» КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.....237

***Савченко Д.А., Николаева О.Н.***

РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ  
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ.....242

***Сергеев Р.А., Малик М.А.***

ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И УГРОЗЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ  
ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ  
РЕСПУБЛИКИ.....246

***Смелянская М.Е.***

АНАЛИТИЧЕСКИЕ ПРОЦЕДУРЫ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ ДЛЯ РАЗВИТИЯ МСП.....250

***Сытник Т.В., Терованесов М.Р.***

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ  
В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА.....255

***Таранцова К.О., Фоменко Е.И.***

АНАЛИЗ НАГРУЗКИ СОТРУДНИКОВ УЧРЕЖДЕНИЙ СОЦИАЛЬНОЙ  
СФЕРЫ.....259

***Трощина М.В.***

ФОРМИРОВАНИЕ НАЦИОНАЛЬНОГО БРЕНДИНГА В КОНТЕКСТЕ  
СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ.....262

***Филипюк А.О.***

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-  
ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА.....266

**Фокина Е.В., Гурий П.С.**

УСЛОВИЯ И ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМ  
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.....269

**Chemareva V. A., Panina E. A.**

THE PECULIARITIES OF THE INTERNATIONAL ACTIVITY OF NESTLE  
COMPANY.....275

**Чорная Ю.И., Николаева О.Н.**

СПОСОБЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ МАЛОГО  
БИЗНЕСА – СУБЪЕКТОМ ВЭД В УСЛОВИЯХ COVID-19.....278

**Чуканова А.А., Кулик Е.И.**

СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПРИМЕНЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ  
ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ.....283

**Шаповал А.М., Науменко С.Н.**

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ВЭД: ПОДХОДЫ К ПОСТРОЕНИЮ  
СИСТЕМЫ.....287

**Шокур В.А., Стасюк Н.В.**

ОСОБЕННОСТИ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ В  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....292

**Якимчак А.А.**

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И  
СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.....296

*Яковенко А.Р.*

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ  
ОБРАЗОВАНИЯ.....300

*Яковлев А. А., Ангелова Д.С.*

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА В МЕЖДУНАРОДНОМ  
БИЗНЕСЕ.....305

## **СЕКЦИЯ 2. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ**

*Губарь В.А., Гурий П.С.*

КЛАСТЕР – КАК ФОРМА РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО  
ПАРТНЕРСТВА.....311

*Деменюк А.В., Кулешова Л.В.*

МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ВНЕШНЕТОРГОВОЙ ПОЛИТИКИ  
ГОСУДАРСТВ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ.....314

*Исаенко Е.Л., Иванина Е.А.*

СИСТЕМА ПЕНСИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ  
ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ В ДНР И НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ.....322

*Кошевицкий В.А., Хасанова Е.В.*

К ВОПРОСУ РАЗВИТИЯ МЕХАНИЗМОВ ИННОВАЦИОННОГО  
ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ  
УСЛОВИЯХ.....327

***Кулеша К.И., Иванина Е.А.***

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ  
СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ.....330

***Леонтович Е.С.***

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО  
УПРАВЛЕНИЯ.....335

***Репина Э.В., Пономаренко Е.В.***

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ «ШЕСТЬ СИГМ» В ГОСУДАРСТВЕННОМ  
И МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ.....339

***Рощина Ю.О.***

ЕДИНСТВО ДИСТАНЦИОННЫХ ФОРМ ОБУЧЕНИЯ И НАУЧНЫХ  
ИССЛЕДОВАНИЙ: РАСШИРЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ СОВРЕМЕННОЙ  
УНИВЕРСИТЕТСКОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ.....343

***Самохин С.С.***

РОЛЬ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РАЗВИТИИ ГРАЖДАНСКОГО  
ОБЩЕСТВА.....348

### **СЕКЦИЯ 3. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПРОИЗВОДСТВЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ И МАРКЕТИНГЕ**

***Бейко А.М., Епишенкова А.А.***

МЕТОДЫ ДЕЛЕНИЯ ЗАТРАТ ПРЕДПРИЯТИЯ.....354

***Берко А.К.***

ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМЫ ГОРОДСКОГО ПАССАЖИРСКОГО  
ТРАНСПОРТА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ.....358

***Бурик Н.А.***

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ:  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ И СОЦИАЛЬНЫЙ АСПЕКТ.....361

***Воробьев А.Н., Шестаков В.И.***

ОРГАНИЗАЦИЯ ОХРАНЫ ТРУДА В ОРГАНАХ ЮСТИЦИИ.....365

***Довгань А.С.***

ПОТЕНЦИАЛ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ УГОЛЬНОЙ ОТРАСЛИ  
ДОНБАССА В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ.....373

***Дунина Л.В., Довгань А.С.***

ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ, КАК ПЕРВИЧНАЯ СТАДИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
ОРГАНИЗАЦИЕЙ.....376

***Захарова В.В., Довгань А.С.***

DIGITAL-МЕНЕДЖМЕНТ: АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ  
И ЦИФРОВОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ.....382

***Крючков В.В., Рытова Н.А.***

СИСТЕМА ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ.....386

***Лучина Д.А., Довгань А.С.***

НЕОБХОДИМОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА  
ПРЕДПРИЯТИЯХ ДНР.....389

*Овезова Н.С., Довгань А.С.*

СОЦИАЛЬНО – ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕЙ  
ПРОМЫШЛЕННОГО РЕГИОНА.....392

*Панченко М.П., Палига Н.Б.*

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В РАЗВИТИИ МАРКЕТИНГОВОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ.....396

*Подляскина А.Е., Довгань А.С.*

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ.....401

#### **СЕКЦИЯ 4. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЕ**

*Ардатьева Т.И., Шевченко Е.Ю.*

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА ЗАТРАТ НА  
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ.....406

*Арчикова Я.О.*

УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ  
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ  
ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА.....411

*Бойко С.В.*

УПРАВЛЕНИЕ НАЛОГОВЫМИ РИСКАМИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ  
СУБЪЕКТОВ.....414



**Боталова Н.П., Изуменцева А.В.**

ФИНАНСОВАЯ ДИАГНОСТИКА ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ  
ПРЕДПРИЯТИЯ.....420

**Волобуева Д.С.**

ОСНОВНЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ ПРОФЕССИОГРАММЫ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....425

**Гордеева Н.В.**

НЕОБХОДИМОСТЬ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕСУРСОВ  
ПРЕДПРИЯТИЯМИ УГОЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ КАК ИСТОЧНИКА  
РАЗВИТИЯ ОТЕЧЕСТВЕННОГО РЕГИОНА.....430

**Доринская Е.Э., Борисенко А.М.**

ФИНАНСИРОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ОХРАНЕ ТРУДА НА  
ПРЕДПРИЯТИИ.....434

**Евсеев В.А.**

КОНТРОЛЬ И АНАЛИЗ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ  
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ.....439

**Зубрыкина М.В.**

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ  
СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ УГЛЕДОБЫВАЮЩИМИ  
ПРЕДПРИЯТИЯМИ.....445

**Коваль А.А.**

ФИНАНСИРОВАНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ, КАК ФИНАНСОВО  
ЗАВИСИМОЙ И СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМОЙ ОТРАСЛИ.....448

**Кондрашова Т.Н., Севостьянова Ю.В.**

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО УЧЕТА И КОНТРОЛЯ  
ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАТРАТ С ПОМОЩЬЮ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ  
СОВРЕМЕННЫХ КОМПЬЮТЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.....452

**Оськин П.А., Одинцова Н.А.**

ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ ФИНАНСИРОВАНИЯ ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ НА  
ПРЕДПРИЯТИИ.....456

**Пнева А.В., Иванова Т.Л.**

СТРУКТУРНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ МЕХАНИЗМА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ.....460

**Погоржельская Н.В.**

ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМОЙ В  
КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ.....465

**Токарь В.С., Иванова Т.Л.**

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ИНДИВИДА КАК СУБЪЕКТА  
ОБЩЕСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА.....470

**Тонконоженко Ю.А.**

АЛГОРИТМ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ  
ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННО-ИННОВАЦИОННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В УГЛЕДОБЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ ДОНЕЦКОЙ  
НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ.....475

**Филиппова Ю.А.**

ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ ПРАКТИКИ ИНИЦИАТИВНОГО  
БЮДЖЕТИРОВАНИЯ.....480

**Фучеджи А.И.**

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ И СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ ЕДИНСТВО И  
ОТЛИЧИЯ.....484

**Шарый К.В.**

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ НА  
ПРЕДПРИЯТИИ.....488

**Якимова А.Н., Лошинская Е.Н.**

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА  
ГОСУДАРСТВЕННОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО  
БИЗНЕСА.....492

**СЕКЦИЯ 5. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ЮРИСПРУДЕНЦИИ И  
СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЯХ.....497**

**Абашина Я.В.**

ТЕНДЕНЦИЯ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ  
В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....497

**Абрамова Т.В., Струченков А.В.**

САМОЗАНЯТОСТЬ В СИСТЕМЕ ОСНОВНЫХ СТАТУСОВ  
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ АКТИВНОСТИ.....500

***Булгакова А.А., Зырина Я.А.***

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СТАНОВЛЕНИЕ МОЛОДЫХ ЖЕНЩИН КАК ЭЛЕМЕНТ АДАПТАЦИИ НА РЫНКЕ ТРУДА.....506

***Жук Д.С., Витвицкая В.В.***

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРАВА НА ЗАЩИТУ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРЕДВАРИТЕЛЬНОГО СЛЕДСТВИЯ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ И ПРАКТИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ.....510

***Кальченко И.И., Струченков А.В.***

АКТИВНАЯ ГРАЖДАНСКАЯ ПОЗИЦИЯ СТУДЕНЧЕСКОЙ МОЛОДЕЖИ НА ПОСТСОВЕТСКОМ ПРОСТРАНСТВЕ.....514

***Мишук В.А., Витвицкая В.В.***

УГОЛОВНО-ПРАВОВАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБЪЕКТА ВОИНСКИХ ПРЕСТУПЛЕНИЙ.....519

***Петряева Н.А., Витвицкая В.В.***

КОЛЛИЗИЯ ПРАВА В ОБЛАСТИ УСЫНОВЛЕНИЯ.....523

***Прокофьев Н.А.***

ШТРАФ КАК ВИД НАКАЗАНИЯ.....528

***Родзина А.В.***

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЮРИСПРУДЕНЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....533

## **СЕКЦИЯ 1. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ И МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ**

### **ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

*Антонов Б.А.,*

*обучающийся бакалавриата*

*Коротченко О.В.,*

*старший преподаватель кафедры экономики и менеджмента*

*ГОО ВПО «Донецкий институт железнодорожного транспорта», г.Донецк*

В настоящее время о развитии малого бизнеса в Донецкой Народной Республике говорят очень много, но реальных сдвигов, чтобы помочь этой отрасли экономики развиваться - не предполагается. Ведь малые предприятия обеспечивают средствами к существованию значительную часть населения, и способствуют стабилизации обстановки в обществе. Сегодня малый бизнес в Донецкой Народной Республике можно смело назвать органической частью структуры экономики. Он увеличивает количество рабочих мест, устанавливает собственный ассортимент товара и ценовую политику.

Целью работы является исследование особенностей развития малого бизнеса в Донецкой Народной Республике и направлений использования зарубежного опыта для улучшения деятельности малого бизнеса.

Малый бизнес является составной частью развитой экономики. Он должен выполнять ряд функций, которые позволяют экономике гармонично развиваться. Именно малый бизнес является проводником эффективных инноваций в массовое производство. За счет небольшого парка оборудования и немассового

выпуска продукции, предприятия сферы малого бизнеса затрачивают не столь значительный объем финансовых средств и времени на изменение технологического процесса, чем крупные, таким образом, выявляются наиболее эффективные инновации. В случае отрицательного результата, потери предприятия сферы малого бизнеса не будут столь велики, как у крупных и крупнейших предприятиях [1].

Также кроме апробационной функции, сфера малого бизнеса способствует диверсификации производства, за счет освоения новых перспективных ниш. Предприниматели, организуя свой бизнес, идут на риск ради получения прибыли и самореализации. Результатом таких усилий являются новые малые компании, которые внедряют и осваивают самые передовые технологии, превращают идеи в продукты реального сектора экономики.

Стабильное развитие сектора малого и среднего предпринимательства в долгосрочной перспективе предполагает значительную государственную поддержку (выраженную в виде инвестиционных программ, проектов, комплексной кредитной и налоговой политики), прежде всего, малых и средних инновационных предприятий и соответствующих инфраструктурных объектов - кластеров, бизнес-инкубаторов, технопарков, научных парков, венчурных фондов, гарантийных фондов, фондов прямых инвестиций и т.д.

В рыночной экономике малый бизнес выступает в роли основного сектора определяющего темпы экономического роста Валового Национального Продукта [2, с.15]. Все развитые государства активно поддерживают малый бизнес, так как от него зависит структура и качество ВВП. В развитых странах с рыночной экономикой на малый бизнес приходится 60% - 70% ВВП. Например, малый бизнес США вдвое больше содержит рабочих мест, чем во всем бизнесе. Малый бизнес вдвое больше осваивает нововведения. В Канаде, Великобритании и Германии на долю малого бизнеса приходится 60%-70% от общего производства страны. Для многих жителей стран СНГ интересуют такой факт: во многих странах малые предприятия участвуют в экспорте продукции.

К сожалению, как на территории СНГ так и в Донецкой Народной Республике малый бизнес достаточно молодой. Пока его перспективы весьма пессимистичны. В нашем постсоветском пространстве крупный и средний бизнесы тесно связаны с властью. Причем настолько тесно, что уже не понять где бизнесмен, а где чиновник [2, с.16]. Но благодаря современным методам распространения информации о предпринимательские идеи, каждые день пополняются ряды предпринимателей. А в ближайшем будущем вместе с ростом малых предприятий разовьется социальная экономика в странах СНГ.

Экономические преимущества в малом бизнесе предназначены для стабилизации рынка.

Малый бизнес поглощает большую часть избыточной рабочей силы. Кроме создания большого количества рабочих мест малым бизнесом активно решается проблема занятости граждан при циклических спадах и структурных сдвигах экономического состояния государства. При этом качество занятости сохраняется на высоком уровне, так как малый бизнес является фундаментальной основой формирования среднего класса.

Преимущества малого бизнеса: влияние на ослабление монополии; быстрое насыщение рынка товарами и услугами; оперативная результативность и окупаемость затрат; мобилизация самостоятельной инициативы хозяйственного субъекта; основа мелкотоварного производства; высокие адаптационные свойства научно - технического прогресса; активное внедрение инноваций; создание значительного количества дополнительных рабочих мест; основа для формирования среднего класса.

Из указанных выше фактов становится понятной потребность рыночной экономики в малом бизнесе не только в развитии и функционировании экономической хозяйственной деятельности, но и в формировании социально-экономического развития общества. При таких условиях не сложно заметить расширение пространства свободного выбора путей и видов труда на пользу общества, что благотворно влияет на политическую стабильность страны.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Чернышева Ю.В. Проблемы развития малого бизнеса// Всероссийская научно-практическая конференция студентов и аспирантов// Перемены в России: прошлое, настоящее и будущее. –Изд. “Таглимат” ИЭУП, 2007. – С. 51.
2. Мамедова Н.А., Девяткин Е.А. Малый бизнес в рыночной среде. –Изд. центр ЕАОИ, 2009. – С. 126, 130.

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ–СУБЪЕКТА ВЭД

*Артебьякина А.С.,*

*магистрант*

*Кабо А.О.,*

*старший преподаватель*

*кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

На сегодняшний день организация высокоэффективной сбытовой деятельности на предприятии играет очень большую роль и непосредственно влияет на результаты его деятельности, поскольку возможность дальнейшего производства и вообще существования предприятия зависит именно от того, будет ли реализована производимая продукция. Сбытовая деятельность направлена на организацию и сохранение эффективной системы продвижения продукции от изготовителя до конечного потребителя с минимальными издержками. Современные тенденции развития сбытовой деятельности в условиях внешней среды быстро меняются, тем самым обуславливают необходимость совершенствования и постоянного внедрения изменений на



предприятия. Правильная организация сбытовой деятельности может обеспечить предприятию устойчивые позиции на рынке и активизировать его внешнеэкономическую деятельность.

Цель исследования – установление современных тенденций развития сбытовой деятельности предприятия.

Изложение материалов основного исследования. Сбытовая деятельность предприятия – это вид коммерческой деятельности, которая осуществляется после завершения производственного процесса, и включает в себя реализацию продукции покупателям, доставку и послепродажное обслуживание [1, с. 16].

Современные тенденции развития сбытовой деятельности предприятия – субъекта внешнеэкономической деятельности, заключаются в необходимости комплексной организации процесса выхода на зарубежные рынки.

На первоначальном этапе важнейшей составляющей является создание списка потенциальных международных рынков сбыта продукции, его детальный анализ и изучение. К основным объектам анализа и изучения внешних рынков относят [2, с. 68]:

- 1) рыночную макросреду, компонентами которой являются демографическая, экономическая, политическая среда и т.д.;
- 2) запросы международного рынка к потребительским свойствам продукции, а также уровень конкурентоспособности выпускаемых товаров;
- 3) емкость зарубежного рынка, характер и эластичность спроса;
- 4) степень и характер рыночной конкуренции;
- 5) методы работы на внешнем рынке, виды посреднических соглашений и сделок, а также формы торговли.

Определив, с какими странами из первоначального списка целесообразнее вести внешнеторговое сотрудничество, предприятию необходимо ознакомиться с условиями работы на зарубежном рынке, изучить законодательное регулирование отрасли, в которой оно планирует вести свою деятельность,

требования по сертификации и другие особенности, которые следует учитывать при выходе на международный рынок.

На следующем этапе необходимо разработать подробный план по освоению внешнего рынка и соответственно реализации сбыта продукции предприятия. На сегодняшний день существует множество способов выхода на зарубежные рынки, однако выбор конкретного способа зависит от целей организации, ее материальных ресурсов и др.

Далее необходимо произвести конъюнктурный анализ международного рынка и по его результатам осуществлять поиск иностранного контрагента. Если организация имеет небольшой опыт во внешнеторговой деятельности, то тогда ей следует привлечь посредника в иностранном государстве. [3, с. 52]. Комплексная схема выхода предприятия на зарубежные рынки представлена на рис. 1.

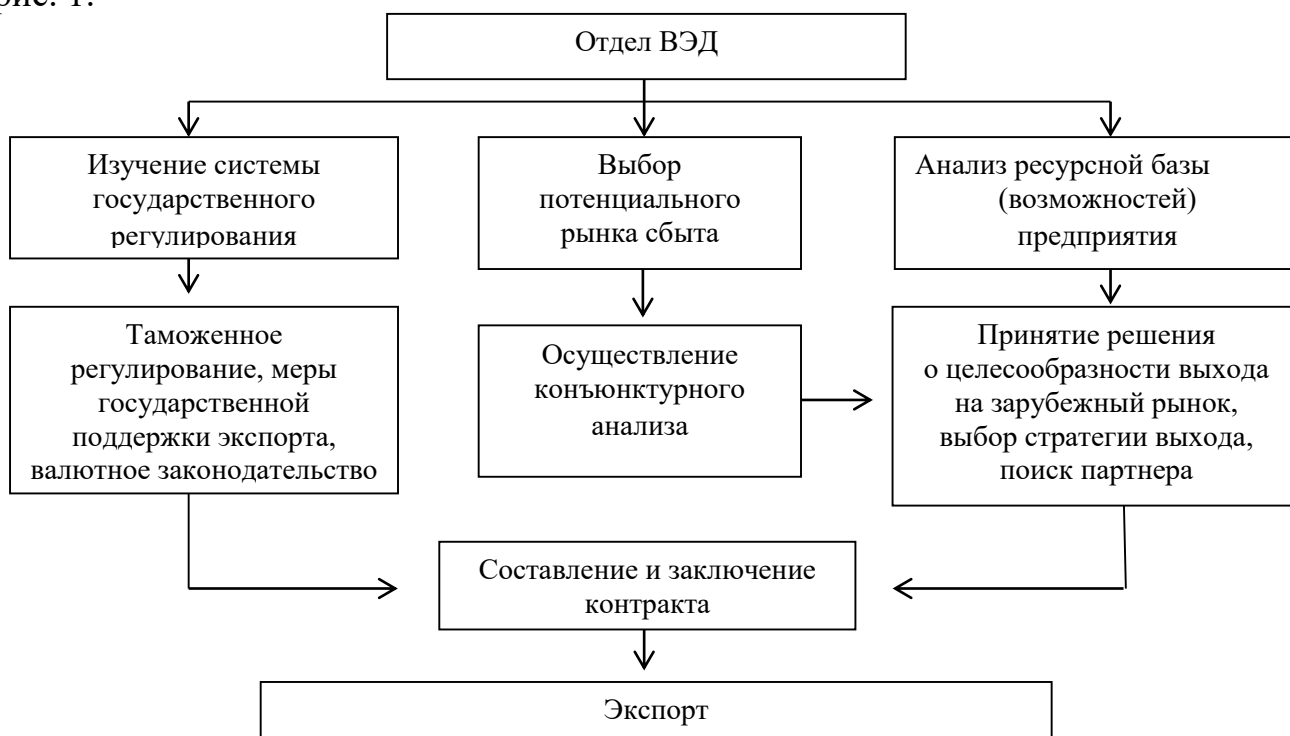


Рис. 1. Комплексная схема выхода предприятия на зарубежные рынки

На сегодняшний день существует множество подходов к организации процесса выхода предприятия на международные рынки. Но большинство из них делают акцент на общем понимании ведения внешнеторговой деятельности,

даже не подразумевая разделения ее на составные части, либо не полностью раскрывают его элементы, такие как заключение договора, поиск клиентов или же более детально исследуют лишь одну составляющую процесса выхода на зарубежный рынок, например, сбытовую. Современные тенденции развития сбытовой деятельности предприятия выделяют реактивный и проактивный подходы [4, с. 19]. Реактивный подход предполагает выбор предприятием пассивной позиции, то есть ожидание случайных заказов и совершение минимальных действий при заключении внешнеторговых контрактов.

Проактивному подходу характерна активизация поиска и сегментация потенциальных рынков. Данный подход содержит такие составляющие как выбор метода выхода на внешний рынок, разработку сбытовой стратегии, а также определение целей и возможных задач выхода предприятия на зарубежный рынок. Однако не всегда учитываются возможности предприятия, его ресурсной базы и вопросы, связанные с государственным регулированием ВЭД [5, с. 39].

Данные подходы целесообразно применять в комплексе, с целью увеличения их практической значимости для предприятия, а также оптимизации процесса выхода организации на зарубежный рынок.

Сбытовая деятельность предприятия направлена на формирование механизма перемещения продукта от изготовителя до покупателя, что в свою очередь невозможно без правильно построенной схемы выхода предприятия на внешние рынки.

Учитывая современные тенденции развития сбытовой деятельности, при формировании системы сбыта изготовитель должен ориентироваться на покупателя и разрабатывать систему, которая должна максимально под него адаптироваться. Исходя из этого, схема выхода предприятия на зарубежные рынки объединяет в себе три компонента: выбор рынка сбыта, анализ ресурсной базы предприятия, а также изучение и рациональное использование системы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Чарыкова О. Г. Формирование стратегии управления маркетингом / О. Г. Чарыкова, Е. В. Сальникова, В. И. Бакланова. – Воронеж: ГНУ НИИЭОАПК ЦЧР РФ, 2016. – 198 с.
2. Иванов, М.Ю. Внешнеэкономическая деятельность: Учебное пособие / М.Ю. Иванов, М.Б. Иванова. – М.: Риор, 2018. – 544 с.
3. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом: учеб.пособие / Г. Дж. Болт. – Москва: ЮНИТИ, 2016. – 418 с.
4. Токарев Б. К. Сбытовая политика предприятия / Б. К. Токарев. – М.: Юнити–Дана, 2016. – 104 с.
5. Баринов, В.А. Внешнеэкономическая деятельность: Учебник / В.А. Баринов. – М.: Форум, 2018. – 160 с.

## РОЛЬ ДЕЛЕГИРОВАНИЯ ПОЛНОМОЧИЙ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

*Базова М.С.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Ободец Я.В.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, доцент кафедры*

*менеджмента непродушвенной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В современных условиях стратегический менеджмент является активным стимулом развития экономики и общества, при этом постоянно развиваясь под воздействием мировых тенденций.

В связи с высокой изменчивостью окружающего мира, происходит переход от традиционного технологического к эффективному управлению

человеческими ресурсами. Первостепенной становится проблема гибкости и адаптации организаций к постоянным изменениям во внешней среде, а значит и проблема мотивации и развития главного ресурса организации – людей и их интеллекта.

В успешно действующих компаниях особое внимание уделяется вопросам децентрализации управления, развитию самостоятельности персонала, его творческого подхода к делу, предприимчивости, а также повышению уровня коллегиальности управления. Самым ценным активом любой организации становятся производительность работников умственного труда.

Ведущей тенденцией развития современного менеджмента является усиление процесса наделения властью сотрудников, их вовлеченность в процесс принятия управленческих решений. Под наделением власти понимается создание в организации атмосферы, способной раскрыть знания, опыт и мотивацию сотрудников в полной мере.

Передовая технология управления человеческими ресурсами даст синергетический эффект только при наличии следующих условий:

1. Наличие развитой системы адаптации к внутреннему и внешнему рынку труда (стимулирование профессионального роста, индивидуальное планирование карьеры, подготовка и переподготовка кадров);
2. Использование гибких систем организации работ;
3. Поддержка высокого уровня участия персонала в разработке и принятии решений в повседневной работе;
4. Активное применение практики делегирования полномочий подчиненным.

Делегирование полномочий основано на понимании того, что проблемы лучше всего решают сами люди, работающие над проблемой, а не вышестоящее руководство [3].

Делегирование полномочий является существенным стимулом в работе подчиненных, которые начинают чувствовать себя хозяевами на определенных

участках работы. Именно таким образом поощряется инициатива, подчиненные становятся самостоятельными, что, в свою очередь, готовит их к перемещению на более высокие должности.

Исследование показало, что большинство российских и зарубежных менеджеров признают значимость делегирования полномочий в кадровом управлении. Как считает руководитель Ken Blanchard Companies: «Организации работают лучше всего, когда они зависят от действий отдельных работников, берущих на себя инициативу и идущих от простого выявления проблемы к ее решению» [2, с. 20].

Тем не менее, далеко не все управленцы на практике согласны с этой теорией. Главный источник сопротивления наделения властью сотрудников – недоверие со стороны менеджера, боязнь ответственности. В результате чего, управляющий перегружен оперативными, текущими задачами, упуская выгодные возможности улучшения организации.

Необходимость наделения полномочиями необходимо, так как оно повышает эффективность организации. Исследования, проведенные Фондом Гэллапа (обзор результатов работы 55000 человек), показал, что у работников можно выделить четыре типа отношений, которые в совокупности в сильной степени коррелируют с более высокой прибылью:

1. возможность делать то, что сотрудник умеет лучше всего;
2. уверенность, что с их мнением считаются;
3. понимание, что остальные сотрудники также стремятся добиться высокого качества;
4. прямая связь между своей работой и миссией компании [1].

При этом у сотрудников наблюдается рост доверия, общения, возрастает значение контактов персонала, адекватное информирование каждого работника. Ответственность за результаты их работы не только приводит к повышению мотивации сотрудников, улучшению обслуживания потребителей и укреплению

общей корпоративной культуры, но и положительно отражается на производительности, качестве и скорости принятия управленческих решений.

Например, как показано в работах Эдуарда Лоулера [2, с.43], организации, предоставляющие большую степень ответственности людям достигают гораздо большего дохода от продаж, (10,3 %), в отличии от тех, кто игнорирует процесс наделения власти работникам (6,3 %) (рис. 1).



Рис. 1. Изменение дохода организации при привлечении к участию сотрудников

Активное привлечение персонала к принятию управленческих решений привело Allied Signal fibers plant к росту производительности на 5 %, снизив затраты на 6 % [2, с. 54]. Ken Blanchard Companies достигла самого большого за всю ее историю объема продаж, превысив годовой план за 3 года. Торговая компания Joe's за восьмилетний период увеличила ежегодный объем продаж с 15 до 26 %, объем продаж в пересчете на один магазин вырос на 10 % в год, а количество магазинов возросло почти на 100 %. Общий объем продаж при этом увеличился более чем на 500 % [2, с. 55].

Исходя из этого, можно сделать вывод, что культура наделения властью требует значительно большей ответственности от подчиненных, по сравнению с иерархической культурой. Однако именно данное усиление ответственности дает людям чувство удовлетворения. Риски и возможности наделения властью воодушевляют как подчиненных, так и менеджеров.

Сегодня единственный способ быть конкурентоспособной организацией на рынке является своевременное обновление своего интеллектуального капитала

раньше оппонентов. Для решения остро стоящей проблемы мотивации и увеличения производительности сотрудников организации необходимо проводить усиление процесса наделения властью сотрудников.

Опора на саморазвивающийся и самообучающийся персонал, ответственно относящийся к достижению целей организации, участвующий в формировании целей и задач организации, позволяет оперативно реагировать на возникающие изменения во внешней среде, оставаться при этом устойчивой структурой.

Таким образом, применение делегирования полномочий обеспечивает высокий уровень удовлетворения всех сторон: происходит снижение затрат, улучшение обслуживания, наблюдается удовлетворённость потребностей работников. Именно сочетание максимальной гибкости и необходимой структурной устойчивости определяет успех или поражение в острой конкурентной среде.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Календжян С.О. Трансформация системы делегирования полномочий и ответственности в работе компаний // ЭКО. 2013. №10 (472). [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-sistemy-delegirovaniya-polnomochiy-i-otvetstvennosti-v-rabote-kompaniy>

2. Кеннет Бланшар. Лидерство: к вершинам успеха. – Питер, 2011. - 85 с.

3. Панкова Т.А. Проблемы и современные тенденции развития стратегического управления // Вестник ОГУ. 2011. №17 (136). [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-sovremennye-tendentsii-razvitiya-strategicheskogo-upravleniya>



## **РЕЗЕРВЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИМПОРТНЫХ ОПЕРАЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Беганский В.С.,*

*магистрант*

*Асташов А.Ю.,*

*магистрант*

*Николаева О.Н.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, доцент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Развитие импортных операций играет особую роль в условиях интеграции экономики в мировое хозяйство. Донецкая Народная Республика проводит политику последовательного развития взаимовыгодного товарообмена с зарубежными партнерами, которые проявляют к этому готовность. Импортные операции оказывает существенное влияние как на национальную экономику в целом, так и на состояние предприятия-импортера. В этой связи выявление внутрихозяйственных резервов повышения эффективности импортных операций является актуальной задачей исследования.

Исследованию вопросов организации внешнеэкономической, в т.ч. импортной деятельности, а также повышения эффективности импортных операций посвятили свои труды Баринов В.А., Бурденко Е.В., Бурмистров В.Н., Гончарова А.Д., Горчаков В.Ю., Горшкова Л.А., Дроздова Г.М., Кашанина Т.В., Мартыанова О.В., Мельник М.В., Мельникова А.В., Мозжерина Т.Г., Остапенко Т.Г., Парасоцкая Н.Н., Сапир Е.В., Смитиенко Б.М., Стрижеус Л.В., Топольницкая Т.Б., Яковлев А.Д. и др. Однако в современных условиях хозяйствования, внешнеэкономическая деятельность быстро развивается,

приобретая новые черты и формы, поэтому существует необходимость постоянного изучения ее организации.

Цель исследования заключается в поиске резервов повышения эффективности импортных операций.

Изложение материалов основного исследования. Импорт товаров, капиталов и рабочей силы рассматривается как один из основных видов внешнеэкономической деятельности. Под импортом понимается таможенный режим, в соответствии с которым товары ввозятся на таможенную территорию Донецкой Народной Республики для свободного обращения без ограничения срока их пребывания на этой территории и могут использоваться без каких-либо таможенных ограничений [1].

Особенности импортной деятельности предприятия обусловлены правовым регулированием импорта товаров, которое осуществляется на основе норм международного права, национального законодательства каждой из сторон сделки, а также условий внешнеторгового договора купли-продажи (контракта).

Изучив нормативно-правовую базу Донецкой Народной Республики, регулиющую импортную деятельность субъектов предпринимательства, можно сделать вывод, что на территории республики созданы условия для осуществления импортных операций (табл. 1).

Эффективность импорта определяется на основе анализа прибыльности импортных операций путем сопоставления доходов и затрат, плановых заданий и их выполнения, анализа рыночной доли, повышения степени известности торговой марки товара и фирмы, увеличения числа ее покупателей и контрагентов и т.д.

Проведенный анализ импортной деятельности ФЛП, показал, что она эффективна. Предприниматель получает прибыль от реализации импортируемой продукции, стабильно развивается.

Анализируя структуру затрат на импорт следует отметить, что в 2019 г. значительный удельный вес в общем объеме затрат составила контрактная

стоимость – более 90%. Однако наблюдается рост удельного веса транспортных расходов, который изменился с 4,95% за 2018 г. до 5,19% за 2019 г.

Таблица 1

Нормативно-правовая база, регулирующая импортную деятельность в  
Донецкой Народной Республике

Документ	Характеристика
Временное положение о таможенном тарифе Донецкой Народной Республики, утверждённое Постановлением Совета Министров Донецкой Народной Республики № 19-29 от 16.10.2015 г.	Регламентирует эффективное осуществление единой таможенной политики, являющейся составной частью внутренней и внешней политики Донецкой Народной Республики
Закон ДНР «О таможенном регулировании в Донецкой Народной Республике» №116-ІНС от 25.03.2016	Устанавливает порядок ввоза товаров на таможенную территорию Донецкой Народной Республики в режиме импорта
Закон ДНР «О налоговой системе» № 99-ІНС от 25.12.2015	Устанавливает систему налогообложения. Утверждает виды налогов, ставки и базу налогообложения объектов импортной деятельности
Приказ МДС ДНР № 165 от 03.06.2016 г. «Об утверждении Порядков осуществления таможенного контроля и декларирования товаров субъектами хозяйствования»	Устанавливает порядок декларирования субъектами хозяйствования Донецкой Народной Республики товаров, таможенная стоимость которых не превышает 1000,00 евро, а также порядок осуществления таможенного контроля и декларирования товаров, которые ввозятся/вывозятся на/за таможенную территорию Донецкой Народной Республики физическими лицами – предпринимателями

Факторный анализ эффективности импортных операций ФЛП по методике Кононенко О. [2] позволил установить, что положительное влияние на получение чистой прибыли оказали такие факторы, как повышение цен и рост объема закупок товаров. Отрицательное влияние на размер чистой прибыли оказали объем реализованной импортной продукции, а также рост налога на прибыль. Расчетные значения показателей рентабельности продаж указывают на стабильное развитие предприятия, рентабельность увеличилась с 11,5% за 2018 г. до 13,25% за 2019 г.

Предложения относительно повышения эффективности импортных операций касаются снижения доли затрат на транспорт в общей структуре расходов на импортные операции. Целесообразно пересмотреть логистическую схему поставки. Наиболее целесообразным вариантом решения проблемы считаем увеличение объемов сырья в каждой поставке и сокращение количества поставок в год.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Закон ДНР «О таможенном регулировании в Донецкой Народной Республике» №116-ИНС от 25.03.2016
2. Кононенко О. Анализ финансовой отчетности. - 2-е изд., перераб. и доп. - Х.: Фактор, 2003. - 148 с.

#### **О НЕКОТОРЫХ АСПЕКТАХ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНОМ**

*Бельских Д.А.,*

*магистрант*

*Ободец Я.В.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, доцент кафедры*

*менеджмента непроизводственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Динамичное развитие Республики в интересах его населения и в условиях открытой экономики не представляется возможным без обеспечения согласованности действий всех органов власти, населения, предприятий,

общественных и коммерческих организаций, которые располагаются на её территории и без определения системы приоритетов. Данные задачи и решаются в процессе разработки, обсуждения и реализации стратегии социально-экономического развития.

Стратегия социально-экономического развития региона является документом, который определяет общие цели, ориентации, направления развития региона, задачи, механизмы их реализации, которые вытекают из анализа ресурсных возможностей, имеющейся социально-экономической ситуации и возможных сценариев развития внешних, по отношению к региону, условий.

Стратегия социально-экономического развития региона является обоснованным и эффективным средством разрешения социально-экономических проблем только тогда, когда в процессе ее разработки и принятия сочетаются научный подход к анализу социальных явлений, учет мнения основных социально-экономических субъектов, профессионализма, выявляемого в ходе обширного общественного обсуждения проекта.

Для того чтобы стратегия была эффективной, она должна быть предметом согласования между различными ветвями власти региона, социально-экономическими субъектами, муниципальными органами управления, институтами гражданского общества и обеспечивать перспективные ориентиры для их функционирования.

Стратегия не представляет собой документ «прямого действия», а является основой для разработки целой системы документации: стратегических планов развития отдельных министерств и ведомств, муниципальных образований, перспективных планов социально-экономического развития, комплексных целевых программ, планов деятельности органов управления различных уровней, законодательных инициатив. В основном стратегия развития требуется региону для тех же целей, что и предприятию или муниципальному образованию. Наличие стратегии позволяет найти ответы на ключевые вопросы,

которые определяют организацию деятельности: кто, зачем, когда и какими силами делает. Для того чтобы сформировать стратегию региона – значит дать ответ на вопрос о его месте в мире, о целях деятельности, которые определяют его развитие, а также получить шанс реагировать на изменения ситуации, сохраняя основные целевые и ценностные ориентиры развития.

Эталоном разработки процедур формирования стратегий признается Гарвардская школа бизнеса. К. Эндрюс, М. Портер, Г. Хэмел и К. Прахалад, которые разработали основные подходы к формированию стратегий, а также основные положения, которые приведены в таблице 1. Изначально стратегия применялась к отдельным фирмам и корпорациям, а не к регионам и странам.

Таблица 1

Разработчики	Основное содержание разработок	Стратегия	Период XX в.
Эндрюс К.	SWOT-анализ	Экономическая	70-е годы
Портер М.	Пять сил конкуренции, типовые стратегии	Стратегия бизнеса	80-е годы
Хэмел Г. Прахалад К.	Ключевые компетенции	Стратегия лидерства	90-е годы

Эксперты в теории и практике управления Майкл Х. Мескон, Майкл Альберт и Франклин Хедоури рассматривают один из наиболее достоверных вариантов этапов разработки стратегии.

Процедура разработки стратегии, которая основана на определении миссии и цели, заключается в определении конкретных характеристик региона в будущем; проецировании определенного состояния на реальную среду за тем, чтобы определить действия, которые приведут к идеальному результату. Таким образом, разработка стратегии развития может осуществляться путем последовательного приближения миссии, являясь дополнительным стимулом достижения поставленных целей. Возникает ситуация, когда реализация миссии представляется победой над ограниченными возможностями, так называемым

«прыжком выше головы», представляя сверхзадачу, разрешение которой ассоциируется с общим успехом.

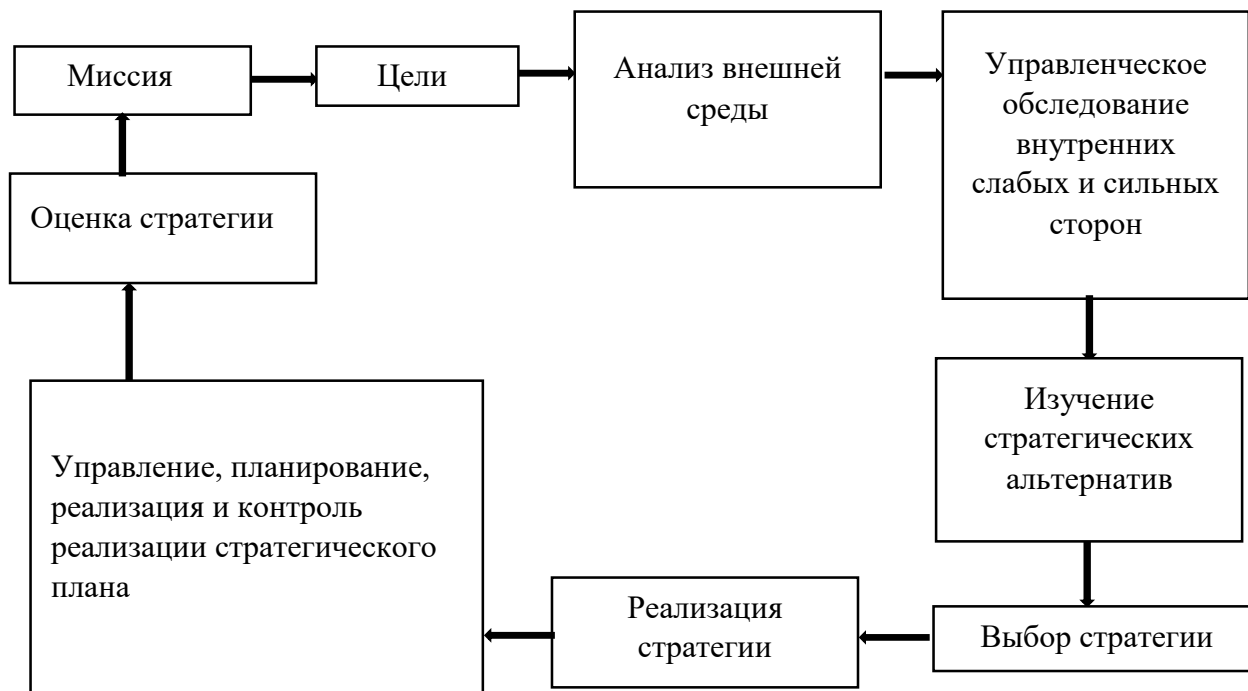


Рис.1 Этапы разработки стратегии

Модель комплексного социально-экономического развития Донецкой Народной Республики может базироваться на четырех основополагающих идеях: максимального использования научно-технического и интеллектуального потенциала региона, формирования социально-ориентированного рыночного механизма хозяйственной деятельности, активного государственного стратегического управления.

С целью обеспечения среднесрочного управления реализацией стратегии требуется разработка и принятие новых целевых программ, которые будут обеспечивать реализацию основных приоритетов стратегического развития региона. К числу возможных новых целевых программ можно отнести:

1. Программу повышения конкурентоспособности экономики;
2. Программу по развитию инновационного потенциала;
3. Программу по развитию туризма.

Таким образом, разработка стратегий является важной и необходимой частью системы государственного управления, а стратегии обязаны быть качественным и содержательным документом и механизмом развития региона. Чтобы этого достичь важен учет теоретических основ регионального развития и стратегического планирования, формирование выводов, базирующихся на детальном изучении фактических материалов при их критическом осмыслении, и создание на их основе прогнозов, планов и программ развития регионов.

## **УПРАВЛЕНИЕ КОНТРАКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Брилева А.В.,*

*магистрант*

*Куча Л.С.,*

*магистрант*

*Беганская И.Ю.,*

*д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В современных условиях хозяйствования экономическое развитие определяется эффективностью взаимоотношений между предприятиями в процессе поставок продукции, зафиксированные в форме контрактов.

Контракты являются регуляторами происходящих в экономике и обществе обменов. С их помощью оговариваются условия производства и поставок, имущественные отношения предприятий. От правильности выполнения контрактных обязательств зависит эффективность работы предприятий. Таким



образом, управление контрактной деятельностью становится актуальной задачей предприятий в современных условиях хозяйствования.

Теоретические, методологические и практические проблемы контрактных отношений нашли отражение в определениях, принципах и подходах, сформулированных в трудах отечественных и зарубежных ученых, среди которых следует выделить А.А. Аузана, Дж. Бьюкенена, Д.Нельсона, Л.С. Комарова, А.В.Лысакова, И.А.Манукайло, Д.М. Михайлова, Д.Норта, Д.А. Новикова, Р.М. Нуреева, В.А.Долятовского, А.Н. Олейника, А.Ю. Плотникова, Е.А. Подколзина, М.Г Розенберга, А.Б. Рунова, А.Ю. Рябинина, В.Л. Тамбовцева, М.М. Юдкевича и других авторов.

Цель исследования: дальнейшее изучение вопросов контрактного регулирования деятельности предприятий, их адаптации к современным условиям хозяйствования.

Управление контрактной деятельностью предполагает, чтобы все стороны контрактного соглашения выполняли свои соответствующие обязательства, обеспечивая получение необходимых коммерческих и операционных результатов при оптимальном соотношении цены и качества.

В процессе заключения и реализации внешнеэкономических контрактов предприятием рассматривается как отечественная нормативно-правовая база, так и торговое, таможенное, валютное и налоговое законодательство страны-контрагента. Базисные условия поставки регламентированы международным документом «Инкотермс 2010».

Заключение внешнеэкономического контракта представляет собой сложный процесс, реализация которого вызывает немало проблем, требует больших усилий и знаний.

Так, В.Ф.Комаров и А.М.Выжитович основные проблемы в ходе заключения и реализации контракта связывают с оппортунизмом и асимметричной информацией на различных стадиях контрактной деятельности: поиска партнера (агента), заключения контракта и после заключения контракта [1].

Другие проблемы управления контрактной деятельностью заключаются в:

1. Отсутствии комплексной системы управления контрактной деятельностью.
2. Отсутствии критериев и механизма взаимодействия с контрагентом.
3. Забюрократизированности процедуры заключения контрактов, наличии многочисленных согласований, которые приводят к существенным потерям времени.

Предложения по совершенствованию процесса управления контрактной деятельности сводятся к следующему:

- 1) планирование контрактной деятельности с учетом сроков;
- 2) разработка проектов контрактов, направление акцепта, а также применение упрощенной процедуры согласования;
- 3) формирование критериев оценки для выбора контрагента;
- 4) использование системы лимитов финансовой ответственности руководителей;
- 5) фиксирование границ ответственности лиц, согласовывающих договоры, параллельное согласование.

Предприятиям, взаимодействующим между собой, необходимо прийти к таким условиям, которые в одинаковой степени удовлетворяли бы как одну, так и другую сторону.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Комаров В. Ф., Выжитович А. М. Методы анализа контрактной деятельности предприятия для принятия управленческих решений // Вестн. Новосиб. гос. ун-та. Серия: Социально-экономические науки. 2014. Т. 14, вып. 1. С. 107–116.

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ-СУБЪЕКТЕ ВЭД**

*Быстрова А.А.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Яблонская Н.Г.,*

*старший преподаватель кафедры*

*менеджмент внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В современном мире стратегическое управление человеческими ресурсами является важнейшим фактором успеха организации. Это обусловлено тем, что в рыночных условиях хозяйствования существенно меняется роль работника, который из пассивного исполнителя превращается в активного участника производства, может и желает участвовать в управлении, принятии решений не только тактического, но и стратегического значения.

Изменчивость условий ведения международного бизнеса приводит к возрастанию роли отдельных личностей с их особыми, индивидуальными качествами, которые являются ценными для выполнения внешнеэкономических операций. Следовательно, актуализируется роль управленческих подходов, которые позволили бы сотруднику оптимально реализовать свои индивидуальные потребности с наибольшей эффективностью для организации.

Цель исследования – рассмотреть особенности стратегического управления человеческими ресурсами на современном предприятии субъекте - ВЭД.

Стратегические аспекты управления человеческими ресурсами изучали такие отечественные ученые, как Базаров Т. Ю., Еремин Б. Л., Маслов В. И., Борисова Е. А. и т.д.

Концепция стратегического УЧР была впервые предложена Ч. Фомбруном, который утверждал, что эффективное функционирование компании базируется на трех важных моментах: миссия и стратегия; организационная структура; управление человеческими ресурсами. В своем исследовании он определил, что стратегия - с одной стороны, это процесс, в котором формулируется миссия компании, и определяются ее цели, а с другой это процесс, с помощью которого организация использует свои ресурсы для достижения поставленных целей.

Основная концепция стратегического управления человеческими ресурсами (УЧР) базируется на предположение о том, что стратегия развития человеческих ресурсов не просто учитывает бизнес-стратегию организации, но и определяется ею. Обоснованность этой концепции зависит от того, насколько адекватно персонал рассматривается как основа для достижения конкурентного преимущества и создания дополнительной ценности, и, следовательно, как принципиально важный стратегический ресурс.

Необходимо отметить, что в зарубежной практике существует стратегия ресурсной базы управления человеческими ресурсами. Данная точка зрения, основана на убеждении, что компания может получить конкурентное преимущество путем развития необходимых человеческих ресурсов, что требует более эффективного обучения сотрудников, в сравнении с конкурентами, и целенаправленного применения полученных знаний.

Целью выше обозначенного подхода является развитие ресурсного потенциала, т. е. достижение стратегического соглашения между ресурсами и возможностями.

Теория ресурсной базы является обоснованием для стратегического УЧР, но, в свою очередь, в отличие от других моделей, не пытается навязывать готовые решения. Она подчеркивает, что с помощью инвестиций в персонал

повышается его ценность для организации и происходит развитие стратегических способностей.

Уникальные таланты членов организации, включая высокую эффективность работы, производительность, гибкость, инновационность и умение качественно обслуживать определенных покупателей, является существенным вкладом сотрудников в развитие конкурентоспособности организации.

Именно в эффективном использовании человеческих ресурсов заключается основной подход к управлению основными внутренними отношениями внутри организации и ее взаимоотношениями с внешней средой.

В сфере внешнеэкономических связей организации ключевым субъектом выступает менеджер внешнеэкономической деятельности. В его компетенции более широкий круг задач, по сравнению с руководителями его ранга в стране базирования материнской компании. Прежде всего, он должен адаптироваться к деятельности в принимающей стране и принять меры для исключения потери контроля над активами своей компании.

Менеджер ВЭД должен иметь дело с высокопоставленными чиновниками и таким образом обладать навыками политика и дипломата, чтобы не уменьшить долю своей компании на рынке принимающей страны за счет действий местных властей или иностранных конкурентов.

Следовательно, менеджер внешнеэкономической деятельности – это лицо компании, от которого зависит позиция предприятия на внешнем рынке. Поэтому руководству предприятия-субъекта ВЭД целесообразно рассмотреть возможности применения стратегии ресурсной базы управления человеческими ресурсами, акцентируя внимание на вклад в развитие профессионализма менеджеров внешнеэкономической деятельности.

На основе обобщения результатов научных исследований зарубежных и отечественных ученых в области управления персоналом доказано, что управление персоналом - решающий фактор в развитии предприятия, ведь персонал - наиболее сложный объект управления в организации, поскольку, в

отличие от вещественных факторов производства, имеет возможность самостоятельно принимать решения, действовать, критически оценивать предъявляемые к нему требования.

Стратегическое управление человеческими ресурсами направлено на долгосрочное достижение поставленных целей организации, занимающейся внешнеэкономической деятельностью. От уникальности и способностей специалистов в данном направлении напрямую зависят внешнеэкономические отношения предприятия.

Следовательно, стратегия ресурсной базы управления человеческими ресурсами является целесообразной для современных предприятий-субъектов внешнеэкономической деятельности.

## **СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ: ПРАКТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

*Бычкова А.О.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Домник А.Д.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Мишина Ю.А.,*

*преподаватель кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республике», г. Донецк*

В общем виде стратегия представляет собой комплекс действий и программ развития, определяющих приоритеты стратегических задач для достижения поставленной цели. Лесная отрасль является стабилизирующим фактором

развития Донецкой Народной Республики (далее – ДНР), поддержания экологического баланса, площадкой для создания рекреационных зон и реализации инвестиционной активности, в связи с чем, стратегическое развитие лесного хозяйства является актуальным вопросом.

В соответствии с Постановлением ДНР «О мерах по повышению эффективности использования государственного имущества, закрепленного на праве оперативного управления или на праве хозяйственного ведения государственных предприятий» [1] органами исполнительной власти и государственными предприятиями, которые находятся в их ведении, утверждаются стратегии развития на срок до трёх лет.

В ДНР разработана Среднесрочная Стратегия озеленения и восстановления лесных массивов на период до 2023 года (далее – Стратегия) [2], определяющая приоритетные направления развития лесного хозяйства Республики.

Разработчиками Стратегии являются: государственный комитет лесного и охотничьего хозяйства ДНР, Департамент анализа и стратегического развития Управления делами Совета Министров ДНР, ГУ «Институт экономических исследований», ГУ «Донецкий ботанический сад», Государственный комитет по земельным ресурсам ДНР.

Целями Стратегии являются: обеспечение экологического благополучия Республики, гарантии реализации экологических прав граждан, создание организационно-экономических условий для эффективного функционирования и развития лесного хозяйства.

В состав основных задач для достижения цели стратегии развития лесного хозяйства входит: охрана лесов для ухода за минерализованными полосами; защита лесов, то есть лесопатологическое обследование; рациональное использование и воспроизводство лесов с помощью рубок по уходу за лесом, формирования и оздоровления лесов, посадки и посевов леса, заготовки лесных семян; охрана, восстановление и рациональное использование охотничьего фонда, т.е. обеспечение охраны охотничьих угодий, заготовка и выкладка кормов

для подкормки диких животных.

Достижение определенных Стратегией целей и решение поставленных задач, учитывая экономическую, социальную значимость, технологические критерии, будет осуществляться по следующим приоритетным направлениям: совершенствование государственного управления лесами; повышение устойчивости и сохранение биологического разнообразия лесных экосистем; совершенствование финансово-экономического механизма ведения лесного хозяйства; совершенствование системы охраны лесов; решение проблем кадрового обеспечения, обеспечение экологической безопасности и стабильного удовлетворения производственных и общественных потребностей в ресурсах и услугах леса.

Учитывая цели и структуру Стратегии, ключевая цель стратегий государственных предприятий лесного хозяйства ДНР заключается в повышении эффективности использования, охраны, защиты лесов, обеспечении стабильного удовлетворения общественных потребностей в ресурсах, экологического благополучия и полезных свойствах леса Республики на период до 2023 года.

Целевыми показателями стратегии развития предприятий лесного хозяйства являются: сохранность лесов от пожаров; наблюдение за санитарным состоянием насаждений; осветление, прочистка, проходные рубки; выборочные, сплошные, санитарные рубки; увеличение площадей, покрытых лесом; сохранность популяций диких животных. В структуру лесного хозяйства ДНР входят шесть государственных предприятий: ГП «Амвросиевское лесное хозяйство», ГП «Горловское лесное хозяйство», ГП «Донецкой лесное хозяйство», ГП «Тельмановское лесное хозяйство», ГП «Горезское лесное хозяйство», ГП «Старобешевское лесохозяйство».

Государственным предприятием «Горловское лесное хозяйство» (далее – ГП «Горловский лесхоз») в рамках разработанной стратегии развития составлен прогнозный Баланс на пять лет, в результате анализа которого установлено, что



предприятие планирует равномерно увеличивать свои средства, необходимые для достижения поставленных задач.

Для реализации поставленных стратегических задач для ГП «Горловский лесхоз» были разработаны следующие рекомендации: для сохранения лесов, необходим уход, санитарные рубки, приобретение бензопил, что позволит улучшить производительность выполнения работ в лесном хозяйстве; для создания лесов необходимы посадки и посевы леса, заготовка семян, изготовление землеустроительной документации под приемку земли, необходимой для создания лесных культур; для охраны леса от пожаров нужен уход за минерализованными полосами как искусственно созданным противопожарным барьером, который создается путем очистки линейного участка территории, граничащего с лесным массивом, от горючих материалов; для борьбы с вредителями и болезнями леса необходимо лесопатологическое обследование.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. О мерах по повышению эффективности использования государственного имущества, закрепленного на праве оперативного управления или на праве хозяйственного ведения государственных предприятий: Постановление Правительства ДНР от 20.06.2019 №11-6 [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://gisnpa-dnr.ru/npa/0030-11-6-20190620/>

2. Среднесрочная Стратегия озеленения и восстановления лесных массивов на период до 2023 года [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://dnrles.ru/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F/>

## **АНАЛИЗ ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ И РЕЗЕРВОВ СНИЖЕНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ**

*Вакуленко А.А.,*

*обучающийся бакалавриата*

*Терованесов М.Р.,*

*д-р. экон. наук, доцент, профессор кафедры*

*менеджмента и экономики*

*ГОО ВПО «Донецкий институт железнодорожного транспорта», г.Донецк*

Получение наибольшего эффекта с наименьшими затратами, экономия трудовых, материальных и финансовых ресурсов зависят от того, как решает предприятие вопросы снижения себестоимости продукции. Выявление резервов снижения себестоимости должно опираться на комплексный технико-экономический анализ работы предприятия: изучение технического и организационного уровня производства, использование производственных мощностей и основных фондов, сырья и материалов, рабочей силы, хозяйственных связей.

Цель исследования – выявить пути снижения себестоимости продукции.

При одновременном совершенствовании техники и организации производства необходимо установить экономию по каждому фактору в отдельности и включить в соответствующие группы. Если такое разделение сделать трудно, то экономия может быть рассчитана исходя из целевого характера мероприятий либо по группам факторов.

Снижение текущих затрат происходит в результате совершенствования обслуживания основного производства (например, развития поточного производства, повышения коэффициента сменности, упорядочения подсобно-технологических работ, улучшения инструментального хозяйства, совершенствования организации контроля за качеством работ и продукции) [1].

Значительное уменьшение затрат живого труда может произойти при увеличении норм и зон обслуживания, сокращении потерь рабочего времени, уменьшении числа рабочих, не выполняющих норм выработки. Эту экономию можно подсчитать, если умножить количество высвобождающихся рабочих на среднюю заработную плату в предыдущем году (с начислениями на социальное страхование и с учетом расходов на спецодежду, питание и т.п.). Дополнительная экономия возникает при совершенствовании структуры управления предприятия в целом. Она выражается в сокращении расходов на управление и в экономии заработной платы и начислений на нее в связи с высвобождением управленческого персонала [1, 2].

При улучшении использования основных фондов снижение себестоимости происходит в результате повышения надежности и долговечности оборудования; совершенствования системы планово-предупредительного ремонта; централизации и внедрения индустриальных методов ремонта, содержания и эксплуатации основных фондов. Экономия исчисляется как произведение абсолютного сокращения затрат (кроме амортизации) на единицу оборудования (или других основных фондов) на среднедействующее количество оборудования (или других основных фондов).

Совершенствование материально-технического снабжения и использования материальных ресурсов находит отражение в уменьшении норм расхода сырья и материалов, снижении их себестоимости за счет уменьшения заготовительно-складских расходов. Транспортные расходы сокращаются в результате уменьшения затрат на доставку сырья и материалов от поставщика до складов предприятия, от заводских складов до мест потребления; уменьшения расходов на транспортировку готовой продукции [3].

Определенные резервы снижения себестоимости заложены в устранении или сокращении затрат, которые не являются необходимыми при нормальной организации производственного процесса (сверхнормативный расход сырья, материалов, топлива, энергии, доплаты рабочим за отступление от нормальных

условий труда и сверхурочные работы, платежи по регрессивным искам и т.п.). Выявление этих излишних затрат требует особых методов и внимания коллектива предприятия. Их можно выявить проведением специальных обследований и единовременного учета, при анализе данных нормативного учета затрат на производстве, тщательном анализе плановых и фактических затрат на производство.

Влияние на себестоимость товарной продукции изменений в размещении производства анализируется тогда, когда один и тот же вид продукции производится на нескольких предприятиях, имеющих неодинаковые затраты в результате применения различных технологических процессов. При этом целесообразно провести расчет оптимального размещения отдельных видов продукции по предприятиям объединения с учетом использования существующих мощностей, снижения издержек производства и на основе сопоставления оптимального варианта с фактическим выявить резервы [1, 3].

Если изменения величины затрат в анализируемый период не нашли отражения в вышеизложенных факторах, то их относят к прочим. К ним можно отнести, например, изменение размеров или прекращение разного рода обязательных платежей, изменение величины затрат, включаемых в себестоимость продукции и др.

Выявленные в результате анализа факторы снижения себестоимости и резервы необходимо суммировать в окончательных выводах, определить суммарное влияние всех факторов на снижение общей величины затрат т затрат на единицу продукции.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Экономика фирмы (организации, предприятия): Учебник / Под ред. Горфинкеля В.Я.. - М.: Вузовский учебник, 2018. - 318 с.;
2. Соколова, С.В. Экономика организации: Учебник / С.В. Соколова. - М.: Academia, 2019. - 154 с.

3. Раздорожный, А.А. Экономика организации (предпр.): Учебное пособие / А.А. Раздорожный. - М.: Риор, 2017. - 62 с.

**РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ В ЭФФЕКТИВНОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ-СУБЪЕКТА ВЭД  
В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ**

*Винокуров Г.Н.,*

*магистрант*

*Малышкин Г.Г.,*

*магистрант*

*Беганская И.Ю.,*

*д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Формирование результативной и эффективной системы организации производства и сбыта продукции должно стать адекватным ответом предприятий-субъектов внешнеэкономической деятельности (ВЭД) на вызовы, обусловленные процессами реформирования экономических отношений, структурирования и развития целевых рынков.

Наиболее важным моментом в применении маркетинговых подходов является организация маркетинговой деятельности и разработка маркетинговой стратегии.

Маркетинговая стратегия выступает одним из приоритетных элементов, определяющих успешность функционирования предприятия. Поэтому

исследование вопросов разработки маркетинговой стратегии является актуальным в современных условиях хозяйствования.

Изучением вопросов организации маркетинговой деятельности и разработки маркетинговой стратегии достаточно основательно занимались зарубежные и отечественные ученые: П.Котлер, П.Дойль, М.Портер, Л.В.Балабанова, С.Н.Белоусова, А.В.Войчак, Т.А.Гайдаенко, К.А.Левченко, В.В.Михайлина, И.М.Попова, М.С.Федорова и другие.

Цель исследования заключается в определении роли маркетинговой стратегии в эффективной деятельности предприятия-субъекта ВЭД в современных условиях хозяйствования.

Как определяет Федорова М.С., маркетинговая стратегия - это совокупность долгосрочных решений относительно способов удовлетворения потребностей существующих и потенциальных клиентов компании за счет использования ее внутренних ресурсов и внешних возможностей [1].

Разработка маркетинговой стратегии предприятия определяет востребованность бизнеса (продукта) и обозначает основные приоритетные направления его развития в условиях ограниченности ресурсов.

По мнению Тарасовой И.И., Маруняк Д.А. и Маценко О.О. стратегия маркетинга при выходе предприятия на внешний рынок относится к стратегиям интернационализации. Данная стратегия связана с освоением новых, зарубежных рынков, используя не только расширение экспорта товаров, но и экспорта капиталов, когда за рубежом создаются предприятия, выпускающие в бывших странах-импортерах товары, минуя ограничительные торговые барьеры и используя преимущества [2].

Как указывают в своем труде Михайлина В.В. и Попова И.М. на формирование маркетинговой стратегии предприятия при выходе на внешние рынки влияют четыре группы факторов:

- 1) тенденции развития спроса и внешней маркетинговой среды;

2) актуальное состояние и особенности конкурентной борьбы на рынке, основные фирмы-конкуренты и стратегическое направление их деятельности;

3) управленческие ресурсы и возможности фирмы, ее сильные стороны в условиях конкуренции;

4) основная концепция формирования и перспективы фирмы, ее глобальные цели и бизнес-задачи в основных стратегических зонах [3].

Левченко К.А. предлагает варианты стратегического поведения предприятия разрабатывать исходя из того, что его успешная деятельность возможна при условии полноценного задействования всей совокупности взаимосвязанных экономических механизмов, а также формирования и реализации системы маркетингового инструментария.

По мнению автора, в основе разрабатываемой маркетинговой стратегии должно быть понимание проблем рыночного поведения субъектов хозяйствования, взаимоотношений с ними, рост производительности труда на основе совершенствования технической и технологической базы; расширение рынков сбыта и ассортимента выпускаемой продукции, что, в конечном итоге, влияет на конкурентоспособность и динамику развития предприятия [4].

Таким образом, эффективное функционирование предприятия-субъекта ВЭД на внешних рынках требует значительных и целенаправленных усилий соблюдения принципов и методологии маркетинга, чем на внутреннем рынке.

Внешние рынки ставят высокие требования к качеству предлагаемых на них товаров, сервису, рекламе, ценовой политике и т.д. Это объясняется жесткими экономическими условиями доступа к этим рынкам, острой конкуренцией и превышением предложения над спросом на большинстве внешних рынков. Поэтому разработка маркетинговой стратегии при выходе предприятия на внешний рынок является тяжелым, но необходимым условием для предприятий, планирующих расширение своей экономической власти на внешних рынках.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федорова М. С. Разработка маркетинговой стратегии предприятия // Молодой ученый. — 2011. — №5. Т.1. — С. 232-234. — [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/28/3170/>
2. Тарасова І.І. Маркетингова стратегія як інструмент підвищення експортного потенціалу підприємства харчової промисловості / І.І.Тарасова, Д.А.Маруняк, О.О.Маценко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. - Випуск 8. Частина 7. – 2014. – С. 59-62
3. Михайлина В.В., Попова И.М. Разработка маркетинговой стратегии // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XLV междунар. науч.-практ. конф. № 1(45). – Новосибирск: СибАК, 2015.
4. Левченко К.А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики / К.А.Левченко // Економіка та держава № 3/2018. – С. 114-117. – [Електронний ресурс].- Режим доступа: <http://www.economy.in.ua/>

## СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТА В ИТАЛИИ

*Водяная А.С.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Смелянская М.Е.,*

*ассистент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Экспортные проблемы стран во многом связаны с различными факторами, одни из них: определенно недостаточно развитый НТП (научно-технический



прогресс); нехватка трудовых ресурсов и их качество; неблагоприятные для развития многих отраслей народного хозяйства географические и климатические условия, а так же особенность менталитета народа.

Теоретико-методические и практические аспекты развития торгово-экономических отношений и интеграционных процессов нашли свое отражение и приобрели значительное развитие в научных трудах и исследованиях таких зарубежных и отечественных ученых: О. Белоуса [4], И. Бураковского [5], С. Войтко [6], В. Герасимчук, В. Губиной [7], В. Дергачева [8], Ю. Козак [9], М. Кравченко, Н. Рязановой [10] и др. В работах авторов определяются и предлагаются разные аспекты сущности внешнеэкономических связей, но вопрос комплексного анализа экономического сотрудничества между Италией и другими странами остается открытым. Вместе с тем именно анализ торгово-экономических отношений между Италией и другими странами требует уточнения, а интерпретация его использования – комплексности в связи с постоянными глобализационными процессами и интеграционными ускорениями.

Целью исследования является – теоретическое изучение современных направлений развития экспорта в Италии.

Экспорт Италии является важным фактором для развития экономики государства. От развитого экспорта Италии зависит благосостояние всего народа. Таким образом, всем необходимо знать о вывезенных за пределы государства и ввезенных товарах. Италия является высокоразвитой страной, по уровню экономического развития занимает десятое место в мире, в целом; исходя из некоторых экономических параметров, она имеет тенденцию к опережению Великобритании и Франции. Проводя сравнение с другими развитыми странами, она отличается более высокими темпами послевоенного развития экономики, исключительной ролью туризма, запоздалой индустриализацией, а так же более высокой долей легкой промышленности и сельского хозяйства.

Итальянская экономика управляется в основном за счет производства высококачественных потребительских товаров, произведенных малыми и средними предприятиями, многие из них семейные.

Италия также имеет значительный уровень теневой экономики, по некоторым оценкам, составляет целых 17% от ВВП. Эти виды деятельности являются наиболее распространенными в сельском хозяйстве, строительстве и сфере услуг.

Италия является третьей по величине экономикой в зоне евро, но исключительно высокое общественное бремя задолженности и структурных препятствий для роста делают ее уязвимой к контролю со стороны финансовых рынков. Международный финансовый кризис в 2011 году ухудшил условия на рынке труда в Италии, безработица выросла с 6,2 % в 2007 году до 8,4 % [2].

В структуре товарооборота экспорт занимает 77,9 %, на долю импорта приходится – 22,1 %.

Необходимо изучить основные отрасли хозяйства Италии такие как:

промышленность (занято население и изготовление продукции преимущественно в северных районах Италии);

аграрная сфера (сельским хозяйством занимаются жители Италии преимущественно в южной части, так как там наиболее благоприятный климат);

туризм (обслуживание туристов в Италии туризм начало наиболее интенсивно развиваться только после Второй мировой войны, что стало более организованным для экономики государства).

Экспорт Италии имеет аграрно-индустриальный характер, и он предоставляет государству около 19% ВВП [3]. Таким образом, продукция, которую на мировой рынок страна поставляет, представлен на рис. 1 [1]:

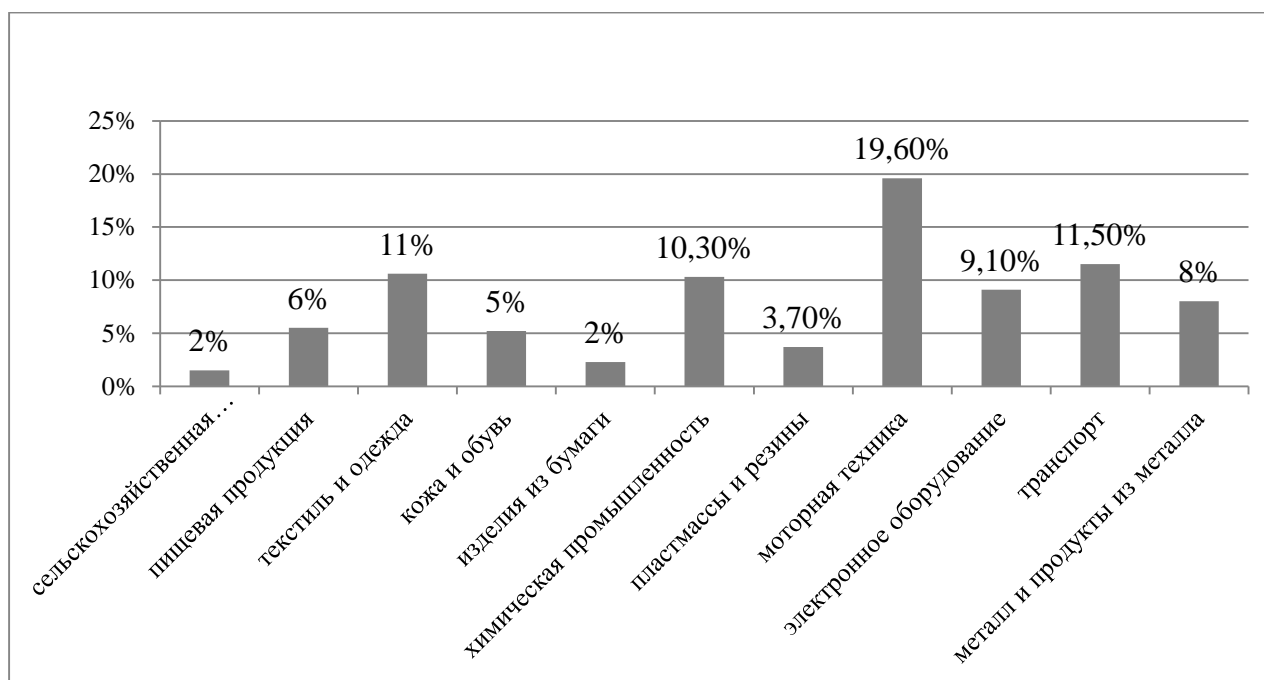


Рис. 1. Структура экспорта Италии по отраслям [составлено автором на основе[1]]

Италия занимает, на мировом рынке, важное место по поставкам бытовой техники, автомобилей, велосипедов, оборудования для промышленных предприятий, обуви, одежды и т.д.

Таким образом, следует отметить, что в настоящее время Италия является высокоразвитым государством, которое играет важную роль в интеграционных процессах как Европы, так и всего мира. Основными экспортными партнерами Италии являются: Германия, Франция и Великобритания, а также Швейцария и США. Одним из главных современных направлений развития экспорта Италии является реализация моторной техники (составляет 19,6 % от всего экспорта государства).

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Экспорт товаров (Италия). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://knoema.ru/atlas/Италия/Экспорт-товаров>

2. Экспорт и импорт в Италию. [Электронный ресурс]. Аналитика за Январь, 2018 г. – Режим доступа: <https://ru-stat.com/analytics/4181>
3. Евро азийская экономическая комиссия. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eurasiancommission.org/ru/act/trade/catr/monitoring/Documents/Obzor3/>
4. Белоус О. Г. Глобальная продовольственная безопасность: монография / О. Г. Белорус, М. В. Зубець, П. Т. Саблук, В. И. Власов // Ин-т мир. экономики и междунар. отношений НАН Украины, ННЦ «Ин-т аграр. экономики» УААН. – К. – 2009. – 486 с.
5. Бураковский И. Оценка затрат и выгод от составления соглашения про зону свободной торговли / И. Бураковский, К. Куценко, А. Кобылянская та др. – К.: К.И.С. – 2010. – 96 с.
6. Анализ устойчивого развития – глобальный и региональный контексты: [монография] / С. В. Войтко, А. О. Болдак, О. А. Гавриш, И. М. Джигирей и др.: – К.: НТУУ «КПИ». – 2012. – Ч. Украина в индикаторах (2011 – 2012). – 232 с.
7. Губина В. Развитие внешнеэкономических связей в условиях роста открытости национальной экономики. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2009/05/5.pdf>
8. Дергачев В. А. Международные экономические отношения. Учебник для вузов / В. А. Дергачев – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 368 с.
9. Экономика зарубежных стран / Под ред. Ю. Г. Козака, В. В. Ковалевского, В. М. Осипова. – 3-е изд. перераб. та доп. – К.: ЦУЛ. – 2007. – 544 с.
10. Рязанова Н. О. Приоритетные направления механизма реализации экспортного потенциала региона / Н. О. Рязанова // Вестник Волынского Института экономики и менеджмента. – 2015. – № 12. – С. 410-418.

## **ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ ОСНОВНЫХ ПРОБЛЕМ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Высоцкая А.В.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Фоменко Е.И.,*

*преподаватель кафедры*

*менеджмента непроизводственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Стратегическое планирование в последние годы приобрело значительную популярность среди теоретиков и практиков. Необходимость разработки планов и стратегий, соответствующих реальности, не вызывает сомнений. В свою очередь, собственно процессу реализации стратегии, исследователи уделяют меньше внимания, чем ее разработке.

Цель исследования – выявить основные проблемы при реализации стратегии предприятия и предложить пути их решения.

Стратегический аспект деятельности предприятия предусматривает комплексное управление его развитием на основании всесторонней и полной информации о внешней и внутренней среде.

Исследуя в качестве базового определения понятия стратегии для дальнейшего его изучения, целесообразно признать, что стратегия - это совокупность целей и направления действий предприятия. Причем формирование стратегии - это процесс ее определения, а реализация стратегии - процесс достижения ее цели.

Современный мир диктует свои условия, но стратегия и в наши дни остается искусством, которым должен владеть каждый предприниматель, чтобы выиграть битву за прибыль и долю на рынке. Сегодня стратегия

представляет собой долгосрочный план действий, направленный на достижение глобальных целей предприятия.

Г.Минцберг подчеркивает, что до сих пор самой слабой зоной стратегического менеджмента остается этап реализации стратегии. Исследователь отмечает, что больше половины стратегий, разработанных предприятием, никогда не реализуются в полной мере. Становится очевидной необходимости в дальнейших исследованиях не только процессов формирования стратегий, но и их реализации [2, с. 53].

Шершнева З.Е., изучая проблемы, связанные с реализацией стратегии, выделяет четыре критические зоны:

1. Существенное значение имеет соответствие стратегии структуре предприятия.

2. Имеющиеся системы бюджетирования являются преимущественно монетарными и не вполне учитывают нематериальные аспекты современных стратегий.

3. Нынешний стиль управления предприятием не отвечает потребностям реализации стратегии. Например, «менеджер может быть идеальной кандидатурой для реализации стратегии глубокого проникновения на рынок и вовсе не подготовленным к реализации стратегии диверсификации».

4. Постановка целей и контроль их достижения не являются детализированными и не охватывают всех аспектов реализации стратегии [4, с. 114].

Исследования Каплан Р.С. и Нортон Д.П. обнаружили дополнительные существенные барьеры на пути реализации стратегии:

- ленивый стиль управления со стороны менеджеров;
- нечеткие стратегические намерения и конфликты приоритетов по реализации стратегии;
- неэффективные управленческие группы топ-менеджеров;
- слабая вертикальная коммуникация;

- слабая координация функций подразделений предприятия между собой;
- неадекватное развитие управленческих навыков на предприятии [1, с. 245].

Таким образом, можно констатировать, что существует огромное количество критических зон и барьеров, с которыми сталкиваются управленцы при реализации разработанной стратегии.

Совершенно очевидно, что изменения предусмотрены реализацией стратегии, требуют от предприятия наличия четкого видения и управленческого консенсуса. По этому поводу исследователи отмечают, что если не хватает определенных компетенций, координации и ответственности, провал стратегии будет неизбежным.

Райко Д.В. выделяет такие риски реализации стратегии:

- непонимание того, каким образом стратегия может быть реализована;
- потребители и персонал предприятия зачастую не полностью понимают стратегию;
- не вполне уточнена индивидуальная ответственность персонала в соответствии со стратегическими процессами;
- не определены возможные препятствия внедрения стратегии;
- не учтены повседневные бизнес-процессы предприятия [3, с. 28].

Очевидно, что традиционные проблемы реализации стратегии, состоящие в несоответствии организационной структуры предприятия потребностям стратегии и недостаточной поддержке топ-менеджмента, далеко не второстепенны. Все чаще проблемными зонами становятся культурные и поведенческие аспекты, недостаточный уровень коммуникаций, недостаточное ощущение персоналом причастности к реализации стратегии и ответственности за результаты своей деятельности.

Преодоление основных проблемных моментов реализации стратегий, предлагается выполнять следующим образом:

Во-первых, адаптировать систему управления и организационную структуру предприятия, распределив зоны ответственности за достижение целей и принятия решений, а так же формализовав бизнес-процессы. Различные стратегии могут потребовать от предприятия различных структурных изменений.

Во-вторых, определить показатели мониторинга реализации стратегии и систем их контроля, которые обеспечивают координацию действий различных подразделений.

В-третьих, скорректировать распределение ресурсов между стратегическими хозяйственными подразделениями в соответствии с целями стратегии. Это особенно важно в случае реализации стратегии, которую рассматривают именно как комплекс решений, которые принимает менеджер по размещению ресурсов предприятия для достижения долгосрочных конкурентных преимуществ на целевых рынках.

В-четвертых, собственно внедрить стратегию: предприятие должно осуществлять операционную деятельность в соответствии с запланированными этапами стратегического маркетингового плана.

В-пятых, осуществлять текущий мониторинг и коррекцию стратегии в соответствии со сбалансированной системой показателей и стратегическими планами. Это и вызвано неизбежными изменениями в окружающей и внешней среде предприятия и изменениями стратегических приоритетов.

Для преодоления основных проблем при реализации стратегии необходимо:

1. Адаптировать систему управления и организационную структуру предприятия под разработанную стратегию.

2. Определить показатели мониторинга реализации стратегии и систем их контроля, которые обеспечивают координацию действий различных подразделений;



3. Скорректировать распределение ресурсов между стратегическими хозяйственными подразделениями в соответствии с целями стратегии.

4. Предприятию необходимо осуществлять операционную деятельность в соответствии с запланированными этапами стратегии.

5. Осуществлять текущий мониторинг и коррекцию стратегии в соответствии с сбалансированной системой показателей и стратегическими планами.

Таким образом, должно происходить сопоставление плановых показателей эффективности стратегии и предполагаемых изменений с фактическими показателями и изменениями. Это приводит к корректировке стратегии, а иногда и к полной ее переработке.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Каплан Р.С. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – М. : ЗАО «Олимп – Бизнес», 2015. – 512 с

2. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Апытрэнд, Дж. Лэмпел. – М.: Книга по Требованию, 2017. – 330 с.

3. Райко Д.В. Методологический подход к формированию и реализации стратегии на предприятиях / Д.В. Райко // Проблемы науки, 2017. – №1. – С. 27-36.

4. Шершнева З.Е. Стратегическое управления: учеб. пособие / З.Е. Шершнева, С.В. Оборская. – М. : КНЭУ, 2017. – 384 с.

## ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА

*Гончарова А.В.,*

*магистрант*

*Дедяева Л.М.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента непромышленной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Стратегический консалтинг большинство консультантов считают наиболее престижным сегментом в отрасли профессиональных услуг. Глобальный рынок стратегического консалтинга оценивался в \$ 42,14 млрд. в 2017 г. и, по прогнозам, достигнет \$ 90,42 млрд. к 2025 г., рост составит в среднем 9,31 % с 2018 по 2025 г. [1]. Ожидается ощутимое увеличение спроса на консалтинг в сферах достижения конкурентных преимуществ и диверсификации регионального бизнеса. Однако доля стратегических консалтинговых услуг в мировой консалтинговой индустрии составляет только 14% от всего объема услуг отрасли [2], а направления развития стратегического консалтинга оцениваются по-разному.

Цель исследования - раскрыть сущность концепции стратегического консалтинга и проанализировать возможности ее практической реализации в ДНР.

Толчком к появлению стратегического консалтинга стало развитие стратегического менеджмента в 1960 е гг. Стратегический менеджмент был определен как наука о принятии управленческих решений и действия по формированию и реализации стратегии, призванные обеспечить организации наилучшую конкурентную позицию, ее функционирование и развитие в нестабильной внешней среде и достижение поставленных целей в долгосрочной

перспективе. Сделать это без профессиональных советов, консультаций, соответствующего методического, а главное – методологического обеспечения трудно, а иногда и невозможно.

Важной предпосылкой развития стратегического консалтинга являются знания теоретической и прикладной экономики (бизнес-экономики). Потребитель современной консалтинговой услуги пытается получить знания по оценке активов, расчету себестоимости, прибыли или убытков, определению перспектив бизнеса. Особое значение экономическое консультирование приобретает в условиях введения антикризисного управления, обоснования конкурентных позиций бизнес-организаций на национальных и международных рынках, стратегического балансирования деятельности фирмы. Экономический консалтинг, по мнению Н.Дж. Саам (N.J. Saam), базируется на знании институциональной экономики, экономики трансакций [3]. Консалтинг является одним из важнейших институтов рыночной экономики, функцией которого является уменьшение асимметрии информации и, как следствие, – сокращение издержек и принятие оптимального управленческого решения.

Еще одним источником развития стратегического консалтинга, особенно в условиях современной цифровой экономики, является наука инноватика, которая изучает: 1) теоретические проблемы создания и развития научной методологии инноватики, закономерности процессов формирования и развития новаций и инноваций; 2) механизмы управления инновационной деятельностью, влияние инноваций на развитие экономики и общества в целом (прикладная инноватика). Инноватика обеспечивает такое интегрирование знаний, в процессе которого такие науки, как экономика, менеджмент, социология, психология, кибернетика, философия, сохраняют свою самостоятельность и специфичность, но их теоретические концепции и фактические данные объединяются вокруг методов исследования проблем инноваций и инновационной деятельности, направляя научные знания на повышение практической эффективности.

Стратегический консалтинг должен опираться также на знания права. Современная система управления бизнесом требует действий, основанных на знании и соблюдении управляющими норм права. Регламентируется она действующим законодательством, а внутри организации – должностными инструкциями с четким определением и оптимальным распределением юридических прав и обязанностей менеджеров. Соответственно, необходимо строить взаимоотношения с клиентами на основе соблюдения законодательства. Тем более что сейчас растет спрос на разработку и внедрение специальных правовых стратегий субъектов хозяйствования с определением причин и времени возможного возникновения предпринимательских рисков, их возможных правовых последствий для организации, а также правовых механизмов защиты бизнеса. Во многих случаях менеджеры организаций пытаются применять юридические инструменты управления самостоятельно. Но на помощь организациям приходят квалифицированные консультанты, обладающие глубокими знаниями в области правоведения и менеджмента.

В структуре стратегического консалтинга большое значение имеет разработка и реализация определенной стратегии фирмы. В научной литературе стратегию определяют как направление долгосрочного развития организации; установление долгосрочных целей и задач организации и создания программы действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей; комплексный план мероприятий по обеспечению осуществления миссии организации. Стратегии обычно разрабатывают владельцы бизнеса, исходя из своего видения перспектив развития и реализации миссии фирмы. Но при поддержке профессиональных консультантов разработка стратегии опирается на научную основу.

Впрочем, дискуссии относительно содержания и основного продукта стратегической консалтинговой деятельности продолжаются. К стратегическим консалтинговым услугам также относят: трансформации бизнес-модели и стратегий организации под влиянием изменений во внутренней среде (например,

операционных и структурных элементов) и внешней среде организации (технологических инноваций); консалтинговые услуги для правительства, политических и общественных организаций по экономической политике; разработку функциональных стратегий развития маркетинга, человеческих ресурсов, производства, системы поставок, финансов; формирование организационной стратегии и механизмов, направленных на реализацию корпоративной стратегии. Главные предложения стратегических консультантов включают разработку организационных структур и системы корпоративного управления, оценку конкурентоспособности организации, поддержку программ управления стратегическими изменениями. Большим спросом пользуются проекты по разработке цифровых стратегий: корпоративной ИТ-стратегии или онлайн-стратегии, использования облачных технологий, стратегий для цифровых операций, управления приложениями.

Основными «потребителями» стратегических консалтинговых услуг являются частный бизнес, государственные предприятия, организации и учреждения, а именно топ-менеджеры компаний, которые выбирают направления развития своего предприятия, принимают управленческие решения и несут ответственность за их последствия. Правительственные учреждения, политические и общественные организации, нуждаются в консультациях по экономике, прежде всего, - фискальной и денежно-кредитной политике, вопросам занятости и доходов; разработке, реализации и оценке эффективности специальных государственных проектов и стратегий развития (международных, национальных, региональных, муниципальных). Это – услуги государственного консалтинга.

Кроме государственных структур субъектами предложения стратегических консалтинговых услуг являются:

- консалтинговые фирмы. Большинство консультантов сейчас работают в крупных и средних консалтинговых фирмах. Наиболее известными являются те, что входят в «большую четверку»: PricewaterhouseCoopers (PwC), Deloitte

Touche Tohmatsu (Deloitte), Ernst & Young (EY), KPMG. Традиционными для «большой четверки» являются услуги по бухгалтерскому учету, аудиту и налогообложению, а также по слиянию и поглощению.

- глобальные сети консалтинговых фирм являются не только самостоятельными субъектами консалтингового рынка, но и источником развития отрасли;

- внутренние корпоративные консалтинговые подразделения (группы управления проектами, специализированные консультативные отделы), которые создаются в организациях из наиболее опытных и квалифицированных работников, чаще всего управленцев. Задачей внутренних консалтинговых подразделений является оказание консультационной помощи собственной организации, опираясь на опыт работы в ней и компетентность консультантов. Преимуществом внутреннего консалтинга обычно является то, что стоимость консалтинговых услуг ниже, нужная информация есть в доступе и защищена от утечки за пределы организации.

- экспертно-аналитические центры. Аналитическая среда представляет себя как влиятельный институт, а экспертно-аналитические организации имеют название «мозговых центров», или «фабрик мнений». Главное направление их деятельности – оказание консультативных услуг, как правило, в области политического производства и оценки возможных социально-экономических последствий политических решений. Не случайно таких консультантов называют «теневыми фигурами» бизнеса, которые действуют на заднем плане, но способны оказать значительное влияние на клиентские организации и организационные изменения в них;

- университеты. Их очевидным преимуществом являются не просто знания, а разработка и использование собственной научной методологии исследований и бизнес-консультирование (оказание научно-экспертных заключений). Конкуренция между университетами и консалтинговыми фирмами ведется за возможность предоставлять консалтинговые услуги, лучшие исследовательские

компетенции и возможность закрепиться на рынке. Понятно, что консалтинговые фирмы пытаются вытеснить с рынка университеты. Для этого создают свои собственные исследовательские подразделения, чтобы самим генерировать новые знания, приглашают на работу консультантов, которые имеют научные степени.

Существуют несколько проблем, которые формируют дальнейшие «траектории» стратегического консалтинга. Все они, так или иначе, связаны с изменениями в глобальной экономике, нестабильностью окружающей среды, высокой динамикой технологического и экономического развития самих бизнес-организаций. Но при этом могут задавать прямо противоположные направления развития консалтинга. Первое направление – ориентация стратегического консалтинга на переход к цифровой экономике: разработка цифровых бизнес-моделей и стратегий бизнес-организации. Второе направление – изменение бизнес-модели консалтинга на акселерационную, связанную с инновационным вектором развития многих фирм. Третье направление – формирование ситуационного консалтинга в противовес стратегическому. Составляющей ситуационного консалтинга является антикризисный консалтинг. Его задача – вывести предприятие из кризисных и чрезвычайных ситуаций.

Стратегический консалтинг – это урегулированная контрактом профессиональная предпринимательская деятельность специалистов по подготовке управленческих решений относительно формирования и реализации стратегии, призванной обеспечить организации наилучшую конкурентную позицию, ее функционирование и развитие в нестабильной внешней среде, и достижение поставленных целей в долгосрочной перспективе.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. What is the market size for the strategy consulting market? [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.quora.com/What-is-the-market-size-for-the-strategy-consulting-market>.

2. Strategy Consulting Market to 2025 – Global Analysis and Forecasts by Services and Industry Vertical. [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.researchandmarkets.com/reports/4714879/strategy-consulting-market-to-2025-global>.

3. Saam N.J. Economics Approaches To Management Consulting. The Oxford Handbook of Management Consulting / edited by T. Clark and M. Kipping. – 2012. - 557 p. – P. 220-221.

## **ЭВОЛЮЦИЯ ПОНЯТИЯ «СОЦИАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ» В МИРОВОЙ ПРАКТИКЕ**

*Гончарова А.И.,*

*магистрант*

*Докторова Н.П.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, доцент кафедры*

*менеджмента непроизводственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республике», г. Донецк*

Социальное обеспечение населения вызывает повышенный интерес для исследователей данной области. Однако, до сих пор не выработано единого определения термина «социальное обеспечение».

В середине 19 века в западных странах создаются системы социального страхования. На тот момент к ним относились всевозможные кассы взаимопомощи, больничные кассы, страхование несчастных случаев на производстве, помощь в случаях болезни, инвалидности, старости и др.

Некоторые ученые считают, что социальное обеспечение ранее приравнивалось к термину «социальная защита», который впервые был,



упомянут в США и постепенно распространился на все западные страны и обозначал систему мер, целью которых является защита граждан государства от экономической и социальной деградации вследствие безработицы, потери или резкого сокращения дохода, болезни, рождения ребёнка, производственной травмы или профессионального заболевания, инвалидности, старости, потери кормильца и т. п.

Значительные изменения в социальной политике западных стран, произошедшие в середине 20-го века, повлекли за собой довольно широкое использование концепции «социальной защиты населения» в теории и практике социально-экономического развития, которая четко выразила сущность поддержки социально уязвимых слоев населения.

Несколько десятилетий назад сам термин «социальное обеспечение» в странах Советского Союза понимался довольно узко и включал в себя поддержку инвалидов, пенсионеров и прочих уязвимых членов общества.

Развитие элементов и форм социального обеспечения в РФ происходило под влиянием сложного комплекса социально-экономических и политических факторов, что предопределило существенные трансформации его институциональной природы в течение последних ста лет и сложную траекторию развития.

Термин «социальное обеспечение» зародился в советский период в истории России. В то время он отражал всю совокупность отношений относительно всесторонней государственной поддержки граждан в связи с угрозами их социальному положению.

Во время существования Советского Союза некоторые пособия и льготы были направлены на частичную компенсацию гражданам заработной платы, которая была ниже прожиточного минимума. Также в этот период социальное обеспечение играло роль одного из мотивационных механизмов для граждан, осуществляющих свою деятельность в сложных условиях, которые были связаны с риском для их жизни и здоровья.

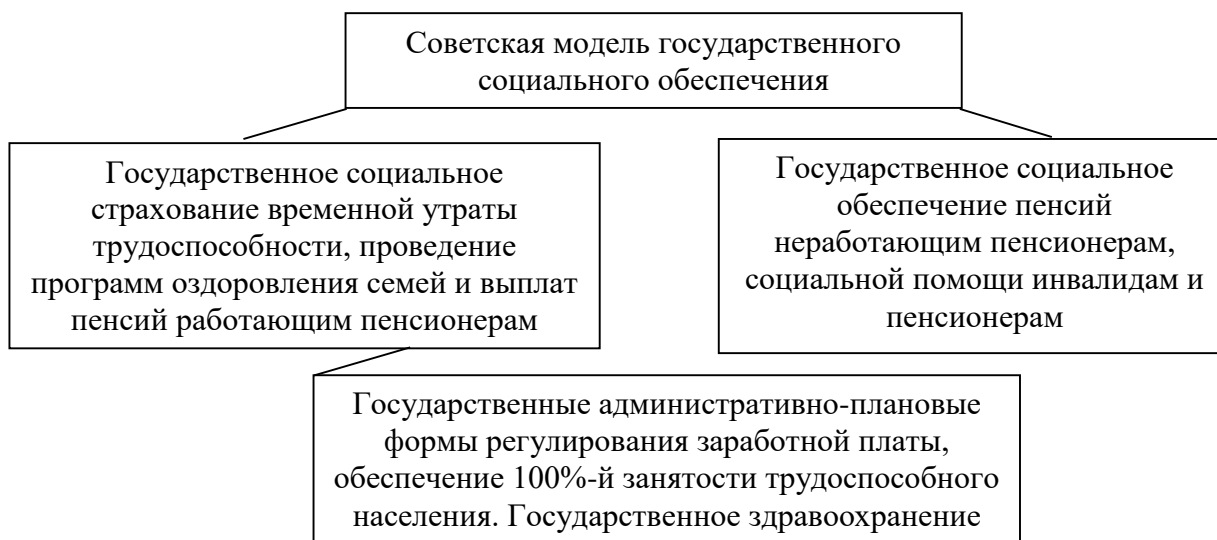


Рис. 1. Советская модель государственного социального обеспечения населения

В целом политику СССР в социальной сфере можно охарактеризовать как жестко централизованную систему социальных гарантий (полная занятость, бесплатное лечение, бесплатное образование), основанную на бюджетном финансировании и реализуемую через перераспределение прибавочного продукта и распределение общественных фондов потребления. Влияние этих гарантий на экономическую эффективность не всегда было положительным, поскольку они ослабляли экономические стимулы к работе.

Таким образом, принцип «государственного патернализма» был основой советской социальной политики, которая в значительной степени освободила людей от заботы о решении собственных социальных проблем.

Исходя из вышесказанного, можно отметить, что система социального обеспечения советского общества была направлена на разрешение следующих наиболее серьезных задач данной области:

- предоставление материальной и финансовой помощи инвалидам и лицам, не имеющим необходимой поддержки со стороны семьи (дети, многодетные семьи и матери-одиночки);

- реализация многосторонней поддержки граждан, имеющих особые заслуги перед обществом и государством;
- осуществление выплат пенсий и других видов социальных пособий (трудовые пенсии, пособия по безработице, льготы за работу, связанную с риском для жизни и здоровья человека).

В начале 1990-х гг. в результате фундаментальных изменений российской действительности система социального обеспечения Советского Союза сменилась системой социальной защиты населения Российской Федерации, сформировался новый тип государственно-гражданских отношений и парадигма государственной социальной помощи заменила парадигму социального обеспечения как патерналистской опеки.

Реформирование российского общества не могло не затронуть сферу социального обеспечения населения. Здесь происходят принципиальные идеологические перемены: отказ от государственного патернализма всестороннего попечительства о человеке, на смену которому приходит принцип государственной социальной помощи. Исчезают централизованные фонды общественного потребления, которые служили экономической основой социального обеспечения.

В области защиты от социальных рисков возникают принципиально новые субъекты – фонды социального страхования (пенсионный, социального страхования, медицинского страхования), которые действуют на страховых принципах солидарной самозащиты, организованной взаимопомощи и самоуправления. Они являются внебюджетными и автономными. Распускаются «собесы» – органы, реализующие политику социального обеспечения. Им взамен формируются органы социальной защиты населения Российской Федерации (Пенсионный Фонд России, Фонд социального страхования граждан Российской Федерации и др.), выполняющие новые функции и имеющие целью оказание всесторонней помощи и поддержки категорий населения страны, которые не

имеют возможности самостоятельно осуществлять удовлетворение своих интересов и жизненно важных потребностей.

Таким образом, совокупность механизмов и инструментов, отношений и институтов, составлявшая понятие «социальное обеспечение», исчезла. Однако данные реформы не затронули фундаментальные принципы социального обеспечения, которые отражали специфику его осуществления еще в советский период.

Термин «социальное обеспечение населения» отражал особенности реализации социальных и защитных функций государства во времена господства централизованно планируемой экономической системы. Фундаментальные изменения в социально-экономических отношениях, появление административных структур социальной защиты с новыми функциями не позволяют использовать понятие «социальное обеспечение» для определения качественно новых социальных отношений в сфере социальной защиты. По этой причине не существует законодательно закрепленного определения термина «социальное обеспечение».

При переходе к рынку система социального обеспечения в значительной мере перестала выполнять свои функции, однако часть ее элементов вошла в современную систему социальной защиты населения. Поэтому на данный момент социальное обеспечение вместе с социальным страхованием и социальной помощью составляют понятие «социальная защита».

Система социальной защиты представляет собой комплекс законодательных актов, мероприятий, а также организаций, обеспечивающих реализацию мер социальной защиты населения, поддержки социально уязвимых слоев населения. Эта категория по сути идентична категории социального обеспечения, однако первая применяется по отношению к рыночной экономике.

Современное состояние системы социальной защиты населения в России во многом связано с наследием советских времен. Отдельные довольно важные компоненты остались от советской системы социального обеспечения:

совокупность государственных пособий, выплат, пособий, социальных услуг, которые объективно не могут быть реализованы, поскольку механизмы предыдущей системы не способны эффективно работать в условиях рыночной экономики. Поэтому они предоставляются в соответствии с подходами социального обеспечения: безадресно, без учета уровня благосостояния, на равных условиях, с учетом заслуг отдельных категорий населения или как дополнительный доход.

Современные исследователи рассматривают понятие «социальное обеспечение» согласно определению, существовавшему в советское время. Однако, они относят эти определения к социальному обеспечению как структурному элементу социальной защиты населения Российской Федерации, что не вызывает возражения.

## **АНТИКРИЗИСНЫЕ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ**

*Городничая Е.В.,*

*аспирант кафедры экономики предприятия*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Любая социально-экономическая система вне зависимости от типа общественного устройства развивается циклично, а значит, проходит стадии рецессии, или попадает в кризисные состояния. Обострение общественных противоречий возникает по причинам субъективного и объективного характера. Несмотря на коренные отличия причин, вызвавших трансформацию экономики и создание новой Донецкой Народной Республики, и состояние национальной экономики в 1991 г., между ними существует определенное сходство. Как

отметил министр экономического развития ДНР А. Половян, «тогда было два ключевых процесса. Первый – это смена социальной экономической формации, когда от административной экономики переходили к рыночной. И второе – тогда так же, как и сейчас, но не так резко, произошел разрыв хозяйственных связей между предприятиями. Выход в этой ситуации – разработка и реализация стратегии развития экономики» [1].

Как тогда, так и сейчас, во внешней среде промышленных предприятий наблюдаются признаки кризисных явлений различной степени тяжести. Их глобальными причинами на территории ДНР являются разгоревшийся и пустивший глубокие корни военно-политический конфликт, из которого произросла долгая экономическая блокада, наносящая масштабный вред разорванной на части экономике, некогда представлявшей единый хозяйственный организм. Некрепкому рыночному механизму, который достаточно трудно и длительно формировался в условиях неадекватных трансформационных процессов, отягченных элементами неоправданного монополизма, всепроникающей коррупции, использования необоснованных для национальной экономики мер и практик, в настоящее время был нанесен дополнительный урон, который по степени неразрешимости проблем и масштабам своего действия потребовал становления нового государства с нуля.

Рыночные формы хозяйствования в сложившихся условиях претерпели вынужденную коррекцию, в определенной части были заменены процессами внешнего управления, к которым руководство Республики прибегло с целью сохранения промышленных предприятий и выживания экономики в сложившихся обстоятельствах. Одновременно исподволь продолжали действовать законы жесткой конкуренции, присущие лишь несколько ушедшему в тень, но не устраненному с арены деятельности рынку, которые в сумме с прочими вышеназванными причинами привели к несостоятельности ряда предприятий или их временной неплатежеспособности.

В то же время далеко не все убыточные предприятия в настоящее время прекращают свою деятельность, что свидетельствует в пользу возможности улучшения экономической ситуации при грамотном применении антикризисных мер управления. Ключевым звеном антикризисного управления, как было подчеркнуто выше, является разработка и реализация продуманной стратегии антикризисного управления.

В целом, любую ситуацию, в которой предприятие не успевает подготовиться к изменениям, можно квалифицировать как кризисную. Чтобы ее избежать, необходимо вовремя понять внутренние механизмы ее действия, причины, по которым экономика предприятия оказалась в кризисе, выявить его главные признаки и принять меры еще до появления внешних трудностей [2].

Механизм антикризисного управления создает предпосылки нивелирования кризисных ситуаций, однако требует выявления их специфических особенностей, своевременного распознавания их угрожающих признаков и упреждения их наступления. С таких позиций, любое управление должно быть антикризисным, т.е. построенным на учете возможностей, но главное, рисков и опасности широкомасштабного кризиса. На рис. 1 представлены некоторые обобщенные признаки кризисных явлений и альтернативные стратегии антикризисного развития предприятий [3].

В зависимости от экономического и финансового положения промышленные предприятия для обеспечения своего устойчивого развития должны использовать различные стратегии антикризисного управления, включая стратегии восстановления, поворота и выхода, или их оптимальные комбинации.

Для разработки эффективной интегральной антикризисной стратегии менеджменту предприятий недостаточно обладать специальными знаниями в области антикризисного управления.

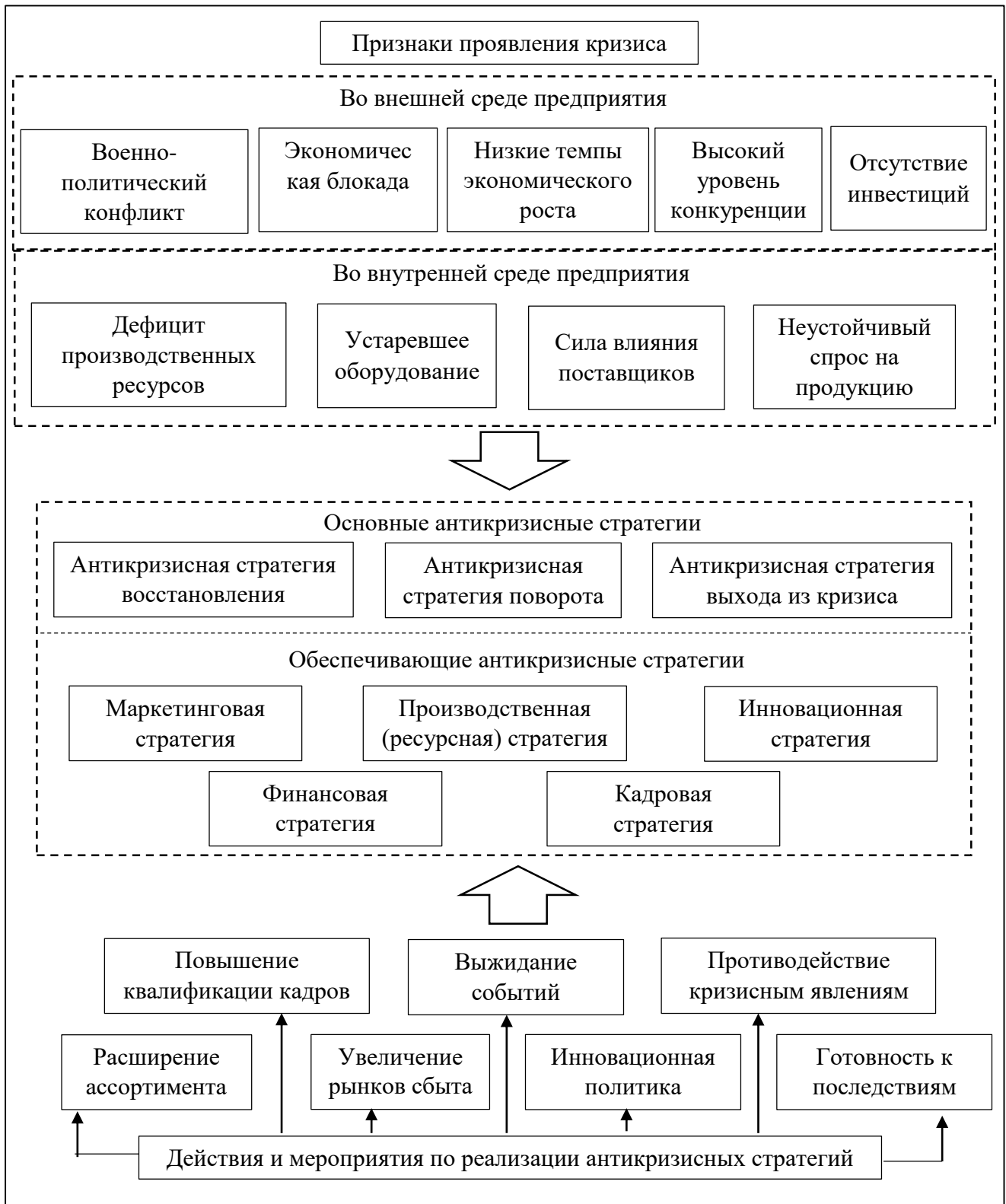


Рис. 1. Признаки кризисных явлений и альтернативные стратегии антикризисного развития предприятия



Им также необходимо перманентно, на регулярной основе, в процессе системно-ситуативного мониторинга отслеживать появление внешних рисков и угроз, своевременно реагировать на сильные и слабые сигналы из внешней и внутренней среды предприятий, чтобы ликвидировать возникшие проблемы.

Выбор антикризисной стратегии может быть ключом к достижению целей и выживанию организаций в агрессивной и антагонистичной внешней среде. Независимо от выбора стратегических императивов и направлений диверсификации производства, руководство любого предприятия должно учитывать, что эффективно противостоять наступательному движению кризиса возможно только с помощью формирования стратегического набора антикризисных стратегий, лежащих в основе комплексного механизма ликвидации кризиса и выхода из него с целью перехода к устойчивому экономическому развитию.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Дубовой Г. Как все «плохо» в ДНР. Экономическая ситуация и оценка гражданами 100 дней работы новой власти [Электронный ресурс] / Г. Дубовой. – Режим доступа: <https://rusvesna.su/news/1551473008>.
2. Признаки и характеристики кризиса, его распознавание и разрешение [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://studme.org/48524/ekonomika/priznaki\\_harakteristiki\\_krizisa\\_ego\\_raspoznava\\_nie\\_razreshenie](https://studme.org/48524/ekonomika/priznaki_harakteristiki_krizisa_ego_raspoznava_nie_razreshenie).
3. Коротков Э.М. Антикризисное управление / Э.М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 406 с.

## **УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В МНОГОНАЦИОНАЛЬНЫХ КОЛЛЕКТИВАХ: РОЛЬ КОМАНДЫ В ОРГАНИЗАЦИИ**

*Грабун В.С.,*

*обучающийся бакалавриата*

*Чернобаева С.В.,*

*старший преподаватель*

*кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Стремительный рост интеграционных и глобализационных процессов в мировой экономике стимулирует экономические связи между различными странами. Так на территориях государств образуются многонациональные корпорации, которым требуется специалист-управленец, понимающий, как наладить работу в таком коллективе. Высококвалифицированный менеджер в современном мире должен знать, из чего состоит (религия, географическое расположение страны, фольклор) и из-за чего может отличаться менталитет у разных сотрудников.

Цель исследования – определить роль командообразования в управлении многонациональным коллективом.

В многонациональном коллективе наблюдается большое разнообразие форм межличностных отношений, основанных на национальной принадлежности. Эти отношения трудно охватить вниманием и заботой в полном объеме, но они должны фиксироваться в интересах эффективности воспитательных усилий.

Знание специфики проявления в этом процессе национально-психологических особенностей представителей конкретных этнических общностей облегчает деятельность руководителя, социального работника и

социального педагога. На основе всестороннего анализа национального своеобразия отношений и общения можно находить нетрадиционные подходы, устанавливать приоритетность тех шагов, которые следует предпринимать в интересах достижения целей воспитательной деятельности, всего процесса руководства и управления.

Активно проявляются в многонациональном коллективе отношения, связанные с поддержанием стабильных связей между представителями одной национальности внутри предприятия, то есть межгрупповые отношения. Исследование обозначенного аспекта показывает, что межгрупповые отношения широко распространены и достаточно стабильно встречаются во всех многонациональных организациях.

Более того, они усиливаются по мере активизации обмена информацией, как по производственным вопросам, так и по другим проблемам, не связанным с деятельностью организации. Психологические исследования предполагают, что активизация таких связей может быть предпосылкой возникновения определенных взаимоотношений между представителями различных этнических групп. Менеджеры должны контролировать данный процесс и не пренебрегать этими отношениями. Анализируя, а затем учитывая в своей деятельности взаимоотношения во многонациональном коллективе, можно достичь большей эффективности на самом производстве.

Обычно в организациях создаются объединения людей одной национальности, которые характеризуются культурным единообразием, этногрупповым самосознанием, единым языком, общими национально-психологическими особенностями, а также наличием внутригрупповых норм и принципов. Так называемые микрогруппы, принято рассматривать как исходную единицу социальной структуры многонационального коллектива.

В больших многонациональных коллективах таких микрогрупп может быть несколько. Ее участники по-разному реагируют на однотипные мотивационные воздействия, в зависимости от коллективных, социальных и

морально-психологических ценностей, например, общественного мнения, групповых настроений, традиций и т. д. А поскольку продуктивная деятельность всего коллектива требует единства отдельных, возникающих в каждой этнической микрогруппе социально-психологических процессов, то необходимо целенаправленно вовлекать участников всех микрогрупп в выполнение единой полезной для организации деятельности.

Глобализация как таковая несет за собой процессы объединения (ассимиляция и интеграция) и разделения этносов, то есть существует иная позиция, при которой более сплоченные, малочисленные и однородные народы стремятся защитить свою самобытность и индивидуальность. Это также можно проследить в работе сотрудников, когда создаются неформальные группы, содержащие в себе комбинации уникальных характеристик, но при переходе людей из одной группы в другую некоторые черты теряются и появляются новые. Для комфортной и эффективной работы менеджер должен контролировать все неформальные группы и иметь с ними обратную связь.

Как пример, можно рассмотреть модель управления многонациональным коллективом жилищно-коммунального хозяйства в Германии. Выбранная ими модель направлена не просто на слаженную работу в команде, а на эффективное предоставление услуг населению. Управление многонациональным коллективом сосредоточено на управлении многонациональными командами.

Во-первых, Германия признала культурные различия команд и создала базы для их открытого обсуждения. Разрабатываются подходы, которые могут определить правильное и наиболее эффективное использование этих различий. Отображение различий помогает сделать команду более эффективной.

Во-вторых, в Германии увеличилось количество и регулярность общения между представителями разных культурных групп. Регулярные

встречи могут быть важным моментом для членов команды, так как на них происходит обмен информацией и знаниями, изучения опыта друг друга.

Менеджеру как управленцу важно установить общий язык, с помощью которого общение может происходить с регулярной частотой. Встречи с глазу на глаз являются важным компонентом укрепления доверия и хороших рабочих отношений для всех команд. Это еще более важно для глобальных команд.

В-третьих, в команде формируются компетенции для работы в многонациональной компании. При постоянном анализе командной работы и определении стратегий участия и общения для встреч, упрощаются процессы по урегулированию разногласий или конструктивному разрешению конфликтов.

Также определяются основные ценности команды и прочность доверия. Необходимо обсудить, как коллектив будет работать вместе для достижения как индивидуальных, так и командных целей.

Для создания положительной динамики команды, хорошей практикой является проведение неформальных встреч: обсуждение перспектив компании, дискуссии, как по работе, так и по личным вопросам. Это все гармонизирует членов команды и позволяет им познакомиться друг с другом в удобной обстановке. Для менеджеров в свою очередь важно установить доверие со своими членами команды. Позволить членам команды понять стиль управления, чтобы они чувствовали себя комфортно, обеспечивая обратную связь и участие в совещаниях команды – основная цель управления персоналом в многонациональном коллективе.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Крысько, В. Г. Этническая психология: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – 320 с.

## **ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*Гринько А.В.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Тарасова Е.В.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента непроеизводственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В современных условиях развития экономических отношений, характеризующихся ростом влияния глобализационных процессов на все сферы деятельности предприятия, повышением роли социальной ответственности менеджмента, перманентным обновлением подходов к управлению, особое значение приобретают вопросы всестороннего развития персонала как генератора управленческих инициатив в практическую деятельность предприятия. Существующие подходы и инструментарий менеджмента персонала направлены, прежде всего, на решение текущих задач, в то время как современная концепция управления персоналом декларирует необходимость создания парадигмы кадрового менеджмента, которая бы в долгосрочной перспективе ориентировалась на устойчивое развитие персонала, рост его эффективности на основе интенсификации использования знаний. При таких условиях повышается актуальность задач по формированию обоснованной и действенной кадровой стратегии, что обеспечивает направление управленческой деятельности на создание устойчивых конкурентных преимуществ и достижение эффективности хозяйствования в долгосрочной перспективе.

Эффективное использование навыков сотрудников, создание условий для большей реализации и развития их потенциала способствуют повышению

конкурентоспособности организации с акцентом на выявление возможностей повышения стоимости бизнеса и инвестирования в человеческий капитал [1].

Стратегическое управление в целом может рассматриваться как особый вид деятельности по определению приоритетов развития организации или формирование стратегических целей и как процесс обеспечения взаимосвязи организации с окружением [2]. Стратегическое управление персоналом в свою очередь является составной частью стратегического управления предприятием в целом.

Ключевым понятием стратегического управления персоналом является кадровая стратегия, содержание которой эволюционирует и расширяется с изменением концептуальных основ кадрового менеджмента. Так, для концепции трудовых ресурсов характерной является стратегия сокращения затрат на персонал (ориентация преимущественно на экономические методы менеджмента), для концепции управления персоналом - повышение производительности труда на основе симбиоза экономических и административных методов управления. Концепция человеческих ресурсов подразумевает стратегическую ориентацию на обеспечение роста производительности, но значительного внимания получают социально-психологические методы наряду с другими методами менеджмента. Новейшая концепция человеческого капитала ориентирована в стратегическом смысле на повышение отдачи через развитие персонала и отличается от других концепций выходом за пределы предприятия при оценке стоимости такого капитала, анализе возможностей его привлечения и развития. Кроме того, последняя концепция больше соответствует стратегической ориентации предприятия за попытки обеспечить высокий уровень производительности и достичь длительного и устойчивого эффекта от использования человеческого капитала [3].

Следует отметить, что разработка кадровой стратегии как способа достижения цели базируется на результатах тщательного анализа состояния

внешнего окружения и внутренней среды предприятия. В случае, когда выводы анализа дают понимание о невозможности реализации стратегической цели, она может корректироваться путем уменьшения значений целевого показателя. И наоборот, если по результатам анализа становится очевидным недостаточная напряженность стратегической цели, то целевой показатель может быть изменен в сторону увеличения [4].

Так, к факторам внешней среды целесообразно отнести индикаторы изменения политической, экономической, социокультурной и технико-технологической составляющей. К факторам внутренней среды относятся: ориентация миссии предприятия (клиентоориентированная, продуктоориентированная, рыночноориентированная); общекорпоративная стратегия предприятия и функциональные стратегии по направлениям деятельности; задекларированные ценности как элемент стратегического набора (обеспечение карьерного роста, условий труда, правовой защиты); характеристика корпоративной культуры предприятия (бюрократичность, либеральность, побуждение к внутренней конкуренции, степень формализации процедур, жесткий/мягкий менеджмент и др.); принципы социальной ответственности (программы социальной защиты работников, благотворительные кампании, принципы защиты и сохранения окружающей среды) [5].

Внутренняя среда в значительной степени обуславливает основные правила, направленность и ограничения при разработке кадровой стратегии. В большинстве случаев факторы, которые ее формируют, являются качественными и не измеряются конкретными показателями. Характеристики, формирующие этот слой анализа, оказывают влияние на содержание HR-стратегии, определяя ее наполнение и главные условия реализации через сопряженность векторов развития предприятия. Так, клиентоориентированность общей стратегии предусматривает формирование соответствующей корпоративной культуры, что может быть частью кадровой стратегии. Способ организации деятельности



определяет набор методов и инструментов, которые могут быть уместными на этапе внедрения стратегии. Например, использование принципов жесткого или мягкого менеджмента определяют систему поощрений и наказаний для работников, то есть обуславливает построение и наполнение системы мотивации персонала.

Таким образом, рост конкуренции, перманентные изменения внешней и внутренней среды, совершенствование способов и методов управления в условиях экономики знаний требуют от предприятия расширение временного горизонта планирования, организации деятельности, обеспечение устойчивых конкурентных преимуществ с учетом потребностей общества. То есть переход к стратегическому управлению, которое имеет долгосрочный характер, опирается на оценку внешних возможностей и внутреннего потенциала предприятия с целью создания его конкурентных преимуществ при разработке кадровой стратегии.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Коломоец Е.Н. Управление кадровым потенциалом организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mail.ru/events/sfiro/articles/sec5/kolomoeц.doc>

2. Письменная А.А. Методические аспекты формирования персонала предприятия. Экономические и организационные проблемы управления в современных условиях: материалы заочной межвузовской научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава / под ред. В.М. Панченко, Н.А. Кулагиной. Брянск, 2014. – С. 441-447.

3. Управление персоналом в современной организации: монография / Под ред. С.С. Чернова. Книга 3. Новосибирск: СИБПРИНТ, 2010. – С. 127-138.

4. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Москва, 2002. – 328 с.

5. Лавреха А.О. Кадровая политика в системе управления персоналом и её планирование// Евразийский Научный Журнал №5 2016 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://journalpro.ru/articles/kadrovaya-politika-v-sisteme-upravleniya-personalom-i-eye-planirovanie/>

## **ТЕХНОЛОГИЯ ВОВЛЕЧЕНИЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ В ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ КРУПНОГО ПРОЕКТА КАК СРЕДСТВО ПОДГОТОВКИ МАГИСТРОВ-СТРАТЕГОВ**

*Губарь В.А.,*

*магистрант*

*Гурий П.С.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, профессор кафедры*

*менеджмента непродуцственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Подготовка магистров-стратегов, на выпускающих кафедрах ВУЗов с соответствующими образовательными программами, должна включать обучение студентов командной разработке и внедрению крупных проектов. Стратегам-практикам всегда приходится работать с крупными проектами и командами этих проектов. Маршрут движения стратега и его команды к поставленной цели реализуется с помощью дорожной карты. Дорожная карта реализации стратегии развития любой организации представляет собой картину поэтапного встраивания конкретных проектов различной продолжительности в «тело» крупного проекта командами этих проектов. При этом, каждый конкретный проект является компонентом крупного проекта как составная часть целостной системы.

Для понимания магистрантами существа этого, довольно сложного, вида своей будущей практической управленческой деятельности, необходимо построение системы постепенного и опережающего вовлечения активной части обучающихся в командную работу по выполнению крупных проектов. По нашему мнению, ее можно начинать с этапа выполнения студентами учебных научно-исследовательских работ (НИРС), присматриваясь к потенциальным лидерам и командам с целью последующего вовлечения их в комплексную научно-исследовательскую работу студентов (КНИРС) во время обучения в магистратуре. Первым компонентом этой системы должна стать подсистема демонстрации обучающимся командной разработки крупного проекта.

Анализ результатов последних исследований и публикаций. Известны технологии и результаты применения выпускающими кафедрами ВУЗов г. Томска методов группового проектного обучения студентов (далее – ГПО) для подготовки команд выпускников инженерного профиля [1]. Организация подготовки магистров-стратегов находится в стадии становления, но можно прогнозировать появление заказа от глав городских администраций и руководителей крупных организаций на их целевую подготовку [2].

Цель исследования – описание содержания авторской технологии вовлечения обучающихся в процесс разработки крупного проекта, как средства подготовки магистров-стратегов, и демонстрация ее эффективности на примере выполнения ими КНИРС.

Технология вовлечения обучающихся в процесс разработки крупного проекта, как средства подготовки магистров-стратегов, базируется на реконструкции и рефлексивном анализе многолетнего опыта организации ГПО инженеров-конструкторов созданию инноваций на базе объектов-прототипов. Реализация технологии предусматривает выполнение 11 действий:

1. Поиск, классификация и отбор статей комплексного характера и выбор из них комплексной статьи-прототипа.

2. Усвоение замысла автора статьи-прототипа, путем проведения декомпозиции и рефлексивного анализа ее содержания и структуры.

3. Декомпозиция содержания статьи-прототипа на автономные блоки, определение решаемых в них задач, и постановка новых целей исследования.

4. Формирование команды магистрантов для организации с ними воспроизводства процесса выполнения КНИРС на базе статьи-прототипа с применением технологии ГПО для разработки современного актуального исследования.

5. Поручение каждому члену команды магистрантов поработать со статьей-прототипом и со своей ее частью (см. п.2.) и оформить полученный результат в виде современной статьи.

6. Проведение методологической консультаций для каждого члена команды магистрантов.

7. Организация круглого стола, для членов настоящей и будущей команды магистрантов, по обсуждению полученных результатов, и доработка их содержания методами технологии ГПО до результата, позволяющего интегрировать их в осовремененную статью комплексного характера.

8. Поручение каждому члену команды магистрантов поработать с доработанными статьями своих коллег и интегрировать их в собственный вариант осовремененной статьи комплексного характера.

9. Организация круглого стола, для членов настоящей и будущей команды магистрантов, по обсуждению вариантов осовремененной статьи комплексного характера и сравнения полученных результатов со статьей-прототипом.

10. Проведение общекомандной рефлексии с членами настоящей и будущей команды магистрантов.

11. Публикация результатов воспроизводства процесса выполнения КНИРС методами технологии ГПО в интернет-конференции молодых ученых и обучающихся ОП магистратуры «Современные тенденции науки и практики» 18 мая 2020 года г. Донецк.

В качестве статьи-прототипа, демонстрирующей результаты и ход крупного исследования, была выбрана работа ученых кафедры менеджмента Красноярского государственного торгово-экономического института, выполненная под руководством А.Н. Чаплиной [3]. В ходе выполнения пп. 1-3 руководителем КНИРС была сформулирована новая тема комплексной научно-исследовательской работы студентов под названием «Теоретические основы интеллектуального развития предпринимательской деятельности» и поставлены 3 новых задачи:

- определить условия и факторы формирования систем интеллектуального обеспечения предпринимательства;
- оценить возможность использования моделей ВУовских микро-кластеров в качестве прототипов для решения проблем развития «знаниевой» конкурентоспособности предпринимательства;
- разработать концепцию интеллектуального развития предпринимательства.

Для решения перечисленных выше задач КНИРС была сформирована команда студентов из 3-х человек: Фокина Е.В., Рущкая Д.О. и Копылова Д.О. Результаты проделанной ими работы приведены в данном сборнике.

1. Подготовка магистров-стратегов, на выпускающих кафедрах ВУЗов с соответствующими образовательными программами, должна включать обучение студентов командной разработке и внедрению крупных проектов. Первым компонентом этой системы должна стать подсистема демонстрации обучающимся особенностей командной разработки крупного проекта.

2. Организация подготовки магистров-стратегов в ДНР находится в стадии становления, однако уже сейчас можно прогнозировать появление

заказа от глав городских администраций и руководителей крупных организаций на целевую подготовку таких специалистов.

3. Технология вовлечения обучающихся в процесс разработки крупного проекта, как средство подготовки магистров-стратегов, может базироваться на создании инноваций на базе объектов-прототипов в ходе организации ГПО.

4. Направление дальнейших исследований и разработок. После решения поставленных в данной работе членам команды задач, руководитель КНИРС и ее участники проведут обсуждение полученных результатов, интегрируют их в «Теоретические основы интеллектуального развития предпринимательской деятельности», подготовят презентации и сделают общий доклад на очередной конференции молодых ученых посвященной поиску и обсуждению современных тенденций науки и практики.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Боков Л.А., Катаев М.Ю., Поздеева А.Ф. Технология группового проектного обучения в вузе как составляющая методики подготовки инновационно-активных специалистов // Электронный научный журнал «Современные проблемы науки и образования». 2013. № 6. – С.13-15.

2. Гурий П.С., Подход к организации целевой подготовки управленческих команд по заказу городских администраций / П.С. Гурий // Материалы тезисов XIII Междунар. научно-практ. конференции «Актуальные проблемы и перспективы трудоустройства выпускников образовательных организаций профессионального образования». – Донецк: ДонНУЭТ, 2019. – С. 45-47

3. Чаплина А. Н. Актуализация проблем развития менеджмента сферы услуг и концептуальные основы их решения // Вестник СибГАУ. - 2012. - Вып.1(41). - С. 227-232.

## **МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ-СУБЪЕКТА ВЭД**

*Данилейко Е.И.,*

*магистрант*

*Дзадзамия Т.Д.,*

*магистрант*

*Николаева О.Н.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, доцент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В условиях современных вызовов политика формирования, накопления, распределения и использования финансовых ресурсов предприятий-субъектов ВЭД является решающим в обеспечении их конкурентоспособности, финансовой устойчивости, повышении эффективности и дальнейшем развитии. Поэтому одним из важнейших направлений финансовой политики предприятий-субъектов ВЭД является построение механизма управления финансовыми ресурсами, способствующего их финансовому обеспечению, достижению значительных темпов роста прибыли, минимизации финансовых рисков, обеспечению ликвидности.

Фундаментальным исследованиям проблем управления финансовыми ресурсами посвятили свои труды такие ученые: И.Т Балабанов, И.А. Бланк, Ю. Брикхем, Дж. Ван Хорн, В.В. Ковалев, Н.В. Колчина, С. Майерс, В.А. Орлова, В.М Опарин, М.М. Стыров, Е.Ф. Сысоева, В.А. Чернов, А.Д. Шеремет и другие.

Цель исследования: исследование проблем и направлений совершенствования механизма управления финансовыми ресурсами.

Под механизмом управления финансовыми ресурсами следует понимать систему целей, функций, принципов, методов, задач и инструментов управления, которые взаимодействуют между собой и обеспечивают эффективное формирование, размещение и использование финансовых ресурсов предприятия.

Для построения эффективного механизма управления финансовыми ресурсами предприятия-субъекта ВЭД целесообразно учитывать следующие требования:

- существование причинно-следственных связей между элементами системы;

- процессность, в которой деятельность направлена на достижение целей предприятия и рассматривается не как одновременное действие, а как серия непрерывных взаимосвязанных действий по оценке и снижению воздействия рисков;

- системность, что обеспечивает целостность механизма как системы с определенной структурой.

Механизм управления финансовыми ресурсами предприятия-субъекта ВЭД можно реализовать, используя следующие три главные его системы:

- 1) прогнозирование уровня обеспеченности финансовыми ресурсами, результативности деятельности предприятия;

- 2) текущее планирование уровня обеспеченности финансовыми ресурсами и результативности деятельности предприятия;

- 3) оперативное планирование уровня обеспеченности финансовыми ресурсами и результативности деятельности предприятия.

Каждой из этих систем присущи свои формы реализации. Первая из них реализуется в виде разработки политики формирования и использования уровня обеспеченности финансовыми ресурсами и результативности деятельности предприятия, период планирования - до трех лет. Вторая система реализуется в виде разработки текущих планов с периодом планирования до года. Третья система реализуется в виде разработки и доведения до исполнителей бюджетов



по всем основным вопросам формирования и использования уровня обеспеченности финансовыми ресурсами и результативности деятельности предприятия, период планирования - месяц, квартал. Все системы планирования обеспеченности финансовыми ресурсами и результативности деятельности предприятия взаимосвязаны и реализуются в определенной последовательности.

К основным проблемам функционирования финансового механизма предприятия-субъекта ВЭД, которые выступают предпосылками для его совершенствования, можно отнести:

- построение рациональной политики управления финансами предприятия при планировании бюджета;
- уменьшение объемов привлеченных краткосрочных заемных средств для долгосрочных вложений;
- обеспечение мониторинга дебиторской задолженности;
- обеспечение финансового контроля.

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ**

*Еременко А.А.,*

*магистрант*

*Кулик Е.И.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В настоящее время политика импортозамещения стала частью государственной политики многих развивающихся стран. Вследствие

снижения темпов развития отечественного производства, приостановление деятельности отдельных отраслей экономики, политика импортозамещения становится основным способом вытеснения импортного товара с внутреннего рынка с целью продвижения отечественной продукции. Для этого необходима разработка и реализация программ импортозамещения.

Целью исследования является изучение процесса внедрения и развития программ политики импортозамещения.

Внедрение политики импортозамещения предполагает использование определенных мероприятий и создание специальных программ, которые будут способствовать повышению уровня отечественного производства за счет вытеснения того импортного товара, которое возможно производить внутри государства.

Программами импортозамещения могут охватывать различные отрасли экономики, но предполагается, что каждая программа разрабатывается для каждой отрасли в отдельности и, в некоторых случаях, для различных товаров. Из опыта внедрения политики импортозамещения в других странах можно выделить основные отрасли реализации данной политики: сельское хозяйство, тяжелое машиностроение, легкая промышленность, авиационная сфера, химическая промышленность, автомобильная промышленность, фармацевтическая сфера, лесопереработка, программное обеспечение.

Программы импортозамещения разрабатываются с учетом информации, основанной на анализе внутреннего рынка, а также различных документов, принятых на государственном уровне, которые направлены на контроль и регулирование процесса развития импортозамещения в различных областях, регионах и отраслях экономики. К данным документам могут относиться:

- соответствующие законы государства;
- указы и постановления руководства государства;
- планы мероприятий по развитию;
- государственные программы по развитию;

- отраслевые планы.

На основе этих данных проводится соотношение между продукцией отечественного производства и импортной с целью выявления процента захвата анализируемой на рынке ниши. Если процент захвата выше у импортной продукции, тогда может быть принято решение о внедрении политики импортозамещения по определенной отрасли и разработки программы.

Программы импортозамещения являются официально оформленным документом, поэтому они имеют определенное содержание [1].

Создание программ импортозамещения начинается с разработки стратегии. Прежде всего, определяется цель внедрения в отрасль политики импортозамещения. Данные цели могут быть следующими:

- обеспечение продовольственной, товарной, национальной и государственной безопасности;
- достижение технологической независимости в выделенных областях;
- содействие формированию положительного сальдо торгового баланса;
- создание национальных лидеров для завоевания глобального рынка;
- повышение уровня конкурентоспособности отечественных товаров как на внутреннем рынке, так и на зарубежном;
- создание новой инфраструктуры;
- освоение рынков инноваций и т.д.

Каждое государство может выбрать несколько целей, в зависимости от количества отраслей. Программы импортозамещения в каждом государстве индивидуальны и могут создаваться в разрезе для нескольких регионов.

На основе выделенных целей определяются задачи, как способы их достижения. Далее рассматриваются критерии достижения планируемых

результатов. В зависимости от целей программы количество способов ее достижения может несколько. Они могут зависеть от количества задач, так как способы должны им соответствовать для эффективного их выполнения.

В программе четко определяются ответственные лица за выполнение программы по импортозамещению. Предполагается необходимость создания специальных комиссий для каждой отдельной отрасли или же программы. С учетом того, что в документе рассмотрена только правовая сторона вопроса, каждая комиссия разрабатывает самостоятельно механизмы, которые будут способствовать достижению поставленных целей и задач, установленных в программах импортозамещения, на основе сбора необходимой информации и учитывая различные условия влияния.

В обязательном порядке в программах импортозамещения указываются предполагаемые результаты достижения, которые могут быть направлены на:

- снижение зависимости выделенной территории, отрасли от импорта продукции;
  - создание развитой промышленной инфраструктуры;
  - формирование спроса на отечественную продукцию;
  - создание высококвалифицированных рабочих мест;
  - модернизацию технологического базиса государства;
  - повышение экономической эффективности отечественных производителей;
  - стандартизацию важнейших отраслей промышленности;
  - увеличение запатентованных технологий;
  - увеличение числа патентов;
  - внедрение последних инноваций в практическую деятельность
- [2].

Для того чтобы понять, какие именно произошли изменения, как они повлияли на экономику и уровень производства определенной сферы,

используется ряда методов, которые позволяют оценить достигнутые результаты:

- индекс промышленного производства к предыдущему году;
- расходы на применение технологических инноваций в общем количестве отгруженной продукции;
- процент предприятий в сфере промышленности, деятельность которых предполагается работу с организационными, маркетинговыми и технологическими инновациями, в общем количестве исследованных предприятий;
- расходы на проведение исследований и разработок из внебюджетных и бюджетных средств [3].

На основе этих методов определяется эффективность реализации программ импортозамещения.

Дополнительно к программе импортозамещения составляется смета расходов, которая имеет вид таблицы с этапами и подэтапами работы. Для каждого подэтапа подсчитываются расходы на его выполнение с учетом всех возможных требований, а также указываются сроки его выполнения.

Однако, невозможно внедрить политику импортозамещения и создать программы для всех отраслей хозяйствования. Прежде всего, внедрение политики импортозамещения зависит от того, смогут ли субъекты хозяйствования в государстве самостоятельно производить ту продукцию, которая импортируется, а также какова будет ее себестоимость. При этом, если данная продукция, при самостоятельном производстве, будет иметь высокую себестоимость по сравнению с импортируемой и при этом для ее изготовления необходимо импортировать ресурсы, то внедрять политику импортозамещения, в данном случае, не целесообразно.

При отсутствии возможности внедрить в экономику государства политику импортозамещения, руководством государства разрабатываются специальные отраслевые планы по содействию импортозамещения. Они

предполагают собой оказание помощи отечественным предпринимателям через поддержку мероприятий общеорганизационного и нормативного характера, а также мероприятий по содействию в реализации инвестиционных проектов.

Программы импортозамещения призваны стать катализатором для заказчика и с помощью государства увеличить захват внутреннего рынка определенной отрасли отечественной продукцией, что позволит снизить количество импортной продукции. Достичь данной цели возможно при помощи увеличения производственных мощностей, повышения уровня конкурентоспособности отечественных предприятий, качества их продукции и вести грамотное ценообразование. Процесс импортозамещения является бессрочным во времени и требует постоянной поддержки уровня данного процесса в государстве на основе стимулирования и развития технологий.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бородкина В. В., Рыжкова О. В., Улас Ю. В., Ушалова А. А. Исследование программ развития импортозамещения / В. В. Бородкина, О. В. Рыжкова, Ю. В. Улас, А. А. Ушалова // Креативная экономика. – 2015. – 9 (11). – С.33-36.

2. Программа импортозамещения [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://2020-god.com/programma-importozameshheniya-v-rossii-do-2020-goda/>

3. Импортозамещение, как метод стабилизации экономики [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://vvs-info.ru/helpful\\_information/poleznaya-informatsiya/importozameshchenie-v-rossii/](https://vvs-info.ru/helpful_information/poleznaya-informatsiya/importozameshchenie-v-rossii/)

## **МЕТОДЫ АНАЛИЗА КОНТРАКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Ефремова Е.С.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Смелянская М.Е.,*

*ассистент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Управление контрактной деятельностью является важнейшим условием для эффективной работы предприятия, как на национальном рынке, так и на международном. Существует весомый спектр всех видов контрактов, в бизнес-процессах, с этим и связан значительный рост их количества, а изменение условий для заключения контрактов приводят к необходимости использования различных методов анализа контрактной деятельности.

Впервые об управлении контрактами заговорили в США в начале Второй мировой войны, когда стало необходимо восстанавливать автомобильные заводы для выпуска военной продукции. Тогда же было принято решение о подборе сотрудников на работу по краткосрочным контрактам. С тех самых пор система краткосрочных контрактов получила значительный скачек роста в экономике ведущих промышленно-развитых стран, и, тем самым, достигла высокой степени совершенства (например, в Америке их количество достигло 40% от всех разработанных контрактов) [5].

Можно заметить такую закономерность, что во многих компаниях руководители не знают и не применяют различные методы для совершенствования контрактной деятельности. К таким методам относятся:

1. Использование теории игр (данный метод международного контракта рассматривается таким образом, что игроки выходят на рынок с

определенными стратегиями, с помощью которых строится платежная матрица, после чего с применением отдельного подхода можно определить условия заключения контракта [1]). В этих условиях решением игры будет выбор продавцом определенной и необходимой тактики, где находится максимальная цена и минимальные затраты. Покупатель же выбирает такую свою тактику, что является обратной от продавца.

2. Эконометрическая модель (данный метод анализа контрактной деятельности используется для оценки методологии заключения контрактов). Методология экономической модели выстраивается на основе: сопоставления общего количества контрактов и показателей их эффективности.

3. Проведение диагностики контрактной деятельности на основе построения диаграмм бизнес-процессов (этот метод анализа контрактной деятельности больше известен за то, что каждый бизнес-процесс имеет свою цель, выполнение которой является критерием его эффективности). Рациональное управление бизнес-процессами позволит наладить более эффективное взаимодействие внутри фирмы, а также за ее пределами на национальном и международном рынках [1].

4. Метод ранжирования Харрингтона (этот метод применяется для наведения четкого порядка контрактов по их «желательности»). Используя метод ранжирования Харрингтона можно определить наиболее выгодный контакт из всех представленных [2].

5. Логит-модели (этот метод лучше всего использовать при сложных условиях контакта – выстраивается определенная логистическая модель). Особенностью использования метода «логит-модели» является то, что она переводит значения функции факторов контракта в предсказуемые вероятности [3].

6. Рамочный проблемно-ориентированный метод решения организационно-экономических задач (в данном случае методика построена на основе связей между элементами дерева проблем и элементами дерева решений).



Использовать метод организационно-экономических задач лучше в сферах экономики и бизнеса, в том числе и для решения проблем, связанных с контрактной деятельностью [4].

Методы анализа контрактной деятельности, которые перечислены выше не являются единственными, просто они наиболее удобны в процессе составления контрактов. Применение этих методов позволит достичь одну важную цель – определение наилучшего контракта с позиции прибыльности, эффективности и безопасности [5].

Описанные выше методы помогут предприятию избежать множества проблем, связанных с заключением неэффективных контрактов. Все это в дальнейшем может позволить фирме выйти на международный рынок, либо же продолжить эффективно функционировать на том рынке, где находится в данный момент.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Манукайло, И. А. Развитие организационно-экономического механизма контрактной деятельности ТНК: Автореф. дис. канд.экон.наук. Ростов н/Д, 2010. – С.10-12.
2. Булгакова, И. Н. Использование «функции желательности» для формализации комплексного показателя конкурентоспособности международной фирмы / И. Н. Булгакова, А. Н. Морозов // Вестн. Воронеж. гос.ун-та. Серия: Экономика и управление. 2011. –№2. – С. 54-56.
3. Герчикова, И. Н. Международное коммерческое дело / И. Н. Герчикова // . – Москва, ЮНИТИ. – 2011. – С.45-48.
4. Комаров, В. Ф. Проблемно-ориентированный метод решения организационно-экономических задач / В. Ф. Комаров, Л. В. Волкова, В. И. Пирогов // ЭКО. – 2012. – №7. – С. 97-110.
5. Розенберг, М. Г. Международный контракт купли-продажи: Современная практика заключения, Москва. Книжный мир. – 2010. – С.54-57.

## **ФУНКЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*Захаров Р.В.,*

*аспирант кафедры иностранных языков*

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

Функции, отражающие основное содержание управленческой деятельности, являются важной составляющей в системе управления образовательной организацией, поскольку определяют характер и способ достижения определенной цели.

Определение функций системы управления образовательной организацией позволяет говорить об эффективности организации учебного процесса. Благодаря функциям система управления образовательной организацией такого типа организацией становится важным инструментом инновационной деятельности.

Целью исследования является попытка дать классификацию основным функциям образовательного менеджмента и определить их содержание.

Функции, как категория управления, сочетают принципы, методы и содержание управленческой деятельности. Общие или универсальные функции свойственны управлению любой сферой, любой деятельностью, разделяя ее на ряд этапов, в зависимости от цели.

Существует множество подходов к определению функций управления. К функциям управления относят – общие (по этапам управления) и специальные (по сферам деятельности).

Общие функции управления присущи любому объекту управления и к ним относят: планирование, организацию, мотивацию, координацию, контроль, а специальные являются должностными функциональными

обязанностями работников. Что же касается управления в образовательных организациях, то обзор литературных источников позволил установить, что данная проблема рассматривается учеными сквозь призму или функций, которые обеспечиваются образовательными организациями, или функций управления.

Анализируя систему управления в образовательных организациях, следует обозначить три группы функций:

- терминальные, или функции-цели (непрерывного обучения, воспитательная, оздоровительная, развивающая, социализирующая);
- инструментальные, или функции-средства (диагностическая, дифференциальная, стимулирующая, прогнозирующая);
- операционные, или функции-приемы (измерение и оценивание, методическая, управленческая, корректирующая, констатирующая) [1].

Терминальные функции. Функция непрерывного обучения чаще всего происходит в форме проведения социально-психологических тренингов для работников, которые в дальнейшем в зависимости от конкретных запросов могут дополняться индивидуальными консультациями для участников тренинга.

Воспитательная функция заключается в развитии основных личностных качеств персонала. Воспитывая такие волевые качества, как смелость, мужество, дисциплинированность, ответственность. Оздоровительная функция включает в себя заботу об отдыхе персонала, использование метода творческих бесед о здоровом образе жизни, закаливание, позитивное влияние регулярных занятий физическими упражнениями.

Развивающая функция позволяет выработать у работников стремление к самостоятельному познанию, обретению новых профессиональных знаний и опыта. Деятельность менеджера и персонала должен опираться на принцип "сотворчества".

Инструментальные функции. Эта группа функций включает в себя задания, благодаря которым цель управленческой деятельности образовательной организации трансформируется в непосредственную систему воздействий на персонал в конкретных условиях.

Диагностическая функция заключается в получении полной информации о профессиональной компетентности работника. По результатам диагностики профессиональной компетентности происходит дифференциация персонала, что дает возможность руководителю определить возможности подчиненных, оценить их мастерство, профессионализм. Стимулирующая функция связана с процессом побуждения подчиненных к деятельности через формирование мотивов поведения, направленного на достижение личных целей и целей образовательной организации.

Операционные функции. Функции этой группы направлены на совершенствование форм, методов и приемов управленческой деятельности.

Существующая в менеджменте наука о измерении и оценке достижений в образовательной отрасли дает возможность планировать подготовку персонала. Для руководителя важен поиск и совершенствование информативных форм измерения и оценивания. Посещая и проводя показательные выступления, конференции, праздники и мероприятия, он должен фиксировать успехи и неудачи работников для дальнейшего обсуждения.

Анализируя собственную управленческую деятельность, менеджер должен повышать эффективность методик, набрасывать перспективные изменения, моделировать, конструировать и реализовывать методическую деятельность в процессе руководства. Менеджер, управляя процессом управленческой деятельности, должен обладать методами контроля, являющимися компонентом управления (обзорный, предыдущий, персональный, тематический, фронтальный, обобщающий контроль). [2]

Руководителю, составляя планы управления качеством деятельности образовательных учреждений, инновационные программы и др., следует вовремя вносить изменения в работу сотрудников, указывать на ошибки, корректировать и, в случае необходимости, рекомендовать повышение квалификации каждому члену коллектива.

Констатирующая функция фиксирует уровень достижений, подчиненных как основу для дальнейшей профессиональной деятельности, позволяет руководителю делать выводы о личностных особенностях каждого работника.

Проанализировав систему управленческой деятельности, следует отметить, что основными являются следующие ее функции: непрерывного обучения, воспитательная, оздоровительная, развивающая, социализирующая, диагностирующая, дифференциальная, стимулирующая, прогнозирующая, измерительная, методическая, управленческая, корректирующая и констатирующая. Все они имеют важное значение в повышении уровня профессиональной компетентности персонала. Именно указанными функциями руководствуются сегодня менеджеры образования во время управления учебными заведениями.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Асаул А. Н. Управление высшим учебным заведением в условиях инновационной экономики / А. Н. Асаул, Б.М. Капаров ; под ред. д.э.н, проф. А. Н. Асаула – СПб.: «Гуманистика», 2007. – 280 с.
2. Беляев Д. А. Особенности управления экономическими процессами в Вузе [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://tomanage.ru/library/articles/management/high>.
3. Мескон М. Х. Основы менеджмента / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Дело, 1993. – 702 с.

## **К ВОПРОСУ РЕГИСТРАЦИИ ВЕЩНЫХ ПРАВ НА НЕДВИЖИМОЕ ИМУЩЕСТВО В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

*Зубков А.А.,*

*аспирант кафедры менеджмента непродуцированной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Сейчас в Донецкой Народной Республике действует система регистрации вещных прав на недвижимое имущество. Началом функционирования данной системы по собственному законодательству можно считать с 24 июня 2016 года, когда был принят соответствующим постановлением Народного Совета Закон ДНР «О государственной регистрации вещных прав на недвижимое имущество и их ограничений (обременений)».

Данным законом определены основные правовые, экономические, организационные основы проведения государственной регистрации вещных прав на недвижимое имущество и их ограничений (обременений). Нормативный акт направлен на обеспечение признания и защиты государством выше перечисленных прав, создание условий для функционирования рынка недвижимого имущества.

Согласно данному закону также предусматривается создание Государственного реестра прав на недвижимое имущество и их ограничений (обременений). Данная система ведется в электронном виде, единая на территории всей страны и содержит сведения о вещных правах на недвижимое имущество, их ограничениях и обременениях, а также субъектах и объектах этих прав.

Регистрация прав на недвижимость в данном реестре осуществляется в отношении следующих объектов:

1) Земельные участки, как целостный имущественный комплекс (включая недвижимое имущество, размещенное на них, перемещение которых невозможно без их обесценения и изменения назначения);

2) Недвижимость, принятая в эксплуатацию в установленном законодательством порядке;

3) Объекты незавершенного строительства.

В настоящее время государственная регистрация вещных прав осуществляется системой следующих ведомств:

1. Министерство Юстиции Донецкой Народной Республики, как республиканский орган исполнительной власти, проводящий государственную политику в сфере юстиции.

2. Государственная Регистрационная Палата Министерства Юстиции ДНР, как республиканский орган исполнительной власти, реализующий государственную политику в сфере государственной регистрации вещных прав на недвижимость.

3. Структурные и территориальные подразделения Государственной Регистрационной Палаты Министерства Юстиции ДНР, как местные и специализированные подразделения республиканского органа исполнительной власти, проводящего государственную политику в сфере юстиции.

4. Государственный Комитет по земельным ресурсам Донецкой Народной Республики, как республиканский орган исполнительной власти, проводящий политику в сфере земельных отношений.

Министерство Юстиции ДНР, является держателем Государственного реестра прав, на основании полномочий республиканского органа исполнительной власти, проводящего государственную политику в сфере юстиции, согласно Закону ДНР от 22 июля 2016 года № 141-ИНС «О государственной регистрации вещных прав на недвижимое имущество и их ограничений (обременений)».

Данные о зарегистрированных вещных правах на недвижимое имущество и их ограничениях (обременениях) содержатся в Государственном реестре вещных прав. Они должны соответствовать документированным записям о зарегистрированных вещных правах на недвижимое имущество и их ограничениях (обременениях) с регистрационного дела. Регистрационные дела ведутся в бумажном виде, и в случае несоответствия с реестром вещных прав имеют первостепенный приоритет. Данный реестр является государственной собственностью и подлежит вечному хранению. Соответственно, эти данные должны быть достоверны, актуальны, защищены от несанкционированного доступа. Информация должна оперативно предоставляться в виде извлечений, в случаях установленных законом. Изъятие документов из данного реестра запрещается, за исключением случаев предусмотренных законом.

Регистрационное дело состоит из документов, содержащих сведения о недвижимом имуществе, праве собственности на него, других вещных правах и их ограничениях (обременениях). Вся документация регистрационного дела размещается в порядке поступления и нумеруется. Регистрационное дело вечно хранится в органе государственной регистрации вещных прав, она же устанавливает порядок ведения данного архива [3].

Каждому объекту недвижимости присваивается регистрационный номер объекта недвижимости, которые остается неизменным, на протяжении всего времени существования данного объекта. Даже в случае изменения собственника или изменения описания объекта, регистрационный номер не меняется. Присвоение данного номера осуществляется в автоматическом режиме с помощью программного обеспечения, которое используется при ведении реестра вещных прав. Записи в данный реестр вносятся на основании решения о государственной регистрации прав на недвижимое имущество, в случае их отмены в реестр вносится запись об отмене государственной регистрации прав на данный объект недвижимости.



В случае нахождения технических ошибок в Государственном реестре вещных прав, заинтересованное лицо обращается с письменным заявлением, для исправления этой ошибки. Проведение исправления ошибки осуществляется государственным регистратором в установленные сроки, с уведомлением субъекта прав, на права которого может повлиять данная ошибка в безвозмездной форме.

Предоставление информации с Государственного реестра вещных прав осуществляется в виде извлечения информационной справки, которую могут получить:

- 1) Собственники;
- 2) Представители собственника, полномочия которых юридически подтверждены;
- 3) Наследники;
- 4) Нотариусы, при осуществлении соответствующих нотариальных операций;
- 5) Правоохранительные органы, местные органы власти, суды в установленном законом порядке.

Решение об отказе выдается в случае, если предоставление информации, невозможно по причинам нарушения действующего законодательства.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

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

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

3. О государственной регистрации вещных прав на недвижимое имущество и их ограничений (обременений) [Электронный ресурс]: закон, утвержденный

Постановлением Народного Совета Донецкой Народной Республики 24 июня 2016 года № 141-ИНС – Режим доступа: <https://minjust-dnr.ru/wp-content/uploads/2019/04/Zakon-DNR-O-gosudarstvennoj-registratsii-veshnyh-prav-na-nedvizhimoe-imushchestvo.pdf>

## **РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ: СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ**

*Иванов А.О.,*

*магистрант*

*Кабо А.О.,*

*старший преподаватель кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Развитие экономики в условиях рыночного хозяйствования и ее возможные успехи всецело зависят от достижений в области формирования различных форм предпринимательской деятельности, от действия системы управления на государственном и региональном уровнях, способности предпринимательских структур быстро адаптироваться к динамическим изменениям конъюнктуры рынка.

Цель исследования состоит в анализе существующих определений категории «реинжиниринг», разработке обобщенной классификации реинжиниринга бизнес-процессов и формулировании основных принципов эффективного внедрения данной концепции на отечественных предприятиях.

Изложение основного материала исследования. Классические экономические теории считают единственно возможным и эффективным

средством управления функциональную специализацию, которая базируется на выполнении отдельными работниками очень узкого круга обязанностей. Отсутствие персональной ответственности за конечный результат, наличие сложной системы различных уровней иерархии на предприятии приводит к постепенному снижению заинтересованности работников в качественном выполнении своих профессиональных обязанностей. Но много лет существовало укоренившееся убеждение, что иерархическая система единственно возможная и эффективная.

Экономический кризис 1929-1933 гг. заставил развитые страны переосмыслить средства организации предприятий на основе новейших научных исследований. Так, появляется система тотального управления качеством (TQM), в которой впервые описывается сущность бизнес-процесса, как потока работы, переходящего от одного человека к другому. Процесс всегда имеет начало, определенное количество шагов и четко обусловленный конец [1, с. 32]. При описании бизнес-процессов происходит более глубокое понимание сущности явлений на предприятии, позволяет четко осознать всю цепь взаимосвязей и отношений внутри организации и обеспечить более эффективное ее управления.

Постоянные улучшения - это жизненная философия любой организации, желающей оставаться конкурентоспособной и прибыльной. Но существующую систему невозможно улучшать бесконечное количество раз. Реинжиниринг бизнес-процессов (далее РБП) - это качественно новый подход к реформированию организационной структуры, создание совершенно новых и эффективных бизнес-процессов без учета существующих. Такой радикальный подход при правильном применении обеспечивает рост эффективности деятельности на 200% - 1000%, что ранее считалось недостижимым [2, с. 44].

Работая в условиях рыночной экономики и конкуренции, предприятия должны стремиться к обеспечению высокой степени удовлетворенности клиентов, к высокой эффективности внутренних бизнес-процессов и

рентабельности. Кроме этого, в процессе развития предприятия возникают экономические, технические и технологические проблемы, которые требуют постоянного совершенствования ее организационной структуры и поиска новых прогрессивных форм управления.

Главное отличие РБП от других методов реорганизации предприятия (реструктуризация, реформирование, инжиниринг) заключается в том, что он не предусматривает постепенного улучшения уже существующих процессов, а направлен на радикальное перепроектирование, создание новых [3, с. 60].

Объектом реинжиниринга предприятия выступает процесс, то есть меняют не подразделения (отдел сбыта, бухгалтерия), а работу, которая выполняется в этих подразделениях. При переходе подразделений от функциональной к горизонтальной структуре происходит изменение оценки эффективности работы - от оценки деятельности к оценке результатов. Это стимулирует самостоятельное принятие решений, работу для клиента, а не для руководителя. Горизонтальная структура позволяет устранить определенное количество уровней управления, что позволяет уменьшить расходы на административный аппарат. Качественно проведенный реинжиниринг позволит снизить расходы до 70%. В процессе реализации программы реинжиниринга предприятия осваивают новые информационные технологии, которые предоставляют возможность оперативно реагировать на изменения спроса, быстро принимать решения, корректировать существующие планы развития.

На основе исследованных данных автором предложено определять реинжиниринг как качественно новый подход к существующим бизнес-процессам с целью их полной трансформации путем использования новейших информационных технологий и изменений психологии работников, конечной целью которого является функционирование предприятия в условиях конкурентной среды.

Методики реинжиниринга носят общий характер и требуют переработки при проведении реинжиниринга конкретного предприятия.

Главной сложностью в применении РБП на предприятиях СНГ является нежелание осознания необходимости полного отказа от традиционных методов управления, создание качественно новых процессов, творческий подход к решению задач и персональная ответственность.

Реинжиниринг бизнес-процессов ориентирован на переосмысление существующих процессов на предприятии поскольку, объектом реинжиниринга выступает не предприятие, а работа персонала подразделений предприятия.

К основным принципам реинжиниринга следует отнести: фундаментальное переосмысление и создание новых бизнес-процессов, радикальное изменение существующей структуры управления предприятием, интегрирования выполняемых работ, обеспечение самостоятельности исполнителей в принятии решений в пределах своей компетенции, устранения избыточного контроля и проверок [4, с. 83].

В научной литературе представлено много классификаций РБП которые не в полной мере отражают ряд характеристик процесса реинжиниринга. Наиболее часто используется такая классификация (табл. 1):

Таблица 1

## Классификация видов реинжиниринга

Классификация	Виды
По масштабу	реинжиниринг отдельного бизнес-процесса \ реинжиниринг группы бизнес-процессов \ реинжиниринг всего предприятия.
По направленности	реинжиниринг производственных процессов \ реинжиниринг системы управления \ реинжиниринг экономических процессов.
По периоду проведения	краткосрочный \ среднесрочный
По типу предприятия	реинжиниринг кризисных предприятий \ реинжиниринг стабильно развивающихся предприятий \ реинжиниринг предприятий-лидеров.
По способу реализации	проводимый собственными специалистами предприятия \ проводимый привлеченными специалистами

Основным недостатком реинжиниринга считаются большие затраты на разработку и внедрение РБП. Поэтому, учитывая ограниченность финансовых ресурсов и невысокую инвестиционную активность, которые присущи

большинству предприятий СНГ, целесообразным будет расширить данную классификацию и дополнительно классифицировать реинжиниринг по видам бизнес-процессов на реинжиниринг внутренних бизнес-процессов и реинжиниринг внешних бизнес-процессов.

Выводы. Сильная, конкурентная экономика характеризуется, прежде всего, динамично растущим производством, развитой инфраструктурой, стабильной валютой. Становление экономически развитого предприятия базируется на понимании того, что изменения неизбежны. Несмотря на универсальность экономических законов, необходимо учитывать национальные специфические особенности проявления общих тенденций развития экономики. Использование современных и более эффективных методов улучшения деятельности предприятий является адекватной реакцией на внешние изменения современной экономики. Одним из таких методов является реинжиниринг бизнес-процессов.

Понимание руководством необходимости кардинальных изменений свидетельствует о желании развиваться. Качественно составленный план проведения РБП может стимулировать желание инвесторов вкладывать средства в развитие предприятий, поскольку без поиска альтернативных источников финансирования ни одна отрасль не сможет преодолеть кризис.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи: пер. с англ. Ю. Корнилович. – М.: Манн, Иванов и Фебер, 2006. – 287 с.

2. Виноградова О. В. Реинжиниринг бизнес-процессов в современном менеджменте: [монография] // – Донецк, 2005. – 195 с.

3. Бьёрн А. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер. с англ. С. В. Ариничева / Науч. ред. Ю. П. Адлер. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. - 272 с.

4. Кутелев П. В. Технология реинжиниринга бизнеса / Кутелев П. В., Мишурова И. В.// учебно-практ. пособие. – М. : ИКЦ «МарТ», 2003. – 276 с.

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА**

*Ивахненко А. А.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Финогеев С.А.,*

*магистрант*

*Артемова А. Ю.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В современных условиях изменчивости рынка и повышенной конкурентной среды у предприятия возникает необходимость преодолевать риски, возникающие в процессе осуществления его деятельности. Одним из наиболее применяемых инструментов по минимизации и преодолению рисков является стратегическое планирование.

Использование стратегического планирования в процессе осуществления деятельности предприятия с целью управления рисками рассматривали в своих работах такие ученые как Корезин А. С., Окольнішнікова И. Ю., Каточков Е. В., Мироненко В. О. и другие. Вместе с тем, эти вопросы требуют дальнейшего объективного изучения.

Цель исследования – изучить сущность и особенности стратегического планирования в аспекте риск-менеджмента и предложить мероприятия по эффективности его интеграции в политику компании.

Управление рисками является неотъемлемой составляющей политики компании. Эффективный риск-менеджмент позволяет предприятию быстрее адаптироваться к внешней среде и справляться с возникающими проблемами, связанными с его внутренними процессами – управлением персоналом, внедрением технологий и т.д.

Реализация стратегических целей и достижение высокой производительности и результативности возможно лишь при разработке качественного и детального стратегического планирования в аспекте управления рисками.

Стратегическое планирование представляет собой одну из функций управления, сущность которой заключается в определении целей предприятия и путей их достижения в долгосрочной перспективе [1, С. 331].

Назначение стратегического планирования заключается в определении целей, программ производства продукции, программ нововведений, стратегии, формирование и использование потребляемых ресурсов с учетом имеющихся управленческих, производственных и других видов рисков.

Следует учитывать, что актуальность использования Функция стратегического управления как инструмента риск-менеджмента подразумевает реализацию функций, представленных на рис. 1.



Рис. 1. Функции стратегического планирования в риск-менеджменте



Функция распределения ресурсов предполагает рациональное и эффективное использование ограниченных организационных ресурсов, включающих различные фонды, технологический опыт и управленческий персонал.

В свою очередь функция адаптации к внешней среде определяет качество и характер взаимоотношений предприятия с внешней средой, результативность которых зависит от использования стратегического подхода к улучшению производственных систем, взаимодействию с правительством, управлению имиджем.

Что касается функции прогнозирования и предвидения, то ее сущность заключается в осуществление анализа предыдущего опыта для реализации перспективных решений.

Последняя функция стратегического планирования, известная как внутренней координации, позволяет с учетом имеющихся сильных и слабых сторон управлять внутренними операциями с минимальными рисками [2, с. 264].

Реализация стратегического планирования риск-менеджмента осуществляется в следующих направлениях:

создание концепции риск-менеджмента;

анализ имеющихся рисков, влияющих косвенно и непосредственно на функционирование предприятия;

формулировка оперативных, текущих и стратегических целей и задач риск-менеджмента;

организация интеграции риск-менеджмента посредством распределения обязанностей среди сотрудников, а также осуществление систематической оценки и контроля за качеством проведенной ими работы;

выбор и использование инструментов риск-менеджмента, соответствующих принятой стратегии и с учетом финансовых, регулятивных и других ограничений;

разработка методики оценки результативности, качества и экономической эффективности системы риск-менеджмента [3, с. 103].

Основная проблема, обесценивающая роль стратегического планирования риск-менеджмента для современного бизнеса заключается в применении отечественным бизнесом тактической политики риск-менеджмента, выраженная в использовании страхования или хеджирования, предназначенные для защиты от рисков в пределах от месяца до года. В современных условиях функционирования рынка данная политика компаний может стать для них причиной банкротства или «гибели» [3, с. 103]

Для решения вышеуказанной проблемы появляется необходимость в:

донесении до управленческого персонала преимуществ от внедрения стратегического планирования в управление рисками на предприятии;

создании четкой системы фильтрации, оценки и контроля поступающей информации о возможных рисках;

обеспечении эффективного распределения ответственности между специалистами по управлению рисками;

разработке методических указаний по внедрению стратегического управления в политику предприятия.

Стратегическое планирование управления рисками играет существенную роль в процессе осуществления деятельности предприятия, позволяя рационально использовать собственные возможности, осуществлять внутреннюю координацию и эффективно адаптироваться к условиям постоянно изменчивой внешней среды.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Мироненко В. О. Стратегическое планирование, его значение и этапы / В. О. Мироненко // Молодой ученый. — 2017. — № 12 (146). — С. 331-333. — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/146/40933/>

2. Корезин А.С. Специфика планирования в системе корпоративного риск-менеджмента // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. - 2008. - №4. - С. 264-268.

3. Шушакова В. С. Стратегический риск-менеджмент как эффективный способ управления организацией // European science . - 2016. - №1. - С. 101-103.

## **ОБЩАЯ СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ МЕЖДУНАРОДНЫХ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ**

*Каракай А.В.,*

*магистрант*

*Дубров Ю.Ю.,*

*магистрант*

*Артемова А. Ю.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Управление рисками сегодня является довольно динамичным направлением в сфере менеджмента. Многие иностранные компании привлекают риск-менеджеров, которым предстоит минимизировать любые риски в компании. Риск-менеджер вместе с высшим звеном принимает участие в рискованных решениях, разделяя ответственность за последствия.

Цель данной работы представить элементы стратегии управления рисками в части реализации международных бизнес проектов.

Международный бизнес – это определенная форма взаимодействия субъектов международных отношений для получения прибыли и выгод.

Коммерческая, предпринимательская деятельность на внешнем рынке неизбежно связана с опасностями, которые угрожают различным имущественным интересам участника международного бизнеса. Иными словами, можно сказать, что международный бизнес связан с различного рода рисками. Риски являются неотъемлемым элементом в любой хозяйственной деятельности. Поэтому менеджменту предстоит избегать возможных рисков, исключать их в своей работе и улучшать эффективность компании.

Управление рисками - процессы, которые связаны с идентификацией рисков, их анализом, принятием решений, с максимизацией положительных последствий и минимизацией негативных.

С точки зрения международной торговли, риск - опасность потерь по вине другой стороны или из-за изменения политической, экономической или иной ситуации в стране партнера.

Возможных потерь во внешнеэкономической деятельности может понести любой из ее участников - экспортер, импортер или обслуживающий банк. Поэтому очень важно знать все типы рисков, возникающих в процессе международного товарообмена, а также меры, позволяющие эти риски минимизировать или устранить совсем. Итак, перечислим основные типы рисков:

1. Страновые риски.
2. Политические риски.
3. Макроэкономические риски.

4. Риск выбора и надежности партнера. Данный вид риск нуждается в пояснении, в отличие от остальных, широко представленных в научной литературе. При заключении внешнеэкономического контракта основным риском является надежность партнера. Чтобы проверить его, существуют две возможности: оценить самостоятельно или воспользоваться услугами других

организаций. Это зависит от желания и финансовых возможностей. Получить справку о предполагаемом партнере можно из нескольких источников: торгово-промышленной палат, банков, имеющих лицензии на проведение валютных операций. В их картотеках имеются сведения о тысячах зарубежных фирм, банков, страховых компаний, фондовых биржах и т.п.

5. Маркетинговые риски.
6. Информационный риск
7. Отраслевой риск
8. Инновационный риск
9. Транспортные риски.

Понятие риска и отношение к риску изменялись в различных странах в зависимости от уровня экономического развития, стадии бизнеса. Например, в отдельных источниках подчеркивается, что риск - это угроза того, что бизнесмен понесет утраты в виде дополнительных затрат либо получит доходы ниже тех, на которые он рассчитывал.

Но риск - это не только лишь последствия неверно принятых решений, а также, чаще всего, результаты риска появляются в виде денежных утрат либо невозможности получения ожидаемого дохода. Изучение развития теории риска указывает, что термин «риск» в значительной мере подвергался изменениям.

Рассмотрим теоретическую сущность понятия процесса управления рисками. Риск - это неопределенное событие или условие, которое, если оно происходит, влияет на хотя бы одну цель бизнес-проекта. Цели могут включать область, график реализации, качество и стоимость.

Риск международного бизнес-проекта связан с неопределенностью, присутствующей во всех проектах. Известные риски, которые ранее были выявлены и проанализированы, позволяют планировать реакцию на соответствующие угрозы рисков.

Конкретные неизвестные риски не могут управляться проективно, что предполагает, что проектная группа должна создать план действий в непредвиденных обстоятельствах. Возникший проектный риск также может рассматриваться как проблема.

Общая стратегия управления рисками описана ниже:

#### 1. Определение механизма риска

Процесс идентификации рисков определяет, какой риск может повлиять на проект, и предполагает фиксацию (документирование) их характеристик на этапе планирования. На данном этапе возможно документирование в регистре рисков бизнес-проекта.

Идентификация может осуществляться с использованием нескольких механизмов, некоторые из которых перечислены ниже:

##### 1.1. Обзор документов.

1.2. Использование технологий Brainstorming, Delphi и опроса для сбора данных для идентификации риска.

##### 1.3. Анализ контрольных списков.

1.4. Проект и его идентифицированный риск задумываются и разрабатываются на основе гипотез, сценариев и допущений.

1.5. Экспертное заключение: руководитель проекта привлекает других специалистов экспертов, имеющих соответствующий опыт аналогичных проектов. Кроме того, необходимо включение идентификации риска во время фазы планирования.

#### 2. Механизм анализа рисков.

Предпочтительно использование двух передовых методов анализа риска - качественный и количественный - для приоритетных рисков и их влияния на вышеуказанный регистр.

#### 3. Механизм реагирования на риск.

Реакция на риск - это процесс разработки вариантов и действий по снижению угрозы для целей проекта. Ответ на риск учитывает риски по их

приоритетам. В дополнение к этому необходимо обозначить владельца каждого риска в регистре риска.

Снижение рисков подразумевает снижение вероятности или воздействия неблагоприятного события риска в пределах допустимых пороговых пределов. Возможное рассмотрение ранних действий по уменьшению вероятности или воздействия риска, возникающего в проекте, часто более эффективно, чем попытки снизить урон после возникновения риска.

Стратегия реагирования на непредвиденные обстоятельства предполагает заранее подготовленный предварительный ответ для использования рискованных определенных событий. В некоторых случаях необходимо составить план реагирования, который будет выполняться только в определенных условиях.

Стратегия ответного реагирования предполагает подготовку резервного плана для использования в качестве реакции на риск, который произошел, и основной ответ оказался неадекватным.

4. Мониторинг рисков и механизм управления включает в себя: мониторинг рисков и контроль процесса реализации реагирования на риски, отслеживание выявленных рисков, мониторинг остаточных рисков, выявление новых рисков и оценка эффективности процесса риска в рамках всего проекта.

Процесс мониторинга и контроля рисков определяет, что предположения по проекту все еще актуальны, анализ показывает, что по мере того, как оцениваемый риск изменился или может быть удален, политики и процедуры управления рисками соблюдаются, а резерв на случай непредвиденных расходов по стоимости и графику должен быть изменен.

Как только риск будет идентифицирован, он будет отслеживаться или контролироваться в ходе проекта с целью содержания потенциального ущерба, связанного с этим риском. Для контроля и мониторинга рисков могут использоваться следующие методы:

переоценка рисков - контроль и мониторинг рисков часто приводят к выявлению нового риска, переоценке текущих рисков и закрытию риска, который устарел;

аудит риска - аудитор риска проверяет и документирует эффективность ответов на риск при решении выявленного риска и их коренных причин. Регистр рисков будет рассмотрен группой на каждом совещании по проекту;

измерение технических характеристик - команда будет сравнивать технические достижения во время выполнения проекта с графиком технических достижений плана управления проектами.

После того, как воздействие на конкретный риск уменьшается вследствие реализации плана смягчения, этот риск сохраняется в списке рисков, чтобы отслеживать его на будущее.

Исходя из выше изложенного материала, можно сделать вывод, что стратегия управления рисками считается довольно таки непростым процессом по достижению максимального эффекта от производства при наименьших финансовых или каких-либо затрат.

Главная задача стратегии управления рисками – обеспечение в обстоятельствах неопределенности эффективной работы компании при реализации международных бизнес-проектов.

Управление рисками нельзя рассматривать как одномоментное действие, даже очень подробно проработанное и аргументированное. В этом случае речь обязана идти о динамическом процессе.



## **ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ**

*Карпинец Н.И.,*

*магистрант*

*Тарасова Е. В.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента непродуцированной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Зарубежный и отечественный опыт доказывает, что необходимость государственного вмешательства в экономику предопределяется неспособностью чисто рыночных механизмов решить острейшие социальные и экономические проблемы, удовлетворить потребности граждан в общественных товарах и услугах, обеспечить гарантии социально-экономических прав человека. Усиление в современных условиях акцентов на том, что решение хозяйственных задач базируется на приоритете экономических критериев и методов, обусловило рост роли регулирующей функции государственного управления экономикой.

Одной из важнейших и наиболее эффективных составляющих государственного регулирования является налоговое регулирование, объектами которого выступают социально-экономические процессы на макро-, мезо- и макроуровнях. Несмотря на приоритетность фискальной функции налогов, государство заинтересовано в увеличении общей суммы налогов и сборов, которая поступает в форме доходов в бюджеты всех уровней и государственные целевые фонды. Однако, чрезмерное повышение налоговой нагрузки (приоритет интересов государства) лишает плательщиков стимула к развитию и расширению масштабов деятельности, что ведет к таким негативным

последствиям, как подавление предпринимательской инициативы и стагнации, уклонения от налогообложения и теневой экономики. Интересы налогоплательщиков наоборот заключаются в минимизации расходов, в т. ч. и расходов на уплату налогов, поэтому либерализация налогообложения через снижение налогового бремени объективно способствует укреплению финансовой базы налогоплательщиков, насыщению рынка товарами и услугами и созданию конкурентной среды. Растут также расходы на оплату труда, что обеспечивает повышение уровня благосостояния работающих лиц и их потребления. Все это стимулирует расширение совокупного спроса, что является важнейшим фактором стабильного экономического развития. Как известно, целью социальной деятельности государства является обеспечение высокого уровня и качества жизни ее граждан.

Таким образом, интересы государства не являются однородными и не ограничиваются только фискальными интересами, которые противоречат интересам налогоплательщиков. Фискальная составляющая государственной налоговой политики обеспечивает источники финансирования прямых государственных расходов на реализацию необходимых социальных программ и обеспечения ключевых функций по поддержанию обороноспособности, безопасности, правопорядка, государственного управления. В то же время, государство заинтересовано в росте благосостояния граждан путем обеспечения условий экономического роста, повышения конкурентоспособности национальных товаропроизводителей, что является основой для увеличения реальных доходов населения, оплаты труда и развития субъектов хозяйствования.

В связи с этим, обоснованное снижение налоговой нагрузки в перспективе может положительно сказаться на объеме налоговых поступлений в бюджет, поскольку обусловленное им увеличение масштабов деятельности налогоплательщиков расширяет базу косвенного налогообложения, а рост прибыли предприятий и выплат на оплату труда обеспечивает рост налоговых

поступлений от прямых налогов и сборов. Однако чрезмерная либерализация налогообложения предусматривает сокращение доходов государства, что ведет к невозможности в полном объеме финансировать текущие государственные социальные и экономические программы, то есть, к ограничению общенациональных интересов. Кроме того, используя налоговые поступления, государство может направлять капитал из тех отраслей производства, которые в меньшей степени удовлетворяют неотложные общественные нужды, в те отрасли, развитие которых создаст почву для решения принципиально важных для общества в целом проблем и поднятия экономики на качественно новый уровень. Таким образом, с помощью налоговых поступлений государство может реформировать структуру общественного производства. Изъятие государством с помощью налогов части индивидуальных доходов приводит к уменьшению потребительских расходов и индивидуальных инвестиционных расходов, таким образом, изменяя структуру совокупного спроса в стране. Проводя определенную налоговую политику, государство изменяет также и государственный спрос на продукцию отдельных отраслей и компаний, а, следовательно, создавая для них рынки сбыта, стимулирует их развитие. Кроме того, за счет налоговых поступлений создается и финансируется государственное производство общественных товаров и услуг.

Таким образом, целью государственной налоговой политики является установление такого оптимального уровня и условий налогообложения, обеспечивающих баланс фискальной и регулятивной функций, баланс интересов субъектов хозяйствования, граждан и государства. Проблема заключается в том, что эти интересы динамичны и зависят от множества факторов, поэтому оптимальные для определенных условий и в конкретный момент времени параметры налоговой системы перестают обеспечивать баланс интересов со сменой приоритетов развития общества и целей экономической и социальной политики государства. Сложность налоговой политики заключается в сочетании стабильности в течение конкретного налогового периода и эластичности на

более длительном отрезке времени с тем, чтобы обеспечивалась возможность своевременного учета изменения методов налогообложения при конкретных изменениях в процессе социально-экономического развития.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алиев Б.Х. Налоговая политика государства: сущность, механизм реализации и перспективы / Б.Х. Алиев, М.Д. Эльдарушева // Финансы и кредит. 2014. №40 (616). С.27-40. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/nalogovaya-politika-gosudarstva-suschnost-mehanizm-realizatsii-i-perspektivu>.

2. Лапин Ю.В. К вопросу о механизме налоговой политики // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета / Ю.В. Лапин // 2013. №2. С.144-145. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-mehanizme-nalogovoy-politiki>.

#### **АНАЛИЗ МИРОВОГО ОПЫТА ЧЕРЕЗ МОДЕЛИ ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА**

*Ковалева Т.А.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Коротченко О.В.,*

*старший преподаватель кафедры экономики и менеджмента*

*ГОО ВПО «Донецкий институт железнодорожного транспорта», г.Донецк*

Анализ мирового опыта показывает, что практически во всех развитых странах государство активно участвует в формировании и развитии предпринимательской деятельности, поддержке наиболее целесообразных и эффективных ее направлений. Даже в тех странах, где сложились давние традиции частного предпринимательства, малое предпринимательство

нуждается в такой поддержке и получает ее на основе государственных программ поддержки малого предпринимательства. Одни страны с развитой рыночной экономикой имеют разветвленную и четко сложившуюся систему государственной поддержки малого предпринимательства (США, Япония, Германия), в других же подобная система находится в стадии становления или развития. Недооценка малого предпринимательства, игнорирование его экономических и социальных возможностей в течение почти всех первых семи лет реформационных преобразований можно квалифицировать как крупный стратегический просчет, способен вызвать многочисленные народнохозяйственные неурядицы, углубить кризис экономики Донецкой Народной Республики в целом.

Для того, чтобы малое предпринимательство могло выполнять свои социально-экономические задачи, о чем шла речь в предыдущих разделах, необходимо повышать жизнеспособность (устойчивость) субъектов малого предпринимательства. Это, в свою очередь, становится возможным лишь при условии реализации комплекса целенаправленных, действенных мер по поддержке малого предпринимательства, который обусловлен его основным противоречием и является формой ее решения. Экономическую сущность, основные цели и формы государственной поддержки рассмотрим в этом разделе. Анализ мирового опыта показывает, что выполнение малым предприятием своей существенной экономической и социальной роли возможно лишь при условии взвешенной государственной политики всесторонней поддержки этого сектора экономики.

Содействие и поддержка малого предпринимательства является самостоятельной составляющей государственной экономической политики во многих странах. Поэтому существуют специальные государственные (правительственные) органы управления (координации) и поддержки малого бизнеса. Например: в Канаде -- Министерство по делам малого бизнеса; в Японии -- Национальная администрация малого бизнеса; в России--

Государственный комитет Российской Федерации по поддержке и развитию малого предпринимательства (создан в июня 1996 года); в США -- Администрация малого бизнеса; в Бельгии, Люксембурге -- Министерство среднего класса; в ФРГ, Франции, Италии -- подразделения (департаменты) министерства экономики, промышленности или торговли.

Наряду с центральными органами местные органы власти (штатов, земель, муниципалитетов) оказывают всестороннюю поддержку малым предприятиям.

Центральные органы власти выполняют, как правило, общие стратегические и координационные функции:

- разработка общей концепции и принципов отношений государства и малого предпринимательства;

- формирование определенных основ деятельности, способствующих адаптации малого предпринимательства к условиям жесткой конкурентной борьбы;

- разработка целевых программ поддержки малого предпринимательства, которые направлены на определенный сектор экономики или соответствующий регион.

Следует отметить, что рычаги, применяемые в экономической политике развитых стран, являются действующими только в условиях рыночной среды, которая приближается к совершенному. Поэтому применение мирового опыта для переходных обществ, которым является и население ДНР, весьма ограничено. Это касается не только опыта поддержки малого предпринимательства, но и вообще всех сфер и аспектов по регулированию рыночной экономики.

Кроме того, следует учитывать особенности моделей рыночной экономики. В современной экономической литературе различают несколько моделей развитого рыночного хозяйства. В частности, выделяют модели: либеральную (американскую), неолиберальную (немецкой), европейско-кейнсианскую, шведскую (социал-демократическую), японскую.

Поэтому анализ мирового опыта следует рассматривать через определенную модель хозяйственного развития, которая является совокупностью элементов, обеспечивающих функционирование экономики в их взаимосвязи и взаимодействии. Критериями классификации выступают, как правило, удельный вес государственной собственности, ее качественный состав, направления и средства осуществления государственной политики, формы рыночных отношений и тому подобное.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Лапуста М.Г. Предпринимательство: учебник. — М.: ИНФРА-М, 2013. — 608 с.
2. Крутик А.Б. Организация предпринимательской деятельности: учеб. Пособие для высш. учеб.заведений. — М.: Издательский центр «Академия», 2013. — 160 с.

#### **ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ**

*Ковбасюк М.А.,*

*магистрант*

*Ерёменко-Григоренко О.А.,*

*канд. экон. наук, доцент*

*кафедры экономики и менеджмента*

*ГОО ВПО «Донецкий институт железнодорожного транспорта», г.Донецк*

В общей системе руководства предприятием управление персоналом несомненно занимает основное положение. В методологическом аспекте данная область деятельности отличается индивидуальным понятийным

аппаратом, обладает различительными признаками и характеристиками деятельности, индивидуальными процессами и способами [1].

Рассматривая методы управления персоналом, не отвечающие состоянию внешней среды, руководство сталкивается с конфликтом, служащим источником неприятия новых методов организационной культурой предприятия из-за консервативности и бездействия определенной части трудового коллектива. Такое разногласие может повлечь довольно болезненный и разрушительный исход [2].

Существуют общие проблемы управления персоналом, характерные для Государственного предприятия «Донецкая железная дорога», такие как: слабая система мотивации, текучесть кадров, низкая производительность труда, организация работы сотрудников.

В интересах увеличения результативности управления персонала необходимо применение опыта иных государств, исследование и подведение итогов достижений заграничной хозяйственной практики и научной мысли. Донецкой Народной Республике крайне необходимо подытожить опыт западных компаний в сфере управления кадрами, предоставить управленцам условия для приобретения управленческих знаний высшего качества.

Важно подчеркнуть важность факторов продуктивной деятельности предприятия - это благовременная подготовка на высшем уровне, переподготовка и повышение квалификации сотрудников, способствующие значительному увеличению объема теоретических знаний, практических умений и навыков. На первое место выносятся содержание труда и степень его оплаты. Огромную ценность представляет социальный климат среди сотрудников.

Как следствие, достижение деятельности данного предприятия и приобретенный опыт работы с сотрудниками подтверждают, что не только становление производственных коллективов, но и обеспечение качественных кадровых возможностей являются первостепенными факторами



продуктивности производства и конкурентоспособности железнодорожных услуг.

Рассмотрим основные методы и способы, способствующие регулированию процесса управления предприятием:

1. Денежное поощрение. Размер заработной платы занимает первостепенное место для работников предприятия. Без сомнения, стимулирующему механизму оплаты труда выделяется значительное место, но стабильное увеличение уровня оплаты труда не предрасполагает не только сохранению трудовой активности на соответствующем уровне, но и повышению производительности труда. Использование данного приёма может быть полезным для достижения краткосрочного развития производительности труда. В конечном счёте совершается адаптация к подобному виду влияния. Исключительное влияние на работников только материальными методами не способно повлечь за собой фундаментальный рост производительности труда.

2. Повышение качества условий труда. Критическая проблема на современном этапе развития экономики. На стадии трансформации к рынку возрастает важность условий труда как одной из ведущих потребностей человека.

3. Повышение качества организации труда. Оно включает: постановку целей, углубление трудовых функций, концентрирование труда, производственное чередование, использование гибкого режима работы, совершенствование трудовой обстановки, расчёт времени, расходуемого сотрудником на выполнение своих обязанностей, усиление обратной связи, скорость проделанной работы.

4. Материальное не денежное стимулирование. Данный вид стимулирования включает:

- стимулирование свободным временем;
- моральное стимулирование;

- организационное стимулирование.

Руководитель, в большинстве случаев, преследует цель возрастания интегральной эффективности. Если он примет во внимание вышеприведённые обстоятельства, то имеется возможность получить доказательство предельной численности своих подчиненных.

Проблемы в области управления персоналом и ежедневная работа с сотрудниками в непосредственной перспективе все время будут обращать на себя сосредоточенность руководства Донецкой железной дороги. Со временем с усовершенствованием научно-технического прогресса содержание и условия труда достигнут большего значения, чем материальный интерес.

Таким образом, спланированная работа, соразмерно с этими принципами, гарантирует внутреннюю удовлетворённость. Это в значительной степени внушительное побудительное обстоятельство, стимулирующее высококачественное производство работы, а также мотивирует осуществление более комплексной работы.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Кирилук О.М., Панова Е.А., Панова К.А. Концепция управления человеком как одно из перспективных направлений управления персоналом // Современные концепции научных исследований: Материалы IV Международной научно-практической конференции. Нижегородский филиал МИИТ; Под редакцией Н.В. Пшениснова. Н. Новгород, 2015. – с. 104-107;
2. Архипова, Н.И. Современные проблемы управления персоналом: монография / Н.И. Архипова, С.В. Назайкинский, О.Л. Седова; Российский государственный гуманитарный университет. – Москва: Проспект, 2018. – 160 с.

**FOREIGN LANGUAGE AS A TOOL OF INTERCULTURAL  
COMMUNICATION IN A PROFESSIONAL SPHERE OF FUTURE  
MANAGERS ACCORDING TO THE NEEDS OF MODERN LABOUR  
MARKET**

*Kolomiitseva K. A.,  
post – graduate student, Department of Foreign Languages,  
SEE HPE «Donetsk Academy of Management and Public Administration  
under the Head of Donetsk People’s Republic»,  
Donetsk, the DPR*

Modern higher education operates in new conditions, characterized by globalization, new communication technologies, growing competition and commercialization. Concerning the educational significance of studying foreign languages according to the contemporary labour market requests has increased.

The aim is to consider the relevance of possible increase of the number of academic hours provided for mastering the foreign language.

The development of international relations is inseparable from the process of studying and teaching foreign languages, as they are the means of intercultural communication. The growing needs of society for specialists who speak foreign languages at different levels and in various aspects lead to a revision of the content of teaching foreign languages.

In the Donetsk People’s Republic graduates of non-linguistic higher educational establishments have a poor level of language skills, because the number of academic hours provided for mastering the discipline does not comply with international standards, and some special subjects cannot be included in the curriculum (linguistic studies, debates, rules of negotiating in a foreign language).

A foreign language is considered at the present stage of training as an integral component of the professional training of a future specialist of any profile. But

speaking foreign language for future managers is vital. According to the specific sphere of work, graduates should not only be highly qualified but also be ready for intercultural communication.

Therefore, it is necessary to change approaches to the teaching of foreign languages. So, students should expand their knowledge in intercultural sphere of communication, which will help them in the future to improve their abilities and realize themselves as competitive specialists. Knowledge of the cultural field will help to avoid a number of mistakes, which are leading to a decrease in the efficiency of intercultural communication. This context is determined by a range of factors that lie outside the language field and exist in each culture: values, demographic and gender characteristics, religious, ethnic, geographical and economic components, and social status of participants.

A foreign language as a major subject can make a positive contribution to all components of professionalism: professional activity, professional communication, and the personality of a professional.

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Кондратюк И.Ю.,*

*обучающийся бакалавриата*

*Терованесов М.Р.,*

*д-р. экон. наук, доцент, профессор*

*кафедры менеджмента и экономики*

*ГОО ВПО «Донецкий институт железнодорожного транспорта», г.Донецк*

В большей степени эффективность работы любого предприятия зависит от качества имеющихся основных фондов и уровня их использования.

Основные фонды занимают, как правило, основной удельный вес в общей сумме основного капитала предприятия. Их состояние и эффективное использование прямо влияет на конечные результаты хозяйственной деятельности предприятий.

Цель исследования – выявление основных направлений повышения эффективности использования основных средств предприятия.

Переход к рыночной экономике требует от предприятия повышения эффективности производства, на основе внедрения достижений научно-технического прогресса, эффективных форм хозяйствования и управления производством. Важная роль в реализации этой задачи отводится техническому перевооружению предприятия.

Последние десять лет государство уделяло недостаточно внимания этому вопросу, что и привело к ситуации, когда износ оборудования на предприятиях превысил критический уровень. В условиях, когда основные фонды переоцениваются, как правило, один раз в год, инфляция ежемесячно «съедает» часть амортизационных средств.

Классификация и особенности функционирования капитала предприятия позволяют более целенаправленно управлять эффективностью его формирования и использования [1].

Капитал - это наиболее сложная экономическая категория. Значение капитала огромно. Можно сказать, что капитал является основной движущей силой общественного производства [2].

Современная экономическая теория определяет капитал как созданные человеческим трудом средства производства, предназначенные для производственного потребления. Наряду с землёй, трудом и предпринимательскими способностями он считается фактором, необходимым для процесса производства.

Условия перехода к рыночной экономике побуждают к постоянному поиску резервов повышения эффективности использования основных

фондов. Выявить и практически использовать эти резервы можно с помощью тщательного экономического анализа.

На основе результатов анализа разрабатываются и обосновываются управленческие решения. Экономический анализ предшествует решениям и действиям, обосновывает их и является основой научного управления предприятием, обеспечивает его объективность и эффективность [3].

Большая роль отводится анализу использования основных производственных фондов и использования резервов повышения эффективности предприятия. Он содействует экономному и рациональному использованию основных фондов и улучшению всех его технико - экономических показателей: повышению фондоотдачи, снижению ее себестоимости, экономии капитальных вложений, новой техники и технологии [2, 3].

Роль анализа с каждым годом возрастает. Это обусловлено разными обстоятельствами. Управленческие решения и действия сегодня должны быть основаны на точных расчетах, глубоком и всестороннем экономическом анализе. Они должны быть научно обоснованными, мотивированными, оптимальными.

Ни одно организационное, техническое мероприятие не должно осуществляться до тех пор, пока не обоснована его экономическая целесообразность.

Недооценка роли анализа хозяйственной деятельности, ошибки в планах и управленческих действиях в современных условиях приносят чувствительные потери. И наоборот, те предприятия, на которых серьезно относятся к анализу хозяйственной деятельности, имеют хорошие результаты.

Основные фонды занимают, как правило основной удельный вес в общей сумме основного капитала предприятия. Их состояние и эффективное использование прямо влияет на конечные результаты хозяйственной

деятельности предприятия. Вопросы изучения и анализа эффективного использования основных средств, являются актуальными в современных условиях. Выявить и практически использовать резервы повышения эффективности использования основных фондов можно с помощью тщательного экономического анализа [4].

Состояние и использование основных фондов - один из важнейших аспектов аналитической работы, так как они являются материальным воплощением научно - технического прогресса - главного фактора повышения эффективности любого производства.

От уровня материально-технической базы предприятия, степени использования его производственного потенциала зависят все конечные результаты хозяйствования, в частности, объем услуг, прибыль, рентабельность, финансовое состояние и другие.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Экономика предприятия и отрасли промышленности / под ред. А.С. Пелика.- М.: ЮНИТИ, 2006.- 590с.
2. Любушин, Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности/Н.П. Любушин: 2-е изд. -М.: ЮНИТИ, 2014. — 445 с.
3. Кирильчук С.П. Деловое планирование: учебное пособие / С.П. Кирильчук. – Симферополь: КНЕУ им.В. Гетьмана, 2014. – 562с.
4. Вахрушина М.А. Основные фонды и производственные мощности предприятий.- М.: Финансы и статистика, 2004. - 145 с.

## **ФАКТОРОВ И МЕТОДИК КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ИННОВАЦИЙ**

*Кондратюк Ю.А.,*

*обучающийся бакалавриата*

*Терованесов М.Р.,*

*д-р. экон. наук, доцент, профессор*

*кафедры менеджмента и экономики*

*ГОО ВПО «Донецкий институт железнодорожного транспорта», г.Донецк*

Успехи рыночного хозяйства невозможны без конкуренции, а конкуренция невозможна без инноваций. Инновационное развитие может быть названо в числе основных предпосылок, повышающих конкурентоспособность.

Современное мирохозяйственное развитие характеризуется ускоренными темпами научно-технического прогресса и возрастающей интеллектуализацией основных факторов производства, которые определяют конкурентоспособность национальной экономики.

Конкуренция в области инновационной деятельности – это своего рода инновационный конкурс с непредсказуемыми в некоторых случаях результатами при решении научно-технических, социально-экономических и других проблем.

Цель исследования – определение конкурентоспособности и особенности определения конкурентоспособности товара в современных условиях.

Индустриализация, массовое производство, рост среднего дохода на душу населения, превращения рынков в рынки покупателя вызвали коренные изменения в поведении потребителей. Наряду с ценой, при принятии решения о покупке все более важную роль играют такие характеристики товара как качество, дизайн, технический уровень, уровень обслуживания, гарантии, марка и тому подобное. В этом понимании политика цен соединяет все решения



маркетинга, направленные на формирование отношения "цена-качество", величина которого может быть измененная двумя способами [1]:

- путем вариации вознаграждения за определенное качество;
- путем вариации качества при сохранении цены.

В обоих способах качество рассматривается в широком понимании, интегрируя выгоды и расходы как объективного, так и субъективного характера (потеря времени, комфорта или появление ощущения потерянной выгоды).

Значительная часть новейших акций (требований) формируется сегодня в сфере дистрибуции, которая означает власть торговли в выборе для продажи того или другого товара. На первое место торговля ставит такой критерий как привлекательность для себя, а именно: величина торговой уступки, скорость складского оборота, условия поставки и платежа, влияние продукта на другой ассортимент.

Следующий этап касается результатов: проверки товара на пригодность, надежность, а также проверки отношения "цена-качество". Существенное влияние на торговлю осуществляет участие производителя в поддержке сбыта путем предоставления ей дополнительных услуг (оформление витрин, торговых помещений, обслуживания клиентов, быстрая доставка, сохранение и тому подобное) [1].

Наличие изложенных критериев создает условия мотивации активной политики в распространительной, а также – в торговой сфере, что определенным образом формирует вклад в конкурентоспособность продукции.

В целом услуги можно разделить на технические и торговые. Техническое обслуживание заключается в возобновлении функций товара, в помощи при решении проблем из использования товара, в проверке совместимости товара с другими товарами, в предоставлении информации для сохранения или увеличения производительности и тому подобное. Касаясь ТПП такие услуги могут выражаться у монтажа, инспекции, техобслуживании, ремонте и поставке запасными частями [2].

Наряду с техническим существует торговое обслуживание клиентов, к которому относятся консультации и доставка, осведомление о ценах, индивидуальное содействие и готовность помочь, приспособление к другим желаниям потребителей (например, получение информации об использовании товара, о качестве конкретных продуктов, о возможном улучшении, о новых сферах использования). В целом, выполнение функций обслуживания обеспечивает привлечение покупателей, поддержку продажи, осведомление [3].

Из общего комплекса работ из обслуживания клиентов выделяются гарантийные услуги, которые касаются гарантий длительности использования, надежности работы и тому подобное. Формирование эффекта привлечения клиентов за счет гарантийного обслуживания зависит от его объема, а также скорости и качества выполнения.

Изготовление продукта само по себе еще не означает удовлетворения потребности. Чаще всего должно быть кроме этого выполнения ряда услуг, а именно: переработка пространственных и часовых расстояний между производством и потреблением, обеспечение клиентам необходимого количества и качества, предоставление льготных условий оплаты продукции (отсрочка) и тому подобное. Выложенное касается, в первую очередь, покрытие расходов, вызванных перемещением продукта в пространстве и времени, которое генерирует следующие проблемы [4]:

- распределение между покупателем и продавцом затраты на транспортировку, сохранение, страхование, документирование, пошлину, проверку качества и тому подобное;

- переход рисков от продавца к покупателю.

От эффективного решения этих проблем в определенной мере в то же время зависит и привлекательность покупки для потребителя, и прибыльность деятельности производителя. В первую очередь, более-менее точно можно посчитать затраты, вызванные изменением времени поставки. Без сомнения, особенные услуги относительно срочности поставки повышают

привлекательность продукции, однако встает вопрос о границах их эффективности. Так, в некоторых отраслях конкуренция настолько сильная, что даже незначительное превышение обычного времени поставки приводит к серьезным потерям в сбыте. Поэтому предприятия пытаются придерживаться такой готовности к поставке, чтоб не переступить эту "критическую границу". Кроме этого, с позиции общеэкономических целей существует и постоянная неограниченная готовность к «поставкам» предприятия и коммунального хозяйства, больниц, транспорта, а также общегосударственные стратегические товарные запасы [4].

Одним из методов совершенствования техники на всех стадиях жизненного цикла является функционально-стоимостной анализ конкурентоспособности инновационного товара, который позволяет провести комплексное технико-экономическое исследование объекта и развить его полезные функции. На всех его этапах центральная роль принадлежит информационному и аналитическому аспекту. При организации разработки новой техники необходимо контролировать ее качество конкурентоспособность. Должна быть обеспечена согласованность в работе всех подразделений. Показатели конкурентоспособности (технико-экономические, эксплуатационные и др.) контролируются производителем.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Инновационный менеджмент: Учебник / Под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк. - М.: Юнити, 2015. - 391 с.
2. Евсеев, В. О. Инновационная экономика молодежной среды / В.О. Евсеев. - М.: Инфра-М, Вузовский учебник, 2018. - 352 с.
3. Актуальные проблемы Европы. Выпуск №1(2013). Европа и Россия. Инновационное развитие и модернизация экономик: моногр. - М.: Институт научной информации по общественным наукам (ИНИОН) РАН, 2016. - 900 с.

4. Юсов, А. Инновационно активная экономика / Анатолий Юсов. - М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2015. - 116 с.

## **РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

*Копылова Д.О.,*

*магистрант*

*Гурий П.С.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, профессор кафедры*

*менеджмента непродуцированной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Любая предпринимательская структура (организация), осуществляющая свою деятельность в рыночной среде, может иметь два режима своего существования: функционирование и развитие [2].

Развитие предпринимательской структуры – это последовательный и целенаправленный процесс изменения ее качества, и поэтому управление им предполагает сознательное и целенаправленное внесение изменений, ведущих к успеху, повышающих жизнеспособность и придающих ей новое качество. Развитие организации можно рассматривать как новый тип функционирования. Это стабильное, сбалансированное социально-экономическое развитие предприятия в условиях динамичной среды. Критерием развития должно выступать приобретение нового качества предпринимательской структурой, проявляющегося в средствах труда, предметах труда, человеке. А устойчивый характер развития должен проявиться во всех сферах деятельности предприятия

– организационной, экономической, финансовой, производственной, социальной.

Анализ результатов последних исследований и публикаций. Актуализацией проблем развития менеджмента сферы услуг и концептуальных основы их решения занимались ученые кафедры менеджмента под руководством А.Н. Чаплиной [2]. Однако, разработка концепции интеллектуального развития предпринимательства в ней не выделялась.

Цель исследования – разработка концепции интеллектуального развития предпринимательства в сфере услуг и торговли.

Данное исследование является составной частью комплексной научно-исследовательской работы студентов (КНИРС) под названием «Разработка теоретических основ интеллектуального развития предпринимательской деятельности». Два других партнера по КНИРС будут решать свои задачи:

- определение условий и факторов формирования систем интеллектуального обеспечения предпринимательства. эффективность менеджмента определяется многими факторами

- оценка возможность использования моделей ВУовских микро-кластеров в качестве прототипов для решения проблем развития «знаниевой» конкурентоспособности предпринимательства.

Устойчивость предприятия – это его способность возвращаться к исходному состоянию при воздействии на него каких-либо факторов, либо после прекращения воздействия, которое вывело его из этого состояния. Развитие же предприятия – это процесс его изменения, связанный с изменением состояния, переходом от одного качественного уровня к другому, более высокому. На основании вышеизложенного можно предположить, что устойчивое развитие предприятия – это способность предприятия на протяжении всего цикла хозяйствования добиваться поставленных целей и при этом, под воздействием различных факторов, сохранять состояние равновесия, приспосабливаясь самостоятельно к их воздействию, посредством перехода из одного

качественного состояния в другое, более развитое. В данном определении указана цикличность существования предприятия и отмечено, что важным условием устойчивости развития является постоянство данного состояния на протяжении всего цикла вне зависимости от стадии, на которой оно находится (подъём, кризис и т. д.).

В своем развитии предпринимательские структуры, ведут себя аналогично живому организму, проходят несколько стадий, каждая из которых обладает своими отличительными характеристиками. В современных условиях хозяйствования модель И. Адизеса, построенная на предположении, что развитие организации подобно эволюции живого организма и на любой стадии развития у нее имеются проблемы-болезни роста и организационные патологии, считается наиболее работоспособной. В ходе формирования концепции развития предпринимательства было показано, что устойчивость развития предпринимательских структур обеспечивается путем реализации конкретных мероприятий как со стороны государства, так и непосредственно самой предпринимательской структурой [1]. Важнейшими организационными мероприятиями, позволяющими организации предотвратить кризис, считаются:

- создание доброжелательных, доверительных отношений со всеми стейкхолдерами;
- свободное, непосредственное общение сотрудников со старшими менеджерами;
- формирование репутации компании, делающей свою работу качественно;
- организация систематического бизнес-планирования;
- ежегодный анализ слабых сторон организации;
- разработка комплексного плана действий в условиях кризиса;
- разработка понятной политики руководства и компании;
- внимание к новым сотрудникам;
- применение технологий аутсорсинга.

Кроме того, этому способствуют такие действия руководства, как создание команды, налаженное управление бизнесом и создание в коллективе атмосферы поддержки и взаимопонимания. В качестве наиболее употребительных экономических мер отметим следующие: увеличение поступления денежных средств; сокращение расходов и снижение затрат; использование возможности государственной поддержки; сокращение активов; создание условий для получения дополнительной прибыли. Управление устойчивым развитием должно сопровождаться разработкой взаимоувязанных и взаимообусловленных стратегий (базовых и функциональных) на основе концепции стратегического управления, предложенной автором работы [1]. Данная концепция предполагает учет этапа жизненного цикла, на котором находится организация. Это обеспечивает ей длительную жизнеспособность в условиях неопределенности и риска.

Таким образом, концепцию устойчивого развития рекомендуется применять предпринимательскими структурам для разработки стратегий устойчивого развития на определенный период времени своего функционирования [1]. Разрабатываемая стратегия должна отвечать не только рассмотренным характеристикам, но и позволять проводить ее изменение с учетом динамики среды, в которой функционирует предпринимательская структура (ПС). Методические рекомендации для проведения диагностики ПС и анализа динамики изменения ее среды, на основе методов экономического, организационного, финансового и стратегического анализов на разных стадиях жизненного цикла, разработаны в работе [1]. Предложенная там технология обеспечивает не только формирование направлений развития и конкретных мероприятий, но и адаптивность и устойчивость социально-экономической системы во время реализации стратегии.

Организация профессионального управления заключается не только в профессиональной подготовке менеджеров и обеспечении им соответствующего

образования, но и в таком построении организации управления, которое ориентировано на профессионализм управления.

Для обеспечения максимального результата от работы персонала необходимо формирование механизма участия персонала в инновационных стратегиях организации. Под механизмом участия персонала в инновационных стратегиях понимают адекватную систему делового поведения личности и различных групп в процессе реализации инновации на всех этапах инновационного процесса. Этапы зарождения инновации представляют собой концептуальное решение, полученное на основе данных SWOT-анализа, и необходимость данного поведения. Такая объективная необходимость вытекает из общественных потребностей, формируемых под воздействием рынка, а также интересов самих производителей и потребителей. На этой стадии в результате диагностики оценивается инновационная инфраструктура организации и готовность персонала к восприятию инновации.

Инновационный замысел должен быть разработан правильно и по существу. Он должен быть подготовлен, принят и реализован в нужный и наиболее подходящий момент времени с оптимальным использованием системы мотивационного менеджмента и механизма управления деловой карьерой менеджера. Зарождение инновации влечет за собой потребность в инновационном потенциале персонала организации и его управлении. Управление развитием инновационного потенциала персонала организации имеет несколько этапов, которые в статье они демонстрируются рисунком:

- признание возможного допущения ошибок в поисковой работе;
- создание адекватной организационной культуры;
- формирование делового поведения персонала;
- использование модераторов инновационной деятельности.

Прохождение данных этапов сопровождается рядом действий: расширение полномочий персонала; четкое формулирование стратегии организации; установление свободных коммуникаций на службе; поиск и привлечение



необходимого персонала. Эффективное управление развитием инновационного потенциала персонала организации позволяет ей достигать максимальный результат от внедрения стратегии.

Исходя из выше изложенного можно сделать следующие выводы:

1. Проектирование управленческих бизнес-процессов реализации конкурентоспособных стратегий, технологий вовлечения персонала в реализацию инновационных стратегий предприятия и механизмов управления организационной культурой необходимо выполнять с учетом теоретической и методологической базы, созданных научной школой Чаплиной А.Н. [2].

2. Современный выпускник магистр-менеджер готовится, как правило, к деятельности в квазистабильных условиях. От менеджера-практика – требуется умение предвидеть возможные экстремальные ситуации и создавать такое поле инноваций, которое позволит ему разрабатывать и выполнять новые корпоративные стратегии.

3. Профессиональные компетенции, дополненные знаниями и умениями подходов школ стратегического менеджмента, дадут менеджеру-практику уверенность в том, что спроектированная им организация будет успешно функционировать и развиваться.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Чаплина А. Н., Герасимова Е. А. Формирование стратегии комплексного развития предпринимательской структуры : монография / Краснояр. гос. торгово-эконом. ин-т. Красноярск, 2009.

2. Чаплина А. Н. Актуализация проблем развития менеджмента сферы услуг и концептуальные основы их решения // Вестник СибГАУ. - 2012. - Вып.1(41). С. 227-232.

## **РЕШОРИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*Коцюбинская А. А.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Муромец Н. Е.,*

*д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры*

*менеджмента непроеизводственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Проблема повышения конкурентоспособности экономики в условиях негативных и отрицательных последствий мирового финансово-экономического кризиса рассматривается на качественно новом уровне. Выведенные за пределы национальной экономики на аутсорсинг производства и рабочие места потенциально обуславливают возникновение определенного дефицита на товарных рынках, увеличение роста стоимости труда, возникновение дополнительных затрат, которые становятся главными факторами развития решоринга.

Цель исследования заключается в теоретико-методическом обосновании сущности решоринга как инструмента антикризисного управления.

При исследовании понятия «решоринг» стоит отметить то, что он является одним из аспектов реиндустриализации. Государственная политика реиндустриализации реализуется именно с улучшения условий развития обрабатывающего производства на территории страны. В итоге это становится действенным инструментом решоринга и приводит к росту доли производственного сектора в структуре ВВП [1].

Важно принимать во внимание, что в кризисных условиях развития экономики, процесс решоринга можно условно разделить на два составляющих его направления: бэкшоринг, ниашоринг. Бэкшоринг содержит в себе переход на

отечественную производственную площадку производственных мощностей, которые ранее размещались за границами страны. Этим можно объяснить возвращение производства домой в рамках национальной экономики. Ниашоринг предполагает репатриацию производства в страну, расположенную рядом со страной, в которой зарегистрирована материнская компания [2].

На сегодняшний день бесспорно то, что в условиях негативных последствий мирового финансово-экономического кризиса возвращение предприятий на родину предоставляет серьезные преимущества. К ним можно отнести создание новых рабочих мест, снижение потерь от «утечки мозгов», усиление марок национальной продукции и т.д.

Все это должно содействовать тому, что национальное промышленное производство становится все более капиталоемким и менее трудоемким, у инвесторов снижается заинтересованность в поисках стран с дешевой рабочей силой. В связи с этим восстановление промышленного производства, базирующегося на автоматизации и снижении издержек живого труда, не приведет к значительному повышению числа традиционных рабочих мест. Однако развитие технологических аспектов производства создаст новые рабочие места, а от работников потребуются более высокий уровень образования и трудовых навыков.

В процессе антикризисного управления первенствующим приоритетом является закрытие производств в офшорных зонах. Перевод их обратно на родину объясняется целым рядом мотивов. Можно выделить наиболее актуальные мотивы: экономические, политические, имиджевые и мотивы, связанные с безопасностью производства.

В современных экономических отношениях мотивы, связанные с безопасностью, в офшорных странах проявляются в недостаточной правовой защите от кражи интеллектуальной собственности. В офшорных странах присутствуют вредные животные и насекомые, опасных продукты и болезни; менее жесткие стандарты качества по сравнению с развитыми странами, где

осуществление стандартов качества влияет на репутацию компании.

Политические и имиджевые мотивы решоринга существуют в виде санкций иностранных государств. Негативные последствия санкций блокируют поставки в страну материалов, технологий, оборудования. В связи с этим требуется собственное развитие этих технологий, производства материалов и оборудования на отечественных предприятиях. К положительным моментам можно отнести перенос производства, на основании чего увеличивается уровень занятости и расширяется налоговая база.

Следует заметить, что введение санкций со стороны Украины и стран Запада на поставку оборудования, материалов и комплектующих являются политическими мотивами развития решоринга в России. В связи с тем, что прекращение поставок этого оборудования и комплектующих к нему грозило срывом в развитии российских производств, правительством Российской Федерации было принято решение о самостоятельном производстве соответствующих комплектующих и оборудования. Прежде всего, это касалось сферы военно-промышленного комплекса.

Важным экономическим мотивом решоринга является тот факт, что сейчас определяющим является не стоимость производства, как прежде, а общая стоимость затрат, включая стоимость доставки от пункта производства до пункта назначения, страховки и прочих затрат, с учетом которых общая стоимость производства за рубежом становится дороже, чем на родине. Санкции иностранных государств, подорвавшие поставки запчастей и техники из Европы и Украины, а также девальвация российского рубля составили основу для развития решоринга в России.

Главным экономическими мотивами решоринга являются удорожание производства в Китае и девальвация российского рубля. На данный момент китайская рабочая сила не дешевая, так как средняя зарплата на китайской текстильной фабрике за последние десять лет возросла в три раза, поэтому многие производители задумываются о переносе производства из Китая в

Россию. Снижение себестоимости производства в России за счет девальвации российского рубля сделает стоимость труда и накладные расходы в России значительно дешевле, чем в Китае [3].

К одной из основных проблем, которые делают офшоринг труднореализуемым, относится низкая автоматизация и производительность труда в офшорных странах с большим использованием ручного труда при росте оплаты труда и национальной валюты. Перенос производственных мощностей намного сокращает транспортные издержки, которые значительно выросли за последние годы. Приведенные данные свидетельствуют о том, что на данном этапе для развития решоринга в России способствует ситуация подешевевшего рубля, а также внедрение различных государственных программ по локализации производства. В частности, одновременно сосуществуют два направления экономического развития – импортозамещение и формирование цифровой экономики.

В результате проведенного исследования были выявлены приоритетные факторы, побуждающие к возврату предприятий на родину. Сделан вывод о том, что решоринг является одним из эффективных инструментов антикризисного управления. В нынешних условиях его применение является оправданным с экономической и политической точек зрения. Опыт решоринга представляет интерес для России, так как с его помощью повышается степень локализации стратегически важных производств, особенно в высокотехнологичных сферах.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Эллрам Л. Офшоринг и решоринг: решение изменения положения производства / Л. Эллрам, В. Тэйт, К. Петерсон // Управление цепями поставок. – 2013. – С. 14–22.

2. Фраточчи И. Когда производство возвращается обратно: вопросы и решения / И. Фраточчи [и др.] // Управление цепями поставок. – 2014. – С. 54–59.

3. Господарик Ю.П. Решоринг: мировой опыт и перспективы для России /

Ю.П. Господарик, С.Б. Алпатов // Имущественные отношения в РФ. – 2019. – С. 6–10.

## **АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ АДМИНИСТРАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА**

*Красовский Д.С.,*

*обучающийся бакалавриата*

*Коротченко О.В.,*

*старший преподаватель кафедры экономики и менеджмента*

*ГОО ВПО «Донецкий институт железнодорожного транспорта», г.Донецк*

Уникальное явление представляет собой Администрация малого бизнеса (АМБ). Ни одна другая страна мира не имеет аналогичного независимого органа, назначение которого -- защита интересов малых предприятий. Как правительственный орган, АМБ была создана на основе решения Конгресса США по Закону о малом бизнесе в 1953 г. Администрация малого бизнеса - это федеральное агентство США, которое находится под общим руководством и контролем президента.

Именно через АМБ государство дает гарантии коммерческим банкам и другим финансовым учреждениям при предоставлении кредитов малым фирмам, которые сами не в состоянии получить кредиты. Они направляются, в первую очередь, на строительство новых предприятий, расширение и модернизацию их, приобретение сырья и оборудования, для выполнения государственных заказов. В случае неуплаты государственная гарантия может составлять 90 % суммы кредита [1].

Целью работы является исследование деятельности администрации малого бизнеса и опыта повышения ее эффективности.

Определенный опыт государственной поддержки малого предпринимательства имеет Франция. Учитывая существующие проблемы развития предпринимательства, прежде всего дефицит финансовых ресурсов, государство пытается всячески помочь субъектам предпринимательской деятельности. При этом помощь государства не ограничивается отдельными мероприятиями и инициативами, а является системой мероприятий, которые отличаются многоплановостью и охватывают практически все аспекты жизнедеятельности предпринимательских структур (создание, производство, коммерческая деятельность, финансы, инвестиции, инновации и др). При всей сложности эта система-одна из самых развитых среди стран Запада (за исключением США).

Особое внимание государство уделяет малым и средним предприятиям, которые составляют 99,9 % общего количества фирм, производят почти 50 % ВВП и концентрируют почти 2/3 занятого населения. Малые и средние предприятия (МСП) во Франции получают (могут получать) около 1500 видов помощи со стороны государства. Эффективность государственной поддержки, ее соответствие реальным потребностям МСП при становлении и развитии можно показать на примере мероприятий финансового характера [2].

Этим предприятиям остро не хватает как собственных средств (норма самофинансирования составляет в среднем около 14 %), так и заемных. Кроме этого, отношения МСП с банковскими учреждениями достаточно напряженные. При всей развитости банковской сети (во Франции насчитывается около 634 разных финансово-кредитных учреждений и 42 тыс. отделений банков) найти кредитора МСП очень трудно, а без поручительства практически невозможно.

Государство несет двойную нагрузку-не только участвует в формировании фондов предприятий, но и выступает для них как гарант и главный поручитель перед банками.

Все финансовые меры государства не только нацелены на прямое увеличение финансовых возможностей субъектов предпринимательской

деятельности, но и имеют стимулирующий характер и призваны направлять развитие с учетом общенациональных задач. Государство поддерживает МСП, как правило, в таких сферах, как инвестиции, занятость, нововведения, экспорт, региональное размещение. При этом арсенал финансовых мер довольно разнообразен [1, 2].

Государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации направлено на обеспечение таких условий, при которых субъекты предпринимательской деятельности имеют возможность развернуть свою деятельность как полноправные участники рыночной экономики.

Одна из ключевых задач в решении этой чрезвычайно сложной проблемы заключается в том, чтобы максимально переключить ресурсы государства с поддержки старых бесперспективных производств на стимулирование роста предпринимательства, частных инвестиций, их ускоренный рост компенсирует спад в старых производствах и станет методом подъема экономики.

Государственная поддержка предпринимательства сосредотачивается на таких основных направлениях: формирование соответствующей нормативно-правовой базы; выделение ресурсов из федерального бюджета на селективную поддержку инфраструктуры предпринимательства, отдельных малых предприятий, работающих на приоритетных направлениях [2];

Мировой опыт свидетельствует о том, что особенно большую роль играет государственная поддержка малого предпринимательства в кризисных условиях, когда экономика нуждается в коренной структурной перестройки и крайне необходимо снижение социальной напряженности. Примером этого могут быть послевоенные Япония и Германия, Англия конца 70-х годов, страны Восточной Азии в последние 10-15 лет. Опыт зарубежных стран представляет определенный интерес для Донецкой Народной Республики, и общие черты, присущие многим странам, должны учитываться при формировании государственной политики поддержки малого предпринимательства в Республике.



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Лапуста М.Г. Предпринимательство: учебник. — М.: ИНФРА-М, 2013. — 608 с.
2. Крутик А.Б. Организация предпринимательской деятельности: учеб. Пособие для высш. учеб.заведений. — М.: Издательский центр «Академия», 2013. — 160 с.

## **CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURISM BUSINESS**

*Kritsyna A.,*

*Undergraduate*

*Dubrovskaya N.,*

*senior teacher of the Department of Tourism*

*SEI HPE "Donetsk Academy of Management and Public Administration*

*under the Head of the Donetsk People's Republic", Donetsk, DPR*

Until the current events, tourism has been one of the most profitable and rapidly growing sectors of the global economy. The development of this sphere in most countries of the world has ensured the growth of the labor market, stimulated entrepreneurial initiative and the emergence of innovative technologies that form new human needs. In this regard, the study of socially responsible tourism business is of particular relevance, as it can be one of the factors of sustainable tourism development.

The aim of the study. Research of the processes of ensuring sustainable development of the tourism sector through the implementation of corporate social responsibility at tourism enterprises.

The concept of corporate social responsibility (CSR) in the world scientific literature since the 1950s has occupied the central position in the discussion concerning

the relationship between business and society. During this time, a significant number of different interpretations and variations of this concept appeared. The most famous among them were: “social responsibility of business”, “corporate responsibility”, “corporate social sensitivity”, “business ethics”, “corporate philanthropy”, “corporate sustainability”, “stakeholder management”, “socially responsible investment” and others [1]. We can say that today there is no single definition of corporate social responsibility. However, corporate social responsibility is the responsibility of the company to all people and organizations that it encounters in the process of activity, and to society as a whole.

Meanwhile, the development of CSR in the tourism sector is becoming one of the most relevant trends in the world. For enterprises and organizations of the tourism industry, social responsibility is of particular importance. This is due to the dynamic development of this industry within the national economy, its social orientation, and security. Tourism is one of the most important areas of activity of the modern economy with a significant social orientation, aimed at meeting the needs of people and improving the quality of life of the population [1].

The tourism business must be aware of the economic, social and environmental consequences of its own activities, no matter where in the world it operates. Travel companies should invest in the social and environmental areas of their activities, develop socially oriented strategies and concepts. All this should be carried out under the guidance of the state, and on the own initiative of the companies.

In tourism, the concept of social responsibility of business is closely connected with the idea of sustainable tourism development. The “sustainable” characteristic itself implies a number of concepts: environmentally friendly, energy efficient, developing due to the least use of third-party resources, etc. All these properties of tourism business objects attract investors and consumers [2].

The concept of sustainable development, which means "development that meets the needs of the current generation and does not undermine the ability to meet the needs of future generations" (World Commission on Environment and Development, 1987),

is the basis for long-term global development [3]. Sustainable tourism, in turn, is the tourism that is responsible for the present and future economic, social and environmental consequences, which meets the needs of tourists, industry, the environment and local communities [4].

Elements of corporate social responsibility of tourism organizations are in real actions taken in relation to workers, consumers of tourism services and the local population, directly and indirectly involved in tourism activities. Corporate social responsibility in tourism includes a wide range of activities, among them [1]:

the development and improvement of the social conditions of the staff (training and professional development, providing workers of tourist organizations with social packages, the use of motivational payment schemes, improvement of the conditions for work and leisure, etc.);

protecting the health and safety of workers, the safety of tourists (medical personnel, protecting consumers of tourist services in places of rest, payment of compensation for unused tours in connection with emergency situations, etc.);

development of the local community (financial support for socially unprotected layers of the population, protection of the objects of cultural and historical value, etc.);

environmental activities and resource conservation (prevention of environmental pollution, especially in the framework of ecological tourism, effective environmental management in tourism activities).

Thus, a tourism organization that runs a business can be considered socially responsible, if it takes into account all the possible negative and positive consequences of its activities in the field of ecology, economy and social sphere. The concept of CSR is consistent with the concept of sustainable development of tourism, moreover, it is a necessary element of it and is recognized as one of the tools for implementing the concept of sustainable development (fig. 1).

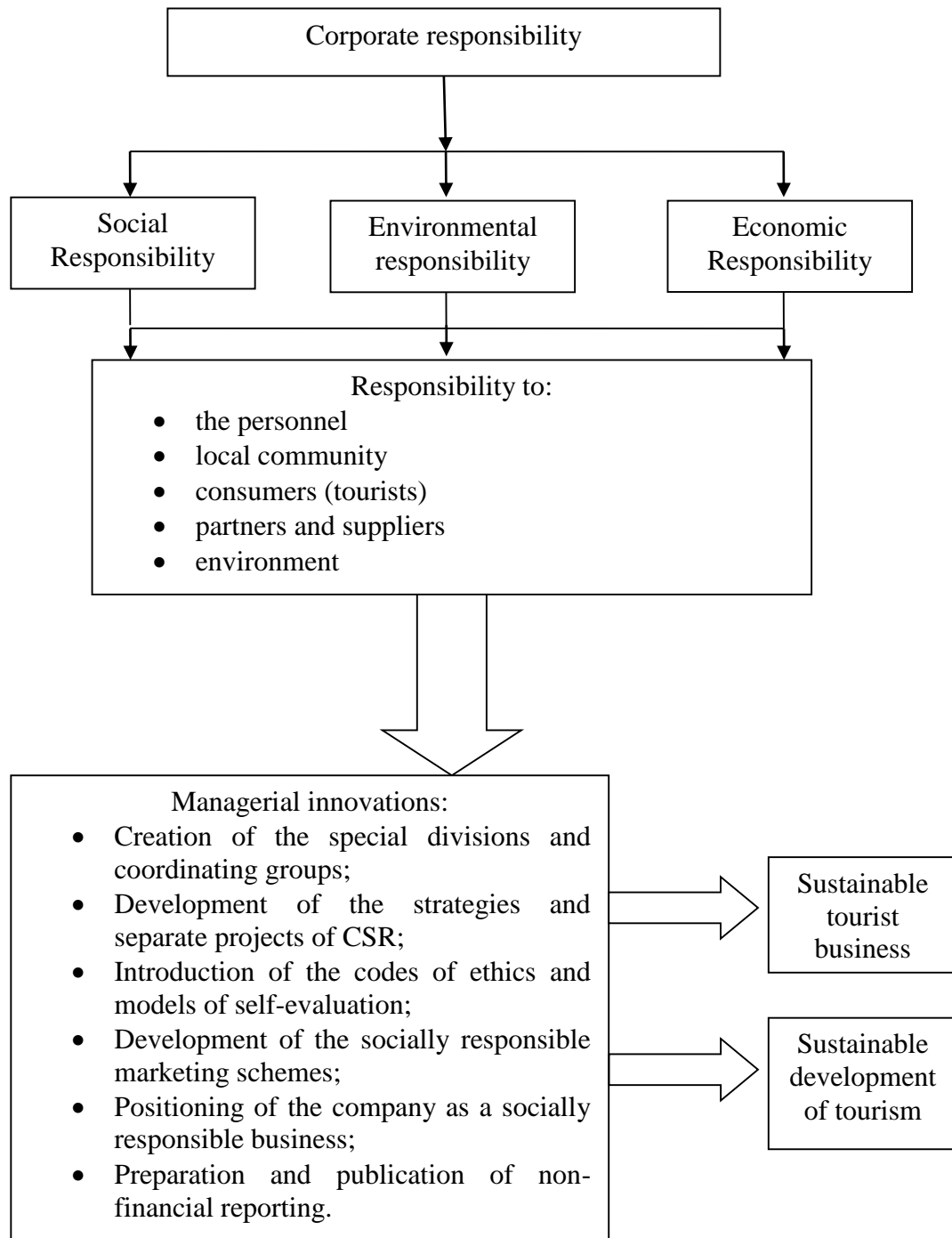


Fig. 1. The CSR platform in tourism [1]

In the process of developing CSR policies, the state's task is to create conditions for business under which it will develop itself and contribute to the development of the country as a whole; the goal of the business is to help create a favorable social environment and more stable development for the company in the long term.

*Conclusions.* Thus, we can conclude that the state should create a supportive environment in which tourism enterprises and organizations will implement recommendations on corporate social responsibility and ethics. Sustainable tourism development requires the coordination of opposing goals and interests in favor of establishing long-term cooperation between business representatives, local communities and tourism product consumers. This can be achieved by applying the principles of CSR and "sustainable" development of tourism in their activities, which, in the future, will ensure competitive advantages over other market participants.

#### LITERATURE

1. Кокорев П.А. Реализация концепции корпоративной социальной ответственности бизнеса в сфере туризма / П.А. Кокорев // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов : Периодический научный журнал. - 2010. - N 6. - С. 110-113.

2. Багдасарян В.А. Туристический бизнес и социальная корпоративная ответственность / В.А. Багдасарян // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://pglu.ru/upload/iblock/12f/uch\\_2014\\_xii\\_14.pdf](https://pglu.ru/upload/iblock/12f/uch_2014_xii_14.pdf)

3. Устойчивое развитие [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.un.org/ru/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>

4. Гречишкина Е.А. Корпоративная социальная ответственность в деятельности туристических предприятий как фактор устойчивого развития туризма / Е.А. Гречишкина, И.Э. Еленская // [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

[https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/14763/1/104Grechishkina%20E.A\\_Elenskaia%20I.E\\_Korporativnaia%20sotsial%27naia%20otvetstvennost%27.pdf](https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/14763/1/104Grechishkina%20E.A_Elenskaia%20I.E_Korporativnaia%20sotsial%27naia%20otvetstvennost%27.pdf)

## **БЮДЖЕТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ**

*Крупина Д.С.,*

*магистрант*

*Тарасова Е. В.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента непродуцственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Бюджетный менеджмент является относительно новым направлением отечественных научных исследований, в отношении которого отсутствует единство подходов в его понимании и трактовке.

Несмотря на важность бюджетного менеджмента, как основополагающего фактора обеспечения эффективности бюджетного процесса, его определение отсутствует в нормативно-правовых актах, а изучение энциклопедических изданий и экономических словарей свидетельствует о наличии трактовок как общего понятия «менеджмент» и его разновидностей «антикризисный менеджмент», «банковский менеджмент», «производственный менеджмент», «экологический менеджмент», «инновационный менеджмент», «кадровый менеджмент (персонала)», «корпоративный менеджмент», «технологический менеджмент», «финансовый менеджмент» и некоторых других, однако понятие «бюджетный менеджмент» не встречается.

Синтезируя научные взгляды отечественных экономистов и их подходы к пониманию сущности понятия «бюджет», следует указать на то, что это сложная экономическая категория, которую необходимо рассматривать в следующих аспектах:

1) бюджет является средством распределения и перераспределения части созданного в стране ВВП, который осуществляется органами государственной власти или органами местного самоуправления и направляется на удовлетворение экономических и социальных потребностей общества (финансовый аспект);

2) бюджет – это источник средств, которые аккумулируются в специальном централизованном фонде и направляются на обеспечение выполнения органами государственной власти или органами местного самоуправления возложенных на них функций и задач эффективного развития административно-территориальных образований (организационный аспект);

3) бюджет – это основной финансовый план формирования и использования финансовых ресурсов государства или административно-территориальной единицы, который имеет форму утвержденного нормативно-правового акта, как правило, закон (нормативно-правовой аспект);

4) бюджет – основной рычаг влияния на организацию взаимоотношений, возникающих между государством, с одной стороны, и субъектами предпринимательской деятельности и населением – с другой, как в мобилизации средств в специальный централизованный фонд, так и по их распределению и перераспределению между различными территориями, отраслями национальной экономики, субъектами хозяйствования и населением с целью обеспечения устойчивого экономического развития государства (управленческий аспект).

Основные процедуры составления, рассмотрения, утверждения, выполнения бюджетов, отчетности об их выполнении, а также контроль за соблюдением бюджетного законодательства осуществляются в рамках бюджетного процесса.

В условиях рыночной экономики государство функционирует как макроэкономический субъект предпринимательской деятельности, который в процессе своей деятельности оказывает обществу определенные услуги (блага), связанные с выполнением государством его функций.

Так как процесс производства и предоставления таких услуг требует финансовых ресурсов, которые аккумулируются в бюджете, повышается роль менеджмента как важного инструмента обеспечения правильного формирования и эффективного использования бюджетных средств во время выполнения государством его функций и задач. Следовательно, ведущая роль в бюджетном процессе отводится бюджетному менеджменту.

Исследование научных подходов к трактовке сущности понятия «бюджетный менеджмент» и их критический анализ свидетельствует о том, что одни авторы рассматривают его как составляющую финансового менеджмента, другие – как самостоятельную категорию.

Большинство ученых характеризуют бюджетный менеджмент как систему управления, однако одни говорят об управлении бюджетами разных уровней, другие – об управлении бюджетными отношениями и бюджетными потоками, а также как об управлении государственными ресурсами. Среди научных подходов есть и такие, которые рассматривают бюджетный менеджмент как определенную совокупность приемов, процедур, методов и способов:

- деятельности органов государственного управления по формированию, распределению и расходованию бюджетных средств (первый подход);
- формирования и реализации управленческих решений (второй подход);
- обеспечивают управление бюджетными средствами (третий подход).



Существующие подходы к трактовке понятия «бюджетный менеджмент» характеризуются как неоднозначностью определения, так и отсутствием четкого понимания сущности данной категории.

Таким образом, учитывая вышеизложенные подходы бюджетный менеджмент можно определить как динамическую научно-практическую систему, многогранную по содержанию и условиям организации (поскольку охватывает: все стадии бюджетного процесса – составление, рассмотрение, утверждение, выполнение бюджетов, отчетность об их выполнении, а также контроль за соблюдением бюджетного законодательства; бюджетные отношения, возникающие при формировании, распределении, перераспределении и использовании бюджетных ресурсов; включает совокупность принципов, методов и функций управления бюджетным процессом, бюджетной системой, бюджетными отношениями и бюджетными ресурсами), которая трансформируется под влиянием изменения экономических условий и ориентирована на обеспечение макроэкономической сбалансированности, повышение эффективности управления и прозрачности использования бюджетных средств.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

3. Аветисян И. А. Бюджетный менеджмент: сущность, история и проблемы совершенствования в современной России / И. А. Аветисян // Проблемы развития территории. – 2016. – Вып. 2 (82). – С. 137–153.

4. Индутенко А. Н. Бюджетный менеджмент в условиях формирования системы бюджетирования, ориентированного на результат [Текст] / А. Н. Индутенко // Финансы и кредит. – 2007. – №30. – С. 2–8.

5. Боровикова Е. В. Теоретико-методологические положения организации бюджетного менеджмента / Е. В. Боровикова // Финансы и кредит. – 2008. – № 11. – С. 32–34.

**DETERMINANTS OF UNIVERSITY INTERNATIONAL  
COMPETITIVENESS IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION**

*Kurt O.B,*

*Master Student, International Management*

*Reva A.O.,*

*Senior teacher, Department of foreign languages*

*State Educational Establishment of Higher Professional Education*

*“Donetsk Academy of Management and Public Administration*

*under the Head of the Donetsk People’s Republic”*

The issue of competitiveness of a higher educational institution is becoming extremely important in the context of globalization and digitalization. In today’s conditions, higher educational institutions are trying to prove their expediency and effectiveness. Most educational organizations have to independently determine their development model. Proceeding from this, an equally urgent problem arises of the conservation and development of the university as an institution for the protection and development of national culture reproduction of the intellectual elite of a particular society.

As a result of socio-economic changes in recent decades the higher education system of the modern world faces new challenges and thereby sets new parameters for the functioning of these systems. In support of these words, today only a few domestic higher educational institutions occupy high positions in different international ratings.

Currently, no country can ensure a high level of its development and existence, its political and economic independence without a well-functioning university education system and the organization of scientific research. For this reason, all countries are interested in processes of building adequate national higher education systems taking into account international trends.

Summarizing the research in the field of higher education reform, we dwell in detail on the most common characteristic world trends in the implementation of educational policy, which should be taken into account when shaping the international competitiveness of a university:

1. Extension of the concept of «educational institution» (it should be highlighted the idea of personality development, continuous and «open» education, etc.);
2. Changes in the economic component of education – development of market relations in the field of education, the transformation of university financing and marketing systems, etc.;
3. The impact of the information revolution on the learning process;
4. Institutional structures and international organizations (UNESCO, Bologna Process, Eurasian Association of Universities).

The competitiveness of a university is not just an economic term, it is the philosophy of an educational institution, for which all the variety of strategic and tactical methods of functioning and development are built. Thus, the competitiveness of a university is due to the following elements, which are presented in fig. 1.

Thus, the competitiveness of a university is considered as a complex characteristic of a university for a certain period in a specific market, reflecting superiority over competitors in a number of determining indicators: financial, economic, marketing, material and technical, personnel, socio-political, as well as the ability of the university to crisis-free functioning and timely adaptation to changing conditions the external environment.

At the international level, there are three levels of competition among higher educational institutions. This is, firstly, competition among universities of the same specialization; secondly, competition among universities by region; thirdly, internal competition. The highest degree of intensity in the field of educational services is the competition between regional universities. They control a significant part of the educational services market in the region. Each of the institutions has an independent

market policy, but at the same time they all depend on each other and are forced to adapt to competitors.

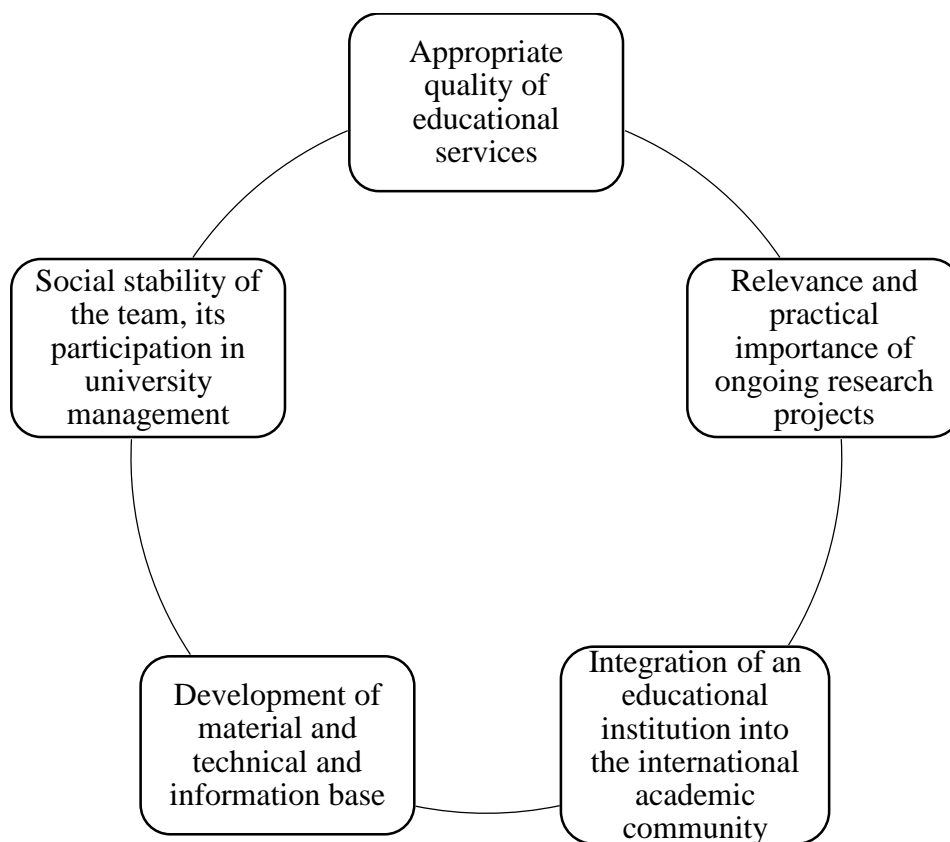


Fig. 1. University international competitiveness conditions

Analysis of university competitiveness is essential in modern conditions to determine its strengths and weaknesses. It helps build mechanisms to improve its international competitiveness. Based on the experience of the Russian Federation, we come to the conclusion that monitoring is necessary when assessing an international competitiveness of universities, which should include the following indicators:

1. The average score of the unified state exam (educational activity);
2. The amount of R&D work and quantity of researchers (research activity);
3. The number of foreign students (international activity);
4. University income from educational activities from foreign sources (international activity);

5. The ratio of average earnings of NPR at the university to the average wage in the region's economy (financial and economic activity);

6. The number of personal computers per student (infrastructure).

Currently, not only large commercial companies, but also universities are concerned about maintaining their own positive international image. The growing competition in the educational services market determines the need for systematic image maintenance work. A university international image can be divided into the following components: a university image, an image for official structures (licensed, certified and accredited, the social image of a university (ongoing social campaigns, compliance with environmental standards, benefits for certain categories of citizens).

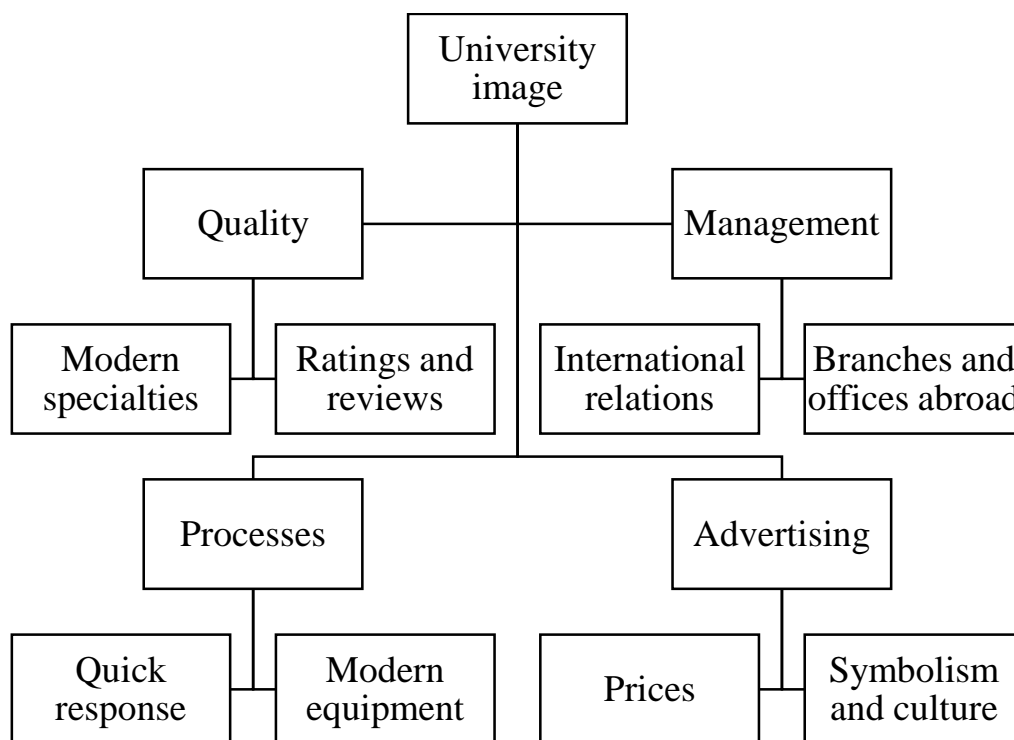


Fig. 2. The components of a university international image

The formation of the image of an educational institution and its effective management gives a university a certain reserve in positioning itself in the educational services market in a competitive environment. A stable positive image acts as an incentive for the initial choice of a service, the main motive for choosing a service over

competitors. So, an image is a main factor in strengthening the competitive position of any university, providing its advantages in a competitive environment.

Thus, in the current conditions, a high level of university international competitiveness is a key factor in the development of any society, state and an individual as a whole. A university is a face of any state, expressed in the form of graduation of high-level specialists, as well as in scientific achievements. Modern universities have many requirements, both nationally and internationally, which are the main stimulating factors for the development of an institution.

## **АНАЛИЗ ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ ВЛИЯНИЯ НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

*Лисицына М.А.,*

*ассистент кафедры менеджмента непроеизводственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Для проведения углубленного анализа внешней среды функционирования промышленных предприятий, а также оценки основных тенденций отрасли машиностроения Донецкой Народной Республики был использован PEST-анализ, позволяющий определить ключевые политические, экономические, социальные и технологические аспекты внешней среды, имеющие максимальную степень влияния на развитие машиностроения в ДНР.

Политические факторы отражают основные изменения в области правового регулирования и политической стабильности ДНР. Экономические факторы определяют распределение ресурсов на уровне государства, а также экономическое состояние рынка, что является важнейшим условием

функционирования отрасли машиностроения. Социальные факторы позволяют определить производственный и научный потенциал отрасли, а также общественный интерес к ней. Технологические факторы характеризуют тенденции технико-технологического процесса в отрасли.

Проведенный PEST-анализ позволил сделать вывод, что машиностроительная отрасль ДНР находится в очень сложном состоянии, отягощенном условиями экономической блокады ДНР, неопределенного политического статуса территории, продолжающихся военных действий.

Среди политических факторов ключевыми, оказывающими максимальное влияние на процесс развития предприятий, являются: несовершенное законодательство (0,2 балла), дипломатическая изоляция Республики (0,19 баллов), отложенный политический статус территории (0,12 баллов), продолжающиеся боевые действия (0,1 балла).

Выявленные политические факторы свидетельствуют об ограниченности бюджетных средств; законодательного, таможенного, налогового и прочего государственного регулирования; направленности государственного регулирования на разработку и внедрение мероприятий в области поддержки или сдерживания машиностроения ДНР.

Среди экономических факторов следует выделить нарушение работы машиностроительного комплекса вследствие потери части экономических связей (0,18 баллов), неопределенность в рынках сбыта (0,18 баллов), отсутствие инвестиций в машиностроении (0,13 баллов), таможенные проблемы при организации внешнеэкономической деятельности (0,13 баллов), недостаток оборотных средств у предприятий (0,11 баллов).

Выявленные экономические факторы свидетельствуют об ограниченности мероприятий по формированию платежеспособного рынка сбыта, способствующих развитию внутреннего рынка и увеличению экспорта.

Анализ социально-культурных факторов позволил выделить снижение привлекательности труда в машиностроении (0,13 баллов), существенный

разрыв между уровнем заработной платы и уровнем потребностей работника (0,11 баллов).

Выявленные социальные факторы позволяют сделать вывод о необходимости повышения статуса машиностроительной отрасли в обществе и формировании условий для обеспечения машиностроения высококвалифицированными кадрами.

К основным технологическим факторам, негативно влияющим на функционирование промышленных предприятий, следует отнести значительный износ активной части основных фондов (0,13 баллов), высокую энерго- и ресурсоемкость производимой продукции (0,11 баллов), незначительную инновационную активность предприятий (0,1 балла).

Выявленные технологические факторы свидетельствуют о необходимости модернизации промышленности ДНР, что позволит значительно расширить внутренний рынок; необходимости анализа и оценки научно-производственного потенциала в ведущих направлениях науки и техники, выявления инновационных путей развития машиностроения; необходимости разработки мероприятий, способствующих повышению инновационной активности в отрасли.

Таким образом, ключевыми направлениями развития машиностроительной отрасли ДНР являются:

анализ и максимальное использование существующего научно-производственного потенциала;

выявление потребностей существующих рынков сбыта и их удовлетворение, в том числе с ориентацией на импортозамещение;

выявление долгосрочных приоритетов деятельности Республики в области социально-экономического развития для снижения рисков при принятии долгосрочных инвестиционных решений государственными и частными компаниями;



производство конкурентоспособной продукции с низким уровнем материало- и энергоемкости и экологически безопасными характеристиками путём внедрения инновационных технологий;

сбалансировать планируемые действия по развитию экономики ДНР на межотраслевом уровне с одновременным развитием инфраструктуры и социальным развитием;

формирование системы подготовки квалифицированных кадров, обладающих современным набором профессиональных знаний и умений, повышения квалификации управленческого персонала государственных предприятий в сфере стратегического планирования.

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПОСРЕДНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**

*Малик Е. А.,*

*магистрант*

*Артемова А. Ю.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Жизнеспособность современных организаций обеспечивается за счет взаимодействия с внешней средой посредством развития технико-технологических средств производства, повышения роли человека, вследствие чего требуется изменение концепции управления, ориентация на комплексное управление экономическими и социальными процессами.

Система управления организацией является основой любой социально-экономической системы. Она состоит из следующих элементов (подсистем) [1; 3]:

- подсистема управления, содержит статические (субъекты управления) и динамические (процессы управления) функциональные подсистемы;

- подсистемы обеспечения, необходимые для создания благоприятных условий рационального функционирования ключевых подсистем управления организацией;

- механизм управления, который определяет, в частности, цели, принципы, методы и процедуры управления.

Механизм - (от греч. *mechodos*-машина) последовательность ситуаций, процессов, определяющих конкретное явление, действие.

В научной литературе термин «механизм управления», является широко распространенным, однако существует множество различных мнений по поводу формулировки.

Механизм включает в себя определенную последовательность экономических явлений: компоненты одновременно оперируют входящими и исходящими потоками, а также всем процессом, происходящим в промежутках между ними (рис. 1). Механизм - это естественная система, он определяет необходимую взаимосвязь между различными социально-экономическими явлениями [2; 3-4].

Существует также два основных подхода к определению понятия «механизм»: структурно-организационный и структурно-функциональный.

Структурно-организационный подход определяет механизм как совокупность специфических компонентов, которые создают организационную основу для определенных явлений и процессов.

Структурно-функциональный подход акцентирует свое внимание не только на организационной основе построения, но и на динамической, в реальном режиме.

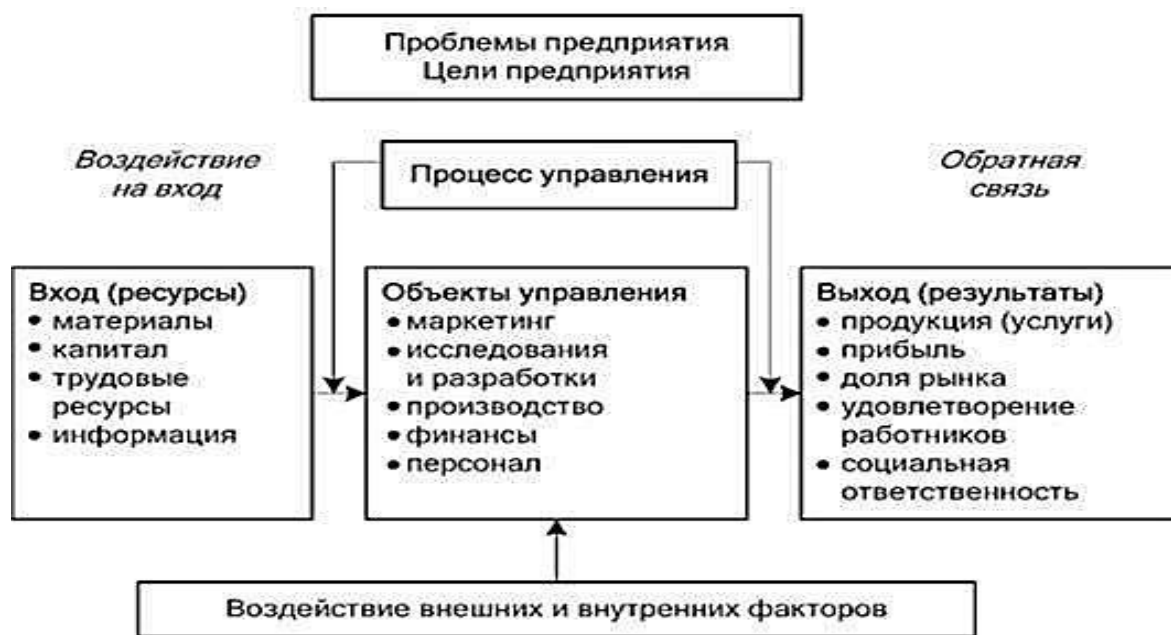


Рис. 1. Процесс управления предприятием

Механизм управления рассматривают как сложную часть системы управления, обеспечивающую эффективное воздействие на факторы, ситуацию, определяющую результат работы объекта управления.

Таким образом, с учетом различных взглядов на сущность определения термина «механизм управления» была составлена табл. 1.

Таблица 1

Характеристика термина «механизм управления»

Авторы	Определение понятия «механизм управления»
1	2
Г. Попов [8, с. 6]	Основной узел системы управления вместе с управляющей системой в статике (структура управления – органы управления, кадры управления, техника); управляющей системой в динамике (процессы управления) и усовершенствованием системы управления (как продолжение функционирования и особая стадия динамики). К нему относятся цели, функции, принципы и методы управления
Экономическая энциклопедия [10]	Способ организации управления общественным производством с присущими ему формами, методами, средствами, отвечающими каждой исторической эпохе и каждому социально-экономическому устройству.
М. Круглов [11, с. 113]	Совокупность условий и методов, выполнение и соблюдение которых обеспечивает его эффективное функционирование

Продолжение табл. 1

1	2
Е. Коротков [9, с. 91]	Совокупность мотивов трудовой активности персонала, которые определяют как саму возможность, так и эффективность управления, от которых зависит восприятие воздействия. Также в него входят такие человеческие качества, как интересы, ценности, социально-психологические установки, предостережение, устремления (индивидуальные цели), чувство долга
О. Страховая [5]	Система, обеспечивающая постоянное управленческое влияние, направлена на получение определенных результатов деятельности
А. Моисеев, А. Капто [4]	Определенная логическая структура, четкая последовательность действий, шагов, их повторяемость, цикличность, воспроизводимость, их нацеленность на получение определенного эффекта. Отвечает на вопрос: «Какая система в действии, как она работает?»
О. Волков [13, с. 304]	Принципы управления и функциональные задачи, которые стоят перед объектом управления; экономические и юридические законы и ограничения; функциональная структура органов управления; информация, методы, технические средства ее переработки
Ю.А. Тихомирова [14]	Процесс согласованного воздействия субъектов управления на явления окружающей социальной действительности
В. Мухин [6, с. 64]	Совокупность действий субъекта и объекта управления, обеспечивающих процесс управления
Ф. Хмель [7, с. 212]	Система, которая образуется из взаимосвязанных звеньев (подсистем), объединяющих множество различных элементов и блоков, обеспечивая в процессе их взаимодействия функционирование всех подсистем организации
А.М. Омаров [15]	Способ организации, включая и обеспечение функционирования управляющей подсистемы, ориентированной на достижение целей системы

По результатам проведенного выше исследования теоретических аспектов понятий, видно, что понятие «механизм управления посреднической деятельностью» как ключевой элемента бизнеса является относительно новым и недостаточно изученным. Об этом свидетельствует отсутствие трактовок понятия в современной экономической литературе.

В связи с этим, понятие «механизм управления посреднической деятельностью» можно рассматривать как целостную экономическую категорию, оно является логическим понятием, характеризующимся сущностью конкретного экономического явления. Объективная необходимость и практическая значимость механизма управления посреднической деятельностью

обусловлена взаимосвязующей ролью как внутри системы управления, так и между управляющей и управляемой подсистемами управления.

Механизм управления посреднической деятельностью - это сложное искусственное формирование, приобретенное вследствие объединения и взаимодействия различных частей функционального и обеспечивающего характера. Каждый из элементов механизма управления посреднической деятельностью ориентирован прежде всего на достижение конкретных целей, воздействуя на конкретные объекты, их свойства и связи, а также на факторы хозяйственной деятельности с помощью определенного набора инструментов (принципов, рычагов, методов и средств), что обеспечивает конкретизацию, а именно структурно-логическое и информационное обеспечение механизма управления посреднической деятельностью предприятия.

Согласно результатам, проведенного выше исследования, можно сделать следующий вывод, что в связи со сложной структурой механизма управления посреднической деятельностью необходимо дальнейшее изучение целей, задач и принципов функционирования, характерных для динамических систем. Изучение данных вопросов, их научно-теоретическое обоснование даст возможность выбрать информационно-логическую модель механизма управления посреднической деятельностью, достаточную для практических целей функционирования конкретного предприятия, что обеспечит окончательный состав компонентов механизма управления.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Менеджмент организации. Комплексный механизм управления: экономический, мотивационный, организационный правовой [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://pidruchniki.com/67915/menedzhment/kompleksniy\\_mehanizm\\_upravlinnya\\_e\\_konomichniy\\_motivatsiyniy\\_organizatsiyniy\\_pravoviy](https://pidruchniki.com/67915/menedzhment/kompleksniy_mehanizm_upravlinnya_e_konomichniy_motivatsiyniy_organizatsiyniy_pravoviy)

2. ИнфоМенеджмент. Менеджмент организации. Комплексный механизм управления организацией [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://infomanagement.ru/leksiya/Kompleksnyi\\_mekhanizm\\_upravleniya\\_organizatsiyei](http://infomanagement.ru/leksiya/Kompleksnyi_mekhanizm_upravleniya_organizatsiyei)

3. Яркина, Н. Н. Комплексный механизм управления предприятием как экономическая категория [Электронный ресурс] / Н. Н. Яркина // Институт экономики и права Ивана Кушнера. Международный экономический форум. — 2014. — № 761. — С. 1-4. — Режим доступа: <http://be5.biz/ekonomika1/r2014/1468.htm>

4. Организационно-экономический механизм управления эффективностью деятельности предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://helpiks.org/4-59940.html>

5. Никонов А.А., Страхова О.А., Слюзберг М.О. Управление результатами и затратами в научнотехнических организациях машиностроения. — Л.: Машиностроение, 2014. — 79 с.

6. Мухин В.И. Основы теории управления: учебник. — М.: Экзамен, 2013. — 256 с.

7. Хмель Ф.И. Основы менеджмента: учебник. — К.: Академвидав, 2013. — 608 с.

8. Попов Г.Х. Организация процессов управления. — М., 2015. — 356 с.

9. Коротков Э.М. Концепция менеджмента: учеб. пособ. — М.: ДсКА, 2016. — 304 с.

10. Библиотека Воеводина. Экономическая энциклопедия. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://enbv.narod.ru/text/Econom/encyclo/str/E-490.html>

11. Ситуационный менеджмент. Жизненный цикл организации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://studbooks.net/33587/menedzhment/spravochnaya\\_informatsiya\\_zhiznennyi\\_tsikl\\_organizatsii](https://studbooks.net/33587/menedzhment/spravochnaya_informatsiya_zhiznennyi_tsikl_organizatsii)

12. Кузнецов, И. А. Формирование структуры механизма управления жилищно-коммунальным хозяйством на муниципальном уровне: методологический аспект Социально-экономические явления и процессы. - № 3-4. – Тамбов, 2006. - с. 29-34.

13. Экономика предприятия: Учебник / Под ред. О. И. Волкова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 520 с.

14. Тихомирова А.А. Совершенствование организационно-экономических механизмов функционирования предприятий лечебно-оздоровительного туризма с использованием управленческих информационных систем: автореферат дис. ... канд. экон. наук. — СПб, 2016. — 25 с.

15. Омаров А.М. Социальное управление: некоторые вопросы теории и практики. — М.: Мысль, 2012. — 272 с.

## **ПЕРСПЕКТИВЫ КЛАСТЕРНОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ И ПРОЕКТИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА**

*Малик Е.В.,*

*магистрант*

*Кириенко О.Э.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента непродуцированной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Сложность ЖКХ как объекта государственного регулирования и внешних (рыночных) условий порождает потребность в новых методологических подходах к исследованию и проектированию перспектив развития ЖКХ.

Рассматривая развитие, приходим к выводам, что оно должно быть организовано как управляемый процесс, то есть как особый объект управления. В отличие от управления деятельностью, управление развитием использует совсем другие принципы и инструменты. Из организационных теоретических положений была выделена идея кластерного моделирования ЖКХ.

Целью исследования является изучение положительного эффекта кластерного моделирования в развитии ЖКХ.

Изучению кластеров посвящены работы таких выдающихся зарубежных классиков экономической науки, как Й. Шумпетер, М. Портер. Но особого внимания заслуживают работы С. Соколенко, Г. Семеновой, М. Войнаренко [2; 3; 4], которые детально рассматривая вопросы кластерного анализа, обогащают научные основы методологии экономических исследований, где успешно взаимодействуют представители власти, деловых кругов, науки, техники и производства.

На сегодняшний день именно кластеры предприятий являются «новой перспективной формой инновационного развития, эффективной организации взаимодействия между предприятиями и тесного сотрудничества бизнес структур с общественными, правительственными и научными организациями» [4].

В общем виде кластер представляет собой «добровольное объединение предприятий, взаимосвязанных между собой и дополняющих друг друга, с поставщиками, потребителями, научными институтами, общественными организациями и органами власти, для достижения общих целей и получения синергетического эффекта от тесного взаимодействия» [5].

Кластеры, как организационные структуры (разновидности объединения) имеют следующие черты, отличающие их от других организационных форм:

как правило, они сконцентрированы на отдельной территории субъектов хозяйственной деятельности и сферы услуг, действуют в едином внутреннем экономическом пространстве;



представляют собой особый и развитый механизм взаимодействий, где формальные и неформальные отношения допускают множество моделей и вариантов построения и реализации деловых отношений;

характеризуются нацеленностью на стратегию предпринимательства, конкурентную борьбу, инновационное развитие;

имеют приоритетное отношение к оценке и развитию нематериальных активов и механизму стимулирования участников кластера;

направлены на объединение усилий субъектов различного функционального и общественного назначения (власть, наука, производство, торговля и др.).

В кластере возникают взаимная поддержка, координация, механизм согласований, сотрудничество. Также появляется необходимость постоянного поиска форм, методов, новых технологий управления деятельностью и развитием. В условиях быстрых изменений в экономике и в рыночных ситуациях «важность сотрудничества, стимулированной кластером, становится все более критичной» [4].

С позиций развития городских систем естественных монополий достаточно важной характеристикой, которая поддерживает переход на кластерную модель взаимодействий, можно считать наличие в ЖКХ «сетевых систем». «Кластеры и сети являются элементами общего спектра, граница между ними скорее размыта, чем выраженная» [1].

Принцип развития городов на основе кластеризации уверенно вошел в практику развитых стран, поскольку действует система законов, исходящих из общности структуры хозяйственной жизнедеятельности. При этом территория рассматривается как гомогенное пространство, имеющее устойчивые физико-географические, этические, культурные, языковые общности. Сама концептуальная, модельная основа кластерной идеологии все чаще должна включаться в практику территориальной экономической политики и ЖКХ, как

ее типичный и важный объект, имеющий определенные приоритеты и реальные условия для освоения кластерных моделей самореформирования.

Развивая идеи кластеризации С. Соколенко, А. Чужгинова, Л. Гнуцака, А. Гуменюка подчеркнем, что в контексте развития экономики знаний и информатизации общества, именно кластеры призваны развивать мастерство и предпринимательскую активность интеллектуального потенциала общества, строить новую модель ценностей и распределения рисков, переходить на новые интегрированные информационные системы.

Реальных кластеров с четкой правовой формой найти достаточно не просто – это скорее научные модели объединения. На практике же кластеры реальны, они созданы и действуют, как внедренные в жизнь формы интегрированных связей. Поэтому кластеризация – это процесс реализации методологии объединения и организации взаимодействий в новой рыночной среде и на новых, еще юридически не сложившихся основаниях их организационно-правового статуса.

Кластеру характерны: перераспределение рисков, взаимодействие, гибкая политика, различные формы поддержки и стимулирования участников. Это именно то, чего сейчас недостает ЖКХ.

В условиях кластера возникает синергетический эффект. Синергия представляет собой эффект повышения результативности за счет использования взаимосвязей и взаимоусиления различных видов деятельности, когда общий эффект превышает сумму показателей отдачи эффектов отдельных ресурсов, действующих независимо друг от друга. Практически, это может быть увеличенная прибыль или возникновение новых качеств, функций или механизмов функционирования объединенной структуры. Развитие организационно-экономических связей усиливает целостность системы и степень ее упорядоченности. Синергетический эффект наблюдается только в сложных системах, которые не находятся в состоянии устойчивого равновесия.

Отличительная черта кластера – целевая предпринимательская деятельность, то есть кластер нацелен на творческий поиск и развитие.

Сейчас говорить о качественных конкретных успехах в применении кластерной методологии в системе реформирования ЖКХ достаточно проблематично: нет опыта, нет методологии, институционального и правового обеспечения. Но главный недостаток заключается в том, что отрасль (ее руководство и хозяйственные объекты) не в полной мере готова к внедрению кластерного моделирования. Исходя из вышесказанного, следует продолжить изучение этого вопроса более детально, для внедрения кластерной методологии, адаптации ее к задачам, условиям и реалиям ЖКХ.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Броншпак Г.К. Математические аспекты обоснования эффективности экономического кластера / Г.К. Броншпак, П.Т. Бубенко, С.И. Чернышов // Коммунальное хозяйство городов: научно-технический сборник. – Вып. 8. Серия: Экономические науки. – Киев: Техника, 2013. – С. 22-26.

2. Войнаренко М.П. Кластерные технологии в системе развития предпринимательства, интеграции и привлечения инвестиций // Regional forum «Social Aspects and Financing of Industrial Restructuring», 26 and 27 november 2003, Moscow, Russian Federation. Topic 6: Regional dimension of industrial restructuring. – Moscow, 2003. – С. 29–37.

3. Портер М. Конкуренция: пер.с англ./ М. Портер. – Москва: Вильямс, 2005. – 608 с.

3. Семенова Г.А. Национальный кластер – новый путь для ускорения экономического и инновационного роста / Г.А. Семенова, О.С. Богма // Вестник экономической науки. – 2012. – №1(9). – С. 127-133.

4. Соколенко С. Производственные системы глобализации: Сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры / С. Соколенко. – Киев: Логос, 2012. – 645 с.

## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ

*Михайличенко К. А.,  
обучающаяся бакалавриата*

*Бондаренко А. А.,  
магистрант*

*Ангелова Д. С.,  
преподаватель кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

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

Предпринимательская активность в последние десятилетия становится все более интернациональной и глобальной благодаря наличию ряда тенденций, характеризующих развитие мирового сообщества.

В результате предприниматели ищут наиболее выгодные условия хозяйствования, чтобы противостоять конкуренции, и ищут новые рынки для сбыта продукции, которые ограничены в использовании ресурсов.

Цель исследования - определение основных проблем развития международного предпринимательства в современном мире.

На сегодняшний день возросшие темпы глобализации способствуют тому, что большинство предпринимателей стремятся реализовать свой бизнес за рубежом или организовать его с помощью иностранных подрядчиков. Эти факторы определяют наличие большого количества видов и форм международной предпринимательской активности.

Компания должна создать формы для проведения трансграничных деловых операций, чтобы достичь любую из своих предпринимательских целей. Некоторые из этих форм могут значительно отличаться от тех,

которые используются на внутреннем рынке. На выбор форм влияет не только цель, но и внешняя среда, в которой компания будет работать.

В целом, формы международного предпринимательства можно разделить на три группы:

1. Организационные формы международного предпринимательства с закреплением их правового статуса в стране базирования, то есть с созданием юридических лиц (коммерческих организаций с иностранными инвестициями).

2. Организационные формы международного бизнеса с закреплением их налогового статуса, но без создания юридических лиц. К ним относятся: представительства иностранных юридических лиц и филиалы иностранных юридических лиц.

3. Организационные формы международного бизнеса, основанные на договорных отношениях, или контрактные (без создания юридических лиц и обеспечения налогового статуса) [1].

Все предприятия, которые торгуют на международном рынке, имеют внешнеэкономические связи. Под ними понимаются международные экономические, торговые и политические отношения, также сюда относится обмен товарами для различных целей и форм содействия кооперативному производству. Торговля, сотрудничество и предоставление услуг являются основными формами внешнеэкономических связей.

Наиболее эффективным видом международного бизнеса является создание и деятельность международных совместных предприятий.

Совместное предприятие - это международная фирма, созданная двумя или более национальными предприятиями с целью максимально использовать потенциал каждой из сторон для максимизации выгодного экономического воздействия их деятельности.

Это тип предприятия с иностранными инвестициями и определяется как предприятие с долевым участием отечественных и иностранных инвесторов.

Важной особенностью совместного предприятия следует считать наличие хотя бы одного иностранного инвестора среди его учредителей (участников) наряду с национальным.

На текущий момент совместные предприятия стали средством привлечения передовых зарубежных технологий и современного управленческого опыта. Они облегчают экспорт капитала, в том числе в его производительной форме, и реализуют инвестиционные проекты, которые не могут быть реализованы одной компанией.

Кроме того, рынки в новых регионах легче развивать с помощью местных партнеров, тем более что предприятия с совместным участием иностранных и национальных инвесторов часто пользуются налоговыми льготами.

За последние двадцать лет появилось много тенденций, характеризующих развитие международного предпринимательства. Основными тенденциями развития международного предпринимательства являются увеличение масштабов бизнес-процессов, созданных в результате интернационализации и глобализации.

Первой и основной тенденцией, влияющей на развитие международного предпринимательства, является увеличение масштабов бизнес-структур, интернационализация деловых отношений и ориентация сотрудничества на достаточно длительные сроки.

Предпосылками для этого сценария являются высокие темпы технологического развития, которые позволяют создавать оптимальные условия в сфере логистики и перевозок. Сюда также входят научные достижения в области связи, например, спутниковой связи, которые не только ускоряют взаимодействие партнеров, но и позволяют быстро отслеживать любые международные операции [3].

Второй тенденцией является изменение конкуренции в интернациональном масштабе. В связи с растущей конкуренцией на мировом

рынке, устранением торговых барьеров, развитием коммуникационных, информационных и транспортных систем, бизнес-организации все чаще подвергаются влиянию международных рынков. Предприниматели видят в интернационализации неизбежность, с которой им рано или поздно придется столкнуться. На сегодняшнем мировом рынке вам не нужно ехать за границу, чтобы испытать международную конкуренцию.

В условиях международной конкуренции предпринимательские фирмы вынуждены приспосабливаться к новым условиям. Даже компании с преимущественно локальным фокусом должны обеспечить свою международную конкурентоспособность для достижения долгосрочного успеха. Сужающаяся разница в конкурентоспособности крупного и малого бизнеса меняет глобальную конкурентную среду. Для деловых организаций международная ориентация становится решающей для долгосрочного выживания и последующего развития. Интернационализация становится двигателем повышения благосостояния отдельных фирм и общества в целом.

В качестве третьей тенденции принято считать развитие институциональных механизмов. Благоприятные условия для развития международного предпринимательства создаются за счет развития государственных институтов и совершенствования инфраструктуры бизнеса. Это относится в первую очередь к устранению торговых барьеров, созданию профсоюзов и изменениям, происходящим в Восточной Европе и России.

Четвертая значимая тенденция - развитие новых технологий. Хотя крупные международные компании первоначально доминировали на международной арене, малые предприятия также участвуют в гонке из-за ускоренного появления новых промышленных и управленческих технологий, а также развития международных коммуникаций и торговли.

Основной проблемой для начинающей международной фирмы является выбор стратегии выхода на зарубежный рынок. Теоретики управления давно пришли к выводу, что причиной господства современных

многонациональных гигантов является их статус первопроходцев. Потери от позднего выхода на рынок могут быть ошеломляющими. Однако поздняя реализация имеет свои преимущества.

Некоторые начинающие многонациональные компании могут пойти по стопам других известных компаний, развивая ниши, которые не были разработаны последними. Другие могут использовать альтернативные и, следовательно, более рискованные стратегии, используя свой статус новичка для изменения правил игры, извлекая выгоду из негибкости существующих бизнес-моделей.

Анализ современных тенденций в международном предпринимательстве позволяет сделать вывод о растущем процессе глобализации и интернационализации. Для повышения эффективности бизнеса необходимо следовать всем тенденциям, особенно использование методов расчета и внедрение новых технологий.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Ерохин В. Л. Актуальные проблемы развития предпринимательства: теория и практика // Ставрополь: АГРУС, 2010. - с. 194.
2. Николаев А.А. Теоретические аспекты формирования совместных предприятий // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. - 2013, - 120 с.
3. Рябинин Е.В. Современные тенденции развития международного предпринимательства / Е.В. Рябинин // Статистика и экономика. – 2015. – №3. – С. 119-124.



## **ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫМИ КОМПАНИЯМИ**

*Морозова В.К.,*

*ассистент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Важная характеристика современной международной компании- это эффективность ее комплексной стратегия. Современная система практики управления международными компаниями, развивающаяся в условиях динамического изменения факторов внешней и внутренней среды, неопровержимо влияет на качество и стабильность разработки и реализации стратегии управления.

Цель исследования является обобщение ключевых подходов к выбору стратегии международной деятельности компании.

Существуют различные подходы к определению предпосылок успеха на международном рынке, а именно: концепция глобальной компании; формулирование основных факторов успеха; использование конкурентных преимуществ; удачный выбор стратегии. Так, успешная деятельность международной компании обуславливается продуманностью выхода на внешние рынки, всесторонней обоснованностью, и вытекать из долгосрочных целей. На практике существуют четыре способа управления международной деятельностью компании: стратегическое планирование, финансовый контроль, стратегический контроль и руководящая роль холдинговой компании (рис.1).

Существуют различные подходы к определению направления развития компании на мировом рынке. В каждой компании существует собственная стратегия управления, однако основа успеха одна, и заключается она в создании

конкурентных преимуществ через инновационную деятельность в широком смысле этого слова.



Рис.1. Способы управления международной деятельностью компании

Для получения максимальной выгоды инновационная деятельность должна соответствовать требованиям и потребностям глобального рынка, а не сосредотачиваться на специфике одного национального рынка. Единственным путем удержания конкурентного преимущества является постоянное совершенствование, обновление и осложнения.

Конкурентные преимущества компаний возникают благодаря существованию национальных конкурентных преимуществ. Некоторые ученые видят в национальной конкурентоспособности макроэкономический феномен, другие - результат наличия дешевых ресурсов, удачной правительственной политики или практики менеджмента. М. Портер считает единственно значимой концепцию производительности в качестве причины конкурентоспособности на национальном рынке. Источником же производительности нации является сочетание четырех типов условий: факторные условия (позиция нации по таким факторам производства, как ресурсы или инфраструктура); условия спроса; наличие поддерживающих отраслей; типичные стратегии внутренних организаций, их структуры и национальные конкуренты.

Приведенные выше показатели взаимодействуют между собой как элементы единой системы, взаимно усиливая или ослабляя друг друга. Такая взаимозависимость является причиной того, что конкурентные преимущества возникают сразу в группе отраслей. При этом правительство играет роль катализатора, то есть создание благоприятной среды для таких отраслей (а не прямого вмешательства или полного невмешательства), а именно - поощрение изменений и стимулирования внутренней конкуренции.

В целом модель стратегического управления международной компанией можно представить следующим образом (рис.2)

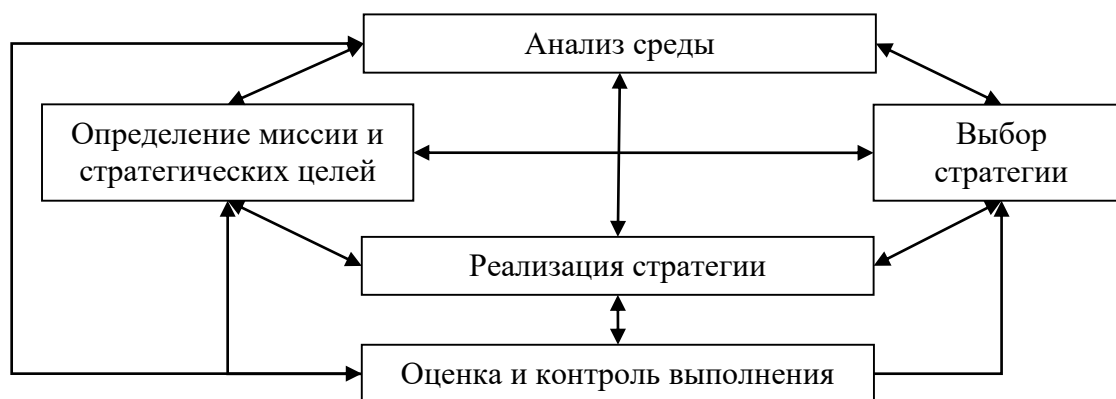


Рис.2. Структура стратегического управления

В данной модели стратегическое управление рассматривается как динамическая комплексность пяти взаимосвязанных и взаимозависимых управленческих процессов, образующих один целостный механизм, внутри которого существуют устойчивая обратная связь и, соответственно, обратное влияние каждого процесса друг на друга и на их совокупность. Первоначальным этапом в процессе стратегического управления международной деятельностью является анализ внутренней и внешней среды на котором основываются как определение миссии и целей компании, так и разработки стратегии. Для международной компании важно поддерживать баланс интересов между различными социальными институтами и группами людей, которые заинтересованы в функционировании предприятия и влияют на него. Баланс

интересов определяет вектор деятельности предприятия, и формально определяется в виде миссии и стратегических целей.

Следующим этапом является определение миссии и стратегических целей. Миссия компании обеспечивает направление и ориентиры для определения целей, стратегии, тактики в достижении запланированных результатов. После определения миссии и целей предприятию необходимо выбрать. Определение стратегии как процесс - это принятие управленческого решения о направлении развития бизнеса в целом и его сектора в частности. Реализация стратегии, то есть проведение запланированных стратегических изменений (улучшений), является следующим этапом реализации стратегического управления. Часто предприятия не могут воплотить выбранную стратегию по нескольким причинам: неправильное проведение стратегического анализ, или непредвиденные изменения во внешней среде, которые не были своевременно выявлены и учтены в адаптивной части стратегии.

Таким образом стратегическое управление международной компанией направлено на создание конкурентных преимуществ и утверждение эффективной стратегической позиции, которая обеспечит будущую жизнеспособность в меняющихся условиях. Несмотря на различия в подходах к моделированию стратегического управления, в каждой модели можно выделить три стадии процесса стратегического управления. 1) Стадия стратегического планирования (стратегического анализа и выбора). 2) Стадия стратегической организации или настройки организационной системы в соответствии с выбранной стратегией (внедрение стратегии, реализация стратегии). 3) Стадия стратегического контроля и регулирования (оценка стратегии и контроль принятия стратегических мероприятий).

## **ЛОГИСТИЧЕСКИЕ СИСТЕМЫ В СТРАТЕГИИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Невмывака В.С.,*

*обучающийся бакалавриата*

*Яблонская Н.Г.,*

*старший преподаватель кафедры*

*менеджмент внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Выход предприятия на внешние рынки - всегда сложный и затратный процесс, предполагающий формирование определенных связей между предприятием и его иностранными партнерами. В качестве связующего звена в данном процессе выступает логистика, которая способствует интеграции всех функциональных сфер, связанных с перемещением материального потока от производителя к потребителю, в единый комплекс.

Формирование устойчивых отношений в рамках стратегии внешнеэкономической деятельности приобретает особую актуальность в условиях глобализации и роста конкуренции, а также требует формирования эффективной логической системы на предприятиях-субъектах ВЭД.

Цель исследования - определение особенностей формирования и функционирования логистических систем в стратегии внешнеэкономической деятельности, выявление их разновидностей и методов оценки эффективности.

Сущность категории «логистическая система» в сфере внешнеэкономической деятельности заключается в возможностях внедрения системного подхода, который предполагает рассмотрение всех элементов логистической системы ВЭД как взаимосвязанных и взаимодействующих для

достижения единой цели управления. Следовательно, происходит оптимизация функционирования не отдельных элементов, а всей логистической системы в целом и проявляется синергетический эффект.

Логистическая система внешнеэкономической деятельности производственного предприятия - это относительно устойчивая совокупность звеньев (структурных / функциональных подразделений предприятия, а также поставщиков, потребителей и логистических посредников), взаимосвязанных и объединенных единым управлением логистическим процессом для реализации стратегии внешнеэкономической деятельности.

Необходимо ответить, что на первом этапе формирования логистических связей во внешнеэкономической деятельности, предприятие сталкивается с определенным рода сложностями выстраивания своих логистических систем.

В основном это факторы внешней среды предприятия, на которые оно не может оказывать влияние, а главной задачей является адаптация к новым условиям. Так, предприятие должно создавать свою логистическую систему с учетом особенностей законодательства, системы налогообложения контрагентов из разных стран, экономической ситуации, инфраструктурных возможностей ведения международного бизнеса.

Игнорирование данных факторов может принести финансовые потери предприятию в рамках его внешнеэкономической стратегии. Также предприятию следует оценить свои логистические возможности на микроуровне, поскольку логистические системы на уровне предприятия являются основой для построения макрологистических систем.

В рамках стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия стремятся приумножить свою прибыль, получить большую долю рынка, увеличить масштабы производства, сбыта продукции, и, следовательно, активизируют поиск иностранных партнеров, которым они будут поставлять

сырье или организуют сотрудничество по реализации своей продукции в стране своего контрагента.

В первом и втором виде сотрудничества предприятию необходимы эффективные каналы, по которым будет производиться движение материальных потоков. Для высокой эффективности процесса движения материальных потоков, необходимо создание системы управления всеми элементами, включающими транспортировку, таможенное оформление, складирование, сбыт, управление информацией, которые и составляют основу логистической системы ВЭД.

В международной практике используется три вида логистических систем во внешнеэкономической деятельности (табл. 1).

Таблица 1

## Виды логистических систем ВЭД

Вид	Характеристика
Макрологистические системы с прямыми связями	Движение материального потока происходит напрямую от предприятия производителя готовой продукции до конечного потребителя без привлечения дополнительных посредников, таким образом, взаимодействие предприятий происходит на основании прямых связей.
Эшелонированные логистические системы	Движение материальных потоков осуществляется от предприятия производителя к потребителю через посредническую организацию.
Гибкие логистические системы	Движение материальных потоков может осуществляться как напрямую от производителю к потребителю, так и с использованием посредников.

Выбор определенной системы должен происходить на основании анализа логистических возможностей предприятия, так как каждая из систем предполагает характерный объем нагрузки для самого предприятия, либо посреднических организаций, оказывающих услуги в сфере логистики. Формирование логистической системы ВЭД для конкретного предприятия сопровождается определенным размером издержек, обусловленных

масштабами внешнеэкономических операций, скоростью и качеством их реализации.

Необходимо отметить, что после выбора вида логистической системы ВЭД предприятие может использовать несколько методов анализа для выявления показателя ее эффективности:

- 1) анализ полной стоимости (оценивание эффективности логистической системы в вопросах транспортировки);
- 2) системный подход (рассмотрение всех составляющих как единой системы);
- 3) оценка натуральных показателей эффективности логистической системы.

Применение данных методов поможет выстроить картину состояния и эффективности логистической системы ВЭД. В результате предприятие может использовать одну систему, если ее эффективность обоснована, либо переходить к использованию других видов логистических систем ВЭД.

Формирование логистической системы внешнеэкономической деятельности сопровождается комплексной оценкой и изучением закономерностей в организации и протекании экономических потоков внешнеэкономических операций, а также совершенствованием сложных, в том числе транспортно-складских систем на основе реализации системного подхода и имеет инфраструктуру, сформированную из функциональных отделов предприятия-субъекта ВЭД и логистических посредников, которые объединены в рамках логистического процесса с целью реализации стратегии внешнеэкономической деятельности.



## **ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ МЕНЕДЖЕРА ПРИ РАЗРАБОТКЕ УСПЕШНОЙ КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Некурящих П.С.,*

*магистрант*

*Гурий П.С.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, профессор кафедры*

*менеджмента непромышленной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Любое предприятие, ориентированное на успешное существование и развитие, планируют свою работу не только на ближайшее будущее, но и на отдаленную перспективу.

Актуальность проблемы определяется появлением новых задач в управлении человеческими ресурсами, возникающих перед предприятиями ДНР в современных экономических условиях, которые характеризуются всевозрастающей конкуренцией между товаропроизводителями и ростом требований потребителей к качеству товаров и услуг. В этих условиях, одним из самых важных конкурентных преимуществ становится персонал организации, его умения и навыки, которые играют ключевую роль в конкурентной борьбе, а, следовательно, необходимо правильно использовать данное преимущество посредством кадровой стратегии.

Анализ последних исследований. Решением данной проблемы занимались Кибанова А.Я.; Игорь Ансофф; О.С. Виханский; Б.З. Мильнер и др.

В изученной литературе рассматриваются теоретические вопросы к управления кадрами в кризисных ситуациях и не предложено универсальных мероприятий по выходу из кризиса.

Целью исследований – определение содержания задач менеджера организации при разработке успешной кадровой стратегии предприятия.

Важную роль в этих планах играет кадровая политика и кадровая стратегия. Сущность стратегии организации состоит в обеспечении скоординированной разработки и реализации стратегических планов структурных подразделений организации в целом и системы управления персоналом.

Практика функционирования многих организаций свидетельствует о четкой взаимосвязи стратегических решений по их управлению с системой управления персоналом. Поэтому грамотное планирование работы с персоналом позволит добиваться поставленных целей с минимальными затратами материальных и человеческих ресурсов.

Значение кадровой стратегии возрастает с появлением новых задач в управлении человеческими ресурсами, возникающих перед предприятиями в условиях не прекращающейся экономической блокады ДНР и всевозрастающей конкуренции товаров и услуг на внешних рынках.

В грамотно разработанной кадровой стратегии органично соединяются настоящее и будущее компании.

Менеджер организации, оценивая и распределяя персонал по узким местами бизнес-процессов, решает задачу приведения профессионального потенциала сотрудников в соответствие с перспективами ее развития. Кадровая стратегия организации является важной частью успешного ведения бизнеса. К основным и наиболее важным ресурсам организации относятся, прежде всего, люди.

Хорошо проработанная, соотносящаяся с реальностью кадровая стратегия – это одно из самых важных направлений деятельности руководства организации. Она позволяет ему добиваться оптимального взаимодействия человека и организации, а организации – с внешней средой.

Разрабатывать стратегию – значит определять способы и пути управления человеческими ресурсами для достижения стратегических целей компании. Характерным чертами успешных менеджеров является их способность:

- сформулировать стратегию,
- управлять изменениями и предупреждать их,
- корректировать стратегию перед наступлением кризиса.

Уровень развития персонала непосредственно влияет на конкурентные возможности организации и ее стратегические преимущества.

Конкурентоспособное предприятие должно стремиться максимально эффективно использовать возможности сотрудников, создавая благоприятные условия для интенсивного развития их потенциала.

Исходя из этого, успешный менеджер должен уметь:

- 1) выявлять сущность и значение кадровой стратегии организации;
- 2) классифицировать варианты кадровых стратегий организации;
- 3) формировать критерии оценки кадровой стратегии;
- 4) давать общую характеристику объекта исследования;
- 5) анализировать его систему управления;
- 6) давать оценку кадровой стратегии;
- 7) разрабатывать проекты предложений и рекомендаций по повышению эффективности кадровой стратегии в условиях кризиса;
- 8) оценивать и обосновывать мероприятия по улучшению кадровой стратегии объекта управления.

1. Значение кадровой стратегии возрастает с появлением новых задач в управлении человеческими ресурсами, возникающих перед предприятиями в условиях не прекращающейся экономической блокады ДНР и всевозрастающей конкуренции товаров и услуг на внешних рынках.

2. Успешный менеджер организации, оценивая и распределяя персонал по узким местам бизнес-процессов, должен решать задачу приведения профессионального потенциала сотрудников в соответствие с перспективами ее развития.

3. Кадровая стратегия организации является важной частью успешного ведения бизнеса. К основным и наиболее важным ресурсам организации относятся, прежде всего, люди.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Ансофф, И. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Издательство «Экономика», 1999. – 320с.

2. Кузнецова, Н.В. Алгоритм разработки кадровой политики предприятия/ Кузнецова Н.В// Справочник по управлению персоналом. – 2002. -№2. – С.190.

#### **БАЗОВЫЕ ПРИНЦИПЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ**

*Новикова А.К.,*

*ассистент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Принципами построения и функционирования системы управления являются правила, положения, идеи, определяющие их направленность создания и использования, которых должен придерживаться руководитель в своей деятельности.

В современном мире менеджмент играет особую роль, поскольку объемы выполняемых задач, количество принимаемых решений и массивы информации для их принятия предполагают наличие отлаженного процесса делегирования полномочий, который может функционировать только при наличии эффективного управления. Представители различных школ управления, еще в

период зарождения науки управления, предвидели эту необходимость и генерировали принципы управления. Данные принципы были предложены в качестве рекомендаций для менеджеров.

Так, А. Файоль представил 14 принципов управления (табл. 1) и выделил 5 отдельных задач управления: планирование, организация, командование, координация и контроль. Каждая из представленных задач требует отдельной функции управления и, соответственно, кадрового состава, который сможет эффективно выполнять эти роли для бесперебойного управления организацией.

Принципы А. Файоля включают в себя правила, руководствуясь которыми любая организация сможет идеально функционировать.

Таблица 1

## Принципы управления А. Файоля

Принцип	Сущность принципа
1	2
Разделение труда	Специализация деятельности, как необходимый фактор эффективности использования труда
Полномочия и ответственность	Авторитет понимается как комбинация официальных полномочий, пересекающихся из официальной должности менеджера и личной власти, которая состоит из интеллекта, опыта, моральной ценности, прошлых заслуг и т.д.
Дисциплина	Требует хороших руководителей на всех уровнях, четких и справедливых соглашений и разумного применения наказаний
Единство распорядительства, или единоначалие	Сотрудник должен получать приказы только от одного начальника
Единство руководства и направления действий	У каждой группы действий, имеющих некоторые цели, должна быть одна голова и один план. В отличие от принципа единоначалия, единство руководства это отношение к функционированию персонала
Подчинение частных личных интересов общим	В любой группе интересы группы должны превосходить интересы индивидуума. Когда интересы различаются, управление должно согласовывать их
Вознаграждение	Методы оплаты должны быть справедливыми, а также в состоянии обеспечить максимальное удовлетворение работника и работодателя
Централизация	Относится к степени, в которой власть сконцентрирована на предприятии. Индивидуальные обстоятельства определяют степень централизации, которая дает наилучшую общую работу
Иерархия или скалярная цепь	Скалярная цепь как линии власти, цепь старших от самых высоких до самых низких рангов. Ошибкой является уклонение без нужды от иерархии, но гораздо большей ошибкой является сохранение ее, когда это может нанести ущерб организации. («цепь начальников»)

Продолжение табл. 1

1	2
Порядок	Материальный и социальный порядок как два отдельных направления являются простым преимуществом для всего, относится к расположению вещей и лиц в организации
Справедливость	Проявление лояльности и преданности со стороны персонала с сочетанием доброты и справедливости в работе менеджеров при работе с подчиненными
Стабильность персонала (постоянство состава)	Поскольку нестабильность является как причиной, так и следствием плохого управления, то возникает опасность и издержки из-за ненужной текучести кадров
Инициатива	Процесс обдумывания и выполнения плана. Поскольку для умного человека это одно из самых приятных удовольствий, то менеджеры должны прислушиваться к мнению подчиненных и давать им возможность высказать свои идеи
Корпоративный дух (единение персонала)	Объединение – это сила и расширение принципа единоначалия. Необходимость командной работы и важность общения в ее получении

Предложенный подход рассматривает управление как процесс, который может применяться в военных, государственных, промышленных, коммерческих и религиозных организациях вне зависимости от характера ее функционирования и размера.

Принципы управления помогают организации создать целостную структуру управления, которая является залогом успешной организацией.

Принципы выступают некими правилами для руководства о том, как необходимо справляться с конкретными ситуациями или управлять организационной структурой.

Работы А. Файоля стали ответом на растущую потребность в систематическом осмыслении практики управления. В этом смысле его 5 функций и 14 принципов до сих пор не потеряли своей актуальности и ценности для управленцев, несмотря на широту и расплывчатость формулировок, они применимы на практике и в современных условиях.

## INSURANCE OF LOGISTICS RISKS

*Ovchinnikova P. A.,*

*bachelor, Marketing and Logistics Department*

*Ilchenko L.G.,*

*Scientific advisor: senior teacher, Department of Foreign Languages,*

*SEE HPE “Donetsk Academy of Management and Public Administration*

*under the Head of the Donetsk People's Republic” Donetsk, the DPR*

There is no doubt in the relevance of the problem of logistics risk management at the present time. Risk becomes an integral element of socio-economic relations and becomes an organic part of the strategy and tactics of socio-economic policy of enterprises.

The problem of managing risk and overcoming uncertainty exists in any sector of the economy, which explains its constant relevance. Any economic entity at any level is inevitably faced with extraordinary situations, unplanned or unforeseen events that need to be adequately responded to in order not to incur losses.

Finding ways to solve this problem has been the goal of our research, namely: to study the risks that arise in the logistics system of the enterprise, as well as methods and mechanisms for preventing and controlling logistics risks.

Risk is the basic concept of insurance. This term refers to the probability of an insured event, as well as the approximate amount of damage from it.

Risks in logistics can be divided into the following main types:

1. Commercial risk – disruption of deliveries, cargo not being ready on time, violation of delivery terms, failure to fulfill financial obligations of the parties in the logistics system;

2. Risk of loss of property due to natural disasters, adverse transportation conditions;

3. Risk of loss of property due to strikes, mass unrest, or military actions;

4. Risks associated with safety and fire safety violations;

5. Risks of theft;

6. Environmental risks (accidents with the product or non-compliance of its properties with the packaging, which can cause damage to the environment);

7. Technical risk – failure and breakdown of the vehicle and, as a result, possible delays in cargo delivery and an increase in the likelihood of other risks;

8. Risks caused by low qualifications of contractors in the logistics system – negligence, loss of documents, their delay, etc.;

9. Risk of civil liability from damage to third parties.

In logistics, risk identification and assessment activities have not received a special assessment yet. The occurrence of risk situations inevitably draws close attention to the problems of logistics risk management. Solving these problems requires fundamental changes in the maintenance of logistics systems.

To reduce the significance of negative phenomena (risks), a "risk management" system is usually created, which includes a number of activities:

1. Risk identification which means identifying the sources of risk, their types, and possible damage.

Experts or specialists can identify the risks before they appear. It is important to identify factors that affect the risk value. These risks include: the type of product and its packaging; the means of transport (the type of transport, the number of vehicles and their characteristics); the time and duration of transportation, transport routes, etc.

Subsequently, risk identification allows you to obtain a quantitative and qualitative risk assessment – an assessment of the probability of occurrence of danger, forecasting the likely level of losses in value or in natural measurement. The obtained estimates allow us to develop organizational and technical measures to prevent (control) risk in order to minimize damage and regulate losses.

2. Delivery term.

2.1. Choosing the terms of the contract. Here we consider in detail the conditions for forming the price of the product based on the basic terms of delivery, because this



hides the risk of loss of profit. The only method of protection is a clear consideration of the contract price structure.

2.2. Force majeure circumstances. The most difficult is to assess and prevent the risks that arise as a result of force majeure.

2.3. Termination of contract. The terms and conditions of termination of the contract, i.e. the procedure for compensation of losses, payment of penalties, and fines, are clearly recorded in detail.

3. Choosing a partner in the logistics system also reduces the risks associated with ignorance of the circumstances and conditions of his activities

4. Risk assessment and damage determination.

The ability to manage risks, i.e. to reduce, compensate and prevent losses, is determined after identifying the nature of the risk and obtaining its quantitative and qualitative assessments.

The choice of risk assessment methods is more often associated with the circumstances and the necessary accuracy of estimates of damages (profits) from non-performance of contracts, transactions and other operations.

A variety of risk assessment methods – from the simplest ones, allowing you to navigate the current situation, to modern mathematical methods – allows you to get accurate quantitative estimates with predictable dynamics.

1. A simple method is to assess the risk based on a statistical approach.

2. Methods based on the modern apparatus of statistics, sociology, mathematics, financial mathematics, probability theory:

2.1. Problem-oriented tables.

2.2. Methods of financial mathematics – sensitivity analysis, stability check, break-even analysis, parameter adjustment.

2.3 Method of economics – assessment of solvency, liquidity and financial dependence.

2.4. Method of mathematical statistics and probability theory.

In conclusion, I can say that the results of the assessment, as a rule, allow you to decide in the future on measures to compensate for the reduction or prevention of logistics risk, which are based on existing and constantly modified methods. Among them there are:

1. Diversification – the distribution of invested funds between various objects of capital investment in the logistics system, which are not directly related to each other, which helps to reduce risk and reduce losses.

2. Transfer risk (risk reduction) – the transferring party (transfer) transfers the risk to the receiving party (transferee) on the basis of a contract. It is widely used in construction contracts, leasing, storage, transportation, sale, maintenance, supply, assignment, factoring (for the assignment of a monetary claim), exchange transactions. Risks of solvency, property, liability, or business interruption may be transferred;

3. Limiting – setting limits on expenses and sales, credits. It is used by banks when issuing loans to enterprises when selling goods on credit, and by investors when determining the amount of capital invested. Limiting can also be considered as a method of limiting risk;

4. Insurance – transfer or distribution of risks arising from one person between a number of persons. Used in accordance with current legislation in various countries – double insurance, reinsurance, self-insurance;

5. Risk elimination – abandonment of certain types of activities associated with the risk of work of the logistics system, here the main role is played by management.

The main ways of minimization of risks in logistics are the following:

1. Availability of information – reliable, timely and complete.

2. Control actions in logistics systems that reduce the likelihood of risks and reduce their negative consequences.

3. The use of a standard materials for a proper response to the occurrence of risk situations.

4. The presence of a developed logistics infrastructure: transport and information.

5. Insurance of transportation, warehousing, and cargo handling processes.

## **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ДЕЛОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Осадчая Е.В.,*

*магистрант*

*Иванова Т.Л.,*

*д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры*

*экономики предприятия*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Общая стратегия фирмы, которая является корпоративной, когда фирма представляет собой мультибизнесовое предприятие, и представляет деловую, или бизнес-стратегию, если фирма – однобизнесовое предприятие, исходит изначально из текущей и будущей модели поведения фирмы и новых идей по совершенствованию ее деятельности [1].

Стратегия – это модель, которая интегрирует основные долгосрочные цели фирмы, политику и действия по их достижению в некое единое целое. Стратегия – это не только генеральное направление развития фирмы и не просто представление о том, как вести себя по отношению к конкуренту или противнику, так как затрагивает все фундаментальные аспекты природы фирмы, все инструменты коллективного восприятия ситуации и воздействия на нее.

Объектом стратегии потенциально являются товары и процессы, клиенты и поставщики, собственные интересы компании и ее социальные обязательства, элементы управления и т.п.

Особенностью правильно сформулированной стратегии является важнейшая цель - упорядочить и распределить ограниченные, редкие ресурсы фирмы наиболее рационально с учетом изменений во внешней и внутренней средах фирмы (рис. 1).

Таким образом, стратегия направлена на достижение желаемых результатов (целей) предприятия. Она по сути олицетворяет модель управления им и отражает образ мышления менеджмента и персонала фирмы [2].

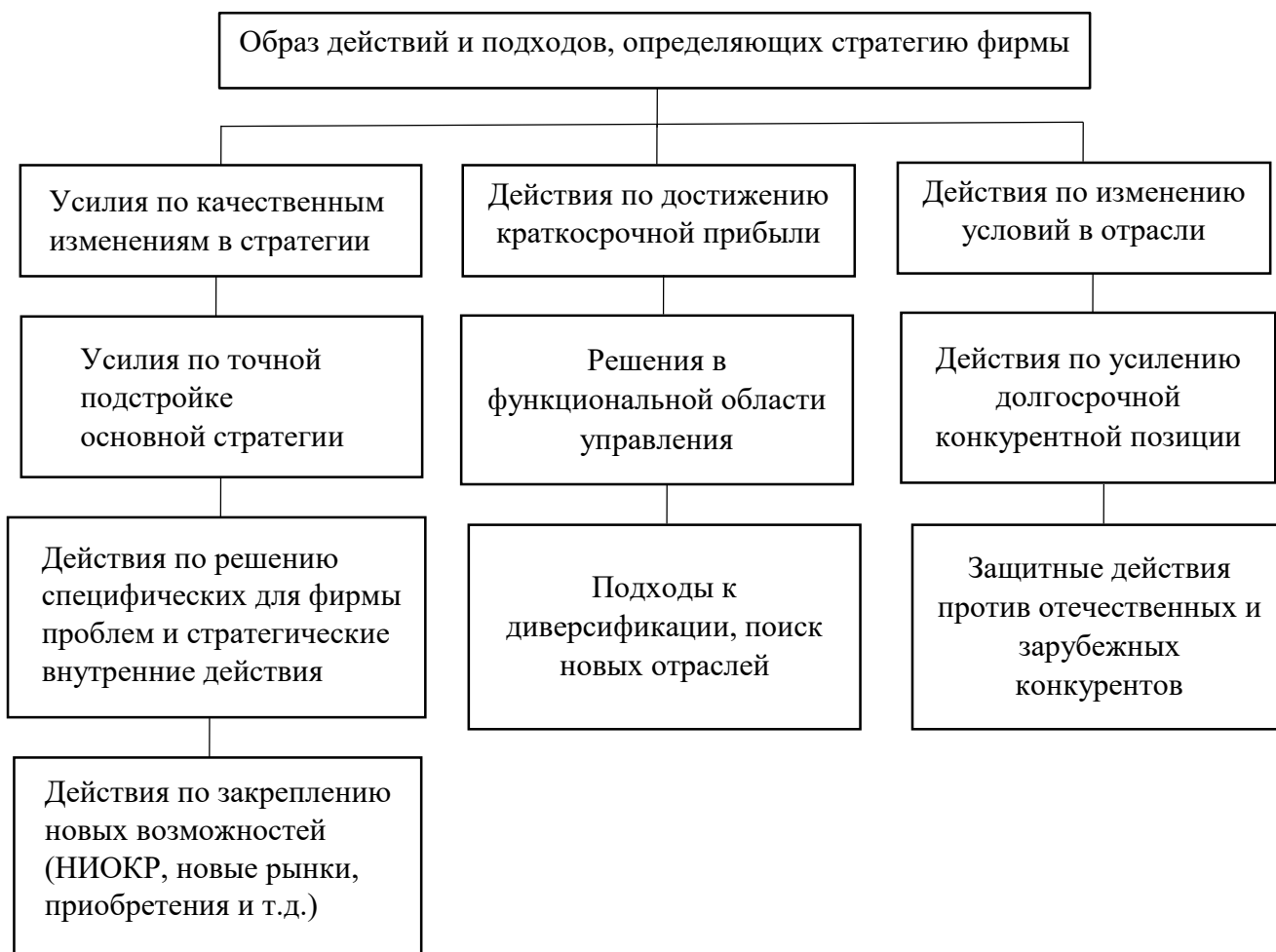


Рис. 1. Основные компоненты разработки и совершенствования стратегии предприятия

Схема формирования стратегии следующая. Вначале менеджмент фирмы разрабатывает ряд альтернативных вариантов ее поведения в ближайшей или отдаленной перспективе (набор сценариев развития фирмы), из которого далее выбирает наиболее предпочтительные, включающие новые возможности и конкурентные преимущества фирмы.

Менеджмент выступает при этом своего рода синтезатором разнотенденционных подходов и сценариев, реализованных или желательных для реализации в разное время и в разных структурных подразделениях фирмы.

При разработке бизнес-, или деловой, стратегии необходимо учитывать ряд возможностей и направлений деятельности фирмы, к которым относятся [3, 4]:

1. Целевая ориентация фирмы и ее экономическая политика.
2. Потенциальные ресурсные возможности фирмы.
3. Параметры привлекательности сегментов рынка, на которых действует фирма.
4. Способности фирмы к инновационным преобразованиям и долгосрочному стратегическому развитию.
5. Способность фирмы к лидерству в конкурентной борьбе.
6. Способность к стратегическим изменениям на основе использования коллективного разума.

Эта ситуация может сохраняться до тех пор, пока не возникают попытки диверсифицировать деятельность однобизнесового предприятия в другие сферы, или превратить его в мультибизнесовое предприятие, которое объединяет ряд других видов бизнеса и накладывает особенности на процессы формирования стратегий диверсификации.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Никулина, В.А. Анализ подходов к пониманию понятий стратегия и стратегия развития // Материалы VIII Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://scienceforum.ru/2016/article/2016025378>.
2. Фролова, В.В. Систематизация подходов к классификации стратегий развития предприятия [Электронный ресурс] / В.В. Фролова // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. Экономика и бизнес. – 2009. – С. 1-9. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://cyberleninka.ru/article/n/sistemizatsiya-podhodov-k-klassifikatsii-strategiy-razvitiya-predpriyatiya/viewer>.

3. Понятие стратегии. Классика и современность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.e-executive.ru/management/practices/1934330-ponyatie-strategii-klassika-i-sovremennost>.

4. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Изд. «Экономика». – 1989. – 145 с.

## **АНАЛИЗ НАЛОГОВЫХ ОТНОШЕНИЙ В ЭКОНОМИКЕ РЕГИОНА**

*Палий Т.А.,*

*магистрант*

*Тарасова Е.В.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента непродуцированной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В современном мире налоги, учитывая базовую экономическую концепцию, с той или иной степенью активности являются одним из основных инструментов государственного регулирования социально–экономического развития общества. Таким образом, налогообложение направлено не только на то, чтобы аккумулировать необходимые средства для государственных расходов, но также и на содействие перераспределению доходов, экономической стабилизации, распределению ресурсов, и в то же время играет важную роль в достижении экономического роста и консолидации бюджета региона.

Целью правильно разработанной налоговой системы является достижение желаемых целей налогово–бюджетной политики наиболее эффективным способом, а именно путем ограничения нежелательных искажений, минимизации затрат на сбор налогов и содействия экономическому росту.

Целью исследования является изучение и анализ налоговых отношений Донецкой Народной Республики в условиях неопределенности.

Одним из самых действенных инструментов регулирования экономики является налогообложение. Налоговые отношения непосредственно влияют на результаты финансово–хозяйственной деятельности плательщиков, а также на макроэкономические процессы и развитие региона.

Становление и развитие налоговой системы Донецкой Народной Республики происходит в сложных экономических и политических условиях. Экономическая и финансовая блокада, непрекращающиеся военные действия привели к ухудшению демографической ситуации, разрушению производственного потенциала, нарушению хозяйственных связей, к сокращению объемов производства, что как следствие, не способствует росту базы налогообложения и объемов налоговых поступлений в бюджет.

Поэтому, становясь на путь развития, в Донецкой Народной Республике возникла необходимость оптимизации воздействия всех структурных элементов рыночного механизма через налоговые методы.

Формирование действенного налогового механизма регулирования экономических процессов является важной проблемой, но происходит довольно медленно из–за нестабильного экономического и политического положения, недостаточности научных исследований по данной проблематике, ограниченного круга возможностей и незначительного опыта налогового регулирования экономики в регионе.

Основным законодательным документом, регламентирующим налоговые правоотношения в Донецкой Народной Республике является Закон «О Налоговой Системе № 99–ІНС от 25.12.2015 [1], в нем определены принципы и

система налогообложения ДНР. В данном законе под термином «налог» понимается обязательный, индивидуально безвозмездный платеж, взимаемый в соответствующий бюджет с плательщиков налогов, в форме отчуждения принадлежащих им на праве собственности, хозяйственного ведения или оперативного управления денежных средств, в целях финансового обеспечения деятельности Донецкой Народной Республики.

Согласно Закону «О налоговой системе» налоги в Республике подразделяются на местные налоги и республиканские налоги и сборы, схема которых представлена на рисунке 1 [1].

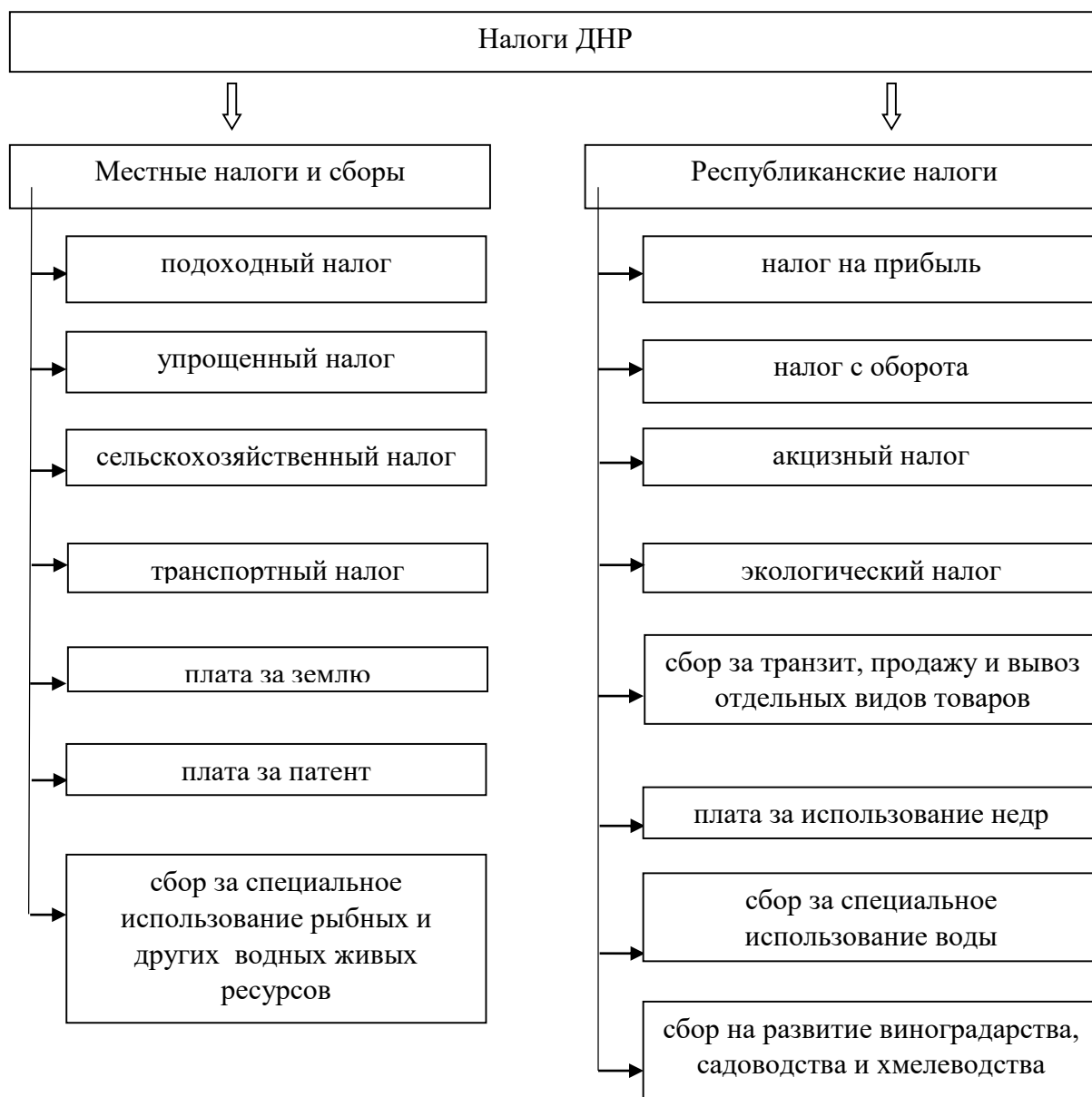


Рис. 1 Структура налогов Донецкой Народной Республики



Законом также установлена возможность использования в хозяйственной деятельности специальных налоговых режимов (упрощенный налог, применение патента, сельскохозяйственный налог). Кроме налогов для формирования страхового стажа граждан и обеспечения им социальных выплат осуществляется взимание единого взноса на общеобязательное государственное социальное страхование.

Среди налогов и сборов Донецкой Народной Республики отсутствует налог на добавленную стоимость (НДС), это обосновано тем фактом, что в соответствии с передовым зарубежным опытом налогообложения налог на добавленную стоимость порождает возможности для создания коррупционных схем и уклонения от уплаты налогов, что недопустимо для наших реалий [1]. Также преобладает высокая доля косвенных налогов, что свидетельствует об излишней фискальной политике.

Анализируя динамику показателей доходной части бюджета Донецкой Народной Республики следует отметить, что основным источником формирования доходов бюджета являются налоговые и неналоговые поступления. В структуре налоговых поступлений наибольший удельный вес имеют поступления от аккумулирования единого взноса на общеобязательное государственное социальное страхование (рис. 2).

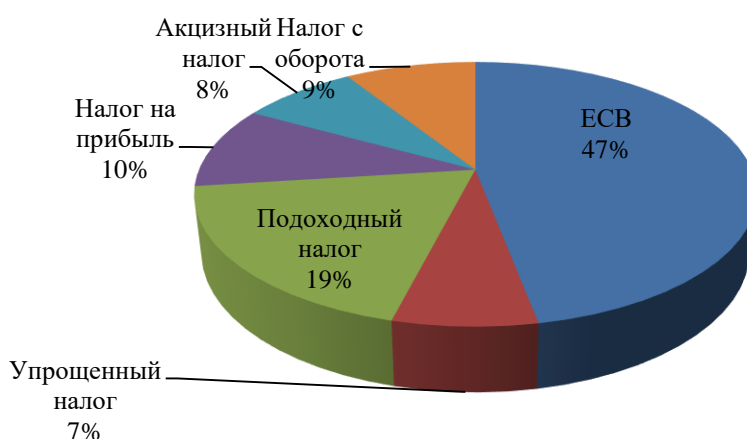


Рис. 2 Структура налоговых поступлений ДНР

Основным преимуществом налоговой системы Донецкой Народной Республики является ее простота и доступность для рядового налогоплательщика, быстрое совершенствование, исходя из опыта прошлых лет и развитых стран, а также отсутствие налога на добавленную стоимость и наличие налога с оборота. Таким образом, основными направлениями совершенствования налоговой системы Донецкой Народной Республики являются:

- снижение общей налоговой нагрузки;
- упорядочение и упрощение налогового законодательства;
- увеличение доходов бюджета за счет запуска бизнеса «из тени»;
- обеспечение стабильности налогового законодательства, по крайней мере, в среднесрочной перспективе;
- совершенствование методов расчета налогов;
- совершенствование налоговых документов.

Внедрение в отечественную налоговую практику указанных мероприятий будет способствовать повышению эффективности налогообложения в регионе как с точки зрения наполнения регионального бюджета, так и с точки зрения усиления регулирующей направленности налоговой системы.

Таким образом, проанализировав вышеуказанное, стоит сделать вывод о том, что за последние пять лет в Донецкой Народной Республике замечен планомерный рост налоговых поступлений в бюджеты всех уровней. Однако необходимо отметить, что налоговая система развивается в нестабильной период что предопределяет постоянное совершенствование налогового законодательства и решение актуальных проблем.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Закон «О Налоговой Системе» № 99–ІНС от 25.12.2015 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakon-o-nalogovoj-sisteme-donetskoj-narodnoj-respubliki>

2. Лузгина А. Современные трансформации налоговых систем/ А.Лузгина//Центр экономических исследований BEROC [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.beroc.by/webroot/delivery/files/Tax\\_administartion.pdf](http://www.beroc.by/webroot/delivery/files/Tax_administartion.pdf)

3. Энциклопедия теоретических основ налогообложения / [И.А. Майбуров и др.]; под ред. И.А.Майбурова, Ю.Б. Иванова. – М.: ЮНИТИДАНА, 2016. – 503 с. – С. 347.

## **ГИБКАЯ СИСТЕМА МАТЕРИАЛЬНОГО ПООЩЕНИЯ ТРУДА КАК УНИВЕРСАЛЬНЫЙ МЕТОД СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*Попова А.В.,*

*магистрант кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

На данный момент, все чаще возникает необходимость ввода гибких систем выплаты заработной платы и материальных поощрений сотрудникам. Это связано с желанием работодателя эффективно вкладывать средства в кадры, получая при этом максимум отдачи от своих подчинённых. Так же появляется возможность выявлять сотрудников, не справляющихся со своими обязанностями, по тем или иным причинам.

Цель исследования. Обоснование направлений совершенствования управления персоналом на основе применения гибкой системы материального поощрения труда.

Важным составным элементом управления персоналом организации является выбор оптимальной системы поощрения, что позволит сбалансировать

меру затрат труда и ее конечные результаты, а также личную мотивацию сотрудника и цель деятельности организации. Изучив теоретические основы и практический опыт можно предположить, что система управления персоналом в организациях является неэффективной и этому способствует ряд причин:

1) Незначимость вклада. Индивидуальный вклад сотрудника не влияет на наличие и величину премиальных выплат.

2) Стихийность премирования. Премирование носит не систематический характер, без четких критериев поощрения сотрудников [1].

3) Нелояльность персонала. Нелояльное отношение персонала к потребностям организации, выходящие за рамки должностных обязательств, таких как:

- выполнение творческих работ для отраслевых или корпоративных мероприятий;

- участие в рекламных, и благотворительных мероприятиях в свободное от работы время;

- выполнение срочных заказов сверхурочно [2].

4) Незаинтересованность в росте. Персонал материально не заинтересован в собственном профессиональном развитии и повышении уровня квалификации.

5) Текучка высококвалифицированного персонала. Механизм материальной мотивации направленного непосредственно на удержание специалистов отсутствует или малоэффективен. [3]

Как правило, в комплексе эти причины приводит к острой необходимости пересмотра и реформации системы материальной мотивации. Как один из способов предупреждения выше указанных причин можно предложить следующие виды материального поощрения:

1) Система премий за индивидуальные достижения. Устанавливаются индивидуально для каждого сотрудника руководителем подразделения или другим компетентным лицом. Выплачивается раз в определенный период: день, неделя, месяц, квартал, год. В системе должны учитываться как четко

определяемые критерии и степень их соответствия, так и возможность учета заданий, носящих не определённый или даже творческий характер выходящие за рамки должностных обязательств сотрудника.

2) Премия за лояльность к потребностям организации. Материальное поощрение сотрудника за лояльность и понимание нужд и проблем организации. Мотивация персонала принимать активное участие в корпоративной жизни, срочное выполнение больших или срочных заказов в сверхурочное время, а также других мероприятиях, направленных на повышение имиджа организации.

3) Премирование самостоятельного повышения квалификации. Материальная мотивация, направленная на саморазвитие и профессиональный рост специалиста.

4) Премии, начисляемые в зависимости от рабочего стажа сотрудника.

Применение данных видов материального поощрения на практике носит исключительно индивидуальный и специфический характер. Несмотря на это можно предложить механизм (систему) материального поощрения и компенсационных выплат сотрудников который имеет универсальный и гибкий характер, основанный на установлении процента от тарифной ставки для каждого вида премии.

Так, в целях повышения материальной заинтересованности сотрудников можно использовать следующую систему:

1) основой для определения размера премиальных выплат является тариф заработной платы ( $t$ ) сотрудника;

2) установим коэффициенты премий для всех показателей в зависимости от приоритетного направления для организации:

- наиболее перспективный коэффициент премирования – выполнение индивидуальных показателей ( $a$ ) каждого сотрудника будет колебаться в пределах от 0 до 1;

- коэффициент премии за степень выполнения должностных обязанностей ( $b$ ), может, колеблется в пределах от 0 до 0,5;

- коэффициенты премирования лояльности к потребностям организации (с) и профессионального саморазвития (d) может изменяться в пределах от 0 до 0,1;

- коэффициент премирования за выслугу лет (е), его размер будет колебаться в зависимости от степени заинтересованности организации в удержании квалифицированных кадров, условно его величину можно определить в размере одного процента за каждый отработанный год.

Таким образом, размер заработной платы (ZP) для каждого сотрудника может быть рассчитан по формуле 1:

$$ZP = t * (1 + a) * (1 + b) * (1 + c) * (1 + d) * (1 + e) \quad (1)$$

Одним из преимуществ данной системы – гибкого поощрения сотрудников является адаптивность не только под потребности организации, но и каждого сотрудника в частности. Что можно прописать в отдельном пункте коллективного трудового договора, а также личного. Коэффициенты можно корректировать под перспективные направления организации и его кадровую политику. Сами показатели делаться на критерии, позволяющие отобразить степень соответствия сотрудников поставленным требованиям.

К недостаткам данной системы можно отнести то, что на ее введение необходимо затратить большое количество времени и сил, так как система носит индивидуальный и даже ситуационный характер.

Каждый руководитель организации самостоятельно определяет вектор развития для достижения цели, это может быть, как и повышение уровня производства, продаж, качества так и творческие направления. В этой связи, очень важно разработать универсальный инструмент управления человеческими ресурсами организации, который позволит выполнить поставленные цели.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гуляев С.В. Система поощрения работников торговой организации // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2016 г.
2. Суптело Н.П. Формирование гибкой системы материального стимулирования работников в организации // Вестник Московского университета им. С.У. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2016 г.
3. Цибаева М.Л. Мотивация персонала в практике управления современной организации / М.Л. Цибаева // Вестник Югорского государственного университета, выпуск 4. 2016 г.

## УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К РЫНОЧНЫМ ОТНОШЕНИЯМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Рассохина З.С.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Коротченко О.В.,*

*старший преподаватель кафедры экономики и менеджмента*

*ГОО ВПО «Донецкий институт железнодорожного транспорта», г.Донецк*

Экономическое и общественное развитие страны в до перестроечного периода, в ходе перестройки и на этапе перехода к рыночным отношениям, особенности политических и национально-государственных аспектов обуславливают необходимость разработки научных основ управления экономикой в условиях многообразия форм собственности. Это связано с тем, что готовые рецепты западной экономической науки, рассчитаны на развитое рыночное хозяйство, а не на нынешнюю экономику Российской Федерации.

Цель исследования – выявить эффективные методы экономического регулирования в современных условиях.

В условиях многообразия форм собственности помимо изменения организационных форм меняются и целевые установки трудовых коллективов. Мировая экономическая практика убедительно доказывает основополагающую роль и значение человеческого фактора в повышении эффективности хозяйствования: какие бы системы управления ни были построены, если их цели оторваны от человека, они не могут давать реальных позитивных экономических и социальных результатов.

Переход к рыночной экономике, ориентация производства на человека как на производителя и конечного потребителя одновременно коренным образом меняют глобальную цель любого трудового коллектива. Если раньше главной целью, которая ставилась перед каждым трудовым коллективом и отдельным работником, был лозунг «дать план любой ценой», то теперь – это получение максимальной прибыли. В первом случае цель не была ориентирована ни на производителя (либо посредника), ни на потребителя, во втором же случае она выгодна производителю. Потребности и возможности конечного потребителя не всегда учитываются [1].

Глобальная цель трудового коллектива в условиях перехода к рыночным отношениям заключается в организации производства (реализации) общественно полезного продукта (работ, услуг) в объёмах, необходимого для полного удовлетворения платёжеспособного спроса потребителей и одновременном формировании их разумных актуальных потребностей, при стимулировании участников трудового процесса согласно принципам социальной справедливости по индивидуальному вкладу в конечные результаты, полученные от реализации и потребления продукта потребителями.

В настоящее время наблюдается большой разрыв между практикой организации и управления трудовыми коллективами и соответствующими научными разработками. Административно-командные методы по-прежнему действуют в практике управления, хотя в ряде случаев предпочтение отдаётся экономическим рычагам. Руководители предприятий как государственного, так



и негосударственного сектора стремятся использовать дефицит и несовершенство экономического механизма для максимизации получаемого, но не реально заработанного дохода. При этом не редко игнорируется значение конечного общественно полезного результата деятельности, на первый план выдвигаются групповые цели [1].

В этих условиях социально-психологические аспекты управления коллективами отходят на второй план. Создание широкой, но крайне неэффективно работающей сети организаций последиplomного обучения не дало возможности руководителям получить реальные навыки по психологии управления, в том числе по этике межличностного и делового общения в коллективе [2]. Характерно увлечение западным менеджментом, практически выражающимся лишь в обучении работников управления, но отнюдь не в практическом использовании полученных знаний.

Выборность руководителей, еще в недавнем прошлом так громко рекламируемая многими учеными себя не оправдала. Групповой эгоизм работников и некомпетентность в области психологии руководства нередко приводили к выбору не лучших, а «нужных» руководителей. Подобное увлечение «демократией» и чисто экономическим методами хозяйственниками - практиками и рядом ученых – специалистов, во-первых, оттеснило на задний план фундаментальные прикладные исследования в области организации управления трудовыми коллективами, во-вторых, не ликвидировало, а лишь скрыло за ширмой мнимой демократизации и рыночных отношений административные методы руководства.

Развитие методов управления непосредственно связано с содержанием форм собственности. С переходом к рыночным отношениям у нас в стране возрастает число трудовых коллективов в сфере предпринимательства [1]. Как показывает практический опыт хозяйствования последних лет, в большинстве случаев создания структур рыночной экономики – кооперативов, малых и совместных предприятий, товарных и фондовых бирж, и др. организационных

форм не только не дало ощутимых результатов, но и выявило самые негативные черты предпринимательской деятельности.

Основная причина этих явлений – мотивы и ценностные ориентиры предпринимателей, выражающиеся в гипертрофированном желании личного обогащения по сравнению с общественно полезной деятельностью по производству и насыщению рынка современным оборудованием, технологиями, товарами повседневного и повышенного спроса. В условиях полного и частичного дефицита, монополизация экономики, нарушение хозяйственных связей подавляющая часть отечественных предпринимателей занято в сфере торговли и посредничества. Все это приводит к дискредитации рыночных структур в глазах широких слоев населения и потере веры в целесообразность этой формы собственности.

Одним из главных средств социальной ориентации предпринимательской деятельности, повышение его реального вклада в стабилизацию экономике является разработка и реализация комплексной программы развития предпринимательства в России. Целью программы должно стать создание и внедрение реально работающего механизма государственного регулирования и поддержке высокоэффективного производства в сфере предпринимательской деятельности; формирование класса предпринимателей, способных возродить лучшие нравственные черты российского предпринимательства и перенять наиболее ценные личностные качества современного западного бизнесмена и менеджера [2].

Необходим долгосрочный и краткосрочный прогноз развития экономики России, определение перспективных базовых специальностей управленческих кадров будущих рыночных структур. Целесообразна разумная универсализация высшего экономического образования как основы для подготовки специалистов рынка на перспективу. Непрерывное же последипломное обучение и переподготовка кадров должны стать инструментом гибкого реагирования для

оперативной переориентации специалистов на актуальные экономические проблемы.

В рыночной экономике должны быть задействованы новые, соответствующие изменившимся отношениям собственности формы управления предприятиями. Гибкая комбинация методов маркетинг-менеджмента, прямого и косвенного экономического регулирования позволит приспособить их поведение к рыночным условиям.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Барлоу Джанелл, Стюарт Пол. Сервис, ориентированный на бренд. Новое конкурентное преимущество. — М.: Олимп- Бизнес, 2012.;
2. Карпова С. В. Международная реклама: Учебник. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2014.

### АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА РЕГУЛИРОВАНИЯ МЕЖБЮДЖЕТНЫХ ОТНОШЕНИЙ

*Резниченко Е.А.,*

*магистрант*

*Тарасова Е.В.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента непроизводственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Основные особенности формирования доходной части бюджета, расходные полномочия органов местного самоуправления, а также особенности предоставления межбюджетных трансфертов в некоторых странах Европейского

Союза (ЕС) предопределяет первоочередные задачи по реализации программ, запланированных в расходной части государственного бюджета, а именно: социальное обеспечение и социальная защита населения, что является характерным также и для Донецкой Народной Республики (ДНР).

В западной финансовой науке выделяют несколько оснований для введения межбюджетных трансфертов: фискальную несбалансированность по вертикали, восстановление горизонтального фискального баланса, гарантированное предоставление общественных благ, нейтрализация внешних факторов и вклад в политику стабилизации для экономического развития макроэкономических целей.

За счет трансфертов формируется значительная часть доходов местных бюджетов зарубежных стран: в Румынии – 79 %, Болгарии – 78 %, Венгрии – 66 %, Латвии – 68 %, Словении – 67 %, Великобритании – 77 %. В отдельных странах трансферты формируют незначительную часть доходов местных бюджетов: в Швеции – 19 %, Дании – 24 %, Франции – 25 %, Австрии – 35 %. В мировой практике разделение фискально–экономических полномочий между центральными органами государственной власти и управления и местным самоуправлением является законодательно закрепленным и в значительной степени предопределяет действующую структуру доходов местных бюджетов [4, с. 62].

Однако, структура доходов бюджетов местного самоуправления в разрезе различных стран (табл. 1) отличается и поэтому невозможно выделить структурные соотношения с наиболее доходными источниками местных бюджетов налоговыми поступлениями.

Важнейшими на местном уровне являются, прежде всего налоги на недвижимое имущество юридических и физических лиц и на землю из группы прямых реальных налогов.

Таблица 1

Структура доходов местных бюджетов в зарубежных странах в 2019 г.

Страна	Налоговые поступления				Неналоговые поступления	Доходы от капитала	Гранты
	всего налоговых поступлений в местные бюджеты	в частности налоги на:					
		доходы, прибыль, зарботки	имущество	товары и услуги			
США	39,3	2,4	28,9	8,1	23,0	0,1	37,6
Австрия	59,9	22,8	4,9	19,3	18,8	1,6	19,7
Великобритания	13,7	–	13,6	–	12,9	2,8	70,6
Дания	46,7	43,3	3,3	–	8,0	0,8	44,5
Испания	50,1	9,8	15,1	22,2	13,0	2,2	34,7
Италия	38,0	...	...	...	11,6	1,6	48,8
Германия	39,9	...	...	...	20,9	4,6	34,6
Норвегия	44,3	39,8	4,2	0,3	17,4	0,7	37,6
Финляндия	46,6	...	...	...	30,2	2,0	21,2
Франция	47,2	7,2	16,8	5,1	18,1	0,5	34,2
Швеция	70,1	70,1	...	–	10,5	0,3	19,1

На сегодняшний день имущественные налоги (табл. 2) введены практически во всех странах с развитой рыночной экономикой [3, с. 158].

Таблица 2

Имущественные налоги в доходах органов местного самоуправления зарубежных стран в 2019 г. [3, с. 159]

Страна	Доля в собственных доходах органов местного самоуправления	Доля в налоговых поступлениях органов местного самоуправления
США	46,2	73,4
Австрия	6,2	8,3
Великобритания	45,9	99,2
Испания	23,1	30,2
Германия	9,5	20,9
Норвегия	6,7	9,4
Франция	25,6	35,7

Таким образом, имущественные налоги занимают ведущее место в доходах местных бюджетов многих стран. По данным табл. 2, в Великобритании почти все налоговые поступления местного самоуправления формируются за счет налога на имущество, что обычно не характерно для европейских стран. Существенную роль играют налоги на имущество в финансировании местных программ и в США – более 45% собственных доходов бюджетов местного самоуправления или более 70% налоговых поступлений местных бюджетов; в Испании – более 20% собственных доходов или 30 % налоговых поступлений местных бюджетов; во Франции – более 25 % собственных доходов или 35 % налоговых поступлений в местные бюджеты.

Бюджетные поступления в виде грантов изменяются в пределах 25–50% совокупных доходов, кроме Великобритании, где они значительно превышают указанные размеры. Увеличение грантов в доходах местных бюджетов является следствием общего распространения принципа субсидиарности в Европе и мире. Кроме этого, если рассматривать виды субсидий, предоставляемых центральным правительством, то предпочтение все больше предоставляют несвязанным субсидиям перед целевыми субвенциями, что не только не ограничивает самостоятельность органов местного самоуправления, но и способствует развитию их инициативы, активизирует деятельность по удовлетворению потребностей населения территориальных общин.

Изменения в структуре доходов локальных бюджетов непосредственно связаны с потребностью финансирования растущих расходных функций местных властей, прежде всего в социальной сфере. В странах Европейского Союза развитие социально ориентированной рыночной экономики подтверждается значительной долей бюджетных ассигнований на содержание учреждений и заведений образования, здравоохранения, социальную защиту и социальное обеспечение населения.

Приняв во внимание опыт зарубежных стран в ДНР, целесообразно провести реструктуризацию доходов в следующих направлениях:

– осуществить поэтапный переход к совместному использованию различными звеньями бюджетной системы налогов с широкой базой налогообложения (налога на добавленную стоимость и налога на прибыль предприятий) на основе установления законодательством нормативов расщепления налоговых платежей;

– усовершенствовать порядок начисления и уплаты основного налогового источника местных бюджетов – налога с доходов физических лиц путем оптимизации базы налогообложения, рационализации системы льгот, прежде всего налоговых социальных льгот, зачисления налоговых сумм в бюджеты территориальных общин по месту нахождения налогоплательщика, а не налогового агента;

– решить проблемы местного налогообложения в ДНР через расширение перечня местных налогов в контексте реализации местных программ в области социальной защиты и занятости населения, охраны окружающей среды, рационального использования природных богатств, регулирование количественных параметров потребления подакцизных товаров, проведение региональной экономической политики протекционизма, что должно обеспечить повышение фискальной роли местных налогов и сборов;

– обеспечить финансовую устойчивость, самокупаемость и самофинансирование институтов коммунальной собственности, предоставляют ряд жилищных, коммунальных, транспортных услуг, путем внедрения рыночных отношений в коммунальном секторе.

В то же время, такие реформы предусматривают решение комплекса задач управленческого, юридического, социального содержания, демократизации общественно–хозяйственных отношений территориального коллектива, оптимизации действующих тарифов на базе внедрения ресурсосберегающих технологий, активизации инвестиционных вложений в ремонтные и ремонтно–строительные работы, ускоренными темпами внедрения лизинговых схемы расчетов, дифференциация нормативов платы за жилье в зависимости от

качества предоставляемых услуг, реструктуризация бюджетной задолженности с планово–дотационных пособий коммунальному сектору и тому подобное.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Багратуни, К.Ю. Регулирование межбюджетных отношений в странах с федеративным государственным устройством // Проблемы прогнозирования. – 2010. – №1. – С.88–95.
2. Игудин, А.Г. Некоторые проблемы межбюджетных отношений // Финансы. – 2014. – №5. – С.8–11.
3. Слушай С. Межбюджетные трансферты в постсоциалистических странах: от теории к реалиям: монография / С. слушай. – К.: «Артек», 2012. – 288 с.
4. Шуба, В.Б. Модели межбюджетных отношений конкретных стран: общее и особенное // Финансы. – 2014. – № 10. – С. 62–64.

#### МЕХАНИЗМЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В ЭКОНОМИКУ РЕГИОНА

*Родченко Н.В.,*

*обучающийся бакалавриата*

*Яблонская Н.Г.,*

*старший преподаватель кафедры*

*менеджмент внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В Донецкой Народной Республике (ДНР) существует огромный потенциал практически во многих отраслях производства, который возможно реализовать с



помощью привлечения инвестиций. Инвестиционная политика индивидуальна для каждого региона, в связи с этим, существует острая необходимость пересмотреть возможные механизмы инвестирования и выявить конкретные проблемы привлечения иностранных инвестиций в экономику региона.

Цель исследования – проанализировать основные элементы механизма привлечения иностранных инвестиций в экономику региона, а также выявить направления решения имеющихся проблем.

Согласно научной литературе под механизмом инвестирования необходимо понимать процесс взаимодействия элементов экономической системы государства, выражающийся в инвестировании средств и капитала инвестора, а также направленный на определение наиболее предпочтительных объектов и методов вложения с целью получения инвестором полезного эффекта.

В мировой практике, как правило, выделяют два типа механизмов осуществления государственной инвестиционной политики:

активная – правительство активно применяет различные виды методов, а также непосредственно выступает в качестве инвестора;

пассивная – правительство применяет методы правового характера, а также ограничивает само вмешательство в инвестиционные процессы.

Следовательно, механизмы привлечения инвестиций зависят от самого типа инвесторов. Классическими субъектами механизма привлечения инвестиций являются инвестор и предприятие. Однако данное сотрудничество может происходить как по инициативе инвестора, так и предприятия, которое испытывает потребность в дополнительных финансовых ресурсах. С учетом особенностей инвестиционного климата Донецкой Народной Республики характерным является взаимодействие между данными субъектами по схеме, представленной на рис.1.

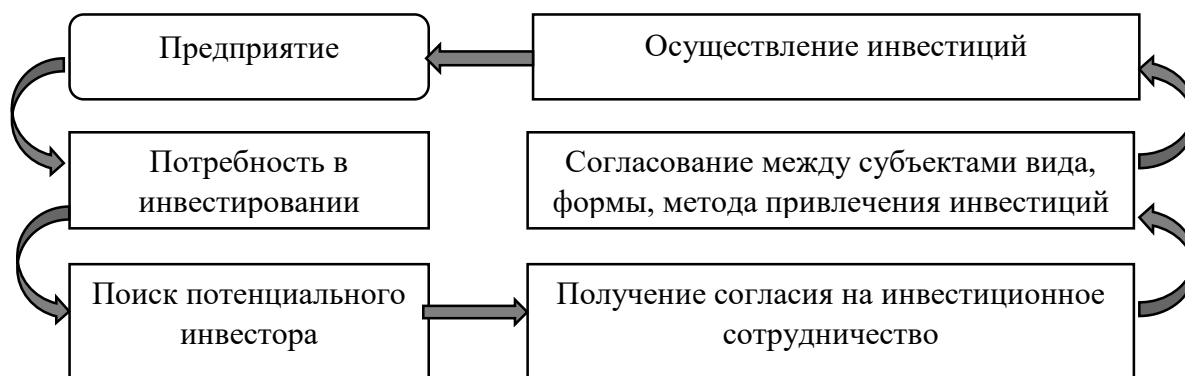


Рис.1. Последовательность привлечения инвестиций по инициативе предприятия

Необходимо отметить, что в механизме привлечения иностранных инвестиций основные элементы подразделяются на:

1) главных субъектов, к которым относятся предприятия, занимающиеся коммерциализацией идей, подготовкой и реализацией инвестиционных проектов, а также прямые иностранные инвесторы, осуществляющие отбор этих проектов, осуществление вложений и участие в управленческом процессе объектов инвестирования;

2) второстепенных субъектов (государственные органы власти, обеспечивающие условия инвестирования, определение стратегически важных сфер для вложения и стимулирование иностранных финансовых ресурсов; посредники, специализирующиеся на организации инвестиционных мероприятий, подготовке документации, обеспечении коммуникаций и контактов между субъектами; агентства по привлечению инвестиций - содействие иностранным инвесторам и предоставление инвестиционных услуг, осуществление постинвестиционного сопровождения и кооперации с другими субъектами механизма привлечения иностранных инвестиций).

Территориальное распределение природных, экономических и социальных факторов определяет соответствующие различия в формировании региональных механизмов инвестиционной политики. В зависимости от особенностей региона

инвестиционная политика приобретает свою индивидуальность, которая определяется следующими условиями: экономическая и социальная политика в регионе, уровень существующего производственного потенциала, экологические и климатические факторы, наличие энергии и сырья, географическое положение, природные условия, демографическая ситуация, инвестиционная привлекательность для иностранных и отечественных инвесторов. Следовательно, перечисленные условия характерны и для формирования инвестиционной политики ДНР.

Реализация государственной инвестиционной политики, как базиса осуществления инвестиционного сотрудничества, невозможна без наличия разветвленной инфраструктуры развития и поддержки сфер народного хозяйства. Основными элементами такой инфраструктуры выступают: финансовая инфраструктура; небанковские инвестиционные институты; консалтинговые сервисы; организации, решающие специфические задачи; инвестирование в малое предпринимательство; транспортная инфраструктура; средства коммуникации; научно-технологическая сфера; инновационная сфера; рыночная сфера; торговая сфера.

Механизм реализации сформированной инвестиционной политики региона должен включать:

1. Полностью разработанную концепцию инвестиционной политики, выбор стратегических ориентиров и приоритетов роста инвестиционной сферы, а также инструментов регулирования.

2. Нормативно-правовую базу для функционирования инвестиционного сотрудничества.

3. Определение органов управления в сфере регулирования инвестиций.

4. Формирование инфраструктуры инвестиционного рынка.

5. Контроль реализации инвестиционной политики.

Помимо очевидных проблем инвестиционного климата ДНР в виде военных действий и наличия факта непризнанности молодого государства, стоит

выделить отсутствие законодательной основы для осуществления инвестиционной деятельности. При формировании инвестиционной политики необходимо в первую очередь ориентироваться на опыт Российской Федерации, поскольку это стратегически важный торговый партнер и потенциальный инвестор.

Необходимо юридически консолидировать инструменты для обеспечения и поддержки инвестиций, обеспечить гарантийную поддержку прав субъектов инвестиционной деятельности, в том числе гарантийные обязательства против экспроприации. Кроме того, должно быть определено равенство прав отечественных и иностранных инвесторов. Следует иметь в виду, что потребность в формировании законодательных основ регулирования инвестиционной деятельности неизбежно приведет к внесению необходимых изменений в отраслевое законодательство и предполагает принятие законопроектов и подзаконных нормативных актов.

Также необходимо выделить, что при разработке специального законопроекта, контролирующего порядок осуществления инвестиционной деятельности, следует обозначить конкретный механизм реализации инвестиционной политики региона, который включает: определение надёжных источников и методов привлечения денежных средств; выбор сроков и органов, ответственных за реализацию инвестиционной политики; создание необходимой нормативной правовой базы для функционирования инвестиционного рынка; формирование соответствующего инвестиционного климата для привлечения инвестиций.

Существенное значение в механизме привлечения инвестиций в экономику Донецкой Народной Республики принадлежит созданию единой целостной системы государственного управления инвестиционными процессами, которая охватывала соответствующие структуры по работе с иностранными инвестициями, механизмы реализации государственной инвестиционной политики привлечения капитала, координации деятельности с международными

организациями, проведение экспертиз важнейших проектов и их конкурсный отбор.

**ВЫБОР КАФЕДРАЛЬНОГО МИКРОКЛАСТЕРА В КАЧЕСТВЕ  
ПРОТОТИПА ДЛЯ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ РАЗВИТИЯ «ЗНАНИЕВОЙ»  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

*Руцкая Д.О.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Гурий П.С.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, профессор кафедры*

*менеджмента непродуцированной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Система обеспечения интеллектуального инновационного развития предпринимательства в сфере услуг и торговли формируется благодаря усилиям трех ключевых субъектов национальной инновационной системы: государства, предпринимательства и системы образования и науки. Каждый из этих субъектов активно влияет на состояние и развитие всех элементов. Эффективность их сотрудничества в этом процессе определяет эффективность воспроизводства интеллектуальных ресурсов, обмен и распространение знаний в обществе, а в конечном счете – обеспечивает развитие «знаниевой» конкурентоспособности субъектов хозяйствования потребительского рынка (далее – СХПР) на всех уровнях системы.

Решение проблем обеспечения интеллектуального инновационного развития предпринимательства предполагает расширенный поиск примеров-

аналогов для выбора из них примеров-прототипов и доработки их к особенностям развития «знаниевой» конкурентоспособности СХПР.

Исследованием проблем создания эффективных систем менеджмента в сфере услуг и торговли занимались ученые кафедры менеджмента под руководством А.Н. Чаплиной [8]. Научная школа Чаплиной А.Н., для решения проблемы развития «знаниевой» конкурентоспособности СХПР, предложила создавать в ВУЗах микрокластеры.

Цель исследования – оценить возможность использования ВУовских микрокластеров в качестве прототипов решения проблем развития «знаниевой» конкурентоспособности предпринимательства.

Данное исследование является составной частью комплексной научно-исследовательской работы студентов (КНИРС) под названием «Разработка теоретических основ интеллектуального развития предпринимательской деятельности». Два других партнера, по данной КНИРС, будут решать свои задачи:

- определение условий и факторов формирования систем интеллектуального обеспечения предпринимательства. эффективность менеджмента определяется многими факторами;
- разработка концепции интеллектуального развития предпринимательства.

После решения данных задач руководитель КНИРС и ее участники проведут обсуждение полученных результатов, интегрируют их в «Теоретические основы интеллектуального развития предпринимательской деятельности», подготовят презентацию и сделают общий доклад на очередной конференции молодых ученых посвященной поиску и обсуждению современных тенденций науки и практики.

Основные результаты исследований. Решению проблемы развития «знаниевой» конкурентоспособности СХПР на основе использования ВУзовских микро-кластеров предшествовал анализ уровня развития интеллектуальных ресурсов в РФ. Установлены высокий интеллектуальных

ресурсов потенциал и низкая эффективность его использования. Так, в 2009 г. 28,2 % населения РФ имело высшее образование [2].

Анализ зарубежного опыта развития интеллектуальных ресурсов показал, что в США 2005 г. доля населения с высшим образованием была на уровне 30 %, в Финляндии – 18 %, во Франции, а в Германии – 15 % [3]. Отсюда следует, что уровень развития интеллектуальных ресурсов РФ был достаточно высок. Однако эффективность их использования в экономике низкая. Так, расчет динамики ВВП (ВВП РФ по паритету покупательской способности) на одного занятого в экономиках России и США показал, что РФ в период 2000–2008 гг. отставала от США в среднем в 3,3 раза, имея положительную динамику (в 2008 г. – в 2,6 раз). Расчет НД на одного занятого в России и США показал отставание России 1,7 раз [4]. Образование в России вносит в ВВП меньший вклад, чем в среднем по странам мира. Так, доля образования в ВВП США составляет около 10 % то время как в России – менее 3 % [5]. Это посылает, что эффективность использования потенциала системы образования в экономике России того времени была низкая. Неэффективность использования интеллектуальных ресурсов РФ демонстрировали также данные отрицательной динамики числа исследователей при наличии противоположной тенденции в мире. Так, общая численность работников, выполнявших научные исследования в России за период с 2000 по 2008 гг., сократилась на 10 % при наличии тенденции роста общего числа исследователей в мире на 35 % в период 1999–2006 гг. [6].

Исходя из результатов анализа ситуации в РФ, кафедра менеджмента Красноярского государственного торгово-экономического института сгенерировала модели новых форм взаимодействия науки, образования и бизнеса. Так, для решения проблемы развития «знаниевой» конкурентоспособности СХПР, ее ученые предложили создавать в ВУЗе микрокластеры.

Цель микро-кластера – обеспечивать инновационное развитие регионального предпринимательства путем подготовки компетентных

управленческих кадров, способных к обучению и самообучению, и оказания широкого спектра консалтинговых услуг предприятиям малого бизнеса, включенным в оболочку кафедрального кластера.

Практическая реализация цели микро-кластера начиналась с грантовых программ путем участия в различных конкурсах. Для этого на кафедре менеджмента, из студентов специальности «Менеджмент организации», идеи которых прошли конкурсный отбор (признаны актуальными и экономически обоснованными и приняты для внедрения администрациями соответствующих муниципальных образований) были сформированы проектные группы для разработки реальных проектов.

Проектные группы, входящие в микро-кластер, имеют выраженный фокусный характер и способствуют инновационному развитию предпринимательских структур сектора услуг не высоких технологий. Микро-кластер фактически представляет собой «временный союз» кафедры и предприятий, возникающих на его основе для внедрения выше обозначенных проектов. Механизм функционирования микро-кластера обеспечивается:

- единством руководства кафедры и предприятия (разработка проекта и консалтинг внедрения);
- массовым совмещением работы преподавателей на кафедре и в предпринимательских структурах на основе использования инновационных типов занятости;
- активным привлечением талантливых студентов-старшекурсников к работе на предприятиях кластера в режиме сокращенного рабочего времени,
- прохождением студентами своих практики 2–4-го курсов.

Разработка конкретных ВКР сопровождалась оценкой эффектов от реализации конкретных моделей СХПР, в частности, модели микро-кластера на базе кафедры и сети предпринимательских структур.

Эффекты, полученные кафедрой выглядят следующим образом:

- рост хоздоговорных работ в среднем на 25 % ежегодно;



- рост дипломных проектов по заказу СХПР кафедры;
- рост занятости профессорско-преподавательского состава и студентов инновационного типа;
- появление на кафедре магистров, аспирантов, соискателей;
- рост доли сотрудников кафедры, работающих в интеллектуальных предпринимательских структурах и участвующих в грантовых программах;

Эффекты от работы СХПР муниципальных образований – рост удельной валовой и чистой прибыли на одного работника предприятия.

Исходя из выше изложенного можно сделать следующие выводы:

1. Результаты апробации кафедрой менеджмента Красноярского государственного торгово-экономического института различных моделей микро-кластеров создают предпосылки для разработки и апробации новых моделей бизнес-процессов взаимодействия вузов и бизнеса, адекватных региональным условиям.

2. Интеллектуальное предпринимательство способствует сближению сфер образования и предпринимательства, созданию доверия и эффективного канала трансфера знаний между ними.

3. Модель микро-кластера кафедры менеджмента Красноярского государственного торгово-экономического института может быть выбрана в качестве прототипа.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Данные Мирового банка [Электронный ресурс]. 2009. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM\\_page5.asp](http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM_page5.asp).
2. Министерство образования : офиц. сайт [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://mon.gov.ru/files/materials/6511/doklad.pdf>.
3. Карпенко О. М., Бершадская М. Д., Вознесенская Ю. А. Показатели уровня образования населения в странах мира: анализ данных международной статистики // Социология образования. 2008. № 6. С. 4–20.

4. Российский статистический ежегодник. 2009 : стат. сб. / Росстат. М., 2009. – С.45-49.
5. Россия и страны мира. 2008 : стат. сб. / Росстат. М., 2008.- С.102-105.
6. Аткинсон Р. Д., Анд С. М. Атлантический век: бенчмаркинг инновационной деятельности и конкурентоспособности ЕС и США : спец. Отчет. 25 февраля. 2009. Статистика предоставлена OECD (1999–2005), UNESCO (2000–2006). [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.itif.org/index.php?id=226>.
7. Чаплина А. Н., Герасимова Е. А. Формирование стратегии комплексного развития предпринимательской структуры : монография / Краснояр. гос. торгово-эконом. ин-т. Красноярск, 2009. – С.45-49.
8. Чаплина А. Н. Актуализация проблем развития менеджмента сферы услуг и концептуальные основы их решения // Вестник СибГАУ. - 2012. - Вып.1(41). С. 227-232.

## **РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Савченко Д.А.,*

*магистрант*

*Николаева О.Н.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, доцент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В условиях конкурентной борьбы и изменяющейся внешней среды для предприятий – субъектов внешнеэкономической деятельности (ВЭД) важную

роль играет стратегическое управление, поскольку позволяет выработать стратегию выживания в долгосрочной перспективе и адаптироваться к окружающим изменениям. Практика показывает, что предприятия, осуществляющие свою деятельность на принципах стратегического управления, гораздо успешнее и получают более высокую прибыль, чем их конкуренты. Поэтому исследование вопросов развития механизмов стратегического управления внешнеэкономической деятельностью предприятия является актуальным и своевременным.

Значительный вклад в развитие теории и практики стратегического управления внесли зарубежные исследователи – Д. Аакер, А. Акофф, И. Ансофф, П. Друкер, Р. Каплан, М.Х. Мескон, Г. Минцберг, М. Портер, А.Дж. Стрикленд, А.А. Томпсон, Ф. Хедоури и др. Среди отечественных исследователей в области стратегического планирования и управления следует выделить О.С. Виханского, А.Л. Гапоненко, И.И. Глуценко, Р.А. Фатхутдинова, Е.Г.Коваленко, Т.М.Полушкину, О.Ю.Якимову, Е.В.Автайкину, О.О.Зайцеву, К.С.Седову, В.Ю.Колыванова, Г.М.Гаджиева и Э.В.Жукову, М.В. Текиева, И.А. Болиеву, С.В. Панкратова, Н.В. Шашло и др.

Несмотря на достаточную разработанность вопросов стратегического управления, отдельные проблемы, связанные с развитием механизмов стратегического управления внешнеэкономической деятельностью предприятия требуют дальнейшего изучения.

Цель исследования заключается в изучении механизмов стратегического управления внешнеэкономической деятельностью предприятия и поиске направлений их развития.

Изучение специальной литературы позволило установить отсутствие однозначного толкования экономической категории «механизм стратегического управления».

Так, Е.Г.Коваленко, Т.М.Полушкина, О.Ю.Якимова, Е.В.Автайкина, О.О.Зайцева и К.С.Седова определяют механизм стратегического управления

как совокупность документов по стратегическому управлению, организационных структур (организационный аспект) и процедур (нормативно-правовой аспект), обеспечивающих реализацию стратегических целей и задач. Также механизм разработки и реализации стратегии включает источники финансирования (экономический аспект) и др. мероприятия [1].

В.Ю.Колыванов, Г.М.Гаджиев и Э.В.Жукова утверждают, что стратегическое, оперативное и текущее управление имеют единый по своей природе механизм (систему механизмов), включающий экономические, мотивационные, организационные и правовые элементы [2].

М.В. Текиев, И.А. Болиева и С.В. Панкратов предлагают в системе стратегического управления предприятием выделять такие адаптивные механизмы, как 1) механизм с пассивной адаптацией к внешней среде; 2) механизм с активной адаптацией; 3) механизм, направленный на формирование внешней среды. Данные механизмы, по мнению авторов, за счет своего развития способствуют созданию условий для эффективного использования ресурсов и рыночного роста [3].

Однако, на наш взгляд, более точное определение дает Н.В. Шашло, по мнению которой под организационно-экономическим механизмом стратегического управления ВЭД понимают процесс обеспечения взаимной деятельности подразделений, эффективного планирования и оптимального распределения ресурсов в соответствии с критерием ожидаемой эффективности (результативности) для реализации стратегии на рынках.

Автор структурирует организационно-экономический механизм стратегического управления ВЭД на 9 блоков, взаимосвязь которых обеспечивает осуществление ВЭД, позволяет повысить ее эффективность, а именно – финансовый, управленческий, обслуживающий, управление рисками, управление персоналом, анализ финансово-экономической эффективности, информационный, маркетингово-сбытовой и закупочный [4].

По нашему мнению, представленные элементы организационно-экономического механизма стратегического управления ВЭД наиболее полно охватывает все направления деятельности предприятия и позволяют сформировать устойчивое конкурентное преимущество, что играет немаловажную роль при выходе на внешние рынки.

Развитие данных механизмов с учетом ресурсных возможностей будет способствовать выбору оптимальной стратегии взаимодействия предприятия с внешней средой, направленной на сокращение затрат и получение максимальной выгоды.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Коваленко Е.Г Полушкина Т.М., Якимова О.Ю., Автайкина Е.В., Зайцева О.О., Седова К.С. Модернизация механизма устойчивого развития сельских территорий: Монография. – Академия естествознания. – 2014. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://monographies.ru/en/book/view?id=247>

2. Колыванов В.Ю., Гаджиев Г.М., Жукова Э.В. Теоретические основы стратегического управления развитием строительных предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rppe.ru/wp-content>

3. Текиев, М. В. Таксономия механизма стратегического управления / М.В. Текиев, И.А. Болиева, С.В. Панкратов. — Текст : непосредственный, электронный // Экономика, управление, финансы : материалы VII Междунар. науч. конф. (г. Краснодар, февраль 2017 г.). — Краснодар : Новация, 2017. — С. 113-114. — [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/220/11830/>

4. Шашло Н.В. Организационно-экономический механизм стратегического управления внешнеэкономической деятельностью предприятий / Н.В. Шашло // Организатор производства. - 2015. - № 3. – С. 53-60.

**ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И УГРОЗЫ РАЗВИТИЯ  
ПРЕДПРИЯТИЙ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

*Сергеев Р.А.,*

*аспирант*

*Малик М.А.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Ситуация, которая сложилась вокруг пищевой промышленности Донецкой Народной Республики, создает много вызовов как для этой сферы, так и для общества, в том числе и для экономики. Дальнейшее развитие пищевой промышленности, включая и инновационный, требует качественных изменений, способных обеспечить повышение конкурентоспособности пищевого производства на внутреннем и внешнем рынках и продовольственную безопасность Республики. Эффективное функционирование пищевой промышленности зависит от развития экономического потенциала и его компонентов. Совершенствование функциональной организации, рационализация и оптимизация структуры, внедрение социально ответственных бизнес-структур, конкурентоспособность на мировых рынках продуктов питания и возможность противостоять глобальным вызовам находится в непосредственной зависимости от формирования, обоснования, разработки и реализации стратегии инновационного развития пищевой промышленности в контексте обеспечения устойчивого развития.

Цель исследования - проанализировать современное состояние пищевой промышленности Донецкой Народной Республики. Определить основные проблемы и угрозы развития предприятий пищевой промышленности ДНР.

Пищевая промышленность является одной из ведущих системообразующих отраслей экономики Донецкой Народной Республики. Она непосредственно задействована в обеспечении продовольственной безопасности нашего государства, формировании её экспортного потенциала и способна положительно влиять на динамику экономического роста Донецкой Народной Республики.

Развитие пищевой промышленности является важным приоритетом для Донецкой Народной Республики, учитывая её социальное значение, значение в общем объеме реализованной промышленной продукции и экспорте товаров региона. Пищевая промышленность представлена во многих городах Республики и специализируется на изготовлении хлебобулочных и макаронных изделий, мясных продуктов, цельномолочной продукции, кондитерских изделий, молочных консервов, алкогольных напитков, масложировой продукции и др.

Важность отрасли для экономики республики обусловлена ее удельным весом в общем объеме производства и реализации промышленной продукции, экспортным потенциалом и объемами налоговых поступлений, которые она обеспечивает. В 2017 году отраслевой срез показал пищевая промышленность занимала первое место по объемам экспорта – 30%.

В последнее время на отечественном рынке кондитерских изделий увеличилось количество импортной продукции, преимущественно из Беларуси, России. Возможность ценовой конкуренции иностранной и отечественной кондитерской продукции часто связана с недобросовестными методами конкурентной борьбы, а именно заменой некоторых дорогих и качественных компонентов на значительно дешевые и менее качественные. Неоднократно оказывалось, что во многих сортах ввозимого из-за рубежа шоколада занижено

содержание масла какао, или этот продукт вообще заменен на дешевый растительный жир. Снижение себестоимости продукции может достигаться путем замены лесных орехов (фундука) арахисом, уменьшение содержания сухого молока и увеличение содержания сои, использование дешевых сортов кондитерского жира и т.п. Как следствие, дешевый низкокачественный импортный товар постепенно вытесняет кондитерские изделия как с внутреннего рынка, так и на международном рынке.

Сохранение тенденций развития пищевой промышленности Донецкой Народной Республики приведут к риску необеспеченности продовольственной безопасности республики. Возможные перебои с поставками сырья могут повлечь проблемы с выпуском продукции. У предприятий отсутствует стратегический запас сырья на случай внешних угроз.

Одной из главных проблем предприятий пищевой промышленности является финансовое положение предприятий из-за небольших денежных потоков от реализации выпущенной продукции, нехватка собственных оборотных средств, отсутствие возможности заимствования денежных средств у финансовых организаций для обновления оборудования, или налаживания новых видов производства.

Также присутствует проблема финансовых потерь из-за штрафных санкций, несоизмеримыми с доходом большинства средних и малых предприятий. Наиболее распространённым видом финансирования как во всём мире, так и в Донецкой Народной Республике является самофинансирование, данный процесс направлен на финансирование своей предпринимательской деятельности из личных средств, и в случае непредвиденных расходов на оплату штрафов, предприятие вынуждено урезать финансирование другого сектора.

Следует отметить, что пищевая отрасль тесно связана с аграрным сектором, результативность деятельности которой в последние годы характеризуется существенным ростом и наращиванием посевных площадей. Это, в свою очередь, позитивно отражается на предприятиях пищевой промышленности.



Отсутствие свободных средств для внедрения инновационных технологий, модернизации оборудования, закупки сырья, вынуждает предприятия сокращать производство пищевой продукции. Поэтому проблемы экономически-финансовых отношений между предприятиями пищевой промышленности и сельского хозяйства должны решаться на основе управления агропромышленным комплексом с использованием современных инструментов менеджмента. По нашему мнению, одним из основных направлений повышения эффективности деятельности в пищевой промышленности Республики является развитие интеграционных связей на основе использования кластерных моделей.

Как заключительная звено технологической цепочки пищевая отрасль должна выполнять свое непосредственное назначение, а именно – как можно лучше сохранить и переработать сельскохозяйственную продукцию, превратив ее в товары высокого качества. Однако вопрос соблюдения качества и экологической безопасности продуктов питания все еще остаются для нашего региона достаточно острыми.

По нашему мнению, главной причиной формирования кластеров предприятий пищевой промышленности в Республике является наличие производственных мощностей, собственного сырья, заготовительных пунктов и квалифицированных кадров. Благодаря совместной технологической, технической, организационно-управленческой кооперации, участники кластера имеют возможность сокращать свои расходы, привлекать капиталовложения для улучшения качества продукции и усиление конкурентных преимуществ, а также могут более эффективно разделять риски. Формирование кластеров предприятий пищевой промышленности усилит процесс специализации и разделения труда, создаст новые рабочие места, усилит социальную ответственность бизнеса, увеличит объемы производства и оказания услуг.

Пищевая промышленность является одной из ведущих системообразующих отраслей экономики Донецкой Народной Республики, задействованной в обеспечении продовольственной безопасности нашего региона, формировании

её экспортного потенциала и способной положительно влиять на динамику экономического роста. Важность пищевой отрасли для экономики Донецкой Народной Республики обусловлена её удельным весом в общем объеме производства и реализации промышленной продукции, экспортным потенциалом и инвестиционной привлекательностью.

Кластерный подход является мощным инструментом для стимулирования регионального развития, способствует реструктуризации хозяйственного комплекса, усилению его инновационной направленности, улучшению торгового баланса региона, обеспечению рациональной занятости, росту заработной платы, повышению устойчивости и конкурентоспособности региональной социально-экономической системы.

Успешная реализация мероприятий кластерных объединений позволит пищевой промышленности занять должное место, как на внутреннем, так и на мировом рынке пищевой продукции.

## **АНАЛИТИЧЕСКИЕ ПРОЦЕДУРЫ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ ДЛЯ РАЗВИТИЯ МСП**

*Смелянская М.Е.,*

*ассистент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Одним из стратегических направлений формирования государственного управления является формирование государственной политики развития МСП. Важным инструментом формирования и реализации государственной политики является разработка государственных программ.

Ученые утверждают, что в процессе анализа политики самым сложным и важным является этап формирования проблемы, именно структурирование проблемы обеспечивает главный исполнительный механизм, который влияет на успех всех последующих этапов анализа развития государственной политики МСП [1].

М. Пол Браун согласен с тем, что «... как проблема определяется, так политика и осуществляется», и утверждает, что: общественные политические проблемы плохо структурированы; поиски решения этих проблем должны обязательно происходить как эвристический процесс, мы обучаемся на ошибках, так же как и на успехах; основная часть работы над политическим анализом – определение проблемы [1, с. 103].

Целью исследования является – теоретическое изучение аналитических процедур при формировании государственной политики развития МСП.

Для формирования реалистичной, качественной и результативной государственной политики развития МСП предложено проводить анализ, используя 5 блоков (табл. 1).

Блок 1 – анализ касается желаемого вклада МСП в экономику (на современном этапе ее развития) и в общественное развитие общества государства в целом. Такой анализ необходимо проводить в разрезе отдельных сегментов МСП, а именно: средний бизнес, малый бизнес и микропредприятия.

Блок 2 – анализ касается потребностей МСП. Необходимо определить какие проблемы имеет/может иметь каждый из сегментов, с учетом его текущей деятельности и на его желаемый вклад в экономику или общественное развитие государства (определенный в первом блоке анализа). Необходимо провести обстоятельный анализ проблем в сфере МСП, где не действуют рыночные механизмы саморегулирования и необходимо прямое вмешательство органов государственной власти.

Таблица 1

## Блоки при формировании государственной политики для развития МСП

[разработано автором]

Название блока	Ключевые вопросы	Ожидаемые эффекты от проведенного анализа
1	2	3
Блок 1 – «Желаемый взнос МСП»	<p>1. Каким является современное состояние развития МСП?</p> <p>2. Каким является желаемый вклад МСП в экономику и общественное развитие в целом?</p>	<p>1. Сформирована классификация конечных пользователей политики развития МСП по разным признакам.</p> <p>2. Осуществлено описание нынешнего состояния развития каждой группы МСП.</p> <p>3. Предложено описание желаемого состояния развития МПС в будущем (видение развития).</p> <p>4. Предложены показатели результативности для оценки последствий реализации государственной политики развития МСП для экономики и общества в целом.</p>
Блок 2 – «Потребность МСП»	<p>1. Какие проблемы есть в сфере МСП?</p> <p>2. Какие новые проблемы могут появиться исходя из «будущего» вклада МСП?</p> <p>3. Кто/Что? Является причиной этих проблем?</p>	<p>1. Выявлены и описаны проблемы МСП по каждой из групп классификации.</p> <p>2. Исследованы причины существования/возникновения проблем.</p> <p>3. Выявлены целевые группы, которые прямо или косвенно способствуют возникновению проблем.</p> <p>4. Выделены политико-административные лица для взаимодействия и координации в процессах формирования и реализации политики.</p> <p>5. Определены гипотезы причинности государственной политики развития МСП.</p> <p>6. Сформированы показатели результативности политики через интересы конечных пользователей – субъектов МСП.</p>
Блок 3 – «Политика вмешательств»	<p>1. Какие стратегические направления/пути необходимо выбрать для решения проблем и удовлетворения потребностей как МСП, так и государства?</p>	<p>1. Сформированы цель и направления государственной политики развития МСП.</p> <p>2. Определены цели и задания.</p> <p>3. Осуществлен экономический анализ предложенных альтернатив на решение проблем и достижения целей политики.</p> <p>4. Осуществлен обоснованный выбор стратегических направлений развития МСП по критериям эффективности, результативности и справедливости.</p> <p>5. Предложены показатели результативности политики со стороны достижения сформированных целей государственной политики развития.</p>

Продолжение табл. 1

1	2	3
Блок 4 – «Процессы»	1. Какие процессы необходимо разработать/внедрить для реализации политики вмешательства?	1. Сформированы конкретные мероприятия политики, выделенные и логично структурированные процессы для реализации этих мероприятий. 2. Распределены обязанности между исполнителями отдельных мероприятий и процессов. 3. Предложены показатели результативности, связанные с продуктами политики, программы, так называемые «чистые результаты» программы.
Блок 5 – «Ресурсы/возможности, ограничения»	1. Какие ресурсы необходимы для исполнения процессов исходя из политики вмешательства? 2. Какие есть риски и ограничения государственного вмешательства?	1. Сформулирован перечень и осуществлена оценка ресурсов политики развития МСП (денежные средства, человеческие ресурсы, правовые рычаги, организационные мероприятия, силовые действия, временные ресурсы, инфраструктурное обеспечение, политическая поддержка и информирование). 2. Выявлены возможные риски государственного вмешательства в работу рынков и разработаны адекватные мероприятия предотвращения.

Блок 3 – анализа касается стратегических направлений, которые необходимо разработать для решения проблем и удовлетворения потребностей как развития субъектов МСП, так и для удовлетворения интересов развития экономики и государства в целом. Такими направлениями могут быть, например: инновационная модель развития, развитие предложений кредитной сферы и страхования, сокращение теневого сектора, расширение административных услуг, активное обучение школьников основам предпринимательской деятельности и т.д.

Блок 4 – касается процессов, которые необходимо разработать, внедрить, что бы выполнить выбранные (в третьем блоке) стратегии. Фактически, когда выбраны стратегические пути, остается распределить обязанности среди исполнителей и сформулировать мероприятия. На этом этапе важно привлечь

Ассоциацию предпринимателей ДНР и передать им определенные полномочия по реализации государственной политики развития МСП.

Блок 5 – касается возможностей/ресурсов/ограничений осуществления процессов. Возможности рассматриваются как совокупность людей, технологий, практических методов, инфраструктуры и правовых возможностей. Этот этап анализа помогает определить и предварительно оценить:

во-первых – какие ресурсы и в какой степени необходимо привлечь к реализации политики (правовые, силовые, денежные средства, информирование, организации, ресурсы доверия и времени, инфраструктуры, политической поддержки);

во-вторых – какие есть ограничения и риски государственного вмешательства.

Проведенный анализ свидетельствует о том, что качество государственной политики в сфере развития малого и среднего предпринимательства является низким. На протяжении многих лет формирования и реализации политики в этой сфере осуществлялся формальный подход к подготовке программных документов, которые определяют пути, задания и средства решения проблем развития МСП. Разработчиками политики развития МСП не проводится полный анализ проблемного поля, четко не определены причины существования этих проблем и не выстроена причинно-следственная связь между проблемой, мероприятиями политики, результатами политики и ее последствиями.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Браун М. Пол Пособие по анализу государственной политики / пер. с англ. К.: Основы, 2000. – 243 с.

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

*Сытник Т.В.,*

*обучающийся бакалавриата*

*Терованесов М.Р.,*

*д-р. экон. наук, доцент, профессор кафедры*

*менеджмента и экономики*

*ГОО ВПО «Донецкий институт железнодорожного транспорта», г.Донецк*

Обеспечение конкурентоспособности объективно является основной стратегической задачей любого предприятия. Известно, что уровень конкурентоспособности определяется большим числом факторов, соответственно, могут быть выделены и различные направления в решении этой задачи.

Экономический кризис серьезно усложнил реализацию производственно-экономических программ предприятий. Но одновременно, обострив конкурентную борьбу, кризис показал исключительную роль активной рыночной политики предприятия при постоянно возрастающей эффективности его деятельности. Фундаментальный подход к реализации этих требований и, соответственно, к обеспечению конкурентоспособности базируется на освоении новых эффективных форм организации производственного процесса фирмы и методов производственного менеджмента.

В настоящее время, чтобы выжить в конкурентной борьбе, предприятия и организации осваивают новые виды услуг, новые формы бизнеса, выдвигают на первое место не только своих сотрудников, но и борются за каждого клиента. Изучается рынок, осуществляется сбор необходимой информации, которая анализируется, после чего разрабатываются стратегии освоения рынка.

Цель исследования – анализ теоретических основ совершенствования конкурентоспособности предприятий на современном уровне.

Конкуренция выступает мощным фактором концентрации производства, характер ее зависит от развитости и степени монополизации производства. В РФ началом создания антимонопольного законодательства стал Закон «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» от 22.03.1991 года № 948-1 [1]. Этот закон определил недобросовестные методы конкуренции, а именно:

распространении ложных, неточных или искаженных сведений, способных причинить убытки либо нанести ущерб деловой репутации другому хозяйствующему субъекту;

введение потребителей в заблуждение относительно характера и места изготовления товара, его потребительских качеств и свойств;

некорректное сравнение субъектом в процессе его рекламной деятельности производимых/реализуемых товаров;

самовольное использование товарного знака, фирменного наименования.

В законе предусматривается и ответственность за его нарушение - применение штрафных санкций, уголовная ответственность.

Отсутствие конкурентной среды делает неэффективным использование рыночных механизмов. В силу специфического положения монополий в экономике России силой, способной им противостоять является государство. Государственная политика, ставящая пределы и определяющая правила поведения на рынке, должна быть нацелена на усиление регулирующей роли государства в области тарифной политики, ограничения неконтролируемой частной монополии государственной монополией, изменения направления рентных доходов в пользу государства, на согласование действий федеральных и региональных решений [2].

Положительные стороны конкуренции: конкуренция заставляет постоянно искать и использовать в производстве новые возможности; конкуренция требует



совершенствовать технику и технологии; конкуренция стимулирует повышение качества товара; конкуренция заставляет снижать затраты (и цены); конкуренция требует от поставщиков товаров (продавцов) снижать цены на предлагаемый товар; конкуренция ориентирует на ассортимент товаров повышенного спроса; конкуренция повышает качество продукции (клиент всегда прав); конкуренция вводит новые формы управления.

Отрицательные стороны конкуренции: при конкуренции наблюдается беспощадность и жестокость по отношению к неудачнику; многочисленность «жертв» в виде банкротств и безработицы.

В современной экономике, для того, чтобы создать конкурентоспособное предприятие, надо не просто модернизировать производство и управление, но и четко знать, для чего это делается, какая цель должна быть достигнута. Главным при этом должно быть одно: умение определить, быстро и эффективно использовать в конкурентной борьбе свои сравнительные преимущества. Все усилия необходимо направить на развитие тех сторон, которые выгодно отличают вас от потенциальных или реальных конкурентов» [2].

Прежде всего, нужно заняться профессиональной подготовкой своего персонала. Особое внимание здесь следует уделить изучению дисциплин по стандартам, регламентам, сертификатам и пр. Далее необходимо выстроить на предприятии единую систему управления качеством ресурсов, продукции или услуг. Причем основной упор сделать на качестве менеджмента с тем, чтобы не допускать дефектов в производимой продукции или услуге и привлекать полноценные человеческие и финансовые ресурсы. Подобные системы менеджмента качества должны охватывать не только производственную, но и финансовую деятельность предприятия. Наконец, нужно сделать прозрачную систему финансовой отчетности. Для этого необходимо подготовить поколение бухгалтеров, способных заниматься тем, чем занимаются в настоящее время финансовые директора, то есть управлять активами и их справедливой рыночной стоимостью.

В современном экономическом мире конкурентоспособность предприятия определяется следующими факторами: качество продукции и услуг; наличие эффективной стратегии маркетинга и сбыта; уровень квалификации персонала и менеджмента; технологический уровень производства; налоговая среда, в которой действует предприятие; доступность источников финансирования [3].

Существуют и другие важные требования, выполнение которых повышает конкурентоспособность, а именно - рост качества и снижение цены продукции независимо от того, где эта продукция продается - на отечественном или внешнем рынках. Во многом на цену товара или услуги сейчас влияет стоимость обязательной или добровольной международной сертификации.

Далее конкурентоспособность менеджмента и продукции предприятия базируется на доступе к заемным средствам, успешной производственной и торговой деятельности, высокой квалификации персонала.

И наконец, идеальное предприятие должно осуществлять полноценный бухгалтерский учет и внешний аудит своей финансовой деятельности, в соответствии с требованиями стандартов финансовой отчетности.

В условиях рынка недостаточно опираться на интуицию, суждения руководителей и специалистов и прошлый опыт, а необходимо получать адекватную информацию до и после принятия решений. На характер принимаемых решений оказывает влияние большое количество факторов. И главное даже не в количестве, а скорее в непредсказуемости большинства из них. Поведение конкурентов, например, часто выходит за рамки традиционных схем. Ситуация усложняется тем, что система управления маркетингом функционирует в реальном масштабе времени.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Закон «О конкуренции и ограничениях монополистической деятельности на товарных рынках» от 22.03.1991 N 948-1;

2. Гельцер, Ю.Г. Основы предсказуемой экономики: Экономика в свете общей теории систем / Ю.Г. Гельцер. - М.: Ленанд, 2018. - 352 с.

3. Мягков, П. Теоретические основы трудовой политической экономики / П. Мягков. - М.: ИПЦ Маска, 2015. - 368 с.

## **АНАЛИЗ НАГРУЗКИ СОТРУДНИКОВ УЧРЕЖДЕНИЙ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ**

*Таранцова К.О.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Фоменко Е.И.,*

*преподаватель кафедры*

*менеджмента непроизводственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при*

*Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Период становления и развития государственной социальной политики в Донецкой Народной Республике подтверждает необходимость совершенствования качества предоставляемых социальных услуг и эффективности работы сотрудников соответствующих учреждений.

Цель исследования – выявить нагрузку и специфику работы специалистов, предоставляющих социальные услуги на основе анализа динамики контингента социальных учреждений.

Деятельность учреждений социальной сферы имеет свои особенности, создающие определенные трудности для определения оптимальной численности и нагрузки персонала. Каждый сотрудник должен выполнять свои обязанности, возложенные на него трудовым договором и должностной инструкцией, но иногда работнику приходится трудиться с повышенной интенсивностью и

выполнять дополнительные задачи, что значительно увеличивает объем работы. В этих случаях речь идет о расширении зоны обслуживания или увеличении объема работ.

Для наглядного подтверждения увеличения количества выполняемой работы социальных сотрудников можно привести пример анализа отчета деятельности УТиСЗН администрации Кировского района города Макеевки за период с 1 января 2018 года по 1 января 2020г. Динамика контингента отдела денежных выплат и компенсаций управления представлен на рис.1.

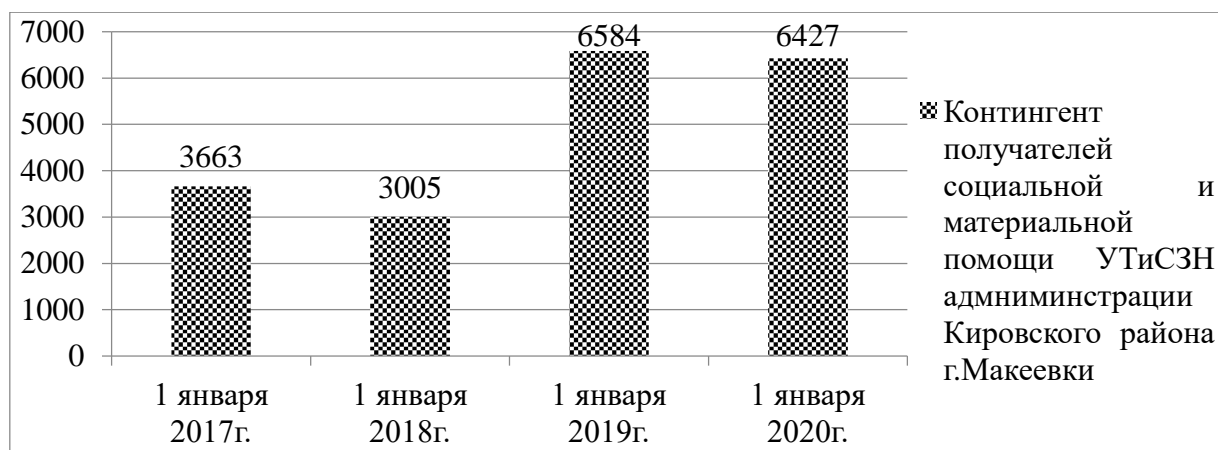


Рис. 1. Динамика контингента отдела денежных выплат и компенсаций УТиСЗН администрации Кировского района г. Макеевки

Исследуя данные показатели, было определено, что количество получателей социальной и материальной помощи в течение 2018 года увеличилось более чем в 2 раза, при этом количество сотрудников осталось прежним.

Необходимо отметить, что помимо основных должностных обязанностей (оказание помощи детям и пожилым людям, которые нуждаются в опеке и попечительстве; предоставление материальной, социально-бытовой и другой социальной помощи; осуществление непосредственной защиты лиц, которые не достигли совершеннолетия и т.д.), к социальным работникам выдвигаются и иные требования, например:

- компетентность по широкому кругу значимых проблем;
- высокий уровень общего образования и культуры;
- доброта, любовь к людям, душевность, эмпатия;
- общительность;
- умение правильно понять человека;
- способность поддержать другого и стимулировать его на развитие собственных сил;
- гибкость в принятии решений и их последующем исполнении;
- организационные способности [1].

На основании вышеизложенного, следует учитывать особый характер и особые условия труда сотрудников учреждений социальной сферы. Это объясняется сложностью работы с лицами со значительно сниженной двигательной активностью, а также с нарушением психики; детьми из неблагополучных семей; инвалидами; нетрудоспособными лицами и т.д.

Для решения рассматриваемой проблемы и с целью повышения эффективности работы сотрудников социальной сферы (качественного предоставления социальных услуг) предлагаем предпринять следующие меры: увеличить штат сотрудников (в соответствии с нагрузкой специалистов), повысить должностные оклады (тарифные ставки) в связи с тяжелыми условиями труда, обеспечить сотрудников всеми необходимыми современными технологиями социального обслуживания, а также информационными технологиями, в т.ч.: электронных услуг и современных программных продуктов.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Романина, Лариса Александровна. К вопросу о требованиях к профессионально-личностным качествам социального работника / Романина Лариса Александровна, Курин Андрей Юрьевич, Курилович Надежда Викторовна // Вестник ТГУ. 2014. №12 (140). [Электронный ресурс]. – Режим

доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-trebovaniyah-k-professionalno-lichnostnym-kachestvam-sotsialnogo-rabotnika>

## **ФОРМИРОВАНИЕ НАЦИОНАЛЬНОГО БРЕНДИНГА В КОНТЕКСТЕ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*Трощина М.В.,*

*преподаватель кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Практика международных отношений свидетельствует о том, что страны с отрицательным или недостаточно развитым целостным имиджем имеют определенные сложности в дипломатических и экономических связях и не могут эффективно достигать коммерческого макроэкономического успеха. Создание, разработка и внедрение стратегии государственного брендинга, формирование международного имиджа страны требует интегрированной слаженной политики. Страны, эффективно организовавшие работу, информационную и коммуникационную деятельность всех соответствующих органов системы государственного управления, получают, как результат, мощный имиджевый инструмент для развития и эффективной выгоды на международной арене. В этой связи проблема управления процессом национального брендинга является актуальной и представляет научный и практический интерес.

Цель исследования – проанализировать процесс национального брендинга и формирования международного имиджа страны и роль государственных институтов в этом процессе.

Зарождение теорий национального брендинга берет начало с определения, анализа и научного осмысления четырех основных концептуальных категорий, а именно – страна происхождения, брендинг территории, публичная дипломатия и национальная идентичность. Страна происхождения и брендинг территорий – фокус на продвижении определенных экономических интересов (экспорт, туризм, инвестиции). Национальный брендинг – имидж страны на международной арене в политическом, экономическом, культурном измерениях. Идентичность организации и репутация организации являются актуальными вопросами связи и прямой зависимости понятий национальной идентичности, бренда и имиджа страны.

Поскольку каждое государство имеет собственное уникальное имя, и воспринимается по-разному людьми внутри страны и извне, нация или страна может иметь свой собственный бренд. Национальный бренд – это общая совокупность восприятий нации в сознании международных стейкхолдеров, которая имеет следующие элементы: люди, территории, культура и язык, история, еда, мода, известные личности, глобальные бренды и др.

Важным признаком государственного бренда и отличной чертой от коммерческих является его относительная, однако достаточно большая независимость от тех, кто работает непосредственно над его созданием в системе государственного управления. Государственный бренд формируется в сознании большого количества людей во всем мире, и зависит от их восприятия, что трудно изменить в краткосрочной перспективе.

Стоит отметить, что имидж создается страной, ее государственными структурами в сотрудничестве с другими организациями, а репутация – за пределами страны, в восприятии неограниченного количества людей во всем мире, что, зачастую зависит и от их собственных культур. Из чего вытекает, что необходимым является проведение предварительного анализа и оценки репутации страны, как ключевого элемента в планировании стратегии формирования международного имиджа государства.

Выбор инструментария для создания международного имиджа зависит от результатов предварительного анализа ее репутации. Необходимо определить, является ли она заслуженной (вызванной негативными явлениями в стране) или нет (вызванной отсутствием информации). В первом случае есть необходимость кардинально менять поведение и проводить внутригосударственные изменения, в частности в работе органов системы государственного управления.

Среди нефинансовых рычагов формирования международного имиджа страны можно назвать несколько основных категорий, среди которых: иллюзия давнего врага, в противостоянии с которым закаляется вся страна (Ирландия); семантические признаки бренда; перенос личностных характеристик на бренд страны, например, свободолюбие Шотландии; мировой кинематограф и формирование имиджа страны с помощью художественных мероприятий (Берлинале, Болливуд, Канн); международные конкурсы и фестивали (имидж европейских стран в значительной степени формируется международным песенным конкурсом Евровидение); спортивные международные мероприятия (Олимпийские игры, мировой и европейский чемпионаты по футболу) служат мощным имиджевым инструментом для Германии; туристические промокампании, активно используют Турция, Индонезия и другие теплые страны.

Выгоды от последовательного и профессионального процесса брендинга государства или региона можно идентифицировать как способность привлекать больше инвестиций, поскольку положительный имидж прямо пропорционален экономическим и социально-политическим показателям страны, таких как: система налогообложения, качественная профессиональная рабочая сила, безопасность, окружающая среда, политическая стабильность. Другим фактором и элементом выгоды является возможность использования некоммерческой ценности лейбла «Made in», поскольку товары стран-производителей с крепким положительным имиджем пользуются высоким спросом. Примером может быть надежность и высокое качество немецких автомобильных марок.



Важными составляющими факторами эффективного внедрения стратегии формирования и развития международного имиджа в системе государственного управления являются сотрудничество и привлечение представителей государственных структур, бизнеса, творческой сферы, образования и СМИ. Необходимо определить характер восприятия страны на внутреннем уровне, а также в глазах внешних аудиторий, которые являются стратегическими и потенциально интересными для международного сотрудничества. На данном этапе формирования программы необходимо проводить внутренние и внешние аудиты. Среди ключевых респондентов социальных опросов должны быть представители всех социальных групп населения и всех внешних аудиторий, на которые страна намерена направлять свою деятельность по формированию имиджа.

Немаловажной является возможность привлечения лидеров мнения, общественных деятелей к определению и оценке сильных и слабых сторон, к сравнительному анализу этих данных с данными социологического опроса населения. При разработке стратегии формирования международного имиджа страны необходимо применять определенную модель государственного бренда, которая может содержать несколько идей, поскольку, например, для туристов и инвесторов ключевые сообщения о стране могут отличаться, хотя и нести одну информацию.

Материальные показатели являются необходимым инструментом в процессе государственного брендинга, поскольку в информационном пространстве отреставрированные центральные части города, памятники культуры и развитая инфраструктура более убедительно свидетельствуют о разумно потраченных средствах на развитие бренда территории, чем информационные сообщения, кампании и публичные обсуждения.

Как составляющая системы государственного управления информационно-коммуникационная стратегия формирования международного имиджа страны должна основываться на сотрудничестве различных

организаций, государственных структур, являющихся частью бренда страны, однако он не должен восприниматься как слишком правительственный, поскольку это будет отпугивать людей от сотрудничества. Такое соотношение является вызовом для системы государственного управления, так как она должна оказывать поддержку и инициировать большинство мероприятий и активностей, однако отдавать большую часть заслуг обществу, чтобы избежать риска создания имиджа исключительно для ряда министерств, а не страны в целом.

Необходимым является определение восприятия страны на внутреннем уровне, а также в глазах внешних аудиторий, которые являются стратегическими стейкхолдерами для международного сотрудничества. В связи с этим очевидна необходимость научного исследования теоретических и практических аспектов формирования международного имиджа и репутации страны, особенностей эффективного процесса государственного брендинга для внедрения успешного опыта в деятельности органов государственного управления.

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

*Филипюк А.О.,  
ассистент кафедры  
менеджмента непроеизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

При решении задач стратегического характера интересы государства и бизнеса всегда взаимосвязаны. Реализация взаимных интересов в стратегически важных направлениях развития основных сфер жизнедеятельности общества возможна через государственно-частное партнерство (ГЧП).

Пересечение государственных и частных интересов связано с распределением экономических и социальных функций между ними с делегированием соответствующих полномочий и ответственности. В виду непостоянства сферы деятельности систем хозяйствования на различных уровнях управления, необходим стратегический подход к развитию ГЧП, который создаст новые направления организации и функционирования данного вида взаимодействия.

Цель исследования – выявление основных стратегических направлений развития ГЧП.

Эффективность взаимодействия государства и частного сектора определяет общее состояние экономики в целом. Для того чтобы обеспечить стратегический альянс государства и частного сектора необходимо, чтобы каждый предприниматель понимал связь между государственными и собственными экономическими интересами. Для этого государству следует строить стратегические планы взаимодействия власти и бизнеса, осуществляя при этом конкретные действия по их реализации, в том числе в сфере ГЧП (табл.1).

Таблица 1

## Характеристика стратегических направлений развития ГЧП

№ п/п	Стратегическое направление	Инструменты
1	2	3
1	Повышение эффективности прогнозирования и планирования развития социальной инфраструктуры на государственном и муниципальном уровнях с привлечением внебюджетных источников финансирования.	1. Учет и анализ потенциальных сфер внедрения ГЧП. 2. Создание стратегии развития ГЧП на государственном и муниципальных уровнях.
2	Развитие нормативно-правовой и методологической базы в сфере ГЧП.	1. Создание нормативно-правовых документов, регламентирующих отношения в сфере ГЧП. 2. Формирование методологии оценки эффективности проектов ГЧП.

Продолжение табл.1

1	2	3
3	Упрощение взаимодействия власти и бизнеса в сфере ГЧП на государственном и муниципальных уровнях.	1. Организация процесса выбора и отбора субъектов ГЧП. 2. Создание независимых платформ взаимодействия.
4	Расширение и развитие механизмов финансирования ГЧП в целях стимулирования роста количества и качества эффективности проектов.	1. Законодательное закрепление льгот и стимулирования ГЧП. 2. Формирование финансовой инфраструктуры финансирования данных проектом.
5	Развитие конкуренции в сфере ГЧП.	1. Стимулирование участия в ГЧП бизнеса. 2. Выбор перспективных сфер для ГЧП.

Стратегические направления развития ГЧП как формы эффективного взаимодействия государства и частного сектора предполагают реализацию следующих принципов:

1. Прогнозирование инфраструктурных разрывов.
2. Совершенствование существующей системы стратегического планирования на государственном и муниципальных уровнях.
3. Учет форм и инструментов ГЧП в документах стратегического планирования.
4. Формирование организационной структуры управления. Создание уполномоченных органов на всех уровнях.
5. Реализация программы подготовки кадров и методического сопровождения процесса управления сферой ГЧП на государственном и муниципальных уровнях.
6. Разработка и запуск информационного портала для публикации в ней информации о ГЧП, а так же ведение реестра проектов ГЧП и публикации информации о конкурсах.

Таким образом, эффективным способом реализации инвестиционных проектов в общественной инфраструктуре является сотрудничество государства и частного сектора на основе ГЧП. Стратегические направления развития ГЧП

является актуальным источником дальнейшего социально-экономического государства в современных условиях.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Заскалкин, А.С. Направления совершенствования организационной составляющей государственно-частного партнерства / А.С. Заскалкин // Международный научный журнал. – 2015. – № 7. – С. 7-11.
2. Варнавский В.Г. Исследование взаимосвязи социального инвестирования и качества экономического роста / В.Г. Варнавский // ФЭС: Финансы, экономика, стратегия. Серия «Инновационная экономика: человеческое измерение». – 2011. – С. 57-61.

#### **УСЛОВИЯ И ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

*Фокина Е.В.,*

*магистрант*

*Гурий П.С.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, профессор кафедры*

*менеджмента непроеизводственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Определение условий и факторов формирования системы интеллектуального обеспечения предпринимательства в городах и городских агломерациях требует проведения дополнительных исследований по следующим направлениям:

- теоретического переосмысления ряда фундаментальных положений управленческой науки,
- решения методологических проблем формирования новой управленческой парадигмы, которые будут определять ее концептуальную основу,
- формирование критериев оценки факторов, влияющих на эффективность данного процесса,
- создания конкурентоспособной системы управления.

Анализ результатов последних исследований и публикаций. Исследованием проблем эффективности системы менеджмента в сфере услуг и торговли занимались ученые кафедры менеджмента под руководством А.Н. Чаплиной [2]. Научная школа Чаплиной А.Н. занималась актуализацией проблем развития менеджмента сферы услуг и концептуальные основы их решения.

Цель данного исследования – определить условия и факторы формирования систем интеллектуального обеспечения предпринимательства. Эффективность менеджмента определяется многими факторами.

Данное исследование является составной частью комплексной научно-исследовательской работы студентов (КНИРС) под названием «Разработка теоретических основ интеллектуального развития предпринимательской деятельности». Два других партнера, по данной КНИРС, будут решать свои задачи:

- оценка возможность использования моделей ВУовских микро-кластеров в качестве прототипов для решения проблем развития «знаниевой» конкурентоспособности предпринимательства;
- разработка концепции интеллектуального развития предпринимательства.

После решения данных задач руководитель КНИРС и ее участники проведут обсуждение полученных результатов, интегрируют их в

«Теоретические основы интеллектуального развития предпринимательской деятельности», подготовят презентацию и сделают общий доклад на очередной конференции молодых ученых посвященной поиску и обсуждению современных тенденций науки и практики.

Основные результаты исследования. Формирование системы интеллектуального обеспечения предпринимательства потребует внесения изменений в подходы к оценке его эффективности, предъявит специфические требования к условиям определения параметров управленческой деятельности, которые не отражаются в традиционных подходах. Применительно к формированию критериев оценки факторов, влияющих на эффективность системы менеджмента (механизм, процесс и структура управления), потребуется определить новые методы, критерии, принципы и факторы измерения эффективности управленческой деятельностью предприятий.

В работе [2] было выделено две тенденции, определяющих эффективность системы менеджмента:

Тенденция 1: ориентация разработчиков систем менеджмента на качество, которое становится ведущей проблемой развития и должна рассматриваться как одна из основных целей управления, определяющая все его особенности и содержание, эффективность и потенциал развития. При этом она заключается не только в управлении качеством продукта, но и в необходимости повышения качества управления, которое, в конечном счете, и позволит разработчикам систем менеджмента решить эту задачу.

Формирование характеристик качества управления предприятием сферы услуг должно основываться на специальной диагностике состояния системы управления, ее воздействия на факторы качества услуг. Для этого потребуется разработка соответствующей методики его оценки.

Методика должна включать в себя существующие способы диагностики состояния системы управления, последовательность исследования, взаимосвязь этапов, значение каждого из них на конечный результат. Это позволит

управленцам осуществлять мониторинг деятельности, вести оценку отдельных процессов и проектов, выявлять проблемы управления, приводящие к изменению качества услуг и экономических результатов работы предприятия.

Знание степени влияния характеристик качества управления на качество продукта позволит создать основу для реализации рыночной стратегии и достижения предприятием поставленных целей. Как правило, стратегии не давали результатов в тех случаях, когда управленцам не удалось должным образом сорганизовать имеющийся потенциал и направить его на реализацию стратегических задач. В особенности это относится к повышению качества услуг. Обеспечение системой управления повышения качества услуг происходит путем задействования факторов, определяющих ключевые параметры внутренних бизнес-процессов. В этом случае совершенствование системы менеджмента улучшит финансовые результаты услуг через цепь причинно-следственных связей.

Рассмотрим работу цепь причинно-следственных связей. Целеполагание о связи повышения качества услуг и качества управления друг с другом причинно-следственными отношениями держится на основе гипотезы о том, что финансовые результаты могут быть получены только в том случае, когда будет удовлетворена целевая группа клиентов. Предложение потребительной ценности группе клиентов показывает управленцам, как увеличивать продажи и завоевывать лояльность целевых клиентов. Правильная организация внутренних процессов позволяет создавать и предоставлять клиентам это предложение. Система управления, осуществляя воздействие на внутренние процессы и факторы качества услуг, интегрирует все их составляющие в рамках реализуемой рыночной стратегии, обеспечивает ее успех.

Таким образом, данный подход должен стать концептуальной основой разработки программ достижения необходимого уровня качества услуг для групп потребителей. Это позволит создавать необходимые предпосылки для успешной реализации стратегических изменений в организации сферы услуг.



Тенденция 2: возрастание инновационного потенциала менеджмента, формирование систем креативного менеджмента. Сегодня может быть будущее лишь у такой фирмы, в которой процессы управления формируют инновационный потенциал развития, т. е. стремление к обновлению, поиск новых форм и методов, мониторинг социально-экономической обстановки и адаптация системы управления к новым условиям.

Это требует организации постоянного поиска современных эффективных механизмов, бизнес-процессов и инструментов интеллектуального обеспечения инновационного развития субъектов хозяйствования потребительского рынка ((далее – СХПР), включая предпринимательство.

Постиндустриальная фаза развития отечественной экономики характеризуется учеными как экономика знаний. В качестве основного ресурса развития становятся знания. Обладание ими определяет конкурентные преимущества СХПР и всей экономической системы. При этом основу экономики знаний составляют не материальные активы, а интеллектуальный капитал. Для определения условий и факторов формирования систем интеллектуального обеспечения предпринимательства, определялся индекс экономики знаний Россия в 2008 г. [2].

В 2008 г. Россия, по индексу экономики знаний, занимала 60-е место в мире из-за абсолютно неэффективного режима экономического благоприятствования развитию экономики знаний (рейтинг 1,76 по сравнению с 9,27 по первым 10-ти странам), низкого уровня развития инноваций и информационно-коммуникативных технологий [1]. В то же время, наиболее высокий рейтинг получила система образования РФ (7,19 по сравнению с 9,10 по первым 10-ти странам). Это позволяло рассматривать РФ как наиболее устойчивый элемент экономической системы, обеспечивающий воспроизводство интеллектуальных ресурсов среди стран СНГ даже в условиях неблагоприятной среды.

Поскольку доля стоимости знаний в общей стоимости товаров и услуг на потребительском рынке непрерывно растет и уже на то время превышала 50 %, это обуславливало необходимость разработки бизнес-процессов и механизмов интеллектуального обеспечения инновационного развития как СХПР, так и рынка потребительских услуг крупного города или другого муниципального образования страны для обеспечения роста благосостояния их населения.

1. Условия и факторы формирования системы интеллектуального обеспечения предпринимательства включают в себя научно-методическое, правовое, организационное, кадровое, экономическое, финансовое, информационное, материально-техническое, социально-психологическое обеспечение.

2. Система обеспечения интеллектуального инновационного развития предпринимательства в сфере услуг и торговли формируется благодаря усилиям трех ключевых субъектов национальной инновационной системы: государства, предпринимательства и системы образования и науки. Каждый из них активно влияет на состояние и развитие всех элементов.

3. Эффективность взаимодействия государства, предпринимательства и системы образования и науки определяет эффективность воспроизводства интеллектуальных ресурсов, что обеспечивает развитие «знаниевой» конкурентоспособности СХПР на всех уровнях социально-экономической системы.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Данные Мирового банка [Электронный ресурс]. 2009. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM\\_page5.asp](http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM_page5.asp).
2. Чаплина А. Н. Актуализация проблем развития менеджмента сферы услуг и концептуальные основы их решения // Вестник СибГАУ. - 2012. - Вып.1(41). С. 227-232.

## THE PECULIARITIES OF THE INTERNATIONAL ACTIVITY OF NESTLE COMPANY

*Chemareva V. A.,  
bachelor*

*Panina E. A.,  
Senior Teacher*

*State Educational Establishment of Higher Professional  
Education “Donetsk Academy of Management and Public  
Administration under the Head of Donetsk People’s Republic”, Donetsk*

Operating in the international environment takes more than pluck and capital investment. It also entails efficient managerial decision-making and coordination skills, the knowledge of business peculiarities, such as, for example, cultural diversities concern, strategic planning objectives, product diversification issues, etc. that allow the firm to function and survive in the global business scenario.

The purpose of the research is to study and define the peculiarities of the international activities of Nestle company, and substantiate their relevance for the company’s successful operations on the global level.

Presentation of the main research materials. For leading food and beverage, health & wellness company, Nestle, continuous innovations and product diversification have always been a top concern, all focused on the attainment of its mission statement. With its foray into emerging markets and efficient tailoring of certain product brands to carve niches in those distinct global territories, Nestle has created inroads contributing to its overall success. As with other businesses, though, that have made great strides in international business operation, it can address loopholes.

We think that some features of the company, which are important for its development and make it outstanding and unique among its competitors can be

described as its peculiarities are worth discussing. We have considered the following ones.

Peculiarity 1. Nestle's international business strategies, outlined in its mission statement may be viewed as the first peculiarity. The food and beverage giant Nestle carries the company mission statement of utilizing "research (that) can help us make better food so that people live a better life." Nestle further expresses in its official website that: "Good Food is the primary source of Good Health throughout life. We strive to bring consumers foods that are safe, of high quality and provide optimal nutrition to meet physiological needs. In addition

Nestle's mission statement comes to life through the company's global executive team and key officers, led by its Chairman and former CEO Peter Brabeck-Letmath, and current chief executive, Paul Bulcke, who set the company's main thrust of creating value.

Peculiarity 2. Nestle's organizational structure is multi-divisional; its management structure is decentralized. While the executive team in the main corporate headquarters has the strategic responsibility of monitoring global divisions, there are local managers who must assimilate cultures as they are assigned one country to another. Since the 1990s, Nestle has effected: a global matrix structure, decentralizing authority to managers in charge of seven global product groups – coffee, candy, etc. This allowed the firm to pursue a transnational strategy, leading to lower costs and improved differentiation. Its matrix structure facilitates sharing information within countries.

Peculiarity 3. The company's brand-building machine and marketing know-how helps Nestle to maintain a competitive edge in the global marketplace. Its 7 business units (dairy, confectionary, beverages, ice-cream, food, pet care and food services) are also responsible for R&D, production expertise and systems control. So, a regional strategy emanates out of these basics forming the local business strategies. By catering to local tastes Nestle's units gained revenues making global business operations more

cohesive. Handing responsibility to foreign subsidiaries leads to successful brand-building across the world.

Peculiarity 4. The company's history which begins in the XIX century is its fourth peculiarity. The pharmacist Henri Nestlé who came from a family of ordinary glass workers in Frankfurt and worked there, stood at the origins of the brand. In 1843, he borrowed money from his aunt to start his business. Immediately Nestle was engaged in processing of rapeseed, mustard, lemonade, liqueur and even fertilizers. A strong turn in Henri's life was the meeting with Clementine Emann who was the daughter of a famous doctor. Clementine regularly faced a very high mortality rate among infants. She knew that the main cause of this phenomenon was nutrition, so she convinced him to study the subject. In 1867, a mixture of milk and sugar was invented, called "Nestlé's Dairy Flour". Starch, which is bad for small children, was removed from the recipe. Soon, almost all of Switzerland knew about this mixture. The official history of Nestle begins in 1868, when Henri chose a bird's nest logo for his company. Some sources say it was his family crest.

During the first half of the 90s the elimination of trade barriers and the intensification of integration processes contributed to its development. When new markets in Central and Eastern Europe, China opened up sales volumes grew rapidly.

At present, Nestlé's product range has more than 8,500 consumer product brands. The company owns 461 factories and industrial enterprises in 83 countries (11 enterprises are located in Russia).

The main divisions of Nestlé are Zone Americas – operations in the Americas. The main product groups for this region are animal feed, dairy products, intermediates and concentrates. Production facilities are located in 19 countries, most of which are in the USA, Brazil, Mexico, Chile, Canada, Argentina, Venezuela and Colombia.

Zone Asia, Oceania and Sub-Saharan Africa – activities in Asia, Australia, Oceania and Africa except the northern part. Most of the revenue here is generated by instant drinks, dairy products and baby food. Production facilities are available in 27 countries, with the largest number of factories in China, Thailand, Australia, India,

Vietnam, the Philippines and South Africa. Production facilities of Europe, the Middle East and North Africa are located in 39 countries, including France, Germany, Switzerland, UK and Spain, Israel and Italy, Saudi Arabia, Russia, Poland, Turkey, Ukraine and the Czech Republic.

Nestle is the largest food and beverage company. Its years of success are not a simple coincidence but the result of the combination of its different operational peculiarities, such as its mission statement, organizational structure, cultural diversity policy, etc. It is the result of hard work of the board of directors, which did not give up in the most difficult times. An active brand promotion, constant mergers with smaller companies, endless market expansion, all this has led Nestle to a stunning success.

## **СПОСОБЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ МАЛОГО БИЗНЕСА – СУБЪЕКТОМ ВЭД В УСЛОВИЯХ COVID-19**

*Чорная Ю.И.,*

*магистрант*

*Николаева О.Н.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, доцент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Любой бизнес может пострадать от внешних форс-мажорных факторов. В отличие от государственных предприятий, малый бизнес практически незащищен, из-за чего может быть разрушен вследствие кризисной ситуации. Именно поэтому важно обратить внимание на разработку антикризисных

способов управления для владельцев малых предприятий. В настоящее время проблема обострилась из-за событий, связанных с COVID-19.

Проблеме антикризисного управления предприятием, в том числе субъектом внешнеэкономической деятельности (ВЭД) уделено значительное внимание со стороны таких ученых как Богданов А.А., Градов А.П., а также таких зарубежных авторов как Томпсон А.А., Адизес И., Грейнер Л.

Вместе с тем детального исследования требуют вопросы, связанные со спецификой осуществления ВЭД предприятиями малого бизнеса в условиях неопределенности, вызванной распространением COVID-19.

Цель исследования заключается в определении основных способов антикризисного управления предприятием малого бизнеса – субъекта ВЭД на фоне COVID-19.

В условиях достаточно нестабильной экономики ДНР, которая сейчас также подорвана режимом добровольной самоизоляции, владельцы малого бизнеса могут потерять свою нишу на рынке. Так случается в особенности с заведениями общественного питания, которые раньше посещало большое количество студентов, а также фирмами-импортерами. Не потерять аудиторию поможет опыт зарубежных бизнесменов.

Прежде всего, для предпринимателей ДНР очень важна поддержка государства. Гибкая налоговая система позволяет владельцу малого бизнеса стабилизировать бюджет организации, но при этом самостоятельная деятельность станет тяжелой.

В то же время государство получает значительную долю бюджета непосредственно от малых предприятий, что делает помощь им необходимой. Возможны следующие шаги поддержки:

1. Субсидии на возмещение части затрат фирмы. Это касается закупки ресурсов, продвижения товаров и услуг в интернете.
2. Покрытие расходов на коммунальные платежи, а также оплату бензина для доставки продукции.

### 3. Различные гранты.

Еще один возможный этап в условиях такого кризиса – это кредитование с низкими процентами. Тем не менее, ЦРБ ДНР не оказывает таких операций [2].

Первый этап, который должен будет сделать предприниматель – это правильно организовать свой бизнес на период самоизоляции. Одно из наиболее удачных решений – перенести малый бизнес в цифровой формат.

Цифровизация представляет собой внедрение цифровых технологий в различные сферы жизни. Онлайн-покупки и консультации стали неотъемлемой частью жизни человека и их необходимость лишь усилилась в период пандемии [3].

В последние несколько лет многие предприниматели создали страницы в соцсетях, где активно занимались продвижением своего продукта. Это не теряет актуальности и сейчас. Наоборот, интернет-реклама в период самоизоляции будет эффективна как никогда. В такое время потенциальные потребители становятся гораздо более восприимчивы к интернет-маркетингу и уделяют большее внимание блогам.

Для удержания аудитории необходимо сделать страницу товара действительно качественной и интересной, что с современными технологиями и даже базовыми знаниями маркетинга довольно просто. Также потребуются постоянно обновлять информацию и отвечать на вопросы потенциальных клиентов. На это будет уходить времени не больше, чем если бы бизнес продолжал быть офлайновым, но в интернет-общении важна скорость и точность ответа.

Как показывает зарубежный опыт, сохранить трафик клиентов при кризисном режиме возможно. Западные владельцы малого бизнеса используют для этого следующие методы:

#### 1. Режим самовывоза.



Многие рестораны и кафе готовят для своих клиентов исключительно навынос. Это позволяет одновременно подвергать риску меньшее количество людей, в то же время не неся потери в клиентах. В таком случае особенно важно использовать соцсети, что позволит аудитории узнавать актуальную информацию о товаре.

## 2. Доставка своего продукта и предметов для дома.

Поскольку введен не режим карантина, а самоизоляция, дома остаётся меньшая часть населения. Тем не менее, те, кто предпочитает не выходить из дома, сочтут полезной доставку не только заказанного товара, к примеру, еды, но и предметов быта.

## 3. Распродажи.

Такой простой способ часто оказывается достаточно эффективным, особенно, если предприятие занимается непродовольственными товарами. Быстрый сбыт продукции по более низким ценам в обычное время имеет большой спрос, и при пандемии не спадёт, так как покупатели будут пытаться приобрести как можно более дешёвый товар.

## 4. Дистанцирование услуг.

Компании, которые предоставляют услуги по ремонту различных машин и автомобилей, могут не контактировать с клиентом. Им будет достаточно просто приехать по нужному адресу или же забрать автомобиль около сервиса, а по завершению устранения неполадок провести дезинфекцию.

## 5. Сокращение обязательств.

Если предприниматель арендует помещение, следует договориться с его владельцем о более низкой цене или хотя бы о скидке. Также стоит более внимательно относиться к закупкам, чтобы не потратить слишком больших сумм, что может привести к убыткам [1].

В период пандемии для владельцев малого бизнеса экспорт и импорт почти невозможен. Это заставляет сосредоточить внимание на запасах, особенно для тех руководителей, которые занимаются импортом.

Грамотно проведенные маркетинговые кампании позволят наладить сбыт продукции, доверие потребителя возрастет. Таким образом, после окончания пандемии владельцы малого бизнеса уже будут иметь гораздо большую известность, заказы от постоянных клиентов и смогут даже увеличить свои доходы с новыми поставками.

Малые предприятия легко уязвимы даже для небольших изменений в расходах со стороны потребителей. Но колебания на рынке несравнимы с текущей ситуацией – современный мир никогда не сталкивался с такой глобальной пандемией, как эта. Все описанные способы и идеи для малого бизнеса были сосредоточены на том, чтобы практиковать социальное дистанцирование и пытаться выровнять кривую спроса на товар, как в текущей ситуации, так и в будущем.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Coronavirus Quarantine Small Business Strategies That Can Help Generate Revenue [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://methodshop.com/2020/03/coronavirus-small-business-strategies.shtml>.

2. Министерство экономического развития Донецкой Народной Республики / Официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://mer.govdnr.ru>.

3. Зюкин Д.В. COVID-19 или рестарт экономики / Д.В.Зюкин // Электронный научно-практический журнал «Наука и практика регионов». - № 1 (18). – 2020. – С. 74-80. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cs.meb-journal.ru/>

**СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПРИМЕНЕНИЯ  
МАРКЕТИНГОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ  
МАРКЕТИНГОВЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ**

*Чуканова А. А.,*

*магистрант*

*Кулик Е.И.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Скорость развитие современной экономики подчеркивает роль и значение информационного фактора при принятии управленческих решений, особенно в сфере маркетинговой деятельности любой организации. В связи с этим совершенствование маркетинговых информационных систем становится очень важным для любой организации, и особенно, если ее деятельность направлена на развитие в условиях внешнего рынка.

Основу информационного обеспечения маркетинговой деятельности выполняют маркетинговые информационные системы, основное назначение которых – определять потребность в информации, касающейся маркетингового управления, а также обеспечивать ее своевременное получение и использование на всех уровнях менеджмента организации для принятия управленческих решений, адекватных рыночных требований и ожиданий потребителей [1].

Эффективность применения маркетинговых информационных систем соответствуют степени реализации маркетинговой направленности и коррелируется с объективной необходимостью в маркетинге в рыночных условиях функционирования. Кроме того, объективная необходимость

маркетинговых информационных систем обусловлена влиянием переходного состояния экономики [2, с. 20; 3, с. 37].

Каждая система маркетинговой информации уникальна, как и организация, для которой эта система сформирована. Поэтому обозначить стандартную процедуру, которая позволит совершенствовать маркетинговую информационную систему вряд ли возможно.

В настоящее время для усовершенствования маркетинговых информационных систем применяют различные маркетинговые технологии:

контент-маркетинг;

автоматизация маркетинга (включая CRM – Управление взаимоотношениями с клиентами, поведенческая электронная почта маркетинг и персонализация в сети);

мобильный маркетинг (мобильная реклама, оптимизация сайтов и приложений);

SMM – Social Media Marketing (продвижение через социальные сети);

оптимизация коэффициента конверсии (CRO);

поисковая оптимизация (технология мобильного SEO имеет особое значение, так как Google объявил о введении мобильного индекса и ускоренных мобильных страниц (AMP);

портативные устройства (Apple Watch, трекеры – эти устройства сейчас чрезвычайно популярны среди пользователей по всему миру, в будущем их значение для маркетинга будет только расти);

интернет PR (сегодня неразрывно связана с контент-маркетингом, SEO и SMM);

показ рекламы (баннеры на сайтах издателей, рекламные сети в социальных сетях, в том числе ретаргетинг и программный);

сотрудничество (эта тенденция включает партнерские программы и совместный маркетинг);

работа в интернете (ORM, SERM-технология) [6, с. 115].

На основе результатов практического применения маркетинговых технологий используют либо одну технологию, либо их комбинацию.

Применяя данных маркетинговых технологий необходимо учитывать особенности информационного общества и цифровой экономики, а также прогнозы развития рынков и рыночных сделок [4].

Маркетинговые технологии, применяются при сборе релевантной, объёмной, часто меняющейся информации, поэтому для ее сбора и обработки используются различные устройства и программное обеспечение, что позволяет обрабатывать большие массивы информационных потоков. К ним относятся:

Peoplemeters – устройства для оценки популярности различных телевизионных программ;

SATI – устройство для компьютеризированных телефонных опросов;

EPOS – программа, позволяющая получать информацию о продажах и ценах из каждой торговой точки;

CARI – устройство для компьютеризированных личных интервью [5, с. 227].

Таким образом, совершенствование маркетинговых информационных систем напрямую зависит от тенденции применения современных маркетинговых технологий, что позволяет увеличить скорость реагирования на изменения, которые происходят во внешней среде. Помимо указанного, к основным преимуществам применения маркетинговых технологий можно отнести:

рациональное использование и специализацию управленческого труда, в первую очередь, маркетологов;

регулярный контроль, позволяющий выявить и устранить отклонения на каждом этапе деятельности;

определение и разделение типичных и творческих процедур;

разработку эффективных методов решения конкретных маркетинговых задач и распространению этого опыта;

адаптацию научных методов и средств управления.

При этом, применяя, маркетинговые технологии, тем самым совершенствуя конкретную систему маркетинговой информации для определенной организации необходимо принимать во внимание особенности ее функционирования как на микро- так и на макроуровне. Современные направления применения маркетинговых технологий, основанные на обработке и синтезе информационных потоков, способствуют совершенствованию информационных систем маркетинга, посредством чего эффективность функционирования предприятия возрастает.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Рожков И.В. Актуализация понятия «маркетинговая информационная система. Актуальные проблемы экономики, управления, права. Материалы межвузовской конференции 07 декабря 2013 г. Москва.: ИНЭП, 2013. – С.35-37.

2. Афанасенко И.Д., Борисова В.В. Маркетинговое воздействие. Объем и методы использования, 2016. — 102 с.

3. Brady, M., Brookes, R., & Fellenz, M. R. The History of IT in Contemporary Marketing, 2015. — 76 с.

4. The Global Information Technology Report 2016 [Электронный ресурс].

Режим

доступа:

<https://www.wsj.com/public/resources/documents/GITR2016.pdf>

5. Мхитарян С.В. Маркетинговая информационная система. — М.: изд-во «Эксмо», 2016. — 336 с.

6. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник для вузов / Под общ. ред Г.Л. Багиева. – 5-е изд. – СПб.: Питер, 2016. – 736 с.

## **АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ВЭД: ПОДХОДЫ К ПОСТРОЕНИЮ СИСТЕМЫ**

*Шаповал А.М.,*

*обучающаяся бакалавриата*

*Науменко С.Н.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, доцент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В работах экономистов нет единой точки зрения на кризисы развития различных систем. В России преобладало мнение, что кризисы присущи только капиталистическому способу производства и не могут происходить при социалистическом режиме, характеризующемся только «трудностями роста». Другие экономисты считают, что понятие «кризис» применимо только на макроэкономическом уровне, в то время, как менее острые проблемы, вызванные неэффективной системой производства и управления, больше подходят для микроуровней. Эти проблемы якобы не являются результатом кризиса развития и не вызваны объективными тенденциями. Если посмотреть на развитие компании с данной точки зрения, то не нужно прогнозировать вероятность кризиса. Понятие «кризис» тесно связано с понятием «риск», которое влияет на процесс антикризисного управления предприятием. При этом на первый план выходит исключение вероятности неблагоприятного исхода риска, тогда серьезность риска будет нивелирована, в данном случае не только кризис, но и распространенные ошибки будут неожиданными.

Крайне важно посмотреть на проблему кризиса с точки зрения циклической теории. Для каждой социально-экономической системы, будь то социальное образование, коммерческое предприятие или негосударственная

корпорация, характерны два фактора ее существования: функция и развитие.

Кризисы не обязательно разрушительны, они могут иметь положительные последствия, они могут быть вызваны контролируруемыми и неконтролируемыми факторами, а также развитием социально-экономической системы. Кризисы уже могут происходить в функциональных процессах: это противоречия между уровнем техники и квалификацией персонала, между технологиями и условиями их использования.

Термин «антикризисное управление» появился сравнительно недавно с началом реформирования экономики и перманентными кризисными явлениями в национальных экономиках, вызванные общемировыми и региональными кризисами. Чтобы преодолеть кризис, экономике, естественно, нужен новый тип управления, который принципиально отличается от управления, осуществляемого в стабильных условиях. Этот особый тип управления известен как борьба с кризисами.

В то же время вопрос о необходимости антикризисного управления как практической деятельности, науки и дисциплины возникает после того, как страна выходит из кризиса, потому что экономический кризис, пусть и глубокий, когда-либо пройдет.

Однако история экономического развития во многих странах и особенности развития репродуктивных процессов в социально-экономических системах показывают, что кризисы и цикличность – неотъемлемые черты любого без исключения процесса развития.

Цель исследования – систематизировать подходы к построению системы антикризисного управления в ВЭД.

Антикризисное управление (АКУ) – микроэкономическая категория, отражающая производственные отношения применительно к конкретному предприятию. На уровне предприятия они складываются как совокупность форм и методов реализации антикризисных процедур [1]. Следует понимать, что на предприятии на любом этапе его развития существует опасность кризиса даже



тогда, когда кризис не наблюдается. Поэтому управление социально-экономическими системами должно быть всегда антикризисным: как система диагностики банкротства на предприятии, как и системное управление, в котором на первый план выдвигаются задачи профилактики кризиса. Ученые выделяют следующие подходы в антикризисном управлении (табл. 1).

Таблица 1

## Антиципативное и реактивное антикризисное управление

Название подхода	Краткое содержание
Реактивный антикризисный менеджмент	Основан на небольшом количестве критериев оценки и мероприятий, целью которых является восстановление прежнего, докризисного состояния
Антиципативный антикризисный менеджмент	Основан на общих целях, носит превентивный (предупреждающий) характер. Планирование и внедрение понимаются как долгосрочные задачи менеджмента, которые могут охватывать все сферы деятельности и базируются на отслеживании, распознавании, оценке и преодолении скрытых неопределённостей и политике «гибкого развития предприятия»

АКУ субъекта, находящегося на грани банкротства, включает в себя вывод предприятия из кризиса, разработку и реализацию антикризисной стратегии, вывод социально-экономических систем на нормальный уровень функционирования. АКУ нормально функционирующего субъекта включает в себя профилактику кризиса, недопущение его наступления, максимальное сглаживание циклических колебаний (постоянное отслеживание состояния факторов кризиса, реализация превентивных мер). В тех случаях, когда методология АКУ носит характер «реактивного антикризисного менеджмента», т.е. основанного на реакции на изменения параметров объекта управления или процесса, понимание антикризисного менеджмента характеризуется в узком смысле. В случае, когда методология АКУ носит предупреждающий или опережающий характер и основана на методах профилактики и предупреждения кризиса, задачи руководства понимаются как антикризисный менеджмент в широком смысле.

Существующий методический подход реализации антикризисного управления предусматривает следующие стадии [2]: предварительное определение целей развития; диагностика причин возникновения кризисной ситуации и финансового состояния; анализ внутренних и внешних возможностей; формирование путей и проектов решения проблемы; выделение приоритетных стратегий деятельности; оценка источников ресурсов и их распределение; бизнес-планирование по достижению конкурентных преимуществ и финансовому оздоровлению; разработка процедур финансового оздоровления и организация их реализации.

Базовым показателем АКУ является эффективность. Она рассчитывается как соотношение степени достижения целей ослабления влияния, локализации или использования положительных аспектов кризиса и затраченных на соответствующие мероприятия ресурсов. На эффективность АКУ влияют следующие факторы (табл. 2).

Таблица 2

## Факторы, влияющие на эффективность антикризисного управления

Факторы	Характеристика
1	2
1. Профессионализм управления и специальная подготовка	Специальное обучение, целенаправленное аккумулирование опыта и развитие навыков АКУ
2. Искусство управления	Отбор специалистов, способных реагировать на приближение кризиса и управлять в экстремальных ситуациях
3. Методология разработки рискованных решений	Совокупность качеств управленческих решений: своевременность, полнота отражения проблемы, конкретность, организационная значимость
4. Научный анализ, прогнозирование тенденций	Видение будущего, основанное на точном, научно обоснованном анализе с целью непрерывного осуществления мониторинга приближающегося кризиса
5. Корпоративность	Понимание и принятие всеми работниками целей предприятия, готовность работать для их достижения, интеграция всех сотрудников, развитие внутреннего патриотизма и энтузиазма
6. Лидерство	Личность менеджера, сложившийся стиль работы, структура персонала управления, авторитет власти, доверие к менеджеру
7. Оперативность и гибкость управления	Изменение управления в соответствии с ситуациями, адаптация управления к условиям кризиса

Продолжение табл. 2

1	2
8. Стратегия и качество программ	Обоснованная необходимость в изменении стратегии управления и разработка специальных программ антикризисного развития
9. Человеческий фактор	Наличие антикризисной команды
10. Система мониторинга кризисных ситуаций	Организованные действия по непрерывному постоянному определению вероятности и реальности наступления кризиса

Кризис является максимальным обострением противоречий в организации, что угрожает ее стабильному функционированию и получению выгод. АКУ включает механизмы предвидения и мониторинга кризиса, анализа его природы, вероятности, признаков и факторов влияния, применения методов снижения неблагоприятных последствий и использования его результатов для будущего устойчивого развития. Основными средствами АКУ должны быть: мотивация к борьбе с кризисом; поддержка оптимизма и доверия среди работников, предотвращение конфликтов; интеграция ценностей профессионализма; разработка инициативы по решению проблем развития; корпоративный дух, поддержка инноваций.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Совершенствование стратегического управления предприятия на основе ситуационного анализа и сбалансированной системы показателей. [Текст]: Коллективная монография. / Филатов В.В., Диброва Ж.Н., Медведев В.М., Женжебир В.Н., Князев В.В., Кобулов Б.А., Паластина И.П., Положенцева И.В., Кобиашвили Н.А., Фадеев А.С., Шестов А.В. Издательство: ЦНТБ Пищевой промышленности, Москва: [б. и.], 2015. – С.67-70.

2. Кошкин В.И. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11 / В.И. Кошкин. – М.: ИНФА-М, 1999. – 345 с.

## **ОСОБЕННОСТИ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

*Шокур В.А.,*

*магистрант*

*Стасюк Н.В.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры*

*менеджмента непроизводственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Социальное обслуживание представляет собой деятельность социальных служб по социальной поддержке, оказанию социально-бытовых, социально-медицинских, психолого-педагогических, социально-правовых услуг и материальной помощи, проведению социальной адаптации и реабилитации граждан, находящихся в трудной жизненной ситуации.

Актуальность данной темы заключается в том, что социальное обслуживание населения и предоставление ему социальных услуг играет существенную роль в социальной защите пожилых граждан, поскольку направлено на удовлетворение базовых потребностей населения.

Целью данной работы является определение перечня социальных услуг в ДНР и особенностей социального обслуживания пожилых граждан.

Организации и реализации социального обслуживания граждан ДНР придается весомое значение. Особенно происходит выделение социального обслуживания пожилых граждан ДНР, которое направлено на улучшение и поддержание их благосостояния и здоровья. При этом учитываются особенности их потребностей, возможности и образ жизни.

Оказанием социальных услуг занимаются территориальные центры социального обслуживания, которые руководствуются Конституцией, законами,

другими нормативно-правовыми актами Донецкой Народной Республики, приказами Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики, распоряжениями глав районных администраций, а также Положением о Территориальном Центре Социального Обслуживания.

Территориальный центр осуществляет свою деятельность в принципах адресности и индивидуального подхода, доступности и открытости, добровольного выбора получения или отказа от предоставления социальных услуг, гуманности, комплексности, максимальной эффективности использования бюджетных и внебюджетных средств, законности, социальной справедливости, обеспечения конфиденциальности, ответственности за соблюдение этических и правовых норм.

Для обеспечения реализации социальной политики по социальному обслуживанию, предоставлению социальных услуг Территориальный центр взаимодействует с предприятиями, учреждениями, и организациями всех форм собственности, благотворительными, общественными и религиозными организациями.

На социальное обслуживание в Донецкой Народной Республике имеют право:

1. Граждане преклонного возраста, инвалиды, больные, которые не способны к самообслуживанию и нуждаются в постоянной посторонней помощи.
2. Граждане, которые находятся в сложной жизненной ситуации, что подтверждается актом обследования материально-бытовых условий.

В Донецкой Народной Республике социальное обслуживание представляет собой следующий перечень социальных услуг:

1. Социально-бытовые услуги;
2. Психологические услуги;
3. Социально-педагогические услуги;
4. Социально-медицинские услуги;

5. Социально-экономические;

6. Юридические услуги;

7. Информационные услуги;

8. Иные социальные услуги перечень, условия и порядок предоставления которых определяется, в случае необходимости, Министерством труда и социальной политики Донецкой Народной Республики.

В Территориальных центрах существуют базы данных пенсионеров, одиноких нетрудоспособных граждан района, инвалидов всех категорий, нуждающихся в оказании социальной помощи на дому, материальной, натуральной и гуманитарной помощи, которая постоянно обновляется. На примере Территориального центра социального обслуживания Ленинского района можно отметить, что в 2019 году обследованы материально-бытовые условия 735 человек малообеспеченных граждан района, из которых: 411 человек взяты на обслуживание, 360 человек являются потенциальными клиентами терцентра.

На учете в терцентре состоит 1747 человек, которым оказываются различные виды помощи в том числе: инвалиды ВОВ - 8 человек, участники боевых действий - 13 человек, участники ВОВ - 147 человек, дети войны - 912 человек, инвалиды общего заболевания - 763 человек, семьи погибших воинов - 26 человек, граждане пострадавшие вследствие Чернобыльской катастрофы- 5 человек.

В Территориальных центрах социального обслуживания работают медицинский кабинет, пункты приема одежды и обуви от населения, предприятий и организаций района, осуществляется прокат малых средств передвижения, стирка белья, ремонт одежды.

Приоритетным является отделение социальной помощи на дому людям, которые по состоянию возраста и здоровья нуждаются в оказании посторонней помощи. Социальные рабочие подопечным предоставляют в месяц 53 вида услуг: приобретение и доставка продуктов из магазина и рынка, заготовка

овощей и фруктов на осенне-зимний период, консервирование, вызов врача, отоваривание рецептов, оплата жилищно-коммунальных услуг, помощь в текущем ремонте помещений и дворовых территорий, влажная уборка, доставка угля, воды, сопровождение в различные организации в том числе и медицинские учреждения, и т.д. Отделение по организации оказания адресной натуральной и денежной помощи оказывает подопечным различные виды помощи: организуют к религиозным, государственным праздникам благотворительные обеды, подготавливают поздравления к юбилейным датам рождения, обеспечивают продуктами наборами, обследуют материально-бытовые условия проживания, помощь в оформлении получения материальной помощи. Предоставляются талоны на ремонт обуви, одежды, посещение бани; имеются услуги парикмахера и швеи.

В отделении социально-бытовой адаптации ежедневно принимает подопечных медсестра, оказывая услуги на уровне медицинского поста, работает фитокабинет на 30 посещений в день, проводятся занятия по лечебной физкультуре, имеются тренажеры для разработки коленных суставов.

Центры социального обслуживания (предоставления социальных услуг) сотрудничает с такими организациями как Донецкий фонд социальной защиты и милосердия, волонтерская группа «Пища жизни», предприятиями торговли и парикмахерскими г. Донецка.

Проверка работы и контроль за организацией деятельности связанной с социальным обслуживанием, предоставлением социальных услуг, а также ревизия финансово-хозяйственной деятельности центров социального обслуживания проводится регулярно.

Таким образом, можно сделать вывод, что в Донецкой Народной Республике уделяется особенное внимание к социальному обслуживанию населения, и максимально учитываются специфические потребности пожилых людей. Территориальные центры социального обслуживания ответственно и качественно организывают и проводят свою работу в рамках социальной поддержки

малообеспеченных и одиноких граждан, инвалидов всех категорий, оставшихся без попечения родных и близких. Ими создаются и поддерживаются комфортные условия для жизни в бытовой, оздоровительной и досуговой сфере.

## **ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

*Якимчак А.А.,*

*ассистент кафедры*

*менеджмента непроеизводственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республике», г. Донецк*

Развитие субъектов малого и среднего предпринимательства (далее - МСП) в большинстве своем зависит от деятельности государства, направленной на создание благоприятных условий создания и ведения предпринимательской деятельности. Такая деятельность государства называется поддержкой МСП и реализуется в формах, которые необходимы для решения проблем предпринимателей. К таким относят: финансовые, имущественные, информационные, консультационные и другие формы поддержки.

Для предпринимателей информация, а также время на ее поиск и понимание, является таким же недостающим ресурсом, как финансы или имущество. Поэтому информационной поддержке необходимо уделять не меньше внимания, нежели другим направлениям. Для удобства и экономии времени, вся информация, которая необходима предпринимателю, должна содержаться на едином информационном ресурсе - интернет-портале. Интернет-портал - это многофункциональная площадка с разнообразным интерактивным сервисом, включающая в себя обширные возможности и услуги, в том числе



путём предоставления пользователям ссылок на другие сайты. В XXI веке, веке цифровых технологий, интернет-портал является неотъемлемым инструментом государственной информационной поддержки предпринимательства. В табл.1, на примере стран СНГ (Российская Федерация, Республика Казахстан, Республика Беларусь), рассмотрим деятельность таких интернет-порталов.

Таблица 1

Виды помощи, оказываемой предпринимателям на интернет-порталах для предпринимателей в некоторых странах СНГ [1-3]

Страна	Название интернет-портала	Сервисы, предоставляемые на портале
1	2	3
Российская Федерация	«Портал бизнес-навигатора МСП»	новое в налогах и бухучете с 2020 года
		рассчитать бизнес-план онлайн
		найти льготы, которые положены вашему бизнесу
		узнать о закупках крупных компаний
		проверить надежность своих контрагентов
		найти недвижимость для бизнеса
		подобрать налоговый режим
		правовая база
		пошаговые инструкции и тесты для бизнеса
		найдите самые перспективные виды бизнеса
		рассчитать стоимость подключения к сетям
		коворкинги и технопарки для предпринимателей
		маркетинговые исследования и аналитика
		выбрать франшизу
		найти льготные помещения
		разместить объявление о своих товарах и услугах
		каталог франшиз
как открыть компанию или ип		
скачать шаблоны документов		
подбор сотрудников и трудовые отношения: советы и документы		
проверка данных об организации		
поиск закупок		
Республика Казахстан	«Территория бизнеса»	информация о программах поддержки
		помощь начинающим предпринимателям
		справочник предприятий
		закупки и тендеры
		налоги и право
		экспорт и импорт
		молодёжный бизнес
качество и стандарты		

Продолжение табл. 1

1	2	3
Республика Беларусь	«Республиканская конфедерация бизнеса»	информационные услуги, информационно-аналитические бюллетени, связь со СМИ, выпуск журналов и газет
		рассылка и сбор деловых предложений
		организация международных контактов B2B и деловых поездок, связь с зарубежными ассоциациями бизнеса и международными экономическими организациями, банками
		организация деловых встреч и продвижение партнерских бизнес-проектов через представительства зарубежных странах
		проведение конференций, форумов, семинаров, стартапов, вебинаров, консультаций, тренингов, организация стажировок;
		фандрайзинг и административное сопровождение проектов;
		экспертиза проектов и бизнес-планов
		помощь в поиске партнеров
		содействие экспортерам, импортерам, инвесторам

Как видим, информация, содержащаяся на указанных в табл. 1. интернет-порталах и предоставляемые услуги, являются полезными как для начинающих предпринимателей, так и для развития уже существующего бизнеса. Стоит отметить, что в России и Казахстане, рассматриваемые интернет-порталы функционируют в рамках деятельности следующих государственных организаций: АО «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства» в Российской Федерации и АО «Фонд развития предпринимательства «ДАМУ» в Республике Казахстан. Это специально созданные организации, координирующие деятельность организаций инфраструктуры и отвечающие за развитие МСП в стране.

По нашему мнению, создание такого института в Донецкой Народной Республике не обязательно, ведь масштабы МСП в ДНР и в России или Казахстане несопоставимы, а упомянутые обязанности можно возложить на Министерство экономического развития, где функционирует департамент развития секторов экономики, включающий в себя отдел развития предпринимательства.

В связи с недостаточной развитостью некоторых экономических институтов, в Донецкой Народной Республике предлагается, в первую очередь, создать интернет-портал в помощь предпринимателям со следующим, ограниченным списком услуг и информацией:

раздел с нормативно-правовыми документами, регулирующими предпринимательскую деятельность в Республике с постоянным обновлением и внесением изменений;

каталог всех предприятий Республики с разделением по отраслям;

шаблоны всех форм отчетности с примерами и разъяснениями их заполнения;

аналитические и научные материалы ученых-экономистов Донецкой Народной Республики;

актуальная информация о налоговых сборах;

информация о проводимых в Республике и ближнем зарубежье закупках и тендерах;

услуга по составлению бизнес-плана для начинающих предпринимателей;

помощь в поиске деловых партнеров, а именно координирование малых предприятий с крупными;

рассылка и сбор деловых предложений.

По нашему мнению, набор перечисленных возможностей, которые предприниматель сможет получить на интернет-портале, является достаточно обширным и крайне необходимым в современных условиях функционирования экономики и недоступности части информации, которой располагают государственные органы, в частности, органы статистики.

Подводя итог, отметим, что создание и использование такого инструмента информационной поддержки как интернет-портал для предпринимателей, не только существенно облегчит их деятельность, но и не потребует от государства больших финансовых ресурсов. Таким образом, в условиях, сложившихся в данное время в Донецкой Народной Республике, этот вид поддержки МСП

является не только актуальным, но и наиболее подходящим для реализации, ввиду низкой стоимости.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Портал бизнес-навигатора МСП [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://smbn.ru/>
2. Территория бизнеса [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://business.gov.kz/ru/>
3. Республиканская конфедерация бизнеса [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://rce.by/services.php>

### ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ

*Яковенко А.Р.,*

*ассистент кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Государственные организации выступают особыми элементами общественной системы, ориентированные на осуществление общественно-полезной деятельности во всех ее сферах. Их деятельность направлена на обеспечение реализации функции государственного управления, создание общественных благ, решения задач, которые не могут быть осуществлены эффективно частными организациями. В развитии образования государство играет существенную роль главного регулятора процессов воспроизводства образовательного потенциала общества. Ведь только сбалансированная и взвешенная государственная политика может обеспечить сохранение и

укрепление образования с учетом общенациональных интересов и передовых мировых тенденций.

Изучению проблема государственного управления инновационного развития образования посвятили свои труды такие ученые, как: Г. Атаманчук, А. Адамский, В. Бакуменко, П. Браун, В. Журавский, М. Лавровский, В. Луговой, Л. Палл, В. Полонский, Н. Протасов, О. Смолин, В. Татищев, Ж. Халлак. Анализ научной литературы свидетельствует о том, что, несмотря на наличие значительного количества научных работ, изучение исторического опыта государственного управления образованием постоянно находится в исследовании и поисках новых форм развития и самореализации.

Целью исследования является анализ государственного управления инновационного развития образования Донецкой Народной Республики.

В образовательной среде, построенной на традиционном подходе к обучению, можно сказать, что от обучающихся, которые выполняют общепринятые правила, практически ничего не зависит, в учебном процессе они остаются ведомыми. Проблема управления инновационного развития образования стала актуальной поскольку появилось стремление образовательных учреждений подготовить специалистов, которые бы в кратчайшие сроки могли адаптироваться к:

меняющимся условиям профессиональной деятельности;

к новым информационным технологиям и системам коммуникации.

Усиление инновационного потенциала субъектов управления образованием происходит путем:

формирования их инновационной культуры;

подготовки кадров по специальным образовательным программам инновационного менеджмента;

подготовки менеджеров для инновационной деятельности в образовании;

формирования креативного мышления и восприимчивости субъектов управления образованием к инновационным идеям.

Успешное внедрение инновационной политики в образование ДНР возможно при правильно выбранной стратегии развития уже существующей системы образования.

Существует три основные стратегии развития образования, показанные на рис. 1.

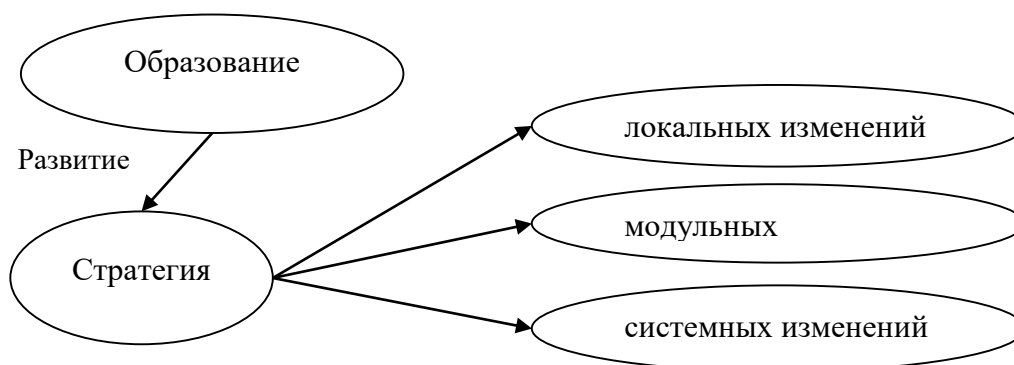


Рис. 1. Стратегии развития образования

Рациональность выбора определенной стратегии развития зависит от определенных факторов, показанных на рис. 2.

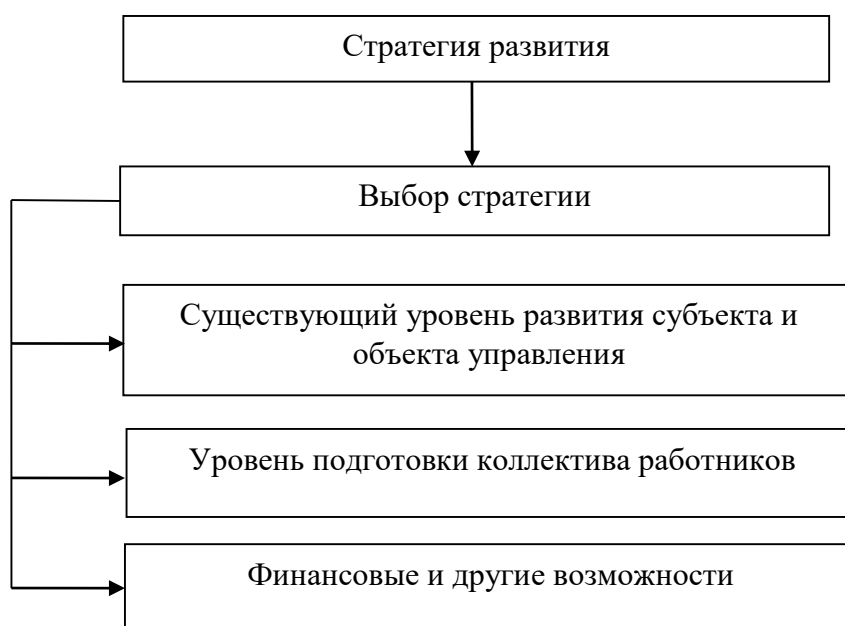


Рис. 2. Оценочные факторы выбора стратегии развития

Следующим шагом является прогнозирование будущей стратегии, который предполагает поиск ответов на 4 основных вопроса:

1. Что представляет собой сегодня образовательная система, каковы ее преимущества и недостатки?
2. Какой мы хотели бы видеть образовательную систему в будущем?
3. Какие возможности существуют для реализации цели, что мешает это сделать?
4. Какие действия, в какой последовательности необходимо осуществить, чтобы реализовать цель?

Одним из путей реализации этих задач является новая система управления образованием, разработка инновационных моделей, механизмов управления образованием на всех уровнях: государственном; региональном; муниципальном.

Технология осуществления инновационной деятельности в образовании предусматривает процессы, представленные на рис. 3.

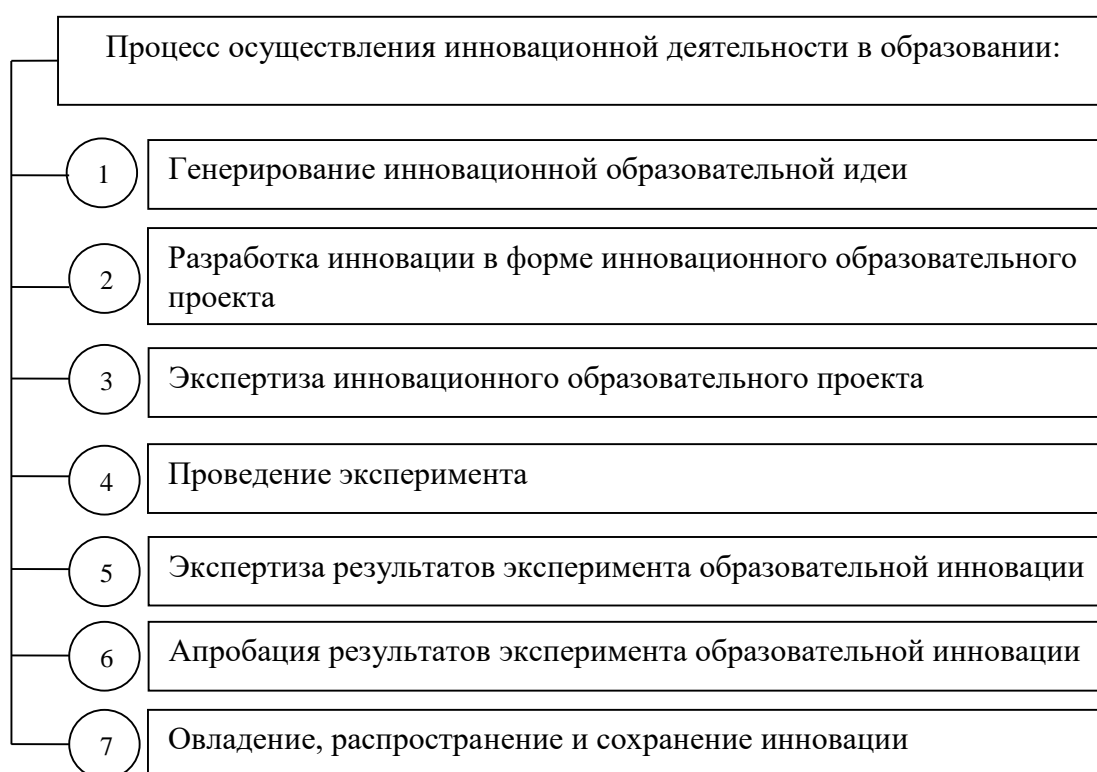


Рис. 3. Технология осуществления инновационной деятельности

Существующая система высшего образования ДНР почти полностью ориентирована на передачу знаний, то есть транслирует в основном прошлый опыт и способы деятельности. Для осуществления инновационного процесса в высшем образовательном учреждении, необходимо преодолеть механизм торможения, сложившийся в нем за предыдущий период. Это обеспечит фундамент для социального прогресса, однако одновременно обусловит значительные трудности, прежде всего в профессиональной деятельности. Их преодоление зависит от сформированности у специалиста новых, творческих личностных качеств, потребности в самосовершенствовании.

Исходя из вышесказанного, можно сформулировать главную задачу образовательной политики ДНР – обеспечение современного качества высшего образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства. Необходима институциональная перестройка системы высшего образования на основе эффективного взаимодействия высшего образования с рынком труда, для обеспечения качественного высшего образования, равного доступа к нему для всех граждан.

На сегодняшний день наметился поворот от понимания образования как государственной функции, к образованию как преобразования социальной реальности. Общество требует от руководителей образовательных учреждений всех уровней изменения своего менталитета, саморазвития, становления духовной культуры личности, которые могут обеспечить адекватную профессиональную деятельность руководителя в современных условиях. Сейчас 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. Основой инновационной деятельности должна стать ориентация на рынок потребителей инноваций, а не на производителей образовательных услуг. Сегодня на базе



высших учебных заведений необходимо создавать научно-инновационные парки, целью которых будет осуществление интеграции образования, науки и производства.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Курбатов С. В. Образовательные инновации: контуры будущего / С.В.Курбатов // Феномен инноваций: образование, общество, культура; [Под ред. В. Г. Кремень]. М.: Педагогическая мысль. - 2011. 472 с.
2. Николаенко С. М. Образование в инновационном развитии общества / С. М. Николаенко. М.: Знание, 2009. 207 с.
3. Огневьюк В. А. Стратегия развития образования: методы и механизмы / В. А. Огневьюк. М.: ИСДО, 2013. 100 с.

#### **КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ**

*Яковлев А. А.,*

*магистрант*

*Ангелова Д. С.,*

*преподаватель кафедры*

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В практике международного бизнеса существует немало противоречий относительно модели конкурентных преимуществ и ее применения. В частности, это в случае использования модели как основы для моделирования основ процветания государств или фирм на международных рынках. Эти модели или

неверно интерпретируют конкурентные преимущества, или считают их бесполезными.

Рассуждения по непригодности модели конкурентных преимуществ побудило экспертов в области международного бизнеса разработать другие модели, которые бы позволили анализировать потенциал для достижения успеха фирмой или государством на международном рынке.

Многие авторы, занимавшиеся вопросами конкурентного преимущества, акцентировали внимание на ее определении и источниках, которые приписывались характеристиками компании, таким как уникальность и способность сохранять эту уникальность.

Так, С. Прахалад и Г. Хамел [1] при определении ресурсов выделяли финансовые, физические, юридические, человеческие, организационные и информационные их разновидности; способность развивать конкурентоспособные недостатки, сочетая навыки и ресурсы, а также набор динамических способностей, таких, как умение овладевать, распределять и повышать качество уникальных ресурсов оказались в исследовательском ракурсе Я. Луо [2]. Ряд исследований была посвящена индивидуальным факторам, таким как: авторские права, торговые секреты, базы данных, культура (Р. Холл) [3].

Цель исследования заключается в конкурентных преимуществах и в выяснении, как помощью этого синтеза государство или фирма может достичь успеха на международной арене.

П. Ниари уверен, что конкурентные преимущества связаны с конкурентной рыночной средой. Действительно, такие факторы, как низкие барьеры входа или большое количество работающих на рынке фирм, могут поставить отрасль в лучшие условия в конкурентной борьбе с зарубежными противниками.

Противоположный подход к пониманию конкурентного преимущества предложено М. Портером [4], при необходимости определить факторы, с помощью которых компании могут увеличить свои доли в структуре торговли на

международном рынке. Но в большинстве своем экономисты или игнорировали модель М. Портера, или отвергали ее как лишнее повторение модели сравнительного преимущества. Тем не менее, в то время, как М. Портер развивал свою логику аргументации, появились многочисленные концепции конкурентного преимущества, далеки от единства в определении ее значения и источников.

Так, М. Портер делал упор на конкурентоспособности фирмы, которую она получила благодаря конкурентным стратегиям, нацеленным на снижение издержек и дифференциации продукта [4].

Однако его определение конкурентоспособности не включает формальных концептуальных элементов. Н. Хоффман [5] ввел понятие постоянного конкурентного преимущества, используя определение, предложенное Дж. Барни [1]. По его мнению, стало конкурентное преимущество – это преимущество, продолжается во времени, по использованию определенной уникальной стратегии, которая позволяет создавать ценность при условии, что ни один имеющийся или потенциальный конкурент не имеет доступа к этой стратегии или предпочтениям, что является результатом использования этой стратегии. Как видно, это определение сфокусировано на чертах конкурентоспособности, присущих фирме, и не принимает во внимание макроэкономические аспекты, которые также вносят свой вклад в создание конкурентоспособности.

Следует признать, что М. Портеру удалось предложить общую схему конкурентного преимущества, основой для разработки которой был анализ деятельности компаний, представлявших 100 отраслей в десяти странах с развитой экономикой (США, Япония, Германия, Великобритания, Швейцария, Италия, Швеция, Дания, Корея, Сингапур) и доля которых в мировом экспорте в 1985 составляла 50%. Так, согласно портерского подхода, государству неизбежно будет конкурентное преимущество в отрасли, если она имеет конкурентное преимущество относительно у крупнейших мировых конкурентов, которую можно определить с помощью таких индикаторов, как значительные

объемы экспорта в многих стран или значительных потоков инвестиций, осуществление которых стало возможным благодаря созданию на внутреннем рынке активов в виде высококвалифицированных кадров.

Согласно подходу М. Портера, конкурентоспособность страны зависит от способности ее промышленности создавать новые продукты и улучшать их способности. Компании приобретают конкурентных черты под давлением конкурентной борьбы при наличии мощных конкурентов на внутреннем рынке, агрессивных поставщиков и требовательных потребителей. Умение вводить инновации во всех сферах деятельности фирмы является ключевым фактором приобретения конкурентоспособности фирмой и, соответственно, отраслью.

Причина, почему некоторые фирмы оказываются более умелыми в введении инноваций, кроется в четырех аспектах, характеризующих позицию страны: обеспечение факторами, наличие спроса и родственных и вспомогательных отраслей, а также факторами, характеризует фирму. К последним относят ее стратегию, структуру, уровень конкурентоспособности.

Стратегия фирмы, структура, конкурентоспособность касается управленческой и организационной стратегии, а также наличия конкурентных сил или вызовов, поступающих от фирм, работающих в той же отрасли. Управленческие или организационные модели должны быть совместимы с другими источниками конкурентных преимуществ, но в любом случае существования конкуренции на внутреннем рынке считается абсолютно необходимым условием.

Все это заставляет компании постоянно внедрять инновации и совершенствование во всех составляющих, а его использование должно происходить систематически, что позволяет фирме приобретать конкурентных преимуществ. М. Портер изображает эти силы в виде «бриллианта», включенного в адаптированной схеме на рис. 1.

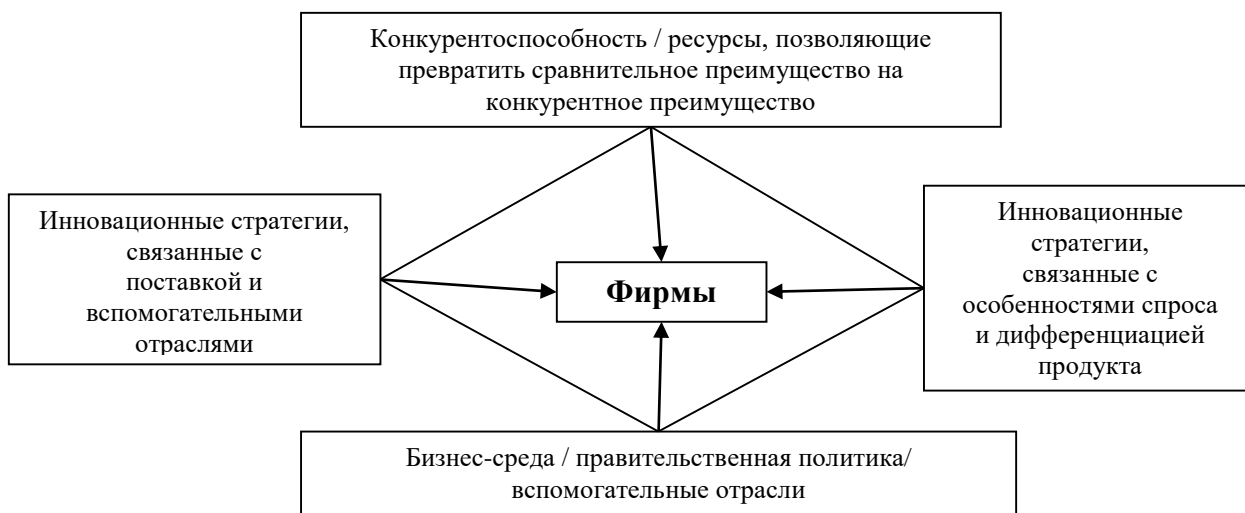


Рис. 1 - Факторы национального конкурентного преимущества

Ссылаясь на описание действия сил, включенных в «бриллиант», мы делаем вывод, что конкурентное преимущество отрасли базируется на специфических характеристиках фирм, уровня конкурентоспособности среды и способности к внедрению инноваций.

В общем модель конкурентного преимущества опирается на характеристики, присущи фирме, а именно, «созданные» факторы, «создан» спрос на продукт и преимущества, полученные благодаря инновациям.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Резникова Н.В. Феноменология независимости в условиях экономической глобализации/ Н.В. Резникова // Международная экономическая политика. — 2016. — № 1. — С. 52—73.

2. Резникова Н.В. Экономические вызовы независимости: конфликт интересов в условиях глобального взаимодействия / Н.В. Резникова // Стратегия развития. Экономика, социология, право. — 2013. — №1. — С. 181— 187.

3. Резникова Н. Инновационная модель развития национальной экономики: оценки стартовых возможностей и способов реализации. [Электронный ресурс] . – Режим доступа: [www.academia.org.ua](http://www.academia.org.ua)

4. Рылач Н.М. Теоретические основы формирования глобальной инновационной системы / Н. М. Рылач // Актуальные проблемы международных отношений. - 2012. - Вып. 110(2). - С. 82-91.

5. Резникова Н.В. Роль монетарной политики в достижении экономической стабильности: асимметрия трансмиссионного механизма / Н.В. Резникова, О.А. Иващенко // Экономика и государство. — 2016. — № 3. — С. 7—12.

## **СЕКЦИЯ 2. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ**

### **КЛАСТЕР – КАК ФОРМА РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННО- ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

*Губарь В. А.,*

*магистрант*

*Гурий П.С.,*

*канд. гос. управ., доцент, профессор кафедры  
менеджмент непроизводственной сферы*

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

В настоящее время, в системе хозяйствования республики, остро стоит вопрос о взаимодействии государственного и частного секторов, где важнейшим условием выступает эффективное распределение ресурсов, в том числе в инновационной сфере. Рассматривая позицию предпринимательской сферы, государство призвано формировать наиболее благоприятные условия становления и развития бизнеса. С точки зрения государства, предпринимательский сектор обеспечивает реализацию интересов и целей общества: обеспечение занятости, рост благосостояния, экономическую безопасность и др. В целом, государственно-частное партнерство (ГЧП) представляет собой партнерство, в пределах которого государство и предпринимательство совместно реализуют общезначимые проекты, базирующиеся на соглашениях о распределении рисков и задач. Термин ГЧП представляет собой отношения совместного использования ресурсов частного и государственного секторов для достижения выгодных целей.

Глобальная конкурентоспособность всевозможных отраслей является одной из ведущих экономических задач, в настоящее время, стоящих перед любым государством. Основой реализации политики по экономическому развитию города может послужить кластерный подход – как форма государственно-частного партнерства. Значительное число зарубежных и отечественных авторов убеждено, что повышение конкурентоспособности путем создания специализированных производственных кластеров является одним из наиболее перспективных способов достижения цели.

Основываясь на анализе зарубежного опыта, исследований отечественных ученых и особенностей развития Донецкой Народной Республики, целесообразно провести апробацию следующей методики создания и развития кластеров в ДНР, позволяющей создать прочный фундамент для взаимовыгодного сотрудничества будущих участников кластерного сотрудничества.

Перечень мероприятий представляют собой последовательность действий со стороны бизнеса и органов власти. Некоторые мероприятия потребуют дополнительного научного обоснования. В первую очередь, это относится к выбору ядра кластера.

В ходе реализации кластерной политики, к сотрудничеству должны быть привлечены те сферы деятельности, которые составляют основу перспективного направления развития экономики города, а в последующем и республики в целом, а также те – у которых еще имеется высокий потенциал роста и конкурентоспособности.

Успешное развитие кластеров в Донецкой Народной Республике возможно исключительно в рамках ГЧП. Для этого потребуется изменить подход к государству как связующему звену кластера, так и к устройству самого ядра данной системы.

Меры непрямой поддержки кластерного сотрудничества содержат в себе мероприятия государственно-частного партнерства в области стимулирования



конкуренции, создания факторных условий, формирования спроса и поддержки смежных отраслей.

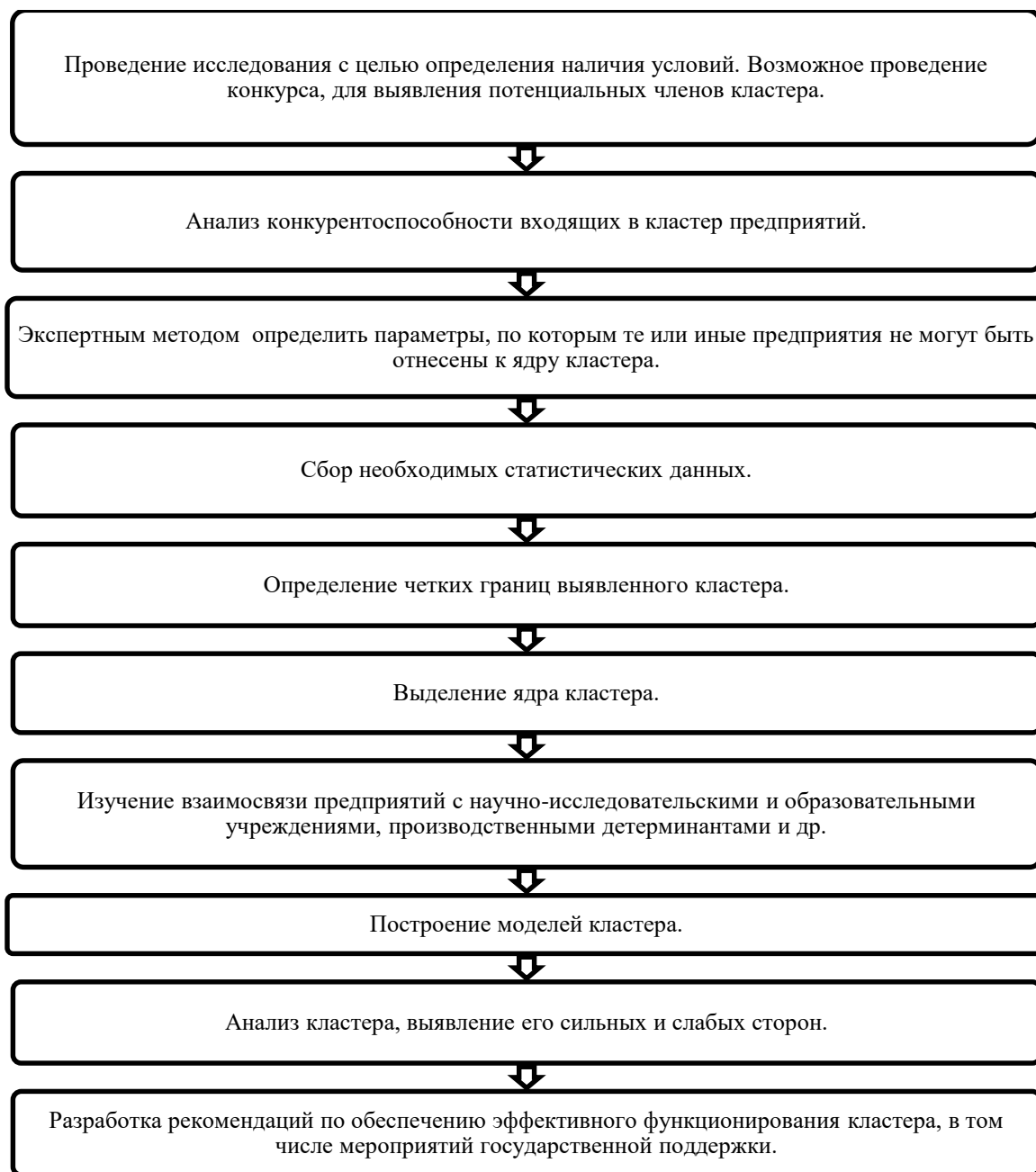


Рис.1. Процесс моделирования кластера в городах ДНР

При этом, государство должно сконцентрировать свои усилия:

- на поддержке кластеров, в том числе по устранению барьеров;
- содействию экспорту за пределы города и республики;

- развитию программ обучения, переподготовки и повышении квалификации;
- поддержке инфраструктуры кластера;
- стимулировании и стандартизации инвестиций;
- проведении конференций;
- страховании рисков и др.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Родионова Л.Н., Хайруллин Р.Ф. Кластеры как форма интеграции инвестиционных ресурсов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://ogbus.ru/files/ogbus/authors/Rodionova/Rodionova\\_4.pdf](http://ogbus.ru/files/ogbus/authors/Rodionova/Rodionova_4.pdf)
2. Яшева Г.А. Кластерная политика в повышении конкурентоспособности национальной экономики: методика формирования. Государственное управление. Электронный вестник. – Вып. № 11. Июнь 2007 г.

#### МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ВНЕШНЕТОРГОВОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

*Деменюк А.В.,*

*магистрант*

*Кулешова Л.В.,*

*канд.экон.наук, доцент кафедры*

*менеджмент внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В рассматриваемой теме затрагивается вопрос роли и значения внешнеэкономической политики государства, ее принципы реализации и

формирования. Проанализированы аспекты внешнеторговой политики, применяемые в Финляндии.

Реализация внешнеторговой политики государства с каждым годом представляет собой все большую важность. Направленная на развитие экономики страны, внешнеторговая политика стремится разработать наиболее благоприятные законодательные меры с целью контролирования и исполнения устойчивого внешнеэкономического потенциала государства.

Итак, внешнеторговая политика — составная часть экономической политики государства, предполагающая оказание влияния на внешнюю торговлю посредством экономических и административных рычагов - налоги, субсидии, прямые ограничения импорта и экспорта, кредитования и т. п. [1]

Для того чтобы формировать и осуществлять государственное регулирование ВЭД целесообразно проанализировать его сущность и аспекты. Итак, под государственным регулированием внешнеторговой политики (далее - ВТП) обычно понимается деятельность государства, направленная на развитие и регулирование торговых отношений с другими странами. Главной задачей внешнеторговой политики является создание благоприятных внешнеторговых условий для расширенного воспроизводства внутри страны [2].

ВТП концентрируется на манипуляции государственных органов определять режим и механизмы регулирования внешнеторговых связей и оптимизировать участие страны в международном разделении труда. Также ВТП нацелена на способствование решений важных задач по географической сбалансированности внешнеторговых операций с отдельными государствами и регионами в целях обеспечения экономической безопасности страны.

Теоретический опыт экономических механизмов, которые изучали многие исследователи (Л.И. Абалкина, Д.С. Львова, А. Кульмана, Ю.М. Осипова, О.В. Иншакова и др.), позволяет определить механизм внешнеэкономической деятельности как способ внутрисистемного межуровневого преобразования (трансформации) исходных и сложившихся внешнеэкономических отношений

субъектов ВЭД посредством совместного разрешения возникающих в процессе развития ВЭО противоречий для реализации поставленных общих и специфических целей участников [3].

С точки зрения методологии формирования внешнеторговой политики страны можно выделить пять структурных элементов (рис. 1).

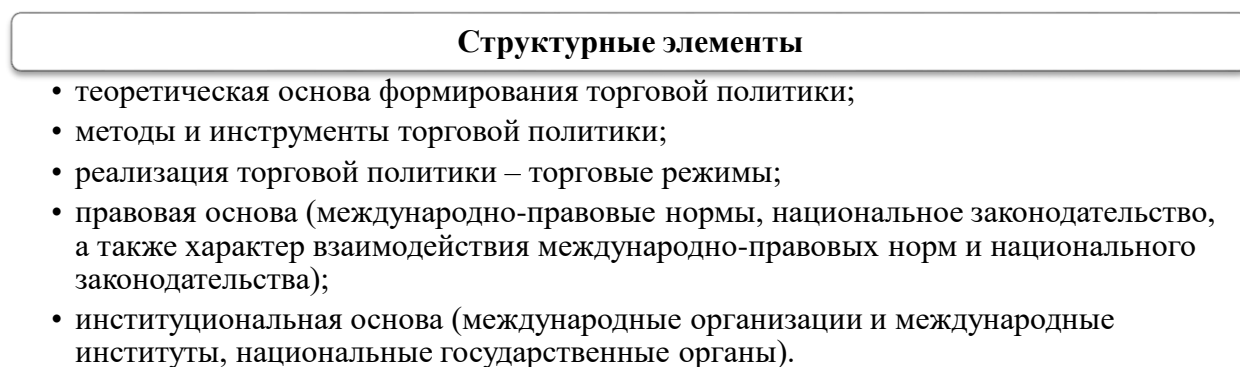


Рис. 1. Структурные элементы формирования ВТП

Высокая степень развития отраслей государства является важнейшим фактором экономического роста. Необходимость регулирования формирования государственного экономического строя обуславливается социально-экономическим развитием, качеством жизни населения государства, конкурентоспособностью и инвестиционной привлекательностью функционирующих на территории предприятий.

Целью социально-экономического развития выступает развитие эффективных устойчивых рыночных структур, которые будут обеспечивать рост благосостояния населения. В связи с этим, решение проблемы повышения эффективности регулирования устойчивого социально-экономического, институционального, структурного развития страны должно получать современное, адекватное вызовам нестабильной рыночной среды научно-методологическое обеспечение.

Развитие внешнеторговой политики государства должно происходить в определенной институциональной среде, представляющей собой совокупность

структур и организационно-экономических рычагов обеспечения условий осуществления такой деятельности.

Согласно обобщенному определению, институциональная политика - мероприятия и действия государства, направленные на формирование новых или трансформацию существующих институтов, а также финансовых, социальных, политических, правовых и других институтов, которые влияют на развитие экономической системы общества [4].

Проанализировав передовой опыт организации ВТП большинства зарубежных стран можно сделать вывод, что регулируя ВЭД, они совершенствуют систему взаимодействия неправительственных и правительственных организаций. В свою очередь функционирование данных институтов подчеркивает некоторые вопросы, связанные, в том числе, с финансированием и страхованием внешнеэкономических сделок, информационное обеспечение ВЭД, формирование отраслевых стратегий, разработку сотрудничества с зарубежными странами и др.

Ярким примером вышесказанному является Финляндия, ведь прирост ВВП по паритету покупательной способности (далее - ППС) данной страны по состоянию на 2018 г. составляет более 8 % (рис. 2), что превышает соответствующие показатели многих развитых стран (табл. 1).



Рис. 2. Изменение ВВП в Финляндии

Таблица 1

Показатели ВВП развитых стран по состоянию на 2018 г. [6]

№ п/п	Страна	Показатель ВВП, (ППС)	ВВП на душу населения, долл. США
1	США	4,78 %	62 641
2	Китай	10,40%	9 771
3	Япония	2,51%	39 287
4	Россия	5,01%	11 289
7	Финляндия	8,25%	49 960

Основными приоритетами Финляндии, повлиявшими на ее экономический и социальный прогресс, являются научные исследования и технологические разработки, которые содействуют новаторству развития национальной инновационной системы, организованной на комплексном взаимодействии производителей и потребителей знаний.

Главными компонентами данной системы является: активность государственной политики, которая основана на значительных вложениях в исследования и разработку общедоступной и бесплатной, высококачественной системы высшего образования; активное участие бизнеса по предоставлению финансовой базы для преобразования инноваций в продукт с помощью механизмов рынка и инновационной культуры компаний.

Финская схема внешнеторговой государственной политики базируется на трехстороннем сотрудничестве (рис. 3), в котором объединяются исследовательские ресурсы.



Рис. 3. Финская схема государственной политики

Развитие научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ происходит в последнее время за счет финансирования данной деятельности частным бизнесом и др. источниками (рис.4).



Рис. 4. Источники финансирования НИОКР в Финляндии [7]

Субсидирование НИОКР происходит благодаря нескольким источникам. В первую очередь это прямые начисления для университетов, второй, не менее важный источник финансирования - Академия наук, третий, наиболее главный источник в финской системе - это государственные фонды поддержки науки и разработки технологий, такие как «Текес» и «Ситра». Также имеются иностранные источники финансирования.

«Текес» является основным источником финансирования государственных разработок, ориентированных на бизнес. В отличие от «Текеса», фонд «Ситра» не занимается финансированием технологических исследований и разработок

как таковых, но превратился в венчурного капиталиста, который финансирует новые компании на стадии начала и расширения их деятельности. Одновременно «Ситра» играет роль «государственного мозгового центра», финансируя яркие и смелые идеи. [8].

Успешность инновационной политики характеризуется тем, что увеличилась доля высокотехнологичной продукции во внешней торговле Финляндии. Преимущественно можно отметить значение электроники в экономике исследуемого государства, ведь она находится наравне с лесопромышленностью и хорошо развитыми машиностроительной и металлургической промышленностью.

Особое внимание вызывает совершенствование финской энерготехнологии (рис. 5).

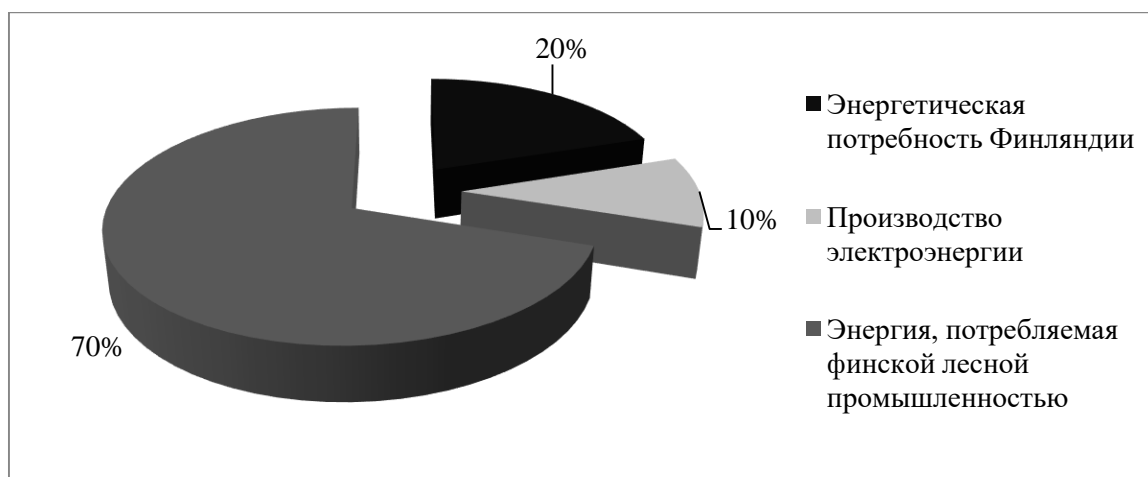


Рис. 5. Потребление электроэнергии на основе древесины

Такое широкое применение биоэнергетики не проявляется ни в одной развитой стране, а т.к. экспорт энерготехнологии с каждым годом увеличился, из этого следует, что знания в области биоэнергетики и технологий сжигания в Финляндии является значительным преимуществом на международном рынке технологий, направленных на сокращение атмосферных выбросов.

Введение новых технологий в область лесной промышленности поспособствовало тому, что Финляндия (лесные ресурсы составляют 0,5%



мирового лесного фонда), занимает шестое место в мире по производству бумаги и картона и второе место по их экспорту, уступая только Канаде. По производству и экспорту целлюлозы Финляндия находится на 6-м месте в мире, по выпуску хвойных пиломатериалов — на 8-м, а по их экспорту на 4-м [9].

Исследование опыта Финляндии в организации внешнейторговой политики государства позволяет сделать вывод, что эффективная стратегия, в данном случае – инновационная, может быть очень рентабельной. Рассмотренная стратегия позволила государству успешно выйти из кризиса, в котором оно оказалась вначале 1990-х гг., и во многом благодаря использованию технологических и инновационных факторов.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Внешнеторговая политика. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Внешнеторговая\\_политика](https://ru.wikipedia.org/wiki/Внешнеторговая_политика)
2. Цели и задачи государственного регулирования внешнейторговой деятельности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://allrefrs.ru/4-9869.html>
3. Механизм внешнеэкономической деятельности в условиях рыночных преобразований в России. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dslib.net/econom-teoria/mehanizm-vneshnejekonomicheskoy-deyatelnosti-v-usloviyah-rynochnyh-preobrazovanij-v.html#715792>
4. Финансовый словарь. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://dic.academic.ru/dic.nsf/fin\\_enc/23312](https://dic.academic.ru/dic.nsf/fin_enc/23312).
5. Пахомова Надежда Викторовна, Рихтер Кнут Курт, Малышков Григорий Борисович Стратегия устойчивого развития и переход к зеленой экономике: обновление приоритетов и механизмов // Вестник СПбГУ. Серия 5: Экономика. 2013. №4. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-ustoychivogo-razvitiya-i-perehod-k-zelenoy-ekonomike-obnovlenie-prioritetov-i-mehanizmov>

6. Мировой Атлас Данных [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://knoema.ru/atlas>

7. Государственное устройство Финляндии. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://finland.fi/ru/zhizn-i-obshhestvo/gosudarstvennoe-ustrojstvo-finlyandi/>

8. Наука в Финляндии. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Наука\\_в\\_Финляндии](https://ru.wikipedia.org/wiki/Наука_в_Финляндии)

9. Портал информационной поддержки импорта. Финляндия. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://export.by/finland>

**СИСТЕМА ПЕНСИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ В ДНР И  
НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

*Исаенко Е.Л.,*

*магистрант*

*Иванина Е.А.,*

*канд. экон. наук, доцент кафедры теории управления и*

*государственного администрирования*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Пенсионное обеспечение – государственная система правовых, экономических и организационно-административных мер по поддержке и защите категорий населения вследствие наступления старости, инвалидности или потери кормильца [2].

Пенсия – регулярная пожизненная денежная выплата нетрудоспособным гражданам, выплачиваемая государством, назначается при достижении гражданами пенсионного возраста, при установлении инвалидности, в случае потери кормильца, в связи с длительной профессиональной деятельностью (выслуга лет) [3].

Гражданский служащий – гражданин Донецкой Народной Республики, который взял на себя обязательства по прохождению гражданской службы. Гражданский служащий осуществляет профессиональную служебную деятельность на должности гражданской службы в соответствии с актом о назначении на должность и со служебным контрактом и получает денежное содержание за счет средств Республиканского бюджета Донецкой Народной Республики [1].

До вступления в силу закона, регулирующего правоотношения в сфере государственного пенсионного обеспечения граждан Донецкой Народной Республики, проходивших государственную службу, пенсионное страхование (пенсионное обеспечение) гражданских служащих осуществляется в соответствии с действующим законодательством.

Исключительно законами о пенсионном обеспечении определяются:

- виды пенсионного обеспечения;
- условия участия в пенсионной системе или ее уровнях;
- пенсионный возраст для мужчин и женщин, при достижении которого лицо имеет право на получение пенсионных выплат;
- источники формирования средств, направляемых на пенсионное обеспечение;
- условия, нормы и порядок пенсионного обеспечения;
- организация и порядок осуществления управления в системе пенсионного обеспечения.

За счет средств Пенсионного фонда назначаются такие пенсионные выплаты:

- 1) пенсия по возрасту;
- 2) пенсия по инвалидности вследствие общего заболевания (в том числе увечья, не связанного с работой, инвалидности с детства);
- 3) пенсия по выслуге лет;
- 4) пенсия в связи с потерей кормильца.

Пенсия выплачивается ежемесячно организациями, осуществляющими выплату и доставку пенсий, в срок не позднее 25 числа месяца, за который выплачивается пенсия, исключительно в денежной форме по указанному в заявлении месту фактического проживания пенсионера на территории ДНР или перечисляется на определенный этим лицом банковский счет в порядке, предусмотренном законодательством.

В современных условиях развития экономики республики весьма актуальным является вопрос реформирования системы пенсионного обеспечения граждан. Пенсионное обеспечение является основной составляющей системы социальной защиты населения и охватывает нетрудоспособных граждан преклонного возраста, инвалидов, лиц, потерявших кормильца, выплаты которым в форме пенсий, надбавок и повышений к пенсиям, компенсационных выплат, дополнительных пенсий и государственной социальной помощи лицам, не имеющим права на пенсию, и инвалидам.

Это право гарантируется общеобязательным государственным социальным страхованием за счет страховых взносов граждан, предприятий, учреждений и организаций, а также источников социального обеспечения.

Пенсии, другие виды социальных выплат и пособия, являющихся основным источником существования, должны обеспечивать уровень жизни, не ниже прожиточного минимума.

Экономическая сущность пенсионной системы – материальное обеспечение в старости, она является продуктом экономических отношений и согласуется с их уровнем. Проблема для всех государств одна - «старение» населения, когда количество пенсионеров увеличивается, а количество рабочих

уменьшается, следовательно, возникает вопрос, где получить средства на выплату пенсий, которые могли бы удовлетворить потребности пожилого человека [2].

Опыт пенсионных систем в мире показывает, что любая солидарная пенсионная система сильно зависит от демографических рисков. В связи со старением населения в сфере занятости (сокращение общей занятости, распространение неформальной и частичной занятости, работы на дому) в солидарной пенсионной системе увеличение доли государственной поддержки пенсионеров, а также доли пенсионного обеспечения расходов, увеличивают нагрузку на работающих членов общества.

Итак, реформа государственной солидарной системы дает возможность перейти от пенсионного обеспечения к пенсионному страхованию, стимулирует усилия создание собственных пенсионных фондов каждого человека в течение всей трудовой деятельности [3].

Новый тип пенсионного обеспечения может состоять из трех уровней.

Первый уровень – солидарная система общеобязательного государственного пенсионного страхования – база действующего пенсионного обеспечения, в основе принципа поточные страховые взносы работающих привлекаются для финансирования пенсий пенсионерам.

Второй уровень – накопительная система общеобязательного государственного пенсионного страхования.

Третий уровень – система негосударственного пенсионного обеспечения, которая основывается на принципах добровольного участия граждан, работодателей и их объединений в формировании пенсионных накоплений.

За счет Пенсионного фонда в солидарной системе назначаются такие пенсионные выплаты, как:

- 1) пенсия по возрасту;
- 2) пенсия по инвалидности вследствие общего заболевания (в том числе травмы, не связанные с работой, инвалидность с детства);

3) пенсия по потери кормильцами.

Солидарная система предоставляет социальные услуги за счет Пенсионного фонда.

На начальных этапах реформы пенсионное обеспечения лиц, которые не будут участвовать в обязательной системе финансирования, будет осуществляться за счет солидарной системы. Успешная реформа пенсионной системы требует создания экономических предпосылок, а именно:

- расширение продуктивной занятости, минимизация скрытой безработицы, теневой занятости, защиты трудовых и социальных интересов граждан;

- погашение задолженности по заработной плате, увеличение ее размера и увеличение доли валового внутреннего продукта;

- расширение базы выплаты пенсионных взносов за счет покрытия пенсионного страхования для всех категорий юридических и физических лиц;

- отмена льгот при выплате пенсионных взносов и запрет на введение новых льгот в выплате пенсий без определения источников их финансирования.

Суть реформы солидарной системы заключается в обеспечении, с одной стороны, основных принципов социального равенства, одинаковых для защиты от бедности в старости, постепенном увеличении пенсий согласно государственным социальным гарантиям, а также другая – в ликвидации социальных различий, льгот и привилегий. При таких условиях солидарная система сможет обеспечить минимальный доход всем, кто работал [4].

Важным условием внедрения обязательной накопительной системы является правильный выбор правительственной модели ее администрирования (централизованная, децентрализованная или другая), использования преимуществ различных моделей, мирового опыта, а также учета особенностей внутренней социально-экономической ситуации. Добровольная (дополнительная) система сбережений рассчитана на людей, которые хотят и могут создать большие сбережения по достижении старости. По этой системе

фиксируются также досрочные пенсии. Каждый гражданин должен иметь возможность выбирать формы сбережений, которым он доверяет больше всего.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Закон Донецкой Народной Республики «О государственной гражданской службе»
2. Мачульская Е.Е. Право социального обеспечения: учеб.: рек. Мин. обр. РФ. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт: ИД Юрайт, 2011. – С.54-59.
3. Сулейманова Г.В. Право социального обеспечения: учеб. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Дашков и К, 2009, 2010. - 448 с.
4. Мосейко В.В. Пенсия в условиях современной социально-ориентированной рыночной экономики / В.В. Мосейко // Вести. Том. гос. ун-та. – 2009. – № 318.

#### **К ВОПРОСУ РАЗВИТИЯ МЕХАНИЗМОВ ИННОВАЦИОННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*Кошевицкий В.А.,*

*слушатель Центра дополнительного профессионального образования*

*Хасанова Е.В.,*

*канд. экон. наук, доцент кафедры теории управления и*

*государственного администрирования*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Повышение эффективности государственного управления на каждом этапе его развития, в каждом из его направлений является одним из главных факторов, определяющих уровень эффективности общественного производства. В

осовремененных условиях развития Донецкой Народной Республики одной из важных задач является обеспечение усиления управленческого влияния путем постоянного совершенствования его форм и методов, что требует основательных исследований состояний и свойств соответствующих объектов и субъектов управления, механизмов их функционирования.

Термин «государственное управление инновационной деятельностью» касается системы взаимодействия органов власти и внешних по отношению к ним организаций, учреждений, предприятий, действующих на территории государства. В современных условиях одна из задач органов государственного управления заключается в создании благоприятных условий для развития субъектов предпринимательства. Термин «инновационное управление» касается собственно сферы государственного управления, а именно новых подходов и инструментов, которые применяют органы государственной власти для решения возложенных на них задач. В этом случае государственное управление использует новые средства управления и зарубежный опыт в этой сфере.

Объектом инновационного механизма государственного управления должна быть не инновационная деятельность предприятий и организаций, а сам процесс государственного управления и инновации, которые используются в органах государственной власти.

Для устранения системы противоречий между желаемыми и действительными результатами государственных управленческих инновационных воздействий в социальной сфере с целью достижения максимальных, положительных результатов с минимальными затратами социальных ресурсов важно развивать такое направление, как инновационное социальное государственное управление, а именно:

- креативное государственное управление;
- эвристическое государственное управление;
- управление знаниями;
- программно-проектное государственное управление.



Эвристическое и креативное государственное управление характеризуется определенной общностью целей, поскольку являются частями инновационного управления. Речь идет о том, что в обоих случаях происходит оценка социального потенциала, включает определение зависимости от ряда факторов (специфики предметной области, экстремальности ситуации, наличия препятствий и т.д.). Такая оценка предполагает формирование групп экспертов, призванных оценить те или иные предварительно разработанные положения в сфере инновационной государственной политики, ориентированной на улучшение положения в сферах государственного управления и предупреждения возникновения кризисных ситуаций, а также их локализацию. Оценка направлена на определение доминирующих мотивационных установок, которые препятствуют инновационному развитию, и возможных путей решения этой ситуации в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

Реализация инновационного государственного управления может включать в себя следующие направления:

- моделирование кадровой подсистемы;
- внутренний мониторинг профессионализации кадров;
- организация системной деятельности консультационных служб по вопросам инновационного государственного управления в конкретных условиях;
- внедрение прогностической модели государственного управления;
- разработка критериев, показателей оценки уровней эффективности инновационного государственного управления.

Стратегия становления и развития инновационного государственного управления определяется в конкретных условиях макросреды, правовым обеспечением, формами прямого опосредованного государственного регулирования, состоянием научно-технического и промышленного потенциалов, внутренних товарных рынков, рынков труда, а также историческими и культурными традициями общества.

Мировая практика предлагает широкий спектр инновационных инструментов, подходов к управлению, которые можно использовать в деятельности органов государственной власти Донецкой Народной Республики:

- аутсорсинг;
- бенчмаркинг;
- реинжиниринг;
- управление по целям;
- управление по результатам;
- управление проектами.

Инновационное развитие государственного управления представляет собой качественно новый тип управления, который направлен на внедрение современных управленческих подходов, технологий и инструментов, а также партнерский стиль взаимоотношений органов государственной власти, бизнеса и граждан.

## **ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ**

*Кулеша К.И.,*

*магистрант*

*Иванина Е.А.,*

*канд. экон. наук, доцент кафедры теории управления и*

*государственного администрирования*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

На данном этапе развития Донецкой Народной Республики в процессе ее создания и дальнейшего успешного существования вопрос о системе социальной защиты населения является одним из наиболее острых и актуальных на

сегодняшний день. Причиной этого, главным образом, является несовершенство системы социальной защиты населения, отсутствие приемлемой законодательной базы, которая имеет существенные недостатки, а также ограниченность минимального финансирования из-за отсутствия полноценного бюджета. Но, несмотря на все негативные моменты, начало уже положено. В то же время, остается еще много нерешенных вопросов, связанных с разработкой эффективных методов социальной защиты и вопросами финансирования социальной сферы. Решение этих проблем должно занимать одно из приоритетных мест в развитии нашей республики.

Процесс развития любой системы включает в себя разработку модели развития. Эта модель должна включать организационные, экономические, правовые и административные механизмы. Это могут быть различные схемы, планы, разработки и технологии управления для любой системы, которые рекомендованы для возможного внедрения. Не является исключением и система социальной защиты населения.

Социально-экономические отношения должны быть обобщенными, тем самым обеспечивающими их развитие как наиболее стабильных и устойчивых в условиях постоянных изменений рыночной экономики. Очень важно разработать методы формирования способов реализации социальной политики на всех уровнях ее осуществления.

Совершенствование рассматриваемой системы возможно путем организации определенного маркетинга минимальных потребностей в конкретных социальных услугах. Необходимо разработать новые базовые уровни минимальной заработной платы, повысить уровень прожиточного минимума, пенсионных, социальных и других выплат, а также потребительской корзины.

Для малообеспеченных семей необходима адресная помощь, которая должна носить систематический характер при условии, что уровень дохода на

одного человека в семье не превышает стоимости потребительской корзины, установленной законом.

Особое внимание следует уделить разработке и внедрению ценового механизма финансирования социальных услуг. В этом случае важным критерием станет переход к контрактному финансированию государственных заказов на оказание социальных услуг, происходящий в рамках целевых программ. Он должен заменить сметное финансирование. Контроль качества предоставляемых услуг должен основываться на усовершенствованном механизме, который напрямую зависит от минимальных потребностей.

Необходимо сбалансировать решаемые социальные задачи и на этой основе обосновать методы постановки социальной политики, которые согласуются с их направленностью на достижение устойчивого роста и экономического развития.

Социальная защита населения имеет эволюционный процесс развития, поскольку она существовала в той или иной форме в истории человечества, прошла все постепенно изменяющиеся периоды развития общества. Социальная защита населения базируется на исторических, политических, экономических и идеологических предпосылках и формировалась преимущественно в странах Западной Европы с рыночной системой отношений, отражая различные аспекты взаимоотношений государства и населения. Важным моментом стало раскрытие сущности системы, которая базируется на принципах классической, кейнсианской, неоклассической и институциональной теорий, что позволяет более точно дать понятие социальной защиты населения как совокупность мер, обеспечивающих гражданам определенный уровень жизни.

Модель формирования системы социальной защиты населения, должна отражать весь процесс, начиная от финансирования минимальных государственных социальных гарантий и заканчивая проявлением полноценной социальной защиты населения. Такой подход вытекает из самого определения социальной защиты и вполне очевиден, поскольку социальная защита может быть сформирована, если государство реализует цели и задачи социальной

политики, которые обеспечат каждому члену общества достойный уровень жизни, необходимый для нормального воспроизводства и личностного развития.

Для развития оптимального рыночного пути Донецкой Народной Республики чрезвычайно важна деятельность внебюджетных фондов. Важно, чтобы государственные обязанности по социальной защите населения выполнялись на всех уровнях государственной власти. На данном этапе необходимо разработать механизм управления системой социальной защиты населения, в рамках которого будут решаться практические проблемы как наиболее комплексно. Только создав организационный механизм, обеспечивающий стабильное социально-экономическое воспроизводство, окажется возможным достичь наивысшей эффективности в управлении системой в целом. Смоделированный механизм должен быть ориентирован не на преобразование структуры и состава элементов, а на изменение характера связей, взаимодействий между структурными элементами механизма и их роли в процессе управления системой. При этом следует учитывать весь комплекс системных изменений. К ним в первую очередь следует отнести:

- трансформацию роли органов государственной власти и местного самоуправления в управлении системой социальной защиты населения;
- переход от административных методов управления хозяйственными отношениями к экономическим методам; от механизмов прямого управления к механизмам координации социально-экономических процессов;
- добровольный отказ от нетипичных экономических функций государственных органов – так называемый. аутсорсинг, который направлен на выведение отдельных видов деятельности из сферы компетенции органов исполнительной власти, с помощью заключения договоров с внешними исполнителями на конкурсной основе.

Важно определить механизмы реализации социально-экономической политики, направленных на стимулирование занятости и повышение доходов населения, самозанятости и самообеспеченности, в том числе, создание условий

для развития малого предпринимательства и полноценного вовлечения домашних хозяйств в общественное производство. Для решения социальных проблем рекомендуется, чтобы государственные и местные органы власти сосредоточились на политике доходов и занятости в сочетании с гибкой бюджетной и налоговой политикой. В государстве, которое занимается социальной защитой своего населения, объем финансовых ресурсов, выделяемых на ее реализацию, зависит от экономического развития самого государства. Иными словами, для совершенствования управления системой социальной защиты населения необходимо, прежде всего, добиться позитивных тенденций в развитии экономики государства. Это позволит увеличить ассигнования в бюджетный сектор.

Основным источником финансирования мер социальной защиты является национальный доход. Он создается трудоспособными гражданами, а затем перераспределяется через внебюджетные фонды и бюджетную систему. Поэтому очень важна мотивация самих граждан и их непосредственная заинтересованность в улучшении качества своей жизни.

Создание Донецкой Народной Республики, как социально ориентированного государства предполагает развитие новых социальных институтов. Эти институты должны быть относительно соразмерны современным условиям и дополнять существующую систему социального страхования, то есть совершенствовать ее за счет качественных изменений.

Приоритетное внимание уделяется программно-целевому принципу реализации социальной политики. Основными принципами социальной защиты населения являются доступность, универсальность, адекватность по уровню развития экономики страны, разнообразие видов обеспечения, направленность на гуманность, комплексность, социальная справедливость и обеспечение прав и свобод человека.

Однако можно отметить, что, несмотря на сложную политическую и экономическую ситуацию в Донецкой Народной Республике, уже удалось

получить первые положительные результаты в области социальной защиты населения, и наметилась тенденция к дальнейшему развитию и совершенствованию важнейшей части социальной политики государства.

Основными направлениями совершенствования управления системой социальной защиты населения являются:

- во-первых, своевременная и достаточная государственная помощь, и материальная поддержка наиболее социально уязвимых слоев населения;
- во-вторых, улучшение уровня и качества жизни населения;
- в-третьих, обеспечение всеобщего доступа к основным социальным услугам в государстве.

В настоящее время, в Республике существует реальная необходимость реализации конкретных реформ, связанных с социальным страхованием, социальными выплатами, пенсиями, трудоустройством и социально-трудовыми отношениями.

## **ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*Леонтович Е.С.,  
аспирант кафедры теории управления и  
государственного администрирования  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Цифровизация экономики, которая набирает обороты по всему миру, тесно связана с государственной поддержкой инноваций, трансформацией государственного управления и построением цифрового правительства.

Цифровое правительство — правительство, создаваемое и действующее так, чтобы использовать преимущества цифровых данных при оптимизации, трансформации и создании государственных услуг [1].

Несмотря на то, что мы находимся в условиях нестабильной внешней среды, применение современного мирового опыта цифровизации государственного управления довольно быстро может повысить институциональную возможность Донецкой Народной Республики.

Компания Gartner выделяет 5 этапов эволюции управления:

1. Электронное правительство - начальный этап трансформации правительства, на котором создаются информационные ресурсы органов власти, через которые предоставляются некоторые услуги.

2. Правительство открытых данных - преобразование правительственных данных и служб на платформу с которой можно взаимодействовать через стандартизированные программные интерфейсы.

3. Правительство связанное с данными - сочетание правительственных и неправительственных данных и служб для предоставления сервисов и осуществления управления.

4. Цифровое правительство - этап развития правительства развитых стран, когда все объекты и процессы, которыми оперирует правительство отражены в цифровой форме, интегрированные между собой и с процессами всех связанных неправительственных структур.

5. Интеллектуальное правительство - усовершенствованное цифровое правительство, когда все процессы полностью автоматизируются с помощью интеллектуальных систем.

Выделяют следующие глобальные тренды развития цифрового управления [1]:

1. Цифровое рабочее место управленца (Digital Workplace);
2. Многоканальное привлечения граждан (Multichannel Citizen Engagement);



3. Открытые все данные (Open Any Data);
4. Электронная идентификация граждан (Citizen e-ID);
5. Аналитика встроенная во все элементы системы управления (Analytics Everywhere);
6. «Умные» машины (Smart Machines);
7. Интернет вещи (Internet of Things);
8. Цифровые правительственные платформы (Digital Government Platforms);
9. Программно-определенная (гибкая) архитектура правительственных программных систем (Software-Defined Architecture);
10. Безопасность на основе анализа рисков (Risk-Based Security).

Важным фактором является то, что для внедрения современных систем управления не обязательно проходить все предыдущие стадии его развития, а можно сразу совершить прыжок к цифровому управлению и не тратить время на подходы, которые уже потеряли свою актуальность в современном мире.

Мировой опыт внедрения систем электронного правительства позволил определить основные принципы, которыми должны руководствоваться органы власти на пути цифровой модернизации [2]:

- трансформация внутриведомственных процессов с целью достижения их полной цифровизации;
- все документы, данные и процессы должны создаваться и использоваться в первую очередь в цифровом виде;
- единые технические стандарты и Правительство как платформа (все информационные ресурсы административных органов образуют целостную гибкую систему, которую можно быстро и удобно расширять подключением внешних и внутренних модулей);

- единая информационная база (данные всех органов власти связаны внутренними связями и совместно используются всеми сторонами);
- ориентация цифровых услуг на нужды потребителя (механика пользования системами построена исходя из конкретных жизненных сценариев а не бюрократических регламентов);
- платформонезависимость и ориентация на мобильные устройства (каждый пользователь систем цифрового управления должен иметь возможность работать с системой с любого устройства и любого места для достижения максимальной оперативности и удобства работы, если не установлено специальных ограничений по безопасности);
- деперсонализованность и принцип «единого окна» (когда пользователь взаимодействует не с чиновником или конкретным учреждением, а со всей системой через стандартизированный интерфейс).

Таким образом, цифровое правительство открывает новые возможности роста эффективности государственного управления, что ставит перед правительством Донецкой Народной Республики задачу по разработке комплексного плана действий внедрения и развития основ цифрового управления.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Top Trends From Gartner Hype Cycle for Digital Government Technology, 2019 // <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/top-trends-from-gartner-hype-cycle-for-digital-government-technology-2019/>
2. Дрожжинов В.И., Куприяновский В.П., Намиот Д.Е., Синягов С.А., Харитонов А.А. Умные города: модели, инструменты, рэнкинги и стандарты // International Journal of Open Information Technologies, 2017.-№ 3. – С. 19-48.

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ «ШЕСТЬ СИГМ» В ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ**

*Репина Э.В.,*

*магистрант*

*Пономаренко Е.В.,*

*д-р наук гос. управ., профессор кафедры*

*инновационного менеджмента и управления проектами*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

На сегодняшний день крайне актуальной становится задача совершенствования государственного управления на базе использования современных методов с целью повышения его эффективности так, чтобы оно не сопровождалось пропорциональным ростом расходов на содержание государственных учреждений. Государственные учреждения любого уровня могут успешно применять методологию «Шести Сигм» для оптимизации работы с гражданами и повышения эффективности политики, ведь основной тенденцией является усиление роли государства в регулировании удовлетворения общественных потребностей граждан. Несмотря на то, что источники «Шести Сигм» лежат в частном секторе, методология является не менее эффективной в государственном секторе, способном получить множество преимуществ от ее применения. Благодаря «Шести Сигмам», многим крупным компаниям удалось извлечь немало преимуществ: сокращение затрат, увеличение прибыли и повышение удовлетворенности клиентов.

Цель исследования - обосновать использование методологии «Шесть Сигм» в государственном и муниципальном управлении с целью повышения эффективности процессов управления для улучшения качества жизни населения, снятия социальной напряженности, повышения доверия к органам управления.

Так как целью управления в государственном секторе не является прибыль, эффективность будет измеряться такими показателями, как сокращение расходов и устранение потерь, повышение качества и эффективности обслуживания населения, регулирование потока информации и взаимоотношений между субъектами. [2].

Ситуации в Донецкой народной республике может быть охарактеризована как нестабильная, сложная, характеризующаяся нефинансированием программ развития. Поэтому актуальными являются вопросы ресурсосбережения, сокращения затрат, повышения качества и производительности труда, что требует перехода на новую бережливую парадигму управления всеми органами власти.

Методологию «Шесть Сигм» целесообразно внедрить в государственные учреждения всех уровней с целью оптимизации работы с гражданами и повышения эффективности государственной политики. Предложенный нами проект предполагает внедрение методологии в процесс приема и обработки обращений граждан в отделе жилищно-коммунального хозяйства администрации Куйбышевского района г. Донецка (далее – ЖКХ Куйбышевского района).

Методология «Шесть сигм» включает пять ключевых этапов, обозначаемых аббревиатурой DMAIC [2]. Применительно к нашему проекту внедрения методологии рассмотрим основные мероприятия на каждом этапе:

Этап 1. Постановка задачи (define) включает мероприятия по выявлению процессов, формулированию требований, планированию действий. Целью проекта является совершенствование и повышение эффективности организации работы с обращениями граждан путем регулирования потока информации и взаимоотношений между гражданами и ЖКХ Куйбышевского района.

Этап 2. Измерение (measure) текущих параметров выявленных процессов. Обращения граждан играют являются измерителем настроений в современном обществе, катализатором общественного мнения, уровня доверия населения к

органам власти. В нашем проекте специалисты отдела ЖКХ в пределах своей компетенции обязаны рассмотреть обращения граждан, принять по ним решения и дать мотивированный ответ в установленный срок. В качестве индикаторов можно рассматривать доля положительно решенных обращений относительно общего количества обращений; уровень удовлетворенности граждан работой ЖКХ; качество обслуживания: доступность, своевременность, непрерывность, точность, вежливость, соответствие регламентам; производительность труда (скорость обработки, энергосберегающие решения, минимизация затрат на мероприятия). Методами оценки являются статистические исследования, количество рекламаций и жалоб, анкетные опросы и интервью, проч.

Этап 3. Анализ (analyze) имеющихся данных проводится с целью выявления преобладающих закономерностей и трендов при выполнении проектов с целью выявления глубинных причин отклонений. Анализ процесса приема и обработки обращений граждан в отдел ЖКХ и выявили ряд проблем (потерь): количество положительно решенных вопросов не превышает 44%, т. е. проблемы остаются, что влечет за собой неудовлетворенность граждан и социальную напряженность. Для увеличения показателя положительно решенных вопросов необходимо проводить работу по совершенствованию организационной деятельности и по налаживанию эффективного взаимодействия с населением.

Этап 4. Совершенствование (improve), т.е. улучшение основных характеристик выявленных ключевых процессов (табл. 1).

Этап 5. Управление (control) оценка и мониторинг результатов и параметров выявленных процессов [3]. Из данных табл. 1 следует, что результатами успешного проекта являются получение экономического, организационного и социального эффектов, повышение ответственности всех участников процесса (государственных служащих и населения), доверия друг к другу, использование партисипативных технологий в управлении ЖКХ.

Таблица 1

Направления совершенствования деятельности отдела ЖКХ по обращениям жителей администрации Куйбышевского района

Наименование направления	Характеристика
1. Оптимизация нагрузки	Обеспечение равномерной загрузки должностных лиц и муниципальных служащих.
2. Оптимизация потоков	Совершенствование системы маршрутизации граждан путем распределения, выравнивания потоков и сокращения времени протекания процессов.
3. Доступность	Тема устранения всех видов потерь из потоков (ожидание, лишние отчеты, лишние хождения, правильная организация рабочего места, брак и т.д.).
4. Производительность труда	Повышение навыков пользования ПК у сотрудников, организация эффективного рабочего пространства ПК, обеспечение непрерывной работы ПК и оргтехники, внедрение энергосберегающих технологий
5. Удовлетворенность	Постоянный производственный контроль отклонений (план/факт), доступности, своевременности, непрерывности, точности, вежливости, соответствия регламентам в решении проблем граждан, снижение социальной напряженности в обществе.

Внедрение концепции «Шесть сигм» в сфере государственного и муниципального управления позволит выполнять больший объем работы, не привлекая дополнительных трудовых ресурсов, повысить качество предоставления государственных услуг, удовлетворенность населения, существенно сократит время, затрачиваемое на оказание услуги.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гагарский В. Хватит платить за все! Снижение издержек в компании / В. Гагарский. - М.: Питер, 2012. – 288 с. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21553791>

2. Панде П., Холп Л. Что такое «Шесть сигм»? Революционный метод управления качеством / пер. с англ. Пит Панде, Ларри Холп. - 2-е изд. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.- 157 с. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=19754031>

3. Чекалдин А.М. Процессный подход к управлению качеством на предприятиях // Вестник НГИЭИ: ежемесячный научный журнал. Экономические науки. – Нижний Новгород: НГИЭИ, 2015. - №7(50). - С. 79–82. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=24306897>

## **ЕДИНСТВО ДИСТАНЦИОННЫХ ФОРМ ОБУЧЕНИЯ И НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ: РАСШИРЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ СОВРЕМЕННОЙ УНИВЕРСИТЕТСКОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ**

*Рощина Ю.О.,*

*аспирант кафедры теории управления и  
государственного администрирования*

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

Развитие современных систем университетского образования характеризуется все большим привлечением дистанционной формы обучения. Уже сегодня следует признать, что лучшие университеты мира имеют удельную, заметную долю дистанционной формы обучения в целостном процессе образования. Но при росте одной доли университетского образования неизбежно происходит уменьшение второй составляющей – доли вносимого, которое достигается через научные исследования. Вопрос о решении проблемы расширения научных исследований через внедрение дистанционной формы организации исследований остается весьма актуальным.

В университетской системе образования вместе с расширением дистанционной формы обучения требует расширения и дистанционная форма проведения научных исследований. Только таким сочетанием удастся сохранить

единство обучения и исследования как неотъемлемого признака университетского характера уровня образования. Компьютерные системы и технологии, положенные в основу внедрения как дистанционного обучения, так и дистанционного исследования, не требуют какого-то особого обоснования. Например, система образования в ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе ДНР» внедряет сочетание обучения и исследования, обозначенную единством дистанционных форм обучения и исследования, через соответствующее развитие системы управления обучением открытого некоммерческого типа MOODLE, расширение ее функционального назначения.

Для конкретных компонентов и подсистем университетской системы образования предложено использовать специально подобранные характеристики и переменные с представлением результатов исследований в виде соответствующего профиля. Так, одними из базовых параметров выступают категории, характеризующие организационную культуру университетской среды образования.

Значимость и перспективность использования, как интегрального параметра организационной культуры находит подтверждение во многих исследованиях, в самых разнообразных сферах. Обозначенное позволяет сделать вывод об универсальном характере этой категории – категории организационной культуры. Именно универсальность и позволяет строить перспективные инструменты для оценки важных составляющих университетской системы образования, опираясь на современные Интернет технологии и избавляясь от архаических «бумажных» технологий.

Очерченные научные задачи по развитию инновационного характера университетского образования нуждаются в проведении глубоких и планомерных научных исследований как глубины и уровня достижения принятой социальной функции университетом, так и диагностике, измерению и оценке организационной культуры (ОК) университета, как фундаментального



параметра, оценки, характеристики и инновационного критерия его развития. То есть, дистанционная форма исследования, внедряется в университетской системе образования и направлена на исследование принятой социальной функции университетом, диагностике, измерению и оцениванию организационной культуры университета, как инновационного критерия его развития.

Собственно, инновационная социальная функция современного университета, необходимость ее формирования, внедрения и определила направленность дистанционной формы научных исследований. В узком смысле речь идет о дистанционной форме проведения социальных исследований. В широком смысле речь идет о дистанционной форме проведения интерактивных педагогических исследований широкое внедрение интерактивного взаимодействия, единства, современного университетского научного сообщества и новой, дерзкой генерации нового поколения молодых ученых.

Начиная с установки и внедрения системы управления обучением MOODLE, ГОУ ВПО «ДонАУиГС» предлагается проводить системные исследования и разработки компонентов, направленные на дистанционное исследование различных аспектов университетской системы образования и представление их в рамочной конструкции конкурирующих ценностей, такие как:

1. Анкета для оценки организационной культуры образовательной организации;
2. Анкета рейтинговой оценки приоритетов в управлении изменениями университетской системы образования (ежегодно)
3. Анкета определения отношения личности к проблемным ситуациям этического направления;
4. Диагностика информационной компетентности в рамках организационной культуры;
5. Автоматизированная веб-система поддержки планирования развития Академии;

Автоматизированная веб-система ориентирована на проведение поэтапного дистанционного исследования:

Первый этап – «структуризация» – авторизация респондента для определения его роли, назначения весового коэффициента согласно структурной схеме университета и образовательной среды территории по методу групповой динамики [1].

Второй этап - "измерение" ОК-шесть блоков вопросов. Вопросы модифицированы для исследования университета, по сравнению с оригинальными в работе К. Камерон и Р. Куинн [2].

Третий этап – «оценка личных характеристик респондента " на основе трудов ученых, уделяющим особое внимание вопросам организационной культуры.

Четвертый этап – «оценка управленческих характеристик респондента» по тесту MSAI (инструмент для оценки управленческих навыков). Основываясь на результатах, респонденты оценивают свои управленческие качества и собственную компетентность в сфере менеджмента.

Пятый этап – «диагностика» – определение этапа на жизненном цикле. Любые изменения, действия требуется делать ввиду этапа жизненного цикла согласно различным исследованиям.

Шестой этап – «коллективная интегральная оценка» – визуализация личной и коллективной интегральных оценок (КИО).

Итак, намечены нетрадиционные методы измерения, характеристики, категории, основные составляющие комплекса или системы организации и проведения интерактивного исследования устойчивого развития университета; ежегодное анкетирование для оценки организационной культуры; отношение к проблемным ситуациям этического направления; рейтинговой оценки приоритетов в управлении изменениями университетской системы образования; диагностика информационной компетентности в рамках организационной культуры; оценки приоритетов формирование сознания нового качества,

направленного на определение каждым из респондентов собственного профиля сознания, как на нынешнее состояние, то есть «сейчас», так и в ближайшем будущем, то есть «желательно», а также концептуального образца в отдаленном будущем, концептуальной модели, то есть «перспектива». Как итог, респондент дистанционно получает результирующую оценку, в форме профиля – «Эволюция взглядов», что позволяет оценить собственную эволюцию сознания. Методика базируется на предположении, что каждый из респондентов формирует самооценку собственных убеждений, ценностей и приоритетов. Вместе с этим проводится определение коллективной оценки для формирования и принятия коллективного выбора и коллективного решения, опираясь на созданную автоматизированная веб-систему поддержки планирования развития университета.

В дальнейших исследованиях уместна разработка обновленной синергетической, полидисциплинарной модели развития в производных категориях организационной культуры, которая будет опираться на ежегодно обобщение результатов.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Дудар А. Ю. Принципы формирования коллективной интегральной оценки в автоматизированной веб-системы поддержки планирование развития университета // Научные труды: Научно-методический журнал. – Т. 213. Вып. 201. Компьютерные технологии. – Николаев: Изд-во ЧГУ им. Петра Могилы. – 2013. – С. 30-34.
2. Камерон Ким С., Куинн Роберт Э. Диагностика и изменение организационной культуры. Пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. СПб : Питер, 2001. – 320 с. : ил. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).

## **РОЛЬ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РАЗВИТИИ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА**

*Самохин С.С.,*

*аспирант кафедры теории управления и*

*государственного администрирования*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Опыт развитых стран с устойчивой демократией, вхождение в сообщество которых является, в частности, целью Донецкой Народной Республики, свидетельствует о необходимости трансформации властных институтов, удовлетворяющих стремление общества к обеспечению приоритета интересов граждан. Это, бесспорно, требует налаживания взаимодействия органов публичного управления с общественностью, ведь любые политико-правовые или экономические преобразования никогда не будут достигать цели без поддержки гражданского общества, участия граждан в процессе принятия и реализации общественно важных решений по экономическим, социальным и культурным проблемам.

Влияние глобализационных тенденций на общественное развитие ведет к определенной унификации государства и публичной администрации, которые меняются в направлении полицентричности и укреплению связей с гражданским обществом.

Современными учеными выделено несколько нормативных моделей деятельности публичной власти рыночного управления, которые выступают в чистом виде [1]. Общим для всех перечисленных моделей является эволюционное развитие и адаптация к конкретным общественно-культурным требованиям, постепенный переход от бюрократического к публичному управлению.

При таких условиях меняется и роль гражданского общества: "Промежуточное, посредническое положение гражданского общества – между обществом и государством, разнообразие структур определяют его роль в обществе и государстве" [2]. Эта роль предопределяется функциями гражданского общества: интегральной, инструментальной, дистрибутивной, регулятивной, управленческой, коммуникативной, нормативной, ценностной, контролирующей функциями противостояния и критического отражения.

Однако особый упор все-таки стоит сделать на том, что главным назначением институтов гражданского общества обеспечение возможностей для удовлетворения разносторонних интересов и потребностей членов общества. Исходя из этого, гражданское общество целесообразно рассматривать как "систему общественных отношений и институтов, выражающую разнообразные потребности, интересы и ценности членов общества, активно взаимодействующих с государством, правящими элитами, и дает возможность человеку реализовывать его гражданские права" [3]. Указанное предопределяет динамичность гражданского общества как одну из ключевых его характеристик.

Нормативно-правовое поле в Донецкой Народной Республике, регулирует возможности функционирования гражданского общества, его многочисленных институтов в течение последних лет, которые интенсивно формируются. Значительным является нормативное улучшение условий коммуникации между органами публичного управления и общественностью.

В то же время, как отмечают специалисты [4], практика использования нормированных процедур не является системной и результативной относительно содержания государственной политики. Систематическим является игнорирование со стороны органов властных структур при принятии окончательных решений как общественного мнения в целом, так и позиций организаций гражданского общества, высказанных в процессе консультаций, проведенных в экспертизах, мониторингах, слушаниях и т. п.

Среди негативных проявлений, характерных для действительности ДНР выделяют:

– дискредитацию потенциально эффективных процедур консультаций с общественностью, общественной экспертизы, слушаний и др. Это касается непрозрачности подбора тех организаций гражданского общества, которые привлекаются к консультациям с общественностью, а также их низкой результативности, поскольку предложения и рекомендации преимущественно не поддаются тщательному анализу и не учитываются;

– предоставление формализованных ответов на информационные запросы в органы государственной власти и органов местного самоуправления, безосновательных отказов в информации, а также ненадлежащее ее обнародование;

– наполнение веб-сайтов органов государственной власти и органов местного самоуправления преимущественно информацией о фиксации создания общественных советов, проведения слушаний, экспертиз, а не их вкладе в содержание принятых решений или их корректировки [5].

Таким образом, приходится констатировать тот факт, что несмотря на расширение нормативной базы, преимущественно речь идет о формализованной "субъектности" общественности, нехватку контроля и подотчетности. Эффективному взаимодействию органов публичного управления с общественностью мешают не только инерция со стороны государственных служащих, должностных лиц и служащих органов местного самоуправления, имитация диалога с ними институтами гражданского общества, но и низкий профессиональный уровень экспертного сообщества (особенно за пределами столицы), ведущего к недостаточной способности представителей общественности противостоять противоправным действиям чиновников.

Так, анализ практики формирования и деятельности общественных советов на местном уровне свидетельствует, что одной из существенных проблем является финансирование из бюджета преимущественно тех

общественных организаций, которые входят в общественные советы, которые создаются органами исполнительной власти из приближенных к себе людей. Усложняет работу общественных советов достаточно распространенное членство одних и тех же людей сразу в нескольких советах.

Новая парадигма общественного развития ставит задачи, которые требуют разработки современных подходов к управлению процессами взаимодействия органов публичного управления с общественностью, что, в свою очередь, предполагает неформализованное отношение и мобилизацию административных, организационных, финансовых, кадровых ресурсных возможностей.

Для органов публичного управления и гражданского общества характерны разнообразные типы отношений: конфликты, влияния, трансформации и реформы, конкуренция, взаимодействия, диалог, партнерство.

Деятельность гражданского общества реализуется в следующих направлениях:

- обеспечение функций контроля учредительной власти над правомерностью действий органов государственной власти; стимулирование общественной активности;
- создание благоприятной социально-психологической атмосферы как в обществе в целом, так и в его отдельных структурах;
- репрезентация интересов всех граждан как на местном, так и на общегосударственном уровне; контроль за распределением привилегий в обществе;
- нахождение действенного консенсуса между органами публичного управления и широкими кругами общественности.

Для решения существующих на нынешнем этапе развития общества и государства в Донецкой Народной Республике проблем по взаимодействию органов публичного управления с общественностью предлагается:

– инициировать обязательное заблаговременное обнародование до принятия всех проектов нормативно-правовых актов, имеющих важное общественное значение и касающихся конституционных прав, свобод, интересов, обязанностей граждан, с целью обеспечения общественности возможности предоставить органам власти свои замечания и предложения к проектам таких актов;

– внедрить систему мониторинга реагирования органов публичного управления на результаты проведенных общественных экспертиз, в частности антикоррупционных, решений, действий, бездействия властных структур и их должностных лиц; утвердить стратегию гражданского образования; обеспечить максимальную открытость деятельности общественных советов (в частности внедрив в них ротацию кадров и статус членов с совещательным голосом);

– обнародовать в отчетах органов государственной власти информацию о проведении консультаций, их результаты, степень учета предложений, предоставленных в процессе консультаций с общественностью, а также общественного мнения при принятии решений, или обоснованную аргументацию их не учета;

– обеспечить ответственность органов государственной власти и должностных лиц, которые нарушают требования действующего законодательства, препятствуют работе представителей организаций гражданского общества в совместных органах (общественных советах), проведению общественных экспертиз.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Никовская Л. Н. Гражданские инициативы и модернизация России / Л. Н. Никовская, В. Н. Якимец, М. А. Молокова. – М. : Ключ-С, 2011. – 336 с.
2. Мальковская И. А. Трансформация государства и эволюция публичного администрирования в условиях глобализации (актуализация



европейского опыта для России) / И. А. Мальковская. [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=97612>

3. Герасина Л. Н. Эволюция гражданского общества стран Европы в условиях европейской интеграции конца XX в. / Л. Н. Герасина // Проблемы политико-правового развития в XXI веке. – М. : ООО “НИПКЦ Восход-А”, 2010. – С. 38–44.

4. Сковиков А. К. Формирование гражданского общества: мировая практика и российская действительность / А. К. Сковиков // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 6. [Электронный ресурс] – Режим доступа : [www.science-education.ru/106-8090](http://www.science-education.ru/106-8090)

5. Лахижа Н. И. Типичные проблемы модернизации публичной администрации посткоммунистических стран / Н. И. Лахижа // Изучение и внедрение в Украине иностранного опыта усовершенствования деятельности органов власти : материалы VI Всеукр. наук.-практ. конф. за междунар. участием, 22 нояб. 2011 г. – Полтава : ПолтНТУ, 2011. – С. 29-30.

**СЕКЦИЯ 3. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В  
ПРОИЗВОДСТВЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ И МАРКЕТИНГЕ**

**МЕТОДЫ ДЕЛЕНИЯ ЗАТРАТ ПРЕДПРИЯТИЯ  
НА ПЕРЕМЕННЫЕ И ПОСТОЯННЫЕ**

*Бейко А.М.,*

*магистрант*

*Епишенкова А.А.,*

*канд. наук гос. упр., доц., доцент кафедры*

*менеджмента в производственной сфере*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Осуществление производственной или непроизводственной экономической деятельности в конечном итоге связано с выпуском товара или услуги на рынок и требует осуществления единовременных (капитальных) и текущих затрат. При этом переменные затраты на единицу товара или услуги и постоянные затраты на весь объем, представляют собой относительно стабильную величину, а постоянные затраты на единицу товара или услуги и переменные на весь их объем – вариативную.

Если объемы производства и реализации товаров и услуг сокращаются, то необходимо покрывать непроизводительные постоянные затраты, что приводит к убыткам. Поэтому для принятия соответствующих управленческих решений важно деление затрат на постоянные и переменные. Это можно осуществить логическим путем и (или) методами экономико-математического анализа. Из них основными являются корреляционный метод, метод экстремальных точек и графический метод с использованием регрессионного анализа.

Выбор метода деления затрат на постоянные и переменные зависит от аналитической базы данных. Она может быть описательной, где анализируются экономическое содержание статей расходов (затрат), или представленной их числовыми значениями и величиной объемов производства и реализации товара или услуги в виде временных рядов (панельных данных).

1. Логический метод. Базируется на группировке статей затрат (расходов) в бухгалтерском учете путем логической оценки их экономической связи с содержанием процесса производства и реализации товаров и услуг. Применение логического метода ограничивается рамками бухгалтерского учета, где затраты по каждому виду товара или услуги не разделяются. Частично эта проблема решается в управленческом учете путем логического анализа себестоимости товара или услуги по статьям калькуляции.

Логический метод позволяет делить затраты на постоянные и переменные независимо от времени. Он дополняет экономико-математические методы, где необходимы временные ряды данных. При этом существуют объективные обстоятельства, которые ограничивают их применение в случае оказания услуг, в том числе и выполнения работ. В этом случае экономико-математические методы применимы, если можно определить:

- 1) единицу услуги или работы;
- 2) сопоставимую стоимость оказанных услуг или выполненных работ в разные периоды времени;
- 3) временные ряды данных (панельные данные) о значениях исследуемых показателей.

Если панельные данные включают временные ряды значений статей расходов (затрат), используется корреляционный метод их деления на постоянные и переменные,

2. Корреляционный метод. Базируется на оценке корреляционной связи между временными рядами каждой статьи расходов (затрат) и объемами производства и реализации товара или услуги с помощью коэффициента парной

корреляции. Статьи с более тесной связью относятся к переменным затратам, а с менее тесной – к постоянным затратам. Корреляционный метод деления затрат на постоянные и переменные легко реализуется в среде Microsoft Excel, а характер связи оценивается, например, по шкале Чеддока [1].

Если панельные данные включают только один временной ряд значений затрат (расходов), то при их делении на постоянные и переменные используется метод экстремальных точек производства или графический метод.

3. Метод экстремальных точек производства (реализации). Основан на сравнении затрат ( $Z_{V_{\max}}$  и  $Z_{V_{\min}}$ ), соответствующих наибольшему и наименьшему объему производства ( $V_{\max}$  и  $V_{\min}$ ), или сравнении соответствующих расходов и объемов реализации при условии постоянства переменных затрат (расходов) на единицу товара или услуги ( $Z_{\text{пер.ед.}} = \text{const}$ ) и неизменности постоянных затрат на весь объем ( $Z_{\text{пост.}} = \text{const}$ ). Деление затрат на постоянные и переменные осуществляется на основе следующей системы уравнений:

$$\begin{cases} Z_{V_{\min}} = Z_{\text{пост.}} + Z_{\text{пер.ед.}} \cdot V_{\min}, \\ Z_{V_{\max}} = Z_{\text{пост.}} + Z_{\text{пер.ед.}} \cdot V_{\max}. \end{cases} \quad (1)$$

Переменные затраты на единицу ( $Z_{\text{пер.ед.}}$ ) и постоянные затраты на весь объем товара или услуги ( $Z_{\text{пост.}}$ ) определяются следующим образом:

$$Z_{\text{пер.ед.}} = \frac{Z_{V_{\max}} - Z_{V_{\min}}}{V_{\max} - V_{\min}}, \quad (2)$$

$$Z_{\text{пост.}} = Z_{V_{\max}} - Z_{\text{пер.ед.}} \cdot V_{\max} \quad (V_{\min}). \quad (3)$$

4. Графический метод. Его сущность состоит в построении линейного тренда на основе панельных об объемах производства (реализации) товара или услуги ( $V$ ) и соответствующих затратах ( $Z$ ). Точка пересечения графика с осью ординат ( $V = 0$ ) соответствует значению постоянных затрат ( $Z_{\text{пост.}}$ ). Из значения постоянных затрат рассчитываются переменные затраты на единицу товара или услуги ( $Z_{\text{пер.ед.}}$ ) [1]:

$$Z_{\text{пер.ед.}} = \frac{Z - Z_{\text{пост.}}}{V}. \quad (4)$$

Графический метод деления затрат на постоянные и переменные используется в сочетании с методами регрессионного анализа. Такой подход легко реализуется в среде Microsoft Excel, где строится точечный график зависимости затрат (расходов) от объема производства (реализации) товара или услуги и его линейный тренд. Далее определяются параметры линейного тренда, который описывается соответствующим линейным уравнением  $y = b + a \cdot x$ . Зависимая переменная  $y$  соответствует затратам, а независимая  $x$  – объемам производства (реализации) товара или услуги. Постоянному члену  $b$  соответствуют постоянные затраты ( $Z_{\text{пост.}}$ ), а переменному члену  $a$  – переменные затраты на единицу товара или услуги ( $Z_{\text{пер.ед.}}$ ).

Адекватность полученного линейного уравнения оценивается по величине достоверности аппроксимации с помощью, например, шкалы Чеддока. Она сопоставляется со значением коэффициента корреляции, которое определяет характер связи. Чем больше величина достоверности аппроксимации, тем теснее связь.

Сокращение затрат приводит к повышению рентабельности производства товаров и услуг. Здесь особое значение имеет анализ постоянных затрат, поскольку даже в случае временного прекращения производства предприятие продолжает их осуществлять. Важно определить тот уровень, до которого можно сократить постоянные затраты, выделив из них бесполезную часть, которая, в основном, связана с неполным использованием производственной мощности предприятия.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Беленцов В.Н. Технико-экономический анализ: учебник / В.Н. Беленцов, А.В. Родинов, Н.А. Рытова; под общ. ред. В.Н. Беленцова. – Донецк: Фолиант, 2019. – 372 с.

## **ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМЫ ГОРОДСКОГО ПАССАЖИРСКОГО ТРАНСПОРТА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

*Берко А.К.,*

*аспирант кафедры маркетинга и логистики*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Система городского пассажирского транспорта представляет собой сложную, динамичную систему, которая наделена различными функциями, реализация которых подчинена одной цели - удовлетворение потребностей населения в перевозках.

Для достижения данной цели система городского пассажирского транспорта решает ряд задач, которые можно представить в виде трех групп: стратегические, тактические и оперативные (рис. 1).

Состав подсистем системы городского пассажирского транспорта Донецкой Народной Республики определим, как совокупность следующих элементов:

1. Подсистема «Транспортные ресурсы»: подвижной состав различных видов городского пассажирского транспорта, типов подвижного состава и водительские кадры.

2. Подсистема «Транспортная сеть»: путевая основа транспортной сети (по видам транспорта), маршрутная сеть различных видов городского пассажирского транспорта, станции и остановочные пункты, стоянки, сооружения организации движения, элементы системы энергообеспечения.

3. Подсистема «Управление»: средства управления; кадры управления; административные здания и сооружения, а также методы управления.

Субъектом управления системой городского пассажирского транспорта являются государственные органы власти Донецкой Народной Республики.



Рис.1. Цели работы системы городского пассажирского транспорта  
Донецкой Народной Республики

Объектом управления системой городского пассажирского транспорта являются:

пассажир, пользующийся услугами городского пассажирского транспорта, который ставит требования к перевозкам;

коммунальные, частные транспортные предприятия и ФЛП, осуществляющие перевозки пассажиров.



Рис. 2. Субъект, объект и цели системы городского пассажирского транспорта на муниципальном уровне

Анализ взаимодействия субъекта и объекта управления городским пассажирским транспортом позволил выявить, что в основном они сконцентрированы в точках соприкосновения их целей и интересов: на рынке услуг городского пассажирского транспорта при выборе населением способа перемещения; на рынке предложений транспортных предприятий и частных операторов при допуске перевозчиков на рынок услуг городского пассажирского транспорта.

Основным направлением для улучшения уровня эффективности функционирования системы городского пассажирского транспортами Донецкой Народной Республики является совершенствование механизма государственного управления городским пассажирским транспортом.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Логистика городского общественного пассажирского транспорта: учебное пособие / сост.: С.Ю. Ольховский, О.В. Быкова. – Омск: СибАДИ, 2014. – 215 с.



2. Романова Н.А. Организационно-экономические основы управления городским пассажирским автотранспортом (на примере г. Магадана): Автореф. дис. канд.экон.наук. – Хабаровск, 2007. – 23 с.

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: ЭКОНОМИЧЕСКИЙ И СОЦИАЛЬНЫЙ АСПЕКТ**

*Бурик Н.А.,*

*преподаватель кафедры менеджмента в производственной сфере  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Вопросы экономического роста предприятий признаются сегодня неотъемлемой частью всего процесса содействия экономическому развитию и максимального использования потенциала страны для повышения уровня ее конкурентоспособности в глазах мирового сообщества. При этом, развитие общего механизма эффективного роста экономики в целом будет напрямую зависеть от динамики и уровня эффективности каждого отдельного предприятия. Поэтому важной задачей является повышение уровня эффективности деятельности предприятий.

В самом общем виде эффективность отражает соотношение затрат и результатов функционирования любой системы, однако единого подхода к понятиям эффективности функционирования системы и эффективности управления ею не существует.

Рассмотрение проблемы эффективности с разных точек зрения и оценки ее для различных целей и пользователей обуславливают многовариантность подходов к ее определению.

В рыночных условиях понятие «эффективность» тесно связано с использованием финансовых и производственных ресурсов, так как получение высокого результата деятельности возможно только при условии эффективного формирования и оптимального использования различных видов ресурсов. Именно поэтому большая часть определений, которые встречаются в экономической литературе, сводятся к тому, что эффективность рассматривается как отношение результата деятельности (процесса, операции, проекта) к затратам, которые сделали возможным его получение [1].

Определение сущности понятия «эффективность» сталкивается с рядом противоречий, среди которых достаточно весомым является сочетание экономической и социальной эффективности.

Так, любое предприятие создается с целью удовлетворения экономических интересов его владельцев. Воплощением этих интересов традиционно считают прибыль, получаемую предприятием. Однако результаты функционирования предприятия определяются не только объемами полученного финансового результата (дохода, прибыли), но и его распределением.

При распределении дохода должны учитываться и личные интересы работников, которые обеспечивают функционирование предприятия. В уровне удовлетворения этих запросов отображаются социальные результаты функционирования предприятия, на основе которых формируется его социальная эффективность.

Экономическая эффективность характеризует предприятие, как успешную составляющую экономики государства и источники дохода его владельцев. Экономическую эффективность предприятия целесообразно определять показателями рентабельности (отношением направленных на экономическую деятельность ресурсов к полученному результату в денежном выражении), текущих рыночных цен, реальной текущей стоимости ресурсов. Показатели рентабельности являются универсальными, то есть единым для всех видов

экономической деятельности, независимо от отраслевой принадлежности или категории предприятия [2].

Экономическая эффективность всегда должна быть связана с социальной эффективностью, поскольку она не может самостоятельно существовать без персонала предприятия. От качества, степени развития персонала зависит уровень экономической эффективности предприятия. С другой стороны, от уровня развития экономической эффективности зависит уровень и качество жизни персонала.

Социальная эффективность заключается в сокращении продолжительности рабочей недели, увеличении количества новых рабочих мест и уровня занятости, улучшении условий труда и быта, состояния окружающей среды, безопасности жизни и т. д. Социальные последствия производства могут быть не только положительными, но и отрицательными (безработица, усиление инфляции, ухудшение экологических показателей) [3].

Объективное оценивание социальной эффективности является довольно затруднительным, поскольку до сих пор не хватает научно обоснованной и общей методики ее определения.

Конфликт интересов собственника (руководителя) предприятия и нанятых им работников характерен для предприятий любой отрасли и заключается в диалектическом противоречии по поводу распределения добавленной стоимости.

Исходя из объективно существующих противоречий потребностей работника и владельца капитала возникает необходимость рационального сочетания механизмов определения социальной и экономической эффективности.

Согласно понятию оптимальности по Парето [4] – полностью устранить данные противоречия невозможно, поскольку улучшение благосостояния одних потребителей всегда приводит к ухудшению других. Т.е. социальный результат

в виде оплаты труда, невозможно повысить без уменьшения прибыли (экономического эффекта), и наоборот.

Однако следует отметить, что, если повышение экономической эффективности осуществляется в основном за счет снижения социальной, это может вызывать углубление и расширение различных негативных явлений (обострение социального неравенства, рост безработицы, нищеты, ухудшение экологии т. д.).

Экономическая эффективность, которая выросла за счет подавления социальной эффективности не может быть долговременной, ведь обедневшее (физически, материально, морально) общество будет не в состоянии развивать, а также поддерживать экономический рост небольшого количества владельцев предприятий. Поэтому необходимо дальнейшее определение критериев сбалансированности социального и экономического эффекта, т.е. одновременное соблюдение интересов собственника и работника.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Адамов В.Е. Экономика и статистика фирм [Текст]: учеб. / В.Е. Адамов, С.Д. Ильенкова, Т.П. Сиротина. - 3-е изд., перераб. и доп.. - М.: Фининсы и статистика, 2011. – 208 с.
2. Орлов П.А. Экономика предприятия [Текст]: учеб. пособие. – Х.: РИО ХГЭУ, 2000. – 401 с.
3. Покропивній С.Ф. Економіка підприємства [Текст]: підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.
4. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе [Текст] / М. Блауг. – 4-е изд., пер. с англ. – М.: Дело Лтд, 1994. – 720 с.

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ОХРАНЫ ТРУДА В ОРГАНАХ ЮСТИЦИИ**

*Воробьев А.Н.,*

*специалист отдела технической инвентаризации, учёта и оценки  
недвижимого имущества Донецкого городского управления юстиции*

*Министерства юстиции Донецкой Народной Республики*

*Шестаков В.И.,*

*канд. мед. наук, доцент кафедры*

*менеджмента в производственной сфере*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Для Донецкой Народной Республики актуальность рассматриваемой проблемы объясняется так же и тем, что более чем 80% основополагающих фондов производств выработали свои ресурсы. Очевидно, что работа на давно изношенном оборудовании увеличивает вероятность возникновения аварийных ситуаций. Важно сказать, что у подавляющего большинства руководителей есть четкое осознание важности правильной организации охраны труда на производстве. Их убежденность базируется на правильном понимании роли охраны труда.

Понятие охраны труда приведены в Законе Донецкой Народной Республики «Об Охране труда» (Принят Народным Советом Донецкой Народной Республики 03 апреля 2015 Постановление №I-118П-НС), тем не менее данная область регулируется не только лишь данным документом, но и многими другими законодательными актами и нормативами. В соответствии с законодательством, на каждом предприятии должен быть ответственный сотрудник, занимающийся вопросами безопасности труда.

В Подразделениях Министерства на основе Типового Положения «О порядке проведения обучения и проверки знаний по вопросам охраны труда»

разрабатывается и утверждается соответствующее положение о порядке проведения обучения и проверки знаний по вопросам охраны труда с учетом специфики службы (производства) и требований нормативных правовых актов по охране труда, формируются планы-графики проведения обучения и проверки знаний по вопросам охраны труда, с которыми должны быть ознакомлены Сотрудники.

Обучение по вопросам охраны труда в части организации учебного процесса (формирование учебных групп, составление учебно-тематических планов и программ, порядок ведения соответствующих форм учебной документации и т.п.), осуществляется в соответствии с нормативными требованиями [3, с.91].

Организацию обучения и проверки знаний по вопросам охраны труда Сотрудников, а также обучающихся во время обучения и практики осуществляют должностные лица и специалисты, на которых, согласно приказу Министра (руководителя Подразделения Министерства), возложена организация данной работы.

Перед проверкой знаний по вопросам охраны труда в Подразделениях Министерства для Сотрудников организуется обучение в виде лекций, семинаров, консультаций и т.п.

Проверка знаний Сотрудников по вопросам охраны труда проводится по тем нормативным правовым актам по охране труда, соблюдение которых входит в их функциональные обязанности.

Проверка знаний Сотрудников по вопросам охраны труда в структурных подразделениях центрального аппарата Министерства осуществляется Комиссией центрального аппарата Министерства, в подчиненных подразделениях Министерства – Комиссиями подчиненных подразделений Министерства [6, с.158].

В состав Комиссии центрального аппарата Министерства входят: председатель Комиссии – заместитель Министра, в служебные обязанности

которого входит организация работы по охране труда, заместитель председателя Комиссии – руководитель структурного подразделения Министерства в функции которого входят вопросы охраны труда, члены Комиссии – начальник и специалисты отдела центрального аппарата Министерства в функциональные обязанности которых входит организация работы по охране труда, представитель правового отдела центрального аппарата Министерства и представитель профсоюза центрального аппарата Министерства.

Сотрудникам, которые проходят обучение и проверку знаний по вопросам охраны труда в Подразделениях Министерства выдача удостоверений обязательна лишь в случае выполнения ими работ повышенной опасности.

При неудовлетворительных результатах проверки знаний по вопросам охраны труда Сотрудники на протяжении одного месяца должны пройти повторное обучение и повторную проверку знаний.

Не допускаются к работе Сотрудники, в том числе и должностные лица, которые не прошли обучение, инструктаж и проверку знаний, по вопросам охраны труда.

Ответственность за организацию и проведение инструктажей, обучения и проверки знаний по вопросам охраны труда Сотрудников, студентов (курсантов) и слушателей возлагается на руководителя Подразделения.

Срок хранения протоколов проверки знаний по вопросам охраны труда составляет не менее 5 лет.

Организация работы в сфере обеспечения безопасности производственной деятельности заключается в выборе и формировании такой структуры управления охраной труда на предприятии, которая наилучшим образом соответствовала бы выполнению своей главной задачи - созданию безопасных и здоровых условий труда для работающего персонала [5, с.95].

Ответственность за состояние охраны труда а предприятии возложена на службу охраны труда, которую возглавляет инженер по охране труда.

На предприятии обеспечивается соблюдение законов, норм, правил и инструкций по охране труда. В отделе охраны труда работают инженеры по технике безопасности и пожарной безопасности.

На предприятии действует административно-общественный контроль охраны труда. В каждом цехе на каждом участке производства имеются журналы контроля, в которых постоянно ведутся записи и отметки о выполнении работ по созданию безопасных условий труда.

Условия труда определяются технологией производства, его организацией и трудовым процессом, с одной стороны, и окружающей рабочего санитарно-гигиенической обстановкой, с другой. К санитарно-гигиеническим условиям труда относятся метеорологические условия и факторы, степень загрязнения воздуха парами, пылью, газами, а также шумы и вибрации [3, с.92].

В 2015 году был принят коллективный договор, где в разделе «Условия и охрана труда» администрация обязуется:

1. Выполнять мероприятия по улучшению условий труда.
2. Обеспечить строгое соблюдение должностными лицами законодательства об охране труда.
3. Обеспечить организацию и проведение обучения, стажировку рабочих и специалистов, с последующей проверкой знаний правил инструкций по охране труда.
4. Обеспечить безопасные условия ведения работ на всех фазах производства, не допускать к эксплуатации машины, механизмы и оборудование, не соответствующие требованиям охраны труда, обеспечить строгое соблюдение должностными лицами технологической дисциплины и графиков планово-предупредительных ремонтов.
5. Ежемесячно возмещать рабочим затраты на приобретение молока, из расчета 0,5 литра на рабочую смену, в дни фактической занятости на работах, связанных с применением химических веществ, при работе с которыми



рекомендуется применение молока или других равноценных продуктов, согласно утвержденному списку профессий и работ.

6. Систематически обновлять и пополнять учебные пособия, средства агитации и пропаганды для кабинета охраны труда.

7. Своевременно выдавать работникам спецодежду, специальную обувь и защитные приспособления надлежащего качества, количества и размеров в соответствии с нормами.

8. Контролировать исправность и обязательное ношение спецодежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты.

9. Иметь во всех подразделениях и цехах аптечки с необходимым количеством медикаментов и перевязочных средств по установленной норме на одного работающего.

10. Соблюдать трудовое обязательство в части условий труда женщин и подростков.

11. Своевременно обеспечивать рабочих газированной водой.

12. Администрация ежеквартально проводит анализ заболеваемости, медицинского обслуживания, производственного травматизма и условий труда.

Инструкция по охране труда - нормативный акт, устанавливающий требования по охране труда при выполнении работ в производственных помещениях и в иных местах, где производятся эти работы или выполняются служебные обязанности [6, с.159].

Инструкции по охране труда могут быть типовые (отраслевые) для работников предприятий, участков и конкретного рабочего места. Инструкции по охране труда разрабатываются на основе межотраслевых и отраслевых правил по охране труда и не должны им противоречить.

Утвержденные инструкции на предприятии, для работников, учитываются службой охраны труда предприятия в журнале учета. Надзор и контроль над соблюдением правил и инструкций по охране труда осуществляется федеральными органами надзора.

Служба охраны труда организации осуществляет контроль над своевременной разработкой и пересмотром инструкции для работников, а также оказывает методическую помощь разработчикам.

Типовая инструкция и инструкция для работников должны содержать следующие разделы:

- общие требования безопасности;
- требования безопасности перед началом работ;
- требования безопасности во время работы;
- требования безопасности в аварийных ситуациях;
- требования безопасности по окончании работ.

Проверка инструкций на соответствие требованиям действующих государственных стандартов, санитарных норм и правил проводится не реже одного раза в 6 месяцев.

Проверка инструкций для работников по профессиям или по видам работ, связанных с повышенной опасностью, проводится не реже одного раза в 3 года.

Если в течение срока действия инструкции, условия труда работников на предприятии не изменились, то приказом работодателя действие инструкции продлевается на следующий год.

Выдача инструкций на предприятии руководителям подразделений организации производится службой охраны труда с регистрацией в журнале учёта выдачи инструкций.

У руководителя подразделения организации постоянно хранится комплект действующих в подразделении инструкции для работников всех профессий и по всем видам работ.

При численности работающих более 100 человек, создается служба охраны труда или вводится должность специалиста по охране труда, а при численности менее 100 человек работающих решение о создании службы охраны труда принимает работодатель с учетом специфики деятельности данной организации. Если на предприятии нет службы охраны труда, то работодатель заключает

договор со специалистом или организациями, оказывающим услуги в области охраны труда [4, с.192].

Структура службы и ее численность определяется работодателем, с учетом рекомендации органа исполнительной власти, ведающего вопросами охраны труда.

На рассматриваемом предприятии также имеется служба охраны труда, в которую входит главный инженер и специалист по охране труда. Руководит этой службой главный инженер. Обязанности службы охраны труда:

1. Проводить анализ состояния и причин производственного травматизма и профессиональных заболеваний.

2. Разрабатывать мероприятия по предупреждению несчастных случаев и профзаболеваний, а также организовать внедрение мероприятий.

3. Организовать работу по проведению проверок технического состояния зданий, сооружений, оборудования на соответствии их требованиям техники безопасности;

4. Организация работы по аттестации рабочих мест на соответствии требованиям безопасности;

5. Участие в расследовании несчастных случаев и оформление документации по расследованию;

6. Проведение вводного инструктажа.

Обязательные виды инструктажей:

1. Вводный

2. Первичный

3. Повторный

4. Текущий

5. Внеплановый

Вводный инструктаж проводит главный инженер по 2-х часовой программе.

Содержание:

знакомство с правилами внутреннего трудового распорядка с основной нормативной документацией;

с правилами поведения на территории;

с основными опасными и вредными производственными факторами;

с общими средствами индивидуальной и коллективной средств защиты;

с правилами противопожарной безопасности.

Результаты оформляются в журнале, который хранится в отделе труда, и подтверждаются подписями обеих сторон.

Первичный инструктаж проводит мастер с вновь поступающими на работу, переведенными с другого рабочего места или из другой организации.

Содержание:

знакомство с основным оборудованием вредными и опасными факторами;

с общими средствами индивидуальной защиты.

Инструктаж сопровождается практическим показом приемов и методов безопасной работы.

Результаты оформляются в журнале, который хранится на участке и подтверждается подписями обеих сторон.

Повторный инструктаж проводит специалист по охране труда через каждые три месяца по программе первичного инструктажа с целью обновления знаний. Оформляется в том же журнале с подписями обеих сторон.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Закон Донецкой Народной Республики «Об Охране труда» (Принят Народным Советом Донецкой Народной Республики 03 апреля 2015 Постановление №I-118П-НС).

2. Приказ Министерства по делам Гражданской Обороны, Чрезвычайным Ситуациям и Ликвидации Последствий Стихийных Бедствий Донецкой Народной Республики (по основной деятельности) 22.01.2016 года г.

Донецк № 41 «Об утверждении Типового положения о порядке проведения обучения и проверки знаний по вопросам охраны труда».

3. Введенская В. В. Сравнительный анализ административно-правового статуса министерств юстиции Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Республики Абхазия, Приднестровской Молдавской Республики и Республики Южная Осетия / В. В. Введенская, Е. В. Радомская // Право Донецкой Народной Республики. – 2016. – № 2. – С. 91-100.

4. Головкин Р. Б. Некоторые системно-регулятивные особенности стратегии правотворчества / Р. Б. Головкин // Юридическая техника. – 2015. – № 9. – С. 192-197.

5. Гущина Н. А. Пробелы и дефекты в законодательстве и механизм их устранения / Н. А. Гущина // Современное право. – 2011. – № 6. – С. 9-15.

6. Лазарев В. В. Восприятие законодателем судебного права / В. В. Лазарев // Актуальные проблемы экономики и права. – 2016. – № 2. – С. 158-168.

## **ПОТЕНЦИАЛ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ УГОЛЬНОЙ ОТРАСЛИ ДОНБАССА В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ**

*Довгань А.С.,*

*канд. наук гос. упр., доцент кафедры*

*менеджмента в производственной сфере*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Экономическая стабильность Донбасса в значительной мере обусловлена наличием и степенью использования собственной топливно-энергетической базы. Украина по объемам добычи угля относится к первой десятке ведущих

стран мира, но значительно уступает большинству из них по экономическим показателям угледобывающего производства [1]. Поэтому учитывая особенности современного этапа украинской экономики, что выражается в ее ориентации на рыночные принципы и усиления конкуренции необходимо уделять высокую значимость применения стратегических подходов в управлении предприятиями угольной промышленности.

На сегодняшний день для становления и развития стратегического управления в угольной промышленности Донбасса необходимым является разработка современных моделей и методов объективной технико-экономической оценки предприятий данной отрасли с целью определения наиболее перспективных. Новые модели и методы должны обеспечить учет особенностей каждой шахты, природных, производственно-технических, экономических и финансовых условий, а также экологических и социальных ограничений [2].

Рассмотрим некоторые аспекты стратегического управления как основа обеспечения эффективности функционирования предприятий на примере ОП «шахта «Бутовская» ГП «Макеевуголь», которая была основана и сдана в эксплуатацию в 1928 году в СССР с проектной мощностью 450 тыс. т. на год.

Стратегическими целями развития шахты являются следующие: повышение инновационного уровня процесса производства и управления в целом; оптимизация структуры затрат и повышения качества угля; увеличение доли рынка и обеспечение роста ее доли.

На достижение определенных целей вливают факторы внешней и внутренней среды (рис.1).

Анализируя внутренние осложняющие факторы, которые определяют текущие технико-экономические показатели и возможности ее стратегического развития по достижению определенных целей можно выделить следующие:

- категория шахты по газу метану-опасна по внезапным выбросам;
- пласт N1 является опасным по внезапным выбросам угля и газа;

- опасность по взрывам угольной пыли;
- опасность по самовозгоранию угля в зонах геологических нарушений с амплитудой смещения более 10 м.



Рис. 1. Факторы, определяющие стратегическое положение шахты

Исходя из этого, ориентируясь на стратегические цели, основными стратегическими мерами для развития и повышения эффективности данного предприятия являются:

- ввод в эксплуатацию четырех новых высоконагруженных очистных забоев;
- повышение статуса шахтерского труда на государственном уровне и обеспечение устойчивой работы коллектива;
- использование новых образцов техники;
- применение анкерного крепления при проведении выработок;
- ориентация на стратегию синергизма.

Таким образом, стратегическое управление сегодня является эффективной и наиболее перспективной концепцией развития угольных предприятий. Она

ставит перед руководством новые задачи с целью обеспечения устойчивого конкурентного преимущества на рынке, что в свою очередь обеспечивается наличием целостной системы разработки и реализации стратегий, которая предполагает концентрацию ограниченных ресурсов предприятия на привлекательные экономические возможности.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Иваницкая О. В. Управление финансовой устойчивостью как составляющей экономической политики санации. Дис. канд. наук специальность 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (за видами экономической деятельности). - К., 2008. - с. 168
2. Механизмы управления развитием социально-экономических систем: моногр./ за ред.. О. В. Мартяковой. – Донецк: ГВУЗ ДонНТУ, 2010. – 688с.

#### **ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ, КАК ПЕРВИЧНАЯ СТАДИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

*Дунина Л.В.,*

*магистрант*

*Довгань А.С.,*

*канд. наук гос. упр., доцент кафедры*

*менеджмента в производственной сфере*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Под целеполаганием принято понимать часть системы управления организацией, которая оказывает непосредственное влияние на постановку целей, а также производит мониторинг достижения поставленных целей [3].



Одним из способов понять значение формирования системы целеполагания в самом управлении нужно провести аналогию с технической системой, на примере ракетой, запущенной в и направляющейся в цель [1].

Системы, управляющие ракетой, определяют положение цели. Система навигации определяет отклонение траектории ракеты от расположения цели.

Далее приводятся в действие двигатели, которые корректируют курс ракеты. Подобные функции выполняет система целеполагания компании, обеспечивающая определение целевых показателей, анализ информации о положении дел на тот или иной момент, определяет наличие отклонений от выбранного курса и инициирует принятие корректирующих решений целью устранения отклонений.

Касательно целевого управления предприятием в целом, можно отметить, что само управление является более сложной системой. Это связано с тем, что любая организация является структурой, имеющей определенное количество персонала, каждый из членов коллектива имеет собственные цели, которые зачастую не совпадают с целями компании. Исходя из этого система целеполагания для нормального существования должна согласовывать цели всех заинтересованных сторон. Основным инструментом согласования целей являются стратегия и стратегические цели. Именно на основе единых долгосрочных целей у сотрудников формируется мотивация к сотрудничеству.

Достижения, связанные с трудовой деятельности каждого сотрудника оценить с помощью ключевых показателей эффективности (KPI), которые относятся к системе целеполагания компании, и направляет всех сотрудников к целям, вытекающим из общих целей компании. Индивидуальные показатели позволяют провести анализ и определить своего рода личный вклад каждого сотрудника в достижение целей компании [2].

Целеполагание является неотъемлемой частью планирования.

Эффективное управление имеет ряд черт, которые не зависят от задач и масштабов организации:

- существование общих целей организации;
- существование определенных целей, которые направлены на достижение общей цели компании;
- правильный подбор единиц измерения приближения к конкретным целям, то есть время, либо эффективность использования ресурсов;
- определение норм деятельности в выбранных единицах, то есть максимальное количество человеко-часов для выполнения работы;
- сравнение информации об управляемых процессах с контрольными нормами;
- оценка исходя из результатов сравнения подходящих управляющих действий, с их последующим выполнением;
- контроль результатов управляющих действий. Оценка эффективности результатов, поиск возможностей достижения целей;
- этап пересмотра целей, единиц измерения, а также норм.

В условиях рыночной экономики успех работы предприятия зависит в первую очередь от правильно выбранной цели, являющейся главной.

Каждое предприятие, независимо от формы собственности и способа управления является доступной системой, исходя из этого оно может существовать если будет удовлетворять потребности во внешней среде.

На формирование миссии влияют многие факторы:

- история организации, в процессе которой создавалась стратегия организации, формировался ее стиль деятельности и место на рынке;
- стиль поведения организации и способ ее действий в отношениях с сотрудниками и управленческого персонала;
- внешняя среда фирмы;
- ресурсы компании, ее отличительные черты, которыми она обладает.

Наиболее общепринятой миссией для компании является длительность её жизненного цикла на рынке. Данная миссия обуславливает развитие производства, и учитывает потребности людей, на которых она ориентирована.

Общая цель компании позволяет достичь единства усилий всех работников. В случае, если общая цель отсутствует, руководители всех уровней управления должны принять решение и действовать на основе разных, порой несовместимых, часто конфликтных личных представлений о целях организации.

Главная цель организации – должна перетекать в цели, имеющие конкретный смысл, и существовать в тех областях деятельности, от которых зависит ее успех. В итоге, цели должны быть доведены до конкретных исполнителей в виде конкретных производственных задач. Цели становятся инструментом управления, когда если:

- обозначены и четко сформулированы;
- доведены и известны сотрудникам;
- приняты людьми, работающими в организации, в том числе занимающимися управлением.

В качестве единого принципа рекомендуется определять цели учитывая следующее:

- положение на рынке;
- развитие и инноваций;
- имеющиеся финансовые ресурсы;
- производительность;
- социальную ответственность;
- имеющуюся прибыль.

Классификация целей представлена в табл. 1.

Существуют определенные правила при построении дерева целей:

1. Разработка начинается с формулировки цели нулевого уровня;

2. Цели всех уровней должны быть сопоставимы по масштабу и значению;

3. Формулировка цели должна обеспечить возможность количественной и качественной оценки степени достижения цели, другими словами, цели должны быть операционными, поддаваться изменениям в конкретные задачи и задания конкретным работникам;

4. Каждая цель каждого уровня должна быть представлена в виде подцелей следующего уровня. Нарушение в одной из ступеней приводит к тому, что лишает полноты исходную цель или приводит к её изменениям.

Таблица 1

## Классификация целей

Критерий	Виды цели
Содержание цели	Организационная, экономическая, политическая, научная, социальная, экологическая
Измеримость цели	Количественная, качественная
Повторяемость	Постоянная, разовая
Период установления	Стратегическая, тактическая, оперативная
Иерархия цели	Цели организации, структурных подразделений, отделов
Сфера действия	Маркетинговая, производственная, инновационная, кадровая, административная, финансовая
Конкретизация	Не операционная, операционная
Среда	Внутренняя, внешняя
Приоритетность	Имеющие особый приоритет, приоритетные, остальные
Характер	Коммерческие, некоммерческие
Достижимость	Реальные, нереальные, имеющие фантастический характер
По уровню	Общие, специфические
Стадия жизненного цикла	Проектирование, создание объекта, развитие, период зрелости, окончание существования

Существуют определенные правила при построении дерева целей:

1. Разработка начинается с формулировки цели нулевого уровня;
2. Цели всех уровней должны быть сопоставимы по масштабу и значению;

3. Формулировка цели должна обеспечить возможность количественной и качественной оценки степени достижения цели, другими словами, цели должны быть операционными, поддаваться изменениям в конкретные задачи и задания конкретным работникам;

4. Каждая цель каждого уровня должна быть представлена в виде подцелей следующего уровня. Нарушение в одной из ступеней приводит к тому, что лишает полноты исходную цель или приводит к её изменениям.

Преимуществами данного метода являются:

- возможность объединения планирования и контроля;
- возможность стимулирования сотрудников с помощью раскрытия информации с конкретными целями компании;
- способность определять для всех сотрудников степени и меры ответственности и основных задач;
- единство между руководителями и подчиненными в разработке и постановке целей и задач.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Коробова Т.О., *Лидерство с точки зрения нейрофизиологии.* – М.: Дело ЛТД, 2014. – 412 с.

2. Вилюха С.С. *Тенденции найма топ-менеджмента в Украине.* – Киев.: STRATEGIC BUSINESS REVIEW, 2016. – 332 с.

3. Москон Н.П., Хедоури Ф. *Основные принципы управления организацией/ Пер. с англ.* – М.: Дело ЛТД, 2008 – 532 с.

4. Васков М.Х., Андрей М., *Основы управления/ Пер. с англ.* – М.: Дело ЛТД, 2014. – 225 с.

## **DIGITAL-МЕНЕДЖМЕНТ: АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ И ЦИФРОВОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ**

*Захарова В.В.,*

*обучающийся бакалавриата*

*Довгань А.С.,*

*канд. наук гос. упр., доцент кафедры*

*менеджмента в производственной сфере*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Научное обоснование управленческих процессов, как известно, происходит в конце XIX века и связано с работами Ф. Тейлора и Г. Форда, А. Файоля и М. Вебера. К 1950-м годам различными школами менеджмента разрабатываются основные методологические принципы и подходы. Методология школы человеческих отношений, точнее, более позднего её течения – школы поведенческих наук, а также школы науки управления используется в управлении организацией и по сей день. По сути, основная функция управления, цель построения всей системы менеджмента на предприятии – обеспечить максимальную результативность производства при минимизации издержек.

Развитие информационных технологий за последние тридцать лет порождает огромное количество изменений в экономике: искусственный интеллект быстро становится «главным сотрудником», а тренды IT-сферы превращаются в повестку дня для организации в практически любой отрасли. Диджитализация («digitalization», от англ. «digital» – цифровой) производства предполагает всестороннюю перестройку бизнеса, его концепции как таковой [1], чтобы система всех производственных процессов, в том числе менеджмента, отвечала IT-трендам: социальность – мобильность – аналитика – облака, так

называемый стек технологий SMAC. Это лучший фундамент для диджитализации, буквально готовый набор конкретных инструментов, которые каждый бизнес может взять в работу и приспособить для собственных нужд.

Само понятие «цифровизация» возникает еще в 1995 году, когда сотрудник Массачусетского технологического института Н. Нигропonte формулирует принципы цифровой экономики по аналогии «атомы формируют материю, биты – программный код» [2]. Спустя шесть лет Т. Мезенбург более отчетливо описывает принципы диджитализации экономики и менеджмента, выделяя основные их отличия от традиционных: наличие электронной инфраструктуры и коммерции, изменения в отношении к рабочей силе и т.д.

На данный момент решительно в каждой отрасли, начиная с мультимедиа и заканчивая производством лакокрасочных изделий, менеджмент сталкивается с огромным количеством возможностей для цифровизации, на которые управленцы, конечно, обращают внимание, но не каждый из них понимает, как грамотно их использовать, чтобы достичь всё той же цели, что и всегда – максимизировать результат, минимизировать издержки. По большей части исследования в данной области концентрируются либо вокруг быстрорастущих стартапов наподобие Pinterest и Slack, либо на высокотехнологичных гигантах – Microsoft или Amazon. Что логично, их опыт не имеет никакого значения для крупных, но гораздо более традиционных компаний с долгой историей и обладающих минимальной гибкостью относительно современной конъюнктуры рынка, где всё решает качество сервиса и быстрота реакции. Согласно совместному исследованию Capgemini Consulting и The MIT Sloan School of Management [3], большинство крупных фирм уже принимает меры: используются социальные сети, мобильные устройства, аналитика и встроенные алгоритмы, чтобы менять формат взаимодействия с клиентами и партнерами, влиять на какие-либо внутренние операции, даже на бизнес-модели. Уже сейчас финансовые показатели компаний находятся в зависимости от применения последних технологий. Например, организации, использующие достижения IT

максимально активно, прибыльнее своих конкурентов в среднем на 25%; при этом, если инвестиции в ИТ присутствуют, но мало модифицируется система управления, те же показатели ниже на 11%. Предприятия, инвестирующие исключительно в цифровизацию менеджмента (например, использование специализированного ПО для внутреннего документооборота), остаются в прибыли на 9%, но упускают тот факт, что с полноценным внедрением «цифры» могут получить больше, как минимум втрое.

То же исследование иллюстрирует, в каких именно отраслях происходит диджитализация и какими темпами. В первую очередь это касается, конечно, электроники и робототехники, банковской сферы и розничной торговли, получающих максимум выгоды от цифровой трансформации, причём исключительно быстро. Сфере телекоммуникаций и гостиничному бизнесу стоит пересмотреть свои бизнес-модели и больше инвестировать в методологию управления. Среди консерваторов оказываются страховые компании, больше интересующиеся сокращением рисков, что тормозит все инновационные процессы, а также ЖКХ и энергетика – по большей части, из-за унаследованной за десятилетия негибкой инфраструктуры, обремененной множеством тормозящих производство бюрократических процессов.

Относительно типа и стадии цифровизации можно выделить три основных вида предприятий: организация с традиционным укладом, организация, имеющая виртуальные каналы для реализации продукции, и полностью виртуальная организация [4].

Первые, по сути, полностью находятся в оффлайне и используют, в лучшем случае, современные технологии для автоматизации документооборота и big data. Для вторых характерно полное отсутствие пунктов обслуживания и взаимодействие с клиентами и партнёрами по большей части происходит онлайн. Третьи же компании не привязаны к каким-либо материальным активам и основным средствам – это социальные сети, получающие львиную долю дохода от рекламы, информационные ресурсы (газеты и журналы, стоит



признать, вымирают как класс и гораздо более популярны интернет-издания, такие как Meduza или Republic) и приложения для оказания услуг (Delivery Club, Uber).

Подводя итог, следует сказать о разнице между автоматизацией производственных, в том числе управленческих процессов и общей цифровизации менеджмента. Автоматизация управления – это внедрение специализированного ПО с целью сократить сроки принятия решений и в целом повысить производительность труда, но одно только использование технологий не делает предприятие цифровым. Диджитализация – это принципиальные изменения в бизнес-концепции предприятия, перестройка всей инфраструктуры, которая должна после этого включать инструменты мобильности, управления знаниями, людьми и бизнес-процессами, модернизированный внутренний и внешний документооборот, обновлённые стандарты для финансового учёта и бизнес-аналитики. Разумеется, цифровая трансформация не означает, что следует отказаться от всех имеющихся стандартов и внедрять новое ПО. Лучший вариант, как показывает мировая практика, это золотая середина – постепенное обновление всех корпоративных систем с их последующим осмыслением в контексте каждой новой задачи.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Клименко Э.Ю., Неизвестный С.И. Трансформация управления проектами в цифровой экономике // Управление проектами и программами. — 2018. – No2. – С.110–117
2. Negroponte N. Being Digital / Coronet Books, 1995. ISBN 0340649305
3. The Digital Advantage: How Digital Leaders Outperform their Peers in Every Industry / Capgemini Consulting and the MIT Center for Digital Business global research. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.capgemini.com/resources/the-digital-advantage-how-digital-leaders-outperform-their-peers-in-every-industry/>

4. Сагынбекова, А.С. Цифровая экономика: понятие, перспективы, тенденции развития в России // Международный научно-технический журнал «Теория. Практика. Инновации». – 2018. – 4(28)

## **СИСТЕМА ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ**

*Крючков В.В.,*

*магистрант*

*Рытова Н.А.,*

*канд. экон. наук, доцент кафедры*

*менеджмента в производственной сфере*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В управлении современным предприятием выделения подсистемы оперативного управления производством (ОУП) осуществляется на основе единства задач оперативного обеспечения ритмичного производственного процесса при рациональном использовании ресурсов [1]. По мере углубления научных представлений о рациональной организации производственного процесса в пространстве и во времени переосмысливается состав компонентов систем ОУП, видоизменяется их содержание применительно к новым задачам, которые выдвигаются научно-техническим прогрессом и социально-экономическим развитием общества.

Оперативное управление производством представляет собой типичную систему управления, в которой могут быть выделены управляемый объект (производственный процесс) и субъект управления (совокупность средств, методов и органов ОУП) [1]. Многоуровневость и сложность как управляемого объекта (производственного процесса, реализованного с расчленением на

производственные узлы, детали, операции, их распределением по цехам, участкам и рабочим местам), так и субъекта управления (организованного на разных уровнях – предприятия, цеха, участка, рабочего места) определяют сложность и многоуровневость системы оперативного управления предприятием в целом. В связи с этим декомпозиция системы ОУП на управляющую и управляемую подсистемы определяется конкретным содержанием рассматриваемых задач на различных межуровневых стыках: предприятие – цех, планово-диспетчерский отдел предприятия – производственно-диспетчерское бюро участка, начальник участка – мастер, бригадир – рабочий и т. д.

Рациональное сочетание, адекватность управляющих и управляемого звеньев в совокупной системе ОУП обеспечиваются на основе «необходимого разнообразия», то есть разнообразие управляющей системы должно соответствовать разнообразию управляемой подсистемы. Управляемой системой в данном случае является производственный процесс по изготовлению и выпуску готовой продукции со всеми его элементами: средствами труда, предметами труда и самим трудом. Как следствие, все изменения, происходящие в производственном процессе, влияют на сложность его как объекта управления. При этом изменение его разнообразия должна находить адекватное отражение в построении системы ОУП.

Таким образом, операционная система относится к категории сложных систем. Она характеризуется следующим:

1. Каждая операционная система состоит из большого количества элементов. Одновременно каждая операционная система является единым целым, потому что все элементы взаимосвязаны.

2. Операционная система решает комплекс различных функциональных задач: управление технической подготовкой производства; технико-экономическое управление; оперативное управление; управления кадрами; управления финансами и другие.

3. Операционные системы в зависимости от типа и структуры построения имеют сложную сеть передачи информации (кольцевая, решетчатая, перекрестная и другие).

4. Схема подчиненности звеньев операционной системы, как правило, иерархическая, то есть в системе существуют верхние, нижние и промежуточные звенья.

5. Операционные системы имеют общую цель: создание продукции с одновременным предоставлением услуг на рынке потребителей.

6. Для каждой системы существуют «зоны обслуживания», или сегменты рынка.

7. Зависимость показателей функциональной эффективности и ценности от структуры, топологии операционной системы и технологии ее функционирования при одновременной глубокой взаимосвязи всех характеристик.

Действующие на предприятиях машиностроительного комплекса системы оперативного управления построены по иерархическому признаку с распределением функций централизованного и децентрализованного управления по участкам, цехам и тому подобное. Важно понимать, что оперативное планирование производства является логическим продолжением технико-экономического планирования и осуществляется планово-производственными службами предприятий и цехов. При этом значительные и постоянно растущие объемы плановых работ выполняются с применением цифровых алгоритмов.

Таким образом, функционирование операционной системы тесно связано со всеми функциями на предприятии. Операционный процесс зависит от технической подготовки производства, что обеспечивает проектирование новых видов продукции, работ, услуг, использования более совершенных технологических процессов, оборудования, материалов. В свою очередь, операционная система поставляет технической подготовке информацию о

технологичности и себестоимость конструкции, возможности ее совершенствования.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Курочкин А. С. Операционный менеджмент: учеб. пособие / А. С. Курочкин. – К.: МАУП, 2000. – 114 с.

## НЕОБХОДИМОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ДНР

*Лучина Д.А.,*

*обучающийся бакалавриата*

*Довгань А.С.,*

*канд. наук гос. упр., доцент кафедры*

*менеджмента в производственной сфере*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при*

*Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Актуальность исследования определяется тем, что на сегодняшний день система управленческого учета на многих предприятиях налажена не на полную мощность, из-за чего эффективность организации снижается. Для того чтобы исправить эту ситуацию, целесообразно эффективно использовать финансовые, материальные и человеческие ресурсы. Разработки, посвященные данной проблеме, рассматривались в работах таких ученых, как: В. Палий [1], К. Друри, Б. Нидлз, А. Шеремет, К. Уорд., а также В. Ткач и Н. Чумаченко. [2]

Целью исследования является изучение и обобщение теоретических аспектов, определение главных путей развития управленческого учета в

соответствии с современными стандартами информационного обеспечения управления.

Успешное функционирование предприятий в условиях рыночной экономики напрямую зависит от степени рациональности управленческого учета, который появился в период мануфактурного производства. В 15 веке, когда возросла необходимость калькулировать себестоимость и подсчитывать затраты.

Сегодня руководители высшего звена понимают, что по данным бухгалтерского учета невозможно вывести бизнес на новый уровень из-за того, что информационные потребности удовлетворены не полностью. Поэтому внедряется новая система управленческого учета. На сегодняшний день большинство отечественных предприятий уделяют незначительное внимание данной проблеме из-за того, что необходимо полностью реорганизовывать компанию.

Выделяют основные проблемы, которые препятствуют менеджерам внедрить управленческий учет на предприятии:

1. Отечественная теория и накопленный опыт переориентируются на условия динамичного рынка.
2. Нехватка квалифицированных специалистов, низкий уровень трудовых ресурсов.
3. Организационная структура советских предприятий предполагает наличие концентрации управленческих функций только на уровне высшего управленческого звена, что не позволяет концентрировать внимание более низких звеньев.
4. Во многих организациях управленческий учет, - механизм саморегулирования, - развит слабо, либо его вообще не существует.

Бухгалтер по управленческому учету помогает управленцам решать важные задачи, поставленные перед организацией. Чтобы осуществлять какую-

либо деятельность, главный бухгалтер, должен обладать определенными полномочиями и правами. [3]

Это обозначает, что управленец обязан четко знать, что от правильности его решений зависит дальнейшая ветвь событий:

1. или предприятие развивается, постепенно увеличивает номенклатуру продукции, то есть, расширяется и получает больше прибыли;

2. либо же организация находится в состоянии банкротства, и ее жизненный цикл движется ко дну.

Основная проблема, по которой управленческому учету на сегодняшний день уделяют недостаточное внимание, это недостаток опыта в данной сфере у молодых специалистов, которым по большому счету негде подчерпнуть этот опыт.

Дело в том, что в советские времена управленческий учет был далеко не в приоритете, как правило, на практике использовался бухгалтерский и финансовый учет. На то время управленческий учет только начал выделяться и образовываться в отдельную самостоятельную сферу учета. [4]

Результат. Был охарактеризован современный подход к управленческому учету. Выделены основные показатели, с помощью которых можно определить успешность функционирования УУ (управленческого учета) на предприятии.

Успешная деятельность любого предприятия Донецкой Народной Республики напрямую зависит от грамотно построенного управленческого учета. Преимущества внедрения УУ в организацию:

- аналитическая и учетная информация оперативно поступает в отдел менеджмента;
- стратегическое развитие развивается высокими темпами;
- грамотное управление затратами и коммерческой деятельностью позволяет предприятию иметь конкурентные преимущества перед другими фирмами;
- деятельность организации четко разделена по видам и направлениям.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Волкова О.Н. Управленческий учет. – М.: Проспект, 2015. – 244 с.
2. Гусева Б.И. Предпосылки интегрированного управления затратами предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. – 2016. – № 3. – 290 с.
3. Ерижев К.М. Развитие методов управления затратами, учета и калькулирования себестоимости // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 6. – 514 с.
4. Шустрова Л.О. Построение системы управленческого учета на основе ГААП США // Финансовый директор. – 2015. – № 4. – 112 с.

## СОЦИАЛЬНО – ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОГО РЕГИОНА

*Овезова Н.С.,*

*обучающийся бакалавриата*

*Довгань А.С.,*

*канд. наук гос. упр., доцент кафедры*

*менеджмента в производственной сфере*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при*

*Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В условиях динамичности современного производства и общественного устройства управление должно находиться в состоянии непрерывного развития, которое сегодня невозможно обеспечить без исследования путей и возможностей этого развития. Исследование управления осуществляется в каждодневной деятельности менеджеров и персонала и в работе специализированных аналитических групп, лабораторий, отделов [1].

Рассмотрим на примере «Донецкий булочно-кондитерский комбинат»



На данный момент комбинат производит широкий ассортимент пряничных, сахарных и бараночных изделий. В состав ЧАО "ДБКК" входят два хлебозавода с общей численностью около 1500 человек. Ежемесячно предприятие производит около 40 наименований продукции высокого качества в объеме свыше 2000 тонн.

Вся продукция ЧАО «ДБКК» имеет Сертификат соответствия (качества). Предприятие является обладателем многочисленных почетных дипломов, грамот и медалей.

Количество персонала на предприятии сократилось, но показатели производительности труда не изменились, это объясняется увеличением выпуска продукции.

Количество оборудования за этот год сократилось, это объясняется высоким процентом износа оборудования на предприятии. Также сократился фонд времени работы единицы оборудования.

Одной из наиболее важных задач развития производства, прежде всего за счет повышения его эффективности и более полного использования внутрихозяйственных резервов. Для этого необходимо рациональнее использовать основные фонды и производственные мощности [2;3].

Можно выделить следующие основные пути повышения эффективности использования основных фондов: технические, организационные, экономические.

К техническим путям относятся реконструкция зданий и сооружений, модернизация машин и оборудования, повышение качества их технической эксплуатации, рост квалификации персонала.

Организационное направление включает: во-первых, четкое диспетчирование производства; во-вторых, применение современной оргтехники, позволяющей вести учет движения продукции и всех инвентарных единиц основных фондов в реальном режиме времени.

Экономические пути реализуются через стимулирование субъектов хозяйствования и персонала. Основные из них: сдача в аренду временно незагруженного оборудования;

консервация основных фондов, которые в среднесрочной перспективе не будут использованы или реализованы; продажа имущества; материальное поощрение персонала, добивавшегося высокой производительности технических средств. Особое место занимает снижение остаточной стоимости основных фондов, которая является объектом налогообложения на недвижимость или на имущество.

Результатом лучшего использования основных фондов является, прежде всего, увеличение объема производства:

- повышение производительности оборудования;
- повышение коэффициента сменности работы оборудования;
- улучшение использования времени и мощностей;
- ускорение освоения вновь вводимых мощностей;
- замена ручного труда машинным.

Повышение эффективности использования материальных ресурсов является резервом повышения уровня производственного потенциала промышленного предприятия, т.к. промышленность, в основном, материалоемка и экономия материалов может оказать существенное влияние на цену и качество конечного продукта. Именно поэтому необходимо искать пути улучшения обеспечения предприятия материальными ресурсами.

Удовлетворение потребности предприятия в материальных ресурсах может обеспечиваться двумя путями: экстенсивным и интенсивным:

а) экстенсивный:

увеличение добычи сырьевых ресурсов,

увеличение производства материальных ресурсов,

б) интенсивный:

рациональное использование материалов,

утилизация отходов материальных ресурсов,

использование безотходных производств,

Существуют так же внутренние источники экономии сырья и материалов:

- сокращение отходов сырья,

- использование вторичного сырья,

- собственное изготовление материалов и полуфабрикатов,

- экономию материалов в результате внедрения достижений научно-

технического прогресса.

Рациональное использование персонала предприятия - неперемное условие, обеспечивающее бесперебойность производственного процесса и успешное выполнение производственных планов [4;5].

Одним из резервов повышения производственного потенциала предприятия является рост производительности труда, который обеспечивается за счет следующих направлений:

а) изменение трудоемкости продукции;

б) улучшение использования рабочего времени;

в) направление использования кадров.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Валуев С.А., Волкова В.Н., Игнатъева А.В. и др. Системный анализ в экономике и организации производства. - Л.: Политехника, 1991. – 333 с.

2. Валуев С.А, Игнатъева А.В. Организационный менеджмент. — М.: Машиностроение, 2001. – 400 с.

3. Голубков Е.П. и др. Маркетинг: выбор лучшего решения. — М.: Экономика, 2002. – 117 с.

4. Малин А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления: Учебник для ВУЗов. - М.: ГУ ВШЭ, 2012. – 445 с.

5. Мыльник В.В., Титаренко Б.П., Волочиенко В.А. Исследование систем управления: Учеб. пособие. – М.: ЦИТОО, 2011. – 320 с.

## **СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В РАЗВИТИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ**

*Панченко М.П.,*

*магистрант*

*Палига Н.Б.,*

*канд. экон. наук, доцент кафедры*

*менеджмент внешнеэкономической деятельности*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики» г. Донецк*

Современные условия ведения бизнеса направлены на удовлетворение организациями, которые являются основным звеном экономики, потребностей населения наиболее эффективными способами, поэтому их руководство должно следовать текущей экономической ситуации, характеризующейся строгими требованиями клиентов, и принимать прогрессивные управленческие решения. Основываясь на традиционном восприятии маркетинга, не учитывая более высокие требования потребителя и не применяя новые маркетинговые технологии, невозможно добиться устойчивого роста бизнеса в современных экономических реалиях.

В отечественной и зарубежной экономической литературе отражен значительный и интересный опыт исследований проблем маркетинговой деятельности. В частности, большое внимание уделяется вопросам маркетинга в работах таких ученых как: К.В. Павлов, М.И. Шишкин, П.А. Цыпляков, П.Б. Акмаров, Л.М. Лабутина, Н.Д. Эмиров, Р.Г. Саттаров, А.Л. Комышев и др. Однако, вызовы современной экономики ставят перед субъектами хозяйствования все новые и более сложные задачи, решение которых требует постоянного поиска эффективных маркетинговых инструментов.

Можно выделить и предложить руководству компаний учитывать

следующие современные тенденции в развитии маркетинговой деятельности, такие как:

1. Постановка глобальных маркетинговых целей. К глобальным маркетинговым целям относятся:

- максимизация объемов продаж продукции для клиентов;
- максимизация степени удовлетворения клиентов продукцией;
- предоставление клиентам максимально широкого ассортимента продукции;
- обеспечение клиентам необходимых условий жизнедеятельности.

2. Реализация инновационного принципа. Принцип инноваций заключается в постоянном совершенствовании, создании новых продуктов и новых направлений в научно-исследовательских и опытно-конструкторских работах.

3. Учет факторов при формировании конъюнктуры рынка. В качестве факторов формирования конъюнктуры рынка рекомендуется выделять следующие экономические условия, которые представлены на рис. 1.



Рис.1. Условия формирования конъюнктуры рынка

4. Организация службы маркетинга по географическому принципу в связи с расширением процессов продаж. Основным преимуществом такой структуры

маркетинговых услуг является то, что менеджеры для отдельных регионов и стран живут в обслуживаемой зоне, поэтому они лучше знают покупателей и выполняют свою работу более эффективно.

5. Правильное планирование стратегии сегментации рынка. Этапы правильного планирования стратегии сегментации рынка должны выполняться в следующем порядке:

1) Определение характеристик и требований клиентов;

2) Анализ сходств и различий покупателей;

3) Разработка профилей групп покупателей;

4) Выбор потребительского сегмента:

– определение сегмента, который представляет наибольший интерес для организации;

– определение количества сегментов, на которые будет ориентироваться организация;

5) Определение позиции реализуемой продукции в конкретном сегменте рынка;

6) Разработка маркетингового плана.

6. Выбор дифференцированной маркетинговой стратегии. Используя дифференцированную маркетинговую стратегию, организация решает выступить в нескольких сегментах и разрабатывает подробный маркетинговый план для каждого из них.

7. Ценообразование со скидками и зачетами. Организации должны применять все виды скидок и зачетов:

– основные скидки – предназначены для снижения цены для покупателей, которые оперативно оплачивают покупку;

– скидки на количество приобретаемых товаров – представляют собой снижение цены для всех покупателей, которые приобретают большое количество товаров;

– бонусные скидки – постоянным клиентам предоставляются скидки в

зависимости от достигнутого объема продаж в течение одного года;

- сезонные скидки – доступны для клиентов, которые совершают внесезонные покупки;
- скрытые скидки – включают предоставление клиентам бесплатных образцов, предоставление бесплатных услуг;
- товарообменные зачеты – скидки за приобретение у продавца новой продукции при условии возврата ранее купленной продукции.

8. Применение стратегии высоких цен за счет активного развития новых подлинных продуктов. Стратегия высоких цен (стратегия «снятия сливок») предполагает, что для начала необходимо установить цены на очень высоком уровне, а после постепенно цены снижать по мере того, как продукт завоевывает долю на рынке.

9. Функционирование многоканальной системы продаж. Многоканальная система продаж состоит из использования как прямых, так и косвенных каналов продаж, которые позволяют организациям добиться увеличения доходов и прибыли от продажи продукции.

10. Сочетание разных видов продвижения товара. Существуют следующие виды продвижения товара, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1

## Виды продвижения продукции

Вид продвижения	Содержание
Реклама	Любая форма неличного представления и продвижения продуктов от известного имени
Пропаганда или паблицити	Неличное и неоплачиваемое стимулирование спроса на товары или деятельность продавца путем распространения важной коммерческой информации в средствах массовой информации
Стимулирование сбыта	Краткосрочные меры, которые используются для побудительного воздействия на покупателя, в целях реализации продукции
Персональная продажа	Устное представление продуктов и их преимуществ в личной беседе с потенциальными клиентами

11. Возрастание роли международного маркетинга. Международный маркетинг отличается от внутреннего маркетинга несколькими признаками, без которых организации не смогут полностью занять конкурентную позицию на рынках сбыта:

а) Экономическая среда. При планировании выхода на внешние рынки необходимо изучить экономику страны, привлекательность которой определяется ее экономической структурой и характером распределения доходов;

б) Политико-правовая среда. Факторы политико-правовой среды:

- отношение к закупкам из-за рубежа;
- политическая стабильность;
- валютные ограничения;
- государственный аппарат;

в) социально-культурная среда. У каждой страны свои традиции и обычаи, правила и запреты.

12. Обязательное соблюдение концепции социально-этичного маркетинга. Эта концепция утверждает, что одной из наиболее важных задач организаций для достижения своих целей является удовлетворение потребностей рынка способами, которые являются более эффективными, чем у конкурентов, одновременно сохраняя и укрепляя благосостояние потребителей и общества в целом.

Таким образом, организации, учитывая тенденции, определенные и систематизированные авторами, смогут легче адаптироваться к современным условиям бизнеса, что поможет им быть конкурентоспособными и занять лидирующие позиции на рынках сбыта.



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Теория международного маркетинга [Электронный ресурс.] – Режим доступа: <https://works.doklad.ru/view/QJLAjibosVE/all.html> <http://www.al24.ru/wpccontent/uploads/2012/11/marketing.pdf>
2. Багиев Г.Л. и др. Маркетинг: учебник для вузов. –М.: ОАО Изд-во «Экономика» / – [Электронный ресурс.] – Режим доступа: [http://portal.tpu.ru/SHARED/a/ARTUHOVA/Teaching\\_materials/Tab1/Lekcii\\_chast1.pdf](http://portal.tpu.ru/SHARED/a/ARTUHOVA/Teaching_materials/Tab1/Lekcii_chast1.pdf)

## МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

*Подляскина А.Е.,*

*магистрант*

*Довгань А.С.,*

*канд. наук гос. упр., доцент кафедры*

*менеджмента в производственной сфере*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

На протяжении долгого времени не утихают вопросы о необходимости изучения менеджерами зарубежного и отечественного опыта в области управления персоналом, конкретных методов мотивации, а также способов повышения активизации деятельности персонала и увеличение эффективности труда.

Для успешного функционирования любого предприятия у человека необходимо наличие желания работать. Поэтому крайне необходимо найти механизмы управления для мотивации сотрудников для увеличения их

готовности к выполнению работы на высоком уровне для достижения целей организации [1].

Мотивация персонала в настоящее время играет огромную роль в работе организации. Именно кадровый состав влияет на результаты предприятия. Благодаря четкому и оперативному управлению руководителя подчиненными, может значительно улучшиться положение предприятия на рынке, с помощью повышения эффективности деятельности персонала. Однако, не зная, как правильно мотивировать сотрудников менеджер может так же и навредить.

Выпуск продукции будет несвоевременным, а качество товара не будет соответствовать требованиям. Поэтому данная тема актуальна именно в данное время, когда из-за большого количества теоретического материала, доступного на любых интернет-платформах руководитель может выбрать неправильные методы мотивации, тем самым навредив организации.

Целью работы выступает определение роли мотивации на персонал с целью улучшения работы предприятия.

Многие руководители до сих пор считают, что единственным и самым главным стимулом для побуждения работника к эффективному труду является материальное вознаграждение.

Тейлор, основатель школы научного менеджмента, в своих работах указал связь между производительностью труда и материальным вознаграждением. Однако, существуют и другие научные работы, доказывающие то, что оплата труда не единственный фактор, оказывающий влияние на качество работы персонала.

Например, эксперименты Мэйо в Хоторне указали на значительное влияние других факторов — психологических [2]. Со движением времени появились разнообразные психологические теории мотивации, пытающиеся с разных позиций рассмотреть определяющие факторы и структуру мотивационного процесса. В следствие этого, наработанная за долгое время политика, которая основывается на схеме результат-вознаграждение, сменилась

выработкой более сложных систем стимулирования мотивации работников к труду, базирующихся на результатах ее теоретического изучения.

В зависимости от характера направленности деятельности предприятия, поставленных перед ним целей и задач методы стимулирующие персонал могут быть разными. Методы мотивации можно классифицировать следующим образом: организационно распорядительные (организационно-административные), экономические и социально-психологические. Данная классификация является наиболее распространенной [3].

В современных организациях, руководители практикуют одновременное использование методов, так как для успешного управления мотивацией, нельзя ограничиваться лишь одним методом. Некоторые менеджеры ошибочно думают, что использование только властных и материальных мотиваций позволит им достичь максимальных результатов от рабочего персонала, однако также необходимо мобилизовать творческую активность работников.

Очень часто не обращая внимания на метод психологической мотивации, управляющий теряет качество работы. В то время как те руководители, которые используют различные комбинации методов повышают производительность труда и с меньшими затратами достигают наибольших результатов.

В ходе научно-исследовательской работы была рассмотрена мотивация персонала на крупных промышленных предприятиях, которая в свою очередь имеет множество разнообразных особенностей, в том числе трудностей мотивирования.

В данный момент, практически нет опубликованной литературы по решению данного вопроса, однако с каждым днем вопрос о «правильной» мотивации работников на крупных промышленных предприятиях становится все более остро.

Как уже говорилось ранее, одним из важнейших методов мотивации персонала является экономический, то есть материальное вознаграждение за проделанный труд или же взыскание за некачественную работу. В свою очередь

повышение заработной платы невозможно, так как повысив выплаты всем сотрудникам это приведет к повышению фонда оплаты труда, а соответственно и к повышению издержек предприятия.

Также остро стоит проблема изолированности. Люди, приходя на работу практически полностью изолируют себя от внешней среды, что приводит к уменьшению жизненных впечатлений, а это в свою очередь приводит к плохому настроению, нежеланию работать и уменьшению творческого потенциала. Проблемы «скученности». В силу большого количества работников в одном цехе на крупном промышленном предприятии, усиливается такое явление как «социальная лень», модель «безбилетного проезда».

Как же можно обойти все вышеупомянутые проблемы мотивации персонала и настроить работников на высокую производительность труда? Только при условии знания того, что на самом деле движет человеком и побуждает его к трудовой деятельности, можно попробовать выработать эффективную систему форм и методов управления им [4].

Все разнообразие разработанных методов мотивации дает надежду, что их правильное комбинирование позволит руководителям эффективно воздействовать на персонал на каждом крупном промышленном предприятии, что в свою очередь позволит повысить эффективность работы организации при помощи повышения качества работы сотрудников. Так как вовлеченность персонала является главным фактором для эффективного управления организацией, а для этого необходимо правильно разработать мотивационную стратегию.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аллин, О. Н. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала / О.Н. Аллин, Н.И. Сальникова. - М.: Генезис, 2017. - 248 с.
2. Ветлужских, Елена Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика / Елена Ветлужских. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 152 с.

3. Лобанова, Т.Н. Банки: организация и персонал. Современная концепция управления. Специализированный обучающий кейс-курс / Т.Н. Лобанова. - М.: БДЦ-пресс, 2016. - 108 с.

4. Михайлов, Ярослав Всеволодович Мотивация трудового поведения персонала / Михайлов Ярослав Всеволодович. - М.: Экономика, 2014. - 838 с.

## **СЕКЦИЯ 4. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЕ**

### **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА ЗАТРАТ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

*Ардатьева Т.И.,*

*канд. экон. наук, доцент кафедры учета и аудита*

*Шевченко Е.Ю.,*

*магистрант*

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

В условиях рыночной экономики повышение эффективности производства и дальнейшее развитие субъектов хозяйствования можно достичь при снижении себестоимости продукции и эффективном управлении затратами предприятия. Практика новых хозяйственных формирований диктует необходимость изменения учета процесса производства, в частности, построения рациональной системы учета затрат, выхода продукции.

В разработку теории и практики учета затрат и калькуляции себестоимости продукции значительный вклад внесли И.А. Белый, Ф.Ф. Ефимова, С.Ф. Голов, В.М. Жук, Г.Г. Кирейцев, Т.Н. Кондрашова, Ю.Я. Литвин, В.Г. Линник, Н.В. Рассулова, В.В. Сопко, Л.К. Сук, П.Т. Саблук, Л.С. Шатковский, В.А. Шевчук, В.П. Ярмоленко и другие. Однако в теории остаются дискуссионные положения по составу затрат и порядку их учета, а практика не имеет однозначных решений по вопросам учета производства продукции.

Для получения своевременной и достоверной информации о затратах на производство следует рационально организовать систему учета прямых и косвенных производственных затрат. Она должна обеспечить быстрое получение точных и объективных данных о расходах по отдельным

подразделениям (цехам, участками), по видам продукции, экономическими элементами и статьями себестоимости. Необходимость совершенствования и углубления теоретической и практической базы учета издержек производства продукции подтверждают актуальность данной темы исследования [1].

Целью научного исследования является обоснование теоретических подходов и практических предложений по совершенствованию управленческого учета затрат на промышленных предприятиях.

В рамках управленческого учета осуществляется детальный учет затрат и калькулирования себестоимости продукции. Основная цель учета расходов – определение себестоимости продукции, контроль за ее формированием, управление затратами и на их основе – доходами.

В современный период управления затратами, как единого целостного процесса, определенной политики предприятия практически не существует, нет четкой системы управления процессом сокращения себестоимости [2]. Актуальность проблемы усиливается еще и тем, что инфляционные процессы не способствуют снижению себестоимости. Прибыль достигается не путем уменьшения затрат на производство продукции, а за счет роста отпускных цен.

Следует отметить, что учет производственных затрат, производственный учет, управленческий и финансовый учет – это составляющие единой системы учета предприятий. Система учета развиваясь и совершенствуясь на соответствующих этапах в зависимости от потребностей производства формировала в своем развитии «готовый продукт» в виде конкретной информации, которая бы удовлетворяла потребности производства, а в современный период и проблемы системы управления [3].

Целью производственного учета является калькулирование себестоимости продукции, учет и контроль за рациональным и эффективным использованием ресурсов и уменьшением непроизводительных расходов, учет производства продукции. Учет производственных затрат в свою очередь включает учет фактических затрат, создает базу данных для составления отчетности,

обеспечивает группировку затрат в различных аспектах: по операциям, по стадиям производства, видам деятельности и видам продукции, видам расходов и позволяет создать надежную базу для управления затратами, что является важным в системе управленческого учета [4].

Непосредственно производственная деятельность выражает главную цель предприятия – производство и реализацию продукции и получение дохода. В производственной системе центральным этапом, где происходит формирование расходов, являются производственные процессы. Именно здесь необходима четкая система контроля технологических, трудовых и финансовых затрат.

В целом механизм хозяйствования предприятия определяется степенью управляемости затратами. Требования управления определяют отдельное изучение методики учета затрат производственной деятельности и необходимость разработки для предприятий системы контроля за себестоимостью продукции производственных подразделений на основе расширения аналитичности используемых в учете расходов [4].

К расходам производственной сферы деятельности относятся такие, которые обусловлены технологией производства. Учет этих издержек производства является определяющим в общей системе бухгалтерского учета.

Определение сущности учета затрат на производство должно охватывать разнообразие способов подхода к организации управленческого учета производственной деятельности или трансформации учета затрат на производство.

Следовательно, определение содержания учета расходов создаст предпосылки моделирования его организации на предприятиях. Именно учет как информационный поток, обратный процессу управления, будет не только отражать деятельность, но и предоставлять информацию для моделирования экономики предприятия в будущем.

Если рассматривать учет затрат на производство как процесс отражения использования затрат и результатов прошлой, настоящей и будущей



производственной деятельности, соответствующей модели управления, ориентированной на выполнение основной цели предприятия, то такая система учета будет соответствовать основным задачам управления себестоимостью.

Главное значение сущности учета затрат производства имеет контроль производственной деятельности и управления затратами для ее осуществления.

Таким образом, исследование отдельных элементов учета в управлении затратами позволяет сделать следующие выводы:

1. В управлении затратами важное значение имеет оперативно полученная информация о расходах, которая позволяет влиять на производственный потенциал и оптимизировать его.

2. Основным принципом управления затратами является ответственность системы учета целям управления.

3. Критерием точности при исчислении себестоимости продукции должна быть не полнота включения затрат, а способ отнесения затрат на тот или иной вид продукции.

4. Данные бухгалтерского учета должны свидетельствовать, что было потрачено, где, для чего, как происходил процесс производства. Необходимо правильно определить предмет и объекты учета затрат производства. Система классификации расходов дает возможность решать поставленные вопросы.

5. Расходы производства, которые формируют производственную себестоимость продукции, следует определять как стоимостное выражение потребленных ресурсов на ее производство. Для издержек производства, формирующих производственную себестоимость, необходимо устанавливать предел не отчетного периода, а пределы непосредственного производственного процесса, которые определяется технологией производства той или иной продукции.

Выводы из данного исследования и перспективы. Стоимостная характеристика процесса производства формируется из издержек производства, которые являются стоимостным выражением затраченных на производство

ресурсов, в результате создания нового продукта трансформируются в себестоимость.

Бухгалтерский учет затрат ведут по: использованным ресурсам – элементам; местам возникновения и центрам ответственности; объектам калькуляции (видам продукции). Основная цель учета расходов – определение себестоимости продукции, контроль за ее формированием, управление затратами и на их основе – доходами. Себестоимость характеризует все стороны производственной деятельности хозяйственного звена.

Управление затратами и себестоимостью – важный элемент управления хозяйством. Затраты на производство, с одной стороны, один из основных объектов управления экономикой на микроуровне, а с другой – важная часть управленческого учета.

К основным задачам учета затрат на производство относят: информационное обеспечение администрации предприятия для принятия управленческих решений с учетом их экономических последствий; наблюдение и контроль за фактическим уровнем затрат в соотношении с их нормативными и плановыми размерами в целях выявления отклонений и формирования экономической стратегии на будущее исчисления себестоимости продукции.

Главное значение в обеспечении оптимальных издержек производства имеет контроль производственной деятельности и управления затратами в процессе ее осуществления. Основным принципом управления затратами является соответствие системы учета целям управления.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Корнеєва, Т.І. Теоретичні основи управлінського і внутрішньогосподарського обліку на діючих вугільних шахтах України / Т.І.Корнеєва // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. / Дніпропетр. нац. ун-т. – Д., 2010. – Вип. 262, т. ІХ. – С. 223–232.

2. Палий, В.Т. Управленческий учет: В.Т. Палий, Р.В. Вил // ИНФРА. М. – 1997. – 230 с.
3. Шумпетер, Й. Теория экономического развития: Прогресс, 1982. – 424 с.
4. Рассулова, Н.В. Система управления затратами на промышленных предприятиях / Н.В. Рассулова, Т.И. Ардатьяева // Экономика Донбасса: историческая проекция и траектория развития: материалы I международной научно-практической конференции. – Донецк, ГОУ ВПО «ДонНУЕТ имени Михаила Туган - Барановского», 2018. – 469 с. – С. 233-238.

## **УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА**

*Арчикова Я.О.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры финансов*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики» г. Донецк*

На сегодняшний день состояние экономики Республики и перспектив ее развития для преодоления кризиса в промышленной отрасли нельзя надеяться только на централизованные государственные средства. Новые подходы должны заключаться в ускоренном инновационном развитии, при соответствующем уровне и нетрадиционных формах инвестиционного обеспечения.

Целью исследования является теоретическое обоснование основных направлений управления инвестиционной деятельностью предприятий.

Одним из главных условий эффективного экономического роста предприятия и его успешного функционирования, в тот или иной момент, есть такая составляющая хозяйствования, как инвестиционная деятельность, которая

оказывает значительное влияние на экономическое развитие государства.

Большинство методов оценки инвестиций в зарубежной практике схожа с теми показателями, которые применяют отечественные менеджеры. При оценке инвестиций в зарубежных странах используют чаще всего метод внутренней нормы рентабельности. Совокупность методов оценки эффективности инвестиций, широко применяемых в европейских странах, можно разделить на две группы: методы оценки эффективности инвестиционных проектов, не включающие дисконтирование и методы оценки эффективности проектов, включающих дисконтирования.

Методы оценки эффективности инвестиций, не включающие дисконтирование, разделяют на группы (рис. 1).

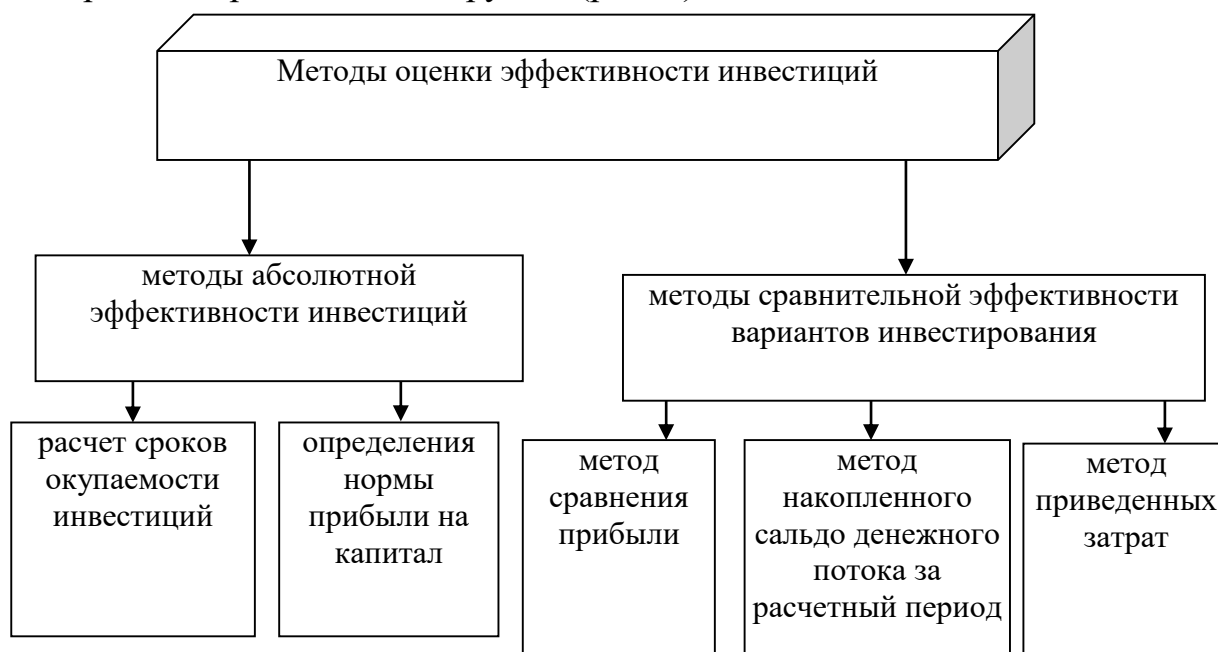


Рис. 1. Методы оценки эффективности инвестиций, не включающие дисконтирование

Со второй половины XX века в странах Западной Европы и США изменился общий подход к процессу принятия инвестиционных решений.

В рамках концепции стратегической чистой текущей стоимости и упрощенного метода дисконтирования были назначены новые подходы для оценки эффективности инвестиционных проектов в условиях неопределенности.

Упрощенное правило дисконтирования построено на теоретических разработках Фишера Блэка. Это способ расчета чистой текущей стоимости, который позволяет учитывать изменения стоимости денег во времени и риск в одном расчете.

Предприятия США довольно широко использовали показатели рентабельности продаж и оборачиваемости активов, но очень долго это осуществлялось бессистемно. Поэтому работники фирмы Дюпон, используя теоретические идеи Маршала по взаимосвязанным показателям, разработали схему факторного анализа. Впервые предложили отображать взаимосвязь между несколькими показателями в виде треугольной структуры, на вершине которой находится коэффициент рентабельности совокупного капитала (ROA) как основной показатель, характеризующий эффективность средств, вложенных в деятельность предприятия, в основе которого лежат два фактора: рентабельность продаж (NPM) и ресурсоотдача (TAT) [1].

В Великобритании во второй половине XX века Британским институтом менеджмента создан Центр межхозяйственных сопоставлений, основной задачей которого становится сбор, аналитическая обработка данных и публикация их в виде пирамиды коэффициентов. Особое внимание уделяется показателям эффективности, в частности показателю рентабельности инвестированного капитала. То есть, в отличие от США, где исследования проводились в направлении разработки системы коэффициентов, ориентированных на потребности кредиторов и инвесторов, в Великобритании основное внимание уделялось анализу возможностей использования аналитических коэффициентов в управлении текущей деятельностью компании [2].

Таким образом, принятие инвестиционных решений и выбора критерия для них становится актуальным, поскольку от критерия зависит правильность самого решения и успех бизнеса в будущем. Принятие инвестиционных решений и рассмотрение любого инвестиционного проекта обязательно требует предварительного анализа и оценки с помощью различных методик. Для

предприятий научно необходима разработка и внедрение в практику единой методики оценки экономической эффективности инвестиционных проектов.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Дубовец Д.С. Процедура оценки экономической эффективности инвестиционных проектов, реализуемых на базе существующих предприятий / Д.С. Дубовец // Инноватика и экспертиза. – 2016. – №1. – С. 154-155.

2. Власов А.Н. Основные аспекты инвестиционного анализа проектов развития недвижимости / А.Н. Власов // Транспортное дело России. – 2011. – №10. – С.19-26.

#### УПРАВЛЕНИЕ НАЛОГОВЫМИ РИСКАМИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ

*Бойко С. В.,*

*канд. экон. наук, ст. преподаватель кафедры*

*финансовых услуг и банковского дела*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Для успешного функционирования хозяйствующих субъектов необходимо своевременно выявлять все сопутствующие деятельности риски, в том числе налоговые. Влияние налоговых рисков достаточно значимо, и каждое предприятие должно осознавать необходимость своевременного выявления этих рисков, знать их виды и уметь предпринимать необходимые меры для эффективного управления. На современном этапе развития экономики тема данного исследования является актуальной.

Изучению данного направления посвящены труды таких ученых, как О.Ю. Безгубенко, П.Т. Гега, В.И. Грушко, А.Е. Гутник, А.М. Жеребных, И.И. Кучеров, С.В. Онишко, И.М. Тараненко. Уделяется пристальное внимание анализу причин и факторов, приводящих к потерям, вследствие налоговых рисков и способам управления ими.

Цель данной работы заключается в исследовании процесса управления налоговыми рисками хозяйствующих субъектов, а также формировании детализированной классификации.

Налоговый риск является видом финансового риска, который определяет возможность возникновения убытков за счет введения новых или повышения существующих ставок налогов и сборов. Возникновение налогового риска также связано с вероятностью изменения условий для отдельных налоговых платежей, возможностью отмены существующих налоговых льгот в хозяйственной деятельности предприятия.

Важным и наиболее сложным этапом в изучении налоговых рисков является их качественный анализ. Основной целью является выявление объективных и субъективных факторов, которые генерируют налоговые риски, выявление всех основных (значительных) рисков, установление взаимосвязи между источниками и видами налоговых рисков, выявление конкретных видов налоговых рисков. Для качественного анализа рисков в области налогообложения необходимо классифицировать источники их возникновения и виды рисков, вызванных конкретным источником. Вопросы качественного анализа налоговых рисков и их классификации недостаточно развиты. Одной из первых попыток является классификация причин налоговых рисков, предложенная А.М. Десятник [2]. Исследователь выделяет три группы причин возникновения налоговых рисков, а именно:

– недостатки социально-экономического характера (сокращение производства, рост цен, снижение платежеспособности населения, инфляционные процессы, платежные кризисы);

– недостатки организаций правового характера (несовершенство системы учета налогоплательщиков и контроля над их деятельностью, недостаточный уровень квалификации налогоплательщиков, недостаточная защита, несогласованность действий контролирующих органов в процессе налоговой проверки);

– недостатки в нормативных актах (нестабильность налогового законодательства, несоответствие положений нормативным документам, неопределенные вопросы относительно того, когда нормативный документ вступил в силу).

Что касается деятельности налоговых органов, то внимание, как правило, уделяется только рискам нарушения налогового законодательства, о чем свидетельствуют правовые документы национальных налоговых органов. В настоящее время во многих странах действует автоматизированная система управления налоговыми рисками, которая насчитывает более 500 рисков [3]. Среди них – низкий уровень налоговой культуры налогоплательщиков, недостатки налоговой системы, несовершенство действующего законодательства, кризисные явления платежа и платежной дисциплины. Более подробная классификация налоговых рисков предложена с учетом результатов работы экономистов на рис. 1.

Определяющим фактором желания уменьшить налоги является группа психологических факторов. Всегда существует объективное сопротивление налогу и желание плательщика избежать бремени. Это происходит главным образом из-за материального инстинкта, присущего людям, реализуемого через личную заинтересованность в процессе распространения созданного продукта. Более того, плательщик является непосредственным участником производственного процесса и хочет получить доход в полном объеме.



Этапы анализа	Классификационный признак	Наименование рисков		
Идентификация рисков	По характеру возникновения	Политические	Экономические	Правовые
	По источнику возникновения	Внешние	Внешние и внутренние	Внутренние
	По возможности предвидения	Практически не прогнозируемые	Частично прогнозируемые	Прогнозируемые
Управление рисками	По возможности управления	Неуправляемые	Управляемые и неуправляемые	Управляемые
Оценка последствий проявления рисков	По допустимости последствий	Допустимые	Критические	Катастрофические
	По характеру последствий	Фискального	Экономического	Социального характера

Рис. 1. Классификация налоговых рисков [на основе 1]

Риск экономического кризиса возникает из-за ухудшения макроэкономической ситуации в стране. Благодаря гибкой налоговой системе сокращение объемов производства автоматически снизит налоговые поступления. В случае жесткой налоговой системы риск потерь для плательщика в первую очередь связан со снижением производства. Данные табл. 1 характеризуют непосредственную зависимость объема ВВП от налоговых поступлений в консолидированный бюджет России – доля налоговых поступлений в ВВП составляет в среднем 17%. Также видно, что доход бюджета на половину состоит из налоговых поступлений. Существует риск появления задолженности перед бюджетом по налоговым платежам, существенный скачок задолженности отмечается в 2015, 2018 и 2019 годах. Именно эффективная налоговая политика способна повлиять на риск

появления задолженности налогоплательщиков перед бюджетом государства.

Таблица 1

Динамика ВВП и налоговых поступлений в консолидированный бюджет России

Показатель	Годы					
	2014	2015	2015	2017	2018	2019
ВВП, млрд. руб.	79199,7	83387,2	86148,6	92037,2	103626,6	110362,3
% к предыдущему году	101%	105%	103%	107%	113%	107%
Доходы консолидированного бюджета, млрд. руб.	26766	26922	28182	31047	37320	39110
% к ВВП	34%	32%	33%	34%	36%	35%
% к предыдущему году	110%	101%	105%	110%	120%	105%
Поступления по налоговым платежам и сборам в консолидированный бюджет РФ, млрд. руб.	12670,2	13788,3	14482,9	17197,1	21328,5	22737,1
% к доходам консолидированного бюджета	47%	51%	51%	55%	57%	58%
% к ВВП	16%	17%	17%	19%	20%	20%
Задолженность по налоговым платежам	802,6	827,3	1031,7	1078,9	1916,6	2800,4
% к предыдущему году	102%	103%	125%	105%	178%	146%

Источник: [составлено по 4]

Подводя итоги, следует отметить, что приведенная классификация показывает только основные направления поиска различных налоговых рисков, каждое из которых может стать отдельной проблемой для исследования. Проблема типологизирующих подходов к измерению налоговых рисков требует дальнейшего изучения.

Здесь можно выделить разные концептуальные подходы такие как: оценка налоговых рисков как убытков в неблагоприятных ситуациях;

измерение на основе изменчивости; измерение на основе ожидаемого удобства использования; измерение, основанное на показателях чувствительности для различных экономических отношений и их отношение к риску.

Поэтому в сложившейся экономической ситуации управление налоговыми рисками в свете значительной неопределенности в налоговом законодательстве является одним из центральных факторов, определяющих деятельность хозяйствующих субъектов.

Резюмируя вышесказанное, налоговый риск является неотъемлемой частью хозяйственной деятельности в современных условиях, обусловленных неполной информацией налогового процесса, которая характеризуется трудностями в выявлении, оценке и отражается в потенциальной угрозе финансового кризиса, а также несет другие потери для хозяйствующих субъектов. Предотвращение, выявление и управление налоговыми рисками являются необходимыми условиями для эффективной и успешной деятельности предприятия.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Витлинский, В. В., Тимченко, А. Н. Источники и виды налоговых рисков, их взаимосвязь // *Финансы и кредит* – 2007. – № 3. – С. 132 – 139.
2. Десятник, А. Н. Мониторинг налоговых рисков: учеб. пособие. – Тернополь: Воля, – 2003. – 152 с.
3. Огневая В.С. Классификации налоговых рисков как инструмент управления налоговыми рисками. // *Управление экономическими системами: электронный научный журнал*. – 2017. – № 4 (98). С. 24.
4. *Финансы России. 2019: Стат.сб./ Росстат.* – М., 2019. – 439 с.

## **ФИНАНСОВАЯ ДИАГНОСТИКА ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Боталова Н.П.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент  
кафедры экономики предприятия*

*Игуменцева А.В.,*

*магистрант*

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

В условиях становления рыночных отношений в народном хозяйстве принципиально меняются требования к содержанию экономических знаний менеджеров на всех уровнях управления предприятием. Это, прежде всего, определяется особенностями коммерческой деятельности юридических субъектов предпринимательства. В директивной экономике номенклатура и сбыт продукции, обеспечение материальными и финансовыми ресурсами, цены на выпускаемую продукцию, финансовое стимулирование трудовых ресурсов определялись централизованно. Когда на смену тотальной государственной собственности на средства производства и материальные ресурсы пришло многообразие форм собственности, принципиально изменилась цель коммерческой деятельности, качественно изменились учет и отчетность на предприятиях. Сохранилась отчетность по установленным стандартам государственным, налоговым, руководящим отраслевым органам в определенные сроки. В то же время на низовом уровне объективно укрепился внутренний управленческий учет, отражающий всю специфику коммерческой деятельности предприятия.

Переход от административной системы управления экономикой к становлению рыночных отношений в современных условиях работы

предприятий потребовал принципиального роста квалификации менеджмента и совершенствования стандартов ведения дел в организации. Одной из главных задач финансового управления становится искусство стимулирования производительных сил и привлечение дополнительных средств для непрерывного инновационного развития предприятия.

Современная концепция бизнеса заключается в том, что предприятие постоянно должно находиться в стадии реструктуризации, это требует воспитания культуры мировоззрения менеджеров предприятия, подготовку и переподготовку его персонала [1].

Качественные требования предъявляются к содержанию и процессу обучения экономистов в высшей и средней школе, приближению преподавания к реалиям современного бизнеса.

Высокая культура бизнеса предполагает рационализацию всех процессов бизнеса: маркетинга, производства, логистики, инновационной и инвестиционной деятельности, эффективную социальную политику, ориентированную на рост производительности труда менеджеров всех уровней и работников предприятия и ориентацию результатов бизнес деятельности на потребителя.

Круг экономических вопросов, с которыми сталкиваются менеджеры всех уровней, прежде всего, связан с диагностикой стимулирования трудовых ресурсов, состояния имущества организации, финансового обеспечения и достигнутых финансовых результатов деятельности. По данным вопросам в научной, нормативно-справочной и учебной литературе имеются определенные методические расхождения, которые касаются как состава показателей, системного и комплексного их представления, так и методологии их финансового анализа.

Накопленный опыт в решении проблем финансового управления в условиях формирующейся рыночной экономики позволяет конкретизировать методические подходы к анализу практических ситуаций. Необходим

углубленный, взаимосвязанный анализ проблем управления с целью роста объективности полученных результатов - основы управленческих решений.

В условиях становления рынка основной базой финансовой информации о трудовых ресурсах, состоянии и результатах деятельности предприятий становится бухгалтерский учет. На рис. 1 и 2 представлены: система абсолютных показателей затрат по оплате труда из фонда заработной платы и схема взаимосвязи показателей среднего заработка списочного работника.

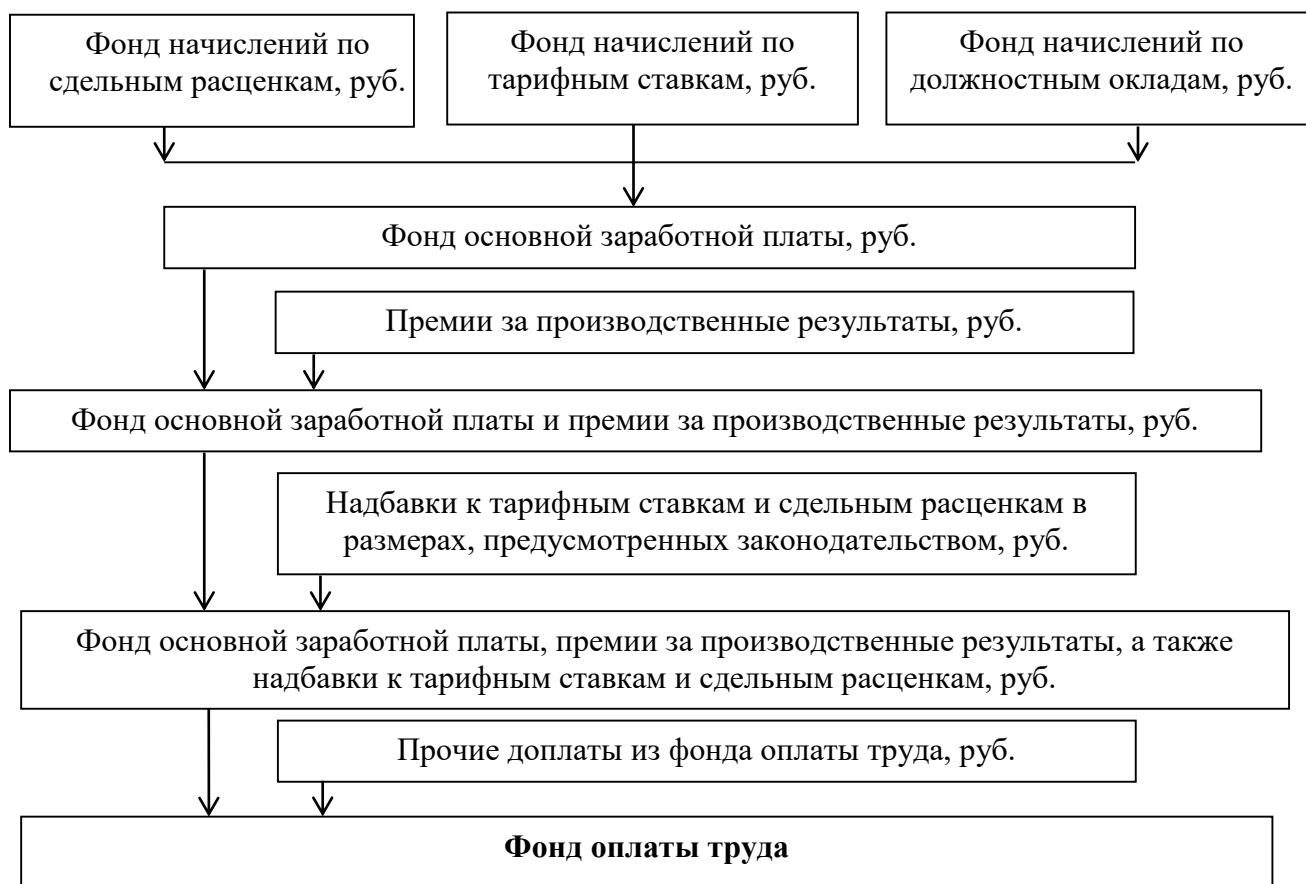


Рис. 1. Система абсолютных показателей затрат по заработной плате

Предприятия получают широкую свободу в формировании учетной политики. Решение проблемы устойчивого функционирования предприятий требует постоянной корректировки методов финансового управления на основе совершенствования аналитического инструментария и принятых стандартов бухгалтерского учета.

Предложенная методология финансовой диагностики динамики затрат по стимулированию труда, материальных ресурсов, обеспечение финансовыми ресурсами и результатов деятельности предприятия базируется на главном источнике финансовой информации в современных условиях работы предприятий – бухгалтерской отчетности [2].

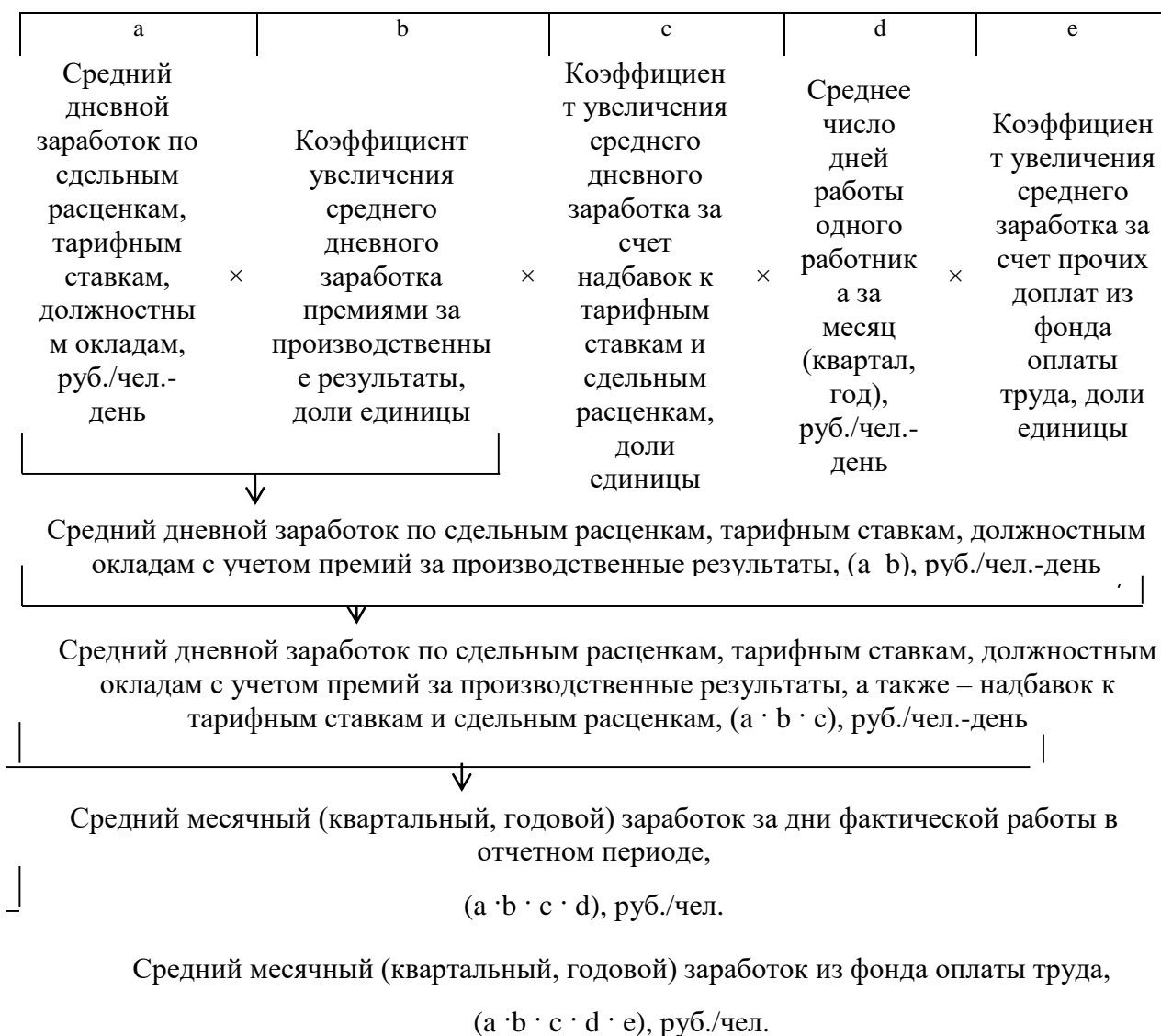


Рис. 2. Схема взаимосвязи показателей среднего заработка списочного работника из фонда оплаты труда

Дополненная методология финансовой диагностики внешним потребителям финансовой информации (инвесторам, кредиторам, поставщикам,

потребителям продукции, студентам учебных заведений, общественным и государственным организациям) дает возможность всесторонне анализировать:

- динамику затрат на стимулирование труда;
- состояние и динамику производительных сил предприятия (в соответствии со структурой и оборачиваемостью активов «Баланса»);
- состояние и динамику финансового обеспечения производительных сил предприятия (в связи со структурой и оборачиваемостью суммарного капитала предприятия);
- условия производства в связи с учитываемыми видами деятельности;
- состояние и динамику финансовых результатов работы предприятия (в соответствии с «Отчетом о финансовых результатах») [3].

Методология финансовой диагностики является существенным подспорьем менеджменту в оперативной диагностике динамики затрат на оплату труда, состояния и динамики производительных сил, финансового обеспечения и результатов финансовой деятельности предприятия. Аналитические достоинства методологии системного и комплексного подхода к финансовой диагностике динамики производительных сил, финансового обеспечения активов и результатов деятельности предприятия, успешный опыт апробации на промышленных предприятиях открывают широкие возможности ее использования в учебном процессе.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Савчук В. П. Практическая энциклопедия. Финансовый менеджмент. К.: Изд. Companion Group, 2008. - 880 с.
2. Ковалев В. В. Введение в финансовый менеджмент. М.: Изд. Финансы и статистика, 2002. - 768 с.
3. Боталова Н.П. Совершенствование управления трудовыми ресурсами предприятия в условиях становления рынка // Человеческий капитал как ключевой фактор социально-экономического развития региона: материалы



Всероссийской очно-заочной научно-практической междисциплинарной конференции. Том1 / под ред. д-ра ист. наук, проф. В.В. Моисеева (6-7 февраля 2020 г., г. Белгород) – Орёл: АПЛИТ, 2020. – С. 266-277.

## **ОСНОВНЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ ПРОФЕССИОГРАММЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

*Волобуева Д.С.,*

*канд. экон. наук, преподаватель кафедры финансов*

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

Профессиограмма специалиста является системообразующим фактором в процессе профессиональной подготовки, которая включает полный набор знаний, навыков, умений, а также состояния основных жизнеобеспечивающих систем и профессионально важных качеств, собранных воедино. Профессиографический профиль специалиста определяет целевую модель и задачи подготовки (теоретической, практической, самостоятельной работы).

Нет единого подхода к методологии создания модели специалиста-руководителя. Такие понятия как «профессиограмма», «модель специалиста», «психограмма», «квалификационная характеристика», «требования к специалисту» и другие используются как однопорядковые. Естественно, такое положение оправдывает нашу попытку дать характеристику этим понятиям.

Профессиограмма – наиболее емкое по смыслу понятие, вобравшее все перечисленные дефиниции. «Профессиограмма» – это комплексное системное описание рода трудовой деятельности на основе функционального и психологического анализа ее содержания, что выделяет перечень профессионально важных качеств личности специалиста в виде требований к

профессии человека.

Рассмотрев профессиональное занятие менеджментом, как род трудовой деятельности, мы имеем возможность определить ее виды и уровни, которые отвечают уровню профессиональной подготовки или характеру выполняемых обязанностей в системе управления.

Определим «профессиограмму управленческой деятельности», как комплексный документ, который содержит следующие составляющие (рис.1).



Рис.1 – Основные составляющие профессиограммы управленческой деятельности [составлено автором]

Ядром профессиограммы выступает «психограмма» – перечень психических качеств личности, необходимых для выполнения профессиональных функций, а «квалификационная характеристика» – перечень профессионально необходимых знаний, умений, навыков.

Понятие «модель специалиста-профессионала» носит более схематичный характер и отображает структуру наиболее существенных составных частей личности как носителя профессии. Модель личности специалиста может быть теоретической и эмпирической.

Составим перечень качеств руководителя (управленца), которые были

выделены в ходе исследования. Было опрошено более трехсот респондентов, это руководители учреждений, предприятий, организаций различных форм собственности со стажем работы на занимаемых должностях не менее трех лет. Из них около 20% объединяют работу с активной политической деятельностью. По значимости они разместились в такой последовательности (рис. 2) [1; 2; 3; 4].

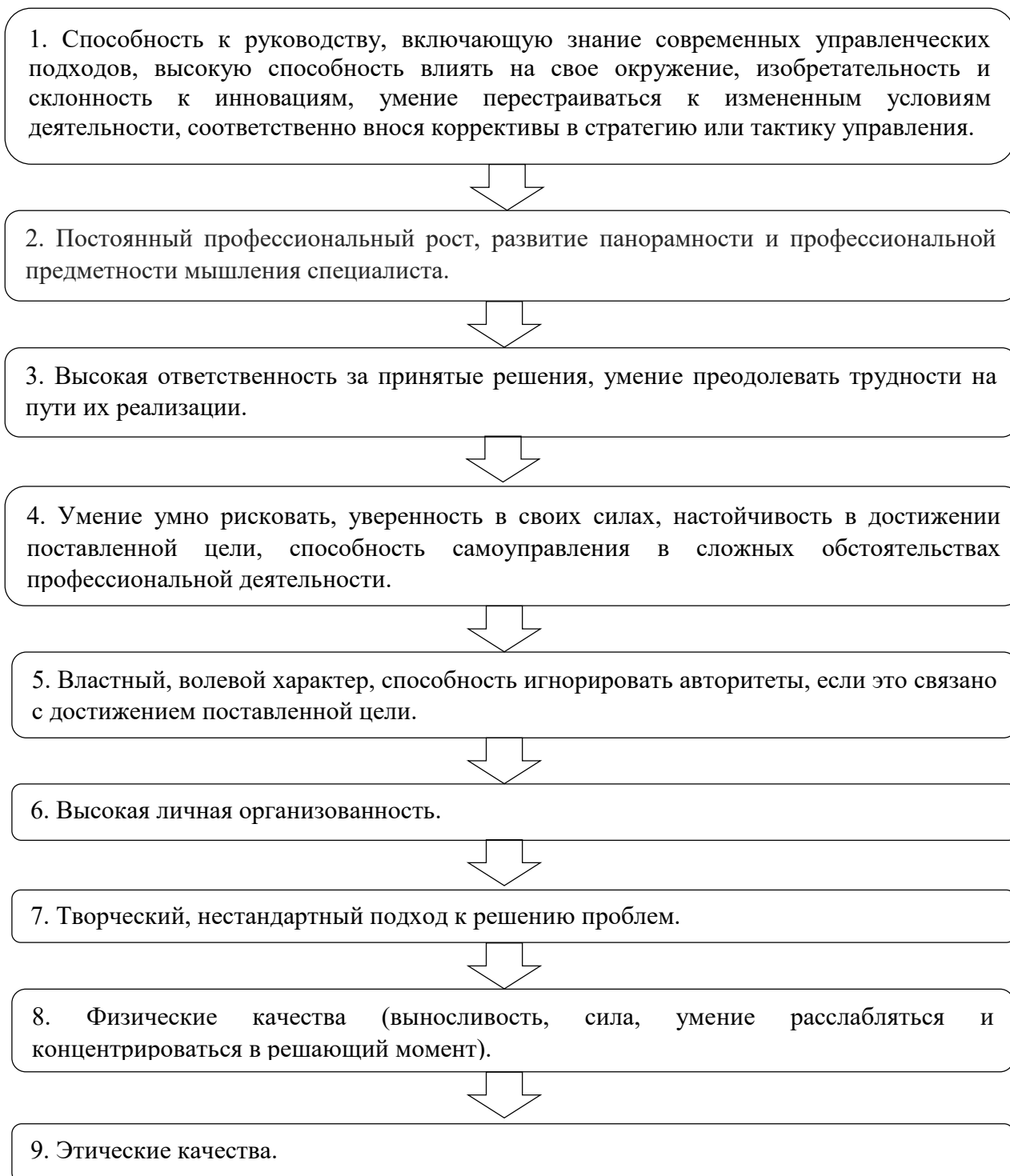


Рис. 2 – Перечень качеств руководителя (управленца) [составлено автором]

Согласно первому подпункту значительная часть респондентов (около 35%) рассматривают способность к руководству как совокупность самых важных профессионально-управленческих качеств, умений и навыков.

Оказалось, практически все респонденты считают, что они постоянно работают над повышением своего профессионального уровня, но особые требования к себе по этому поводу предъявляют те руководители, которые сочетают бизнес с активной политической деятельностью. Они отмечают, что современные занятия политикой требуют «всестороннего владения ситуацией» и «настойчивого политического самообразования», без чего невозможно претендовать на политическое лидерство.

Каждый 6-й респондент подчеркивает необходимость высокой ответственности за принятые решения.

15% опрошенных выделяли такие критерии как: умение рисковать, уверенность в своих силах, настойчивость в достижении поставленной цели.

Исследование показало, что большинство опрошиваемых использует директивно-административный стиль руководства, почти с элементами абсолютистского, для руководителей или владельцев коммерческих структур.

Около 5 % опрошенных выделяют такой критерий как высокая личная организованность. Творческий, нестандартный подход к решению проблем также выделили 5% опрошенных.

Под этическими качествами респонденты понимают честность, порядочность, ответственность за свои обязанности. Но большинство из них подчеркивали, что это «тяжело выполняется в связи с общим дефицитом нравственности».

Все вышеприведенное свидетельствует о том, что существующие представления о модели личности современного профессионального управления достаточно размыты, имеют фрагментарный характер. Это связано с тем, что на сегодня нет четкого понимания ни содержания профессиональной управленческой деятельности, ни путей эффективной подготовки к ней, ни

способов объективной оценки уже работающих менеджеров различных уровней.

В связи с повышением требований к работникам 21 века профессиональная подготовка специалистов должна быть сориентирована на достижение качественного результата.

Таким образом, разработанные компоненты профессиограммы руководителя позволяют научно подойти к формированию профессионально важных качеств, лежащих в основе успешной профессиональной управленческой деятельности.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Чернецкий, В. Ю. Коуч-технологии в развитии человеческого капитала / В. Ю. Чернецкий // Менеджер. – 2017. – № 1 (79). – С. 61-66.

2. Шемяков, А. Д. Концептуальные основы формирования социально-ответственного поведения менеджера в современной модели государственного управления / А. Д. Шемяков // Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». Сборник научных работ серии «Государственное управление». Вып. 3: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2016. – С. 69-79.

3. Шемяков, А. Д., Личностный подход и его роль в обеспечении устойчивости государственной власти / А. Д. Шемяков, А. В. Сидоров // Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». Сборник научных работ серии «Государственное управление». Вып. 10: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 103-110.

4. Шемяков, А. Д. О некоторых аспектах социализации человека-менеджера и их влиянии на процессы формирования механизма управления экономикой

государства / А. Д. Шемяков // Менеджер. – 2017. – № 1 (79). – С. 213-218.

## **НЕОБХОДИМОСТЬ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯМИ УГОЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ КАК ИСТОЧНИКА РАЗВИТИЯ ОТЕЧЕСТВЕННОГО РЕГИОНА**

*Гордеева Н.В.,*

*канд. экон. наук, преподаватель кафедры финансов*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Основным направлением улучшения экономики Донецкого региона является стабилизация и рост экономического потенциала, который проявляется в подъеме инвестиционной активности, так как инвестиции в промышленное производство выступают важнейшим фактором экономического развития. Так, в хозяйственном комплексе региона угольная промышленность является ведущей и основным производителем валового национального продукта. Поэтому необходимо совершенствование экономического механизма привлечения и эффективного использования инвестиционных ресурсов в угольной промышленности с целью ее технического обновления. Поэтому в качестве механизма регулирования инвестиционной деятельности понимается широкий круг положений, которые зачастую трактуются по-разному, без учета условий и факторов, характерных для современного периода.

Необходимо отметить, что при любом уровне развития экономики, как плановой, так и рыночной, автоматический механизм регулирования инвестиционной активности, концентрации и распределения необходимых ресурсов для обновления и интенсивного развития промышленности должен действовать в нужном направлении. В условиях плановой экономики механизм управления капитальным строительством и капитальными вложениями был

административно-командным, его основной целью было выполнение планов социально-экономического развития, разрабатываемых центральными органами власти. В рыночной экономике в основу инвестиционного механизма положена личная материальная заинтересованность всех и каждого участников инвестиционной деятельности.

До настоящего времени система управления экономикой региона в целом, и инвестиционной деятельностью, в частности, не установилась. За годы экономической неустойчивости потерпели кризиса действовавшие ранее институты управления капитальным строительством и, пока не созданы новые соответствующие новым задачам. Поэтому строительный комплекс находится в «депрессивном» состоянии. Сама экономическая среда также находится в неустойчивом состоянии относительно отношений собственности, воспроизводственных диспропорций, деформаций в социальной сфере. И хотя в 2018 году, в котором впервые был достигнут рост экономики, можно считать переломным в экономической динамике, все же эти процессы роста не сопровождались качественными преобразованиями, положительными структурными сдвигами, не были преодолены воспроизводственные деформации в промышленности.

В условиях формирования экономики отечественного региона необходима действенная регулирующая функция государства в направлении создания условий для ускорения экономического развития, в том числе, и активизации инвестиционных процессов для обновления промышленного производства. Для выполнения поставленных задач интенсификации инвестиционных процессов необходимо увеличение общего объема инвестиций за счет всех источников финансирования.

Необходимость анализа действующего механизма формирования инвестиционных ресурсов и обоснования путей его совершенствования обуславливает необходимость уточнения некоторых основных понятий, определяющих инвестиционные процессы. Ряд общих понятий нашли

отражение в проекте закона Донецкой Народной Республики об инвестиционной деятельности [2]. Однако существует необходимость уточнения формулировки некоторых понятий и определений: инвестиции, инвестирование, инвестиционная деятельность, инвестиционные ресурсы, инвестиционная политика, механизм регулирования инвестиционной деятельности, механизм формирования инвестиционных финансовых ресурсов.

Термин «инвестиции» в практике управления применяется с начала реформирования экономики и охватывает все виды имущественных и интеллектуальных ценностей, вкладываемых в объекты предпринимательской и других видов деятельности, в результате которой создается прибыль или достигается социальный эффект. Инвестиции в воспроизводство основных фондов и на прирост материально- производственных запасов осуществляются в форме капитальных вложений. В научной литературе инвестиции как экономическая категория трактуются по-разному, что обусловлено сложностью и многоаспектностью этой категории. Слово «инвестиция» происходит от латинского «инвестио» – вкладываю. В экономической энциклопедии определение инвестиций трактуется как «долгосрочное вложение капитала в промышленность, сельское хозяйство, транспорт и другие отрасли народного хозяйства, как внутри страны, так и за границей с целью получения прибыли» [3]. Однако не всегда получение прибыли является целью реализации инвестиционного проекта, многие инвестиционные программы разрабатываются для получения других выгод. Это характерно для экологических программ, развития инфраструктуры, некоторых государственных инвестиционных проектов.

Так, эффективность развития промышленного производства определяется условиями, которые обеспечивает государственная политика: экономическая, инвестиционная, институциональная. Однако эта эффективность реализуется на предприятиях угольной промышленности, и от уровня управления ими, от качества принимаемых управленческих решений на этапе формирования



инвестиционного потенциала, от которого зависит уровень обновления и развития производства и эффективность работы предприятия в целом.

Выявлено, что разработка стратегии формирования инвестиционных ресурсов предприятия включает в себя определенные этапы, отраженные на рис. 1. [1].

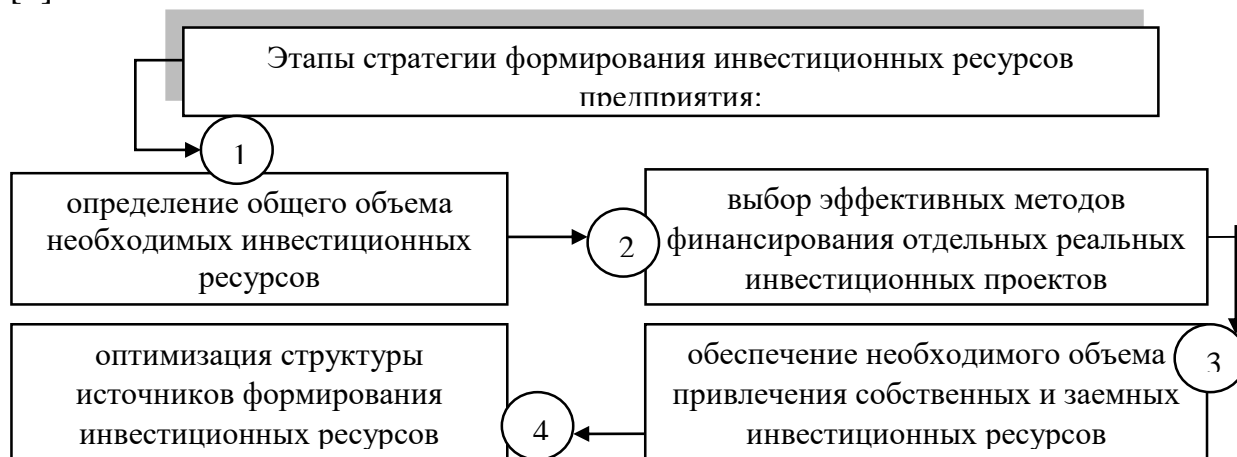


Рис. 1. Основные этапы стратегии формирования инвестиционных ресурсов предприятий угольной промышленности

Таким образом, общая потребность в инвестиционных ресурсах рассчитывается исходя из планирования объема освоения средств в процессе реализации отдельных реальных инвестиционных проектов и планируемого прироста инвестиций.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Балашова, Р.И. Финансирование инновационного развития предприятий во взаимосвязи с его инновационной деятельностью / Р.И. Балашова, О.В. Пархоменко // Вестник института экономических исследований. – 2018, №2 (10). – С. 114-118.

2. Об инвестиционной деятельности в Донецкой Народной Республике [Электронный ресурс]: концепция проекта закона закон Донецкой Народной Республики от 01.04.2020 : [рассмотрен Народным Советом Донецкой Народной Республики : по состоянию на 06 мая 2020]. – Режим доступа:

<https://dnrsovet.su/rekomendatsii-parlamentskih-slushanij-na-temu-o-kontseptsii-proekta-zakona-ob-investitsionnoj-deyatelnosti-v-donetskoj-narodnoj-respublike/> –  
Дата обращения: 06.05.2020. – Загл. с экрана.

3. Румянцева, Е.Е. Новая экономическая энциклопедия / Румянцева Е.Е., - 4-е изд. - Москва :ИНФРА-М Издательский Дом, 2016. – 882 с.

## **ФИНАНСИРОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ОХРАНЕ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

*Доринская Е.Э.,*

*обучающийся бакалавриата*

*Борисенко А.М.,*

*старший преподаватель кафедры экономики предприятия*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Охрана труда на предприятии – это система норм и правил, разработанная на предприятии для сохранения здоровья и жизни работника посредством соблюдения правовых, социально-экономических, организационно-технических, санитарно-гигиенических, лечебно-профилактических, реабилитационных и иных мероприятий. В связи с динамическим развитием научно-технического прогресса, расширением производств и появлением новых видов деятельности, проблема совершенствования и развития системы охраны труда на предприятии стоит довольно остро.

Неблагоприятные условия труда, не информированность работников, несоблюдение предписанных норм становятся основными причинами производственного травматизма. Травматизм и даже летальные случаи приводят не только к отрицательной статистике, но и к внеплановым простоям, которые влияют на результаты деятельности. В чем заключается значимость охраны

труда на предприятии? Во-первых, человеческая жизнь – это наивысшая ценность для работодателя, и она должна быть в приоритете для него по сравнению с показателями эффективности производства. Во-вторых, соблюдение предписанных норм воспитывает в трудящихся дисциплину, которая в перспективе может повысить их работоспособность, что положительно влияет на прибыльность предприятия. В-третьих, правильно разработанная и организованная система охраны труда обеспечивает трудящихся индивидуальными средствами защиты, что позволяет провести профилактику профессиональных заболеваний, а значит, способствует воспроизводству рабочей силы [1].

Для того, чтобы понять, на каком уровне развития находится система охраны труда в Донецкой Народной Республике, проанализируем её на производственном предприятии Филиал №2 «Енакиевский металлургический завод» ЗАО «Внешторгсервис» (далее – «ЕМЗ»). Металлургическое производство является одним из производств, которое характеризуется высоким уровнем занятых во вредных (опасных) условиях труда. При этом удельный вес работников, которые заняты во вредных (опасных) условиях труда, в Енакиево имеет тенденцию к ежегодному увеличению, поскольку для данного города, и вообще Республики, это одно из основных предприятий, которое снижает социальную напряженность в последние годы в Республике. И от того, какие мероприятия будут внедрены по безопасности труда, зависит и производительность труда работников, прибыль самого предприятия и экономика Республики.

В Донецкой Народной Республике основными документами, регулирующими охрану труда на предприятии, являются Закон «Об охране труда» [2], Горный закон Донецкой Народной Республики [3], Закон «О промышленной безопасности опасных производственных объектов» [4] и несколько других подзаконных актов, которые также соблюдаются и являются нормативной базой системы охраны труда на предприятии «ЕМЗ».

В 2018 году в структурных подразделениях Филиала проводилась работа по снижению уровня травматизма работников, дальнейшему совершенствованию управления охраной труда, повышению уровня промышленной безопасности.

Вместе с тем, несмотря на принимаемые меры, в 2019 году в структурных подразделениях допущено 13 случаев производственного травматизма с потерей 649 рабочих дня, на учет взято 15 случаев (2 случая переходящих с 2018 года). В 2019 году допущено 6 случаев производственного травматизма с потерей 194 рабочих дня. Коэффициент тяжести в 2018 году оставил 43,3 в 2019 году – 32,3. В 2018 году зарегистрировано 2 случая профессионального заболевания, в 2019 году - 0.

Анализ производственного травматизма показал:

- 5 случаев произошло по организационным причинам, связанных с невыполнением требований инструкций по охране труда;
- 5 случаев произошло по психофизиологическим причинам, связанных с личной неосторожностью;
- 3 случая произошло по техническим причинам, связанных с неудовлетворительным техническим состоянием средств производства;
- 2 случая произошло по организационным причинам, связанных с невыполнением должностных обязанностей.

В табл. 1 приведены структурные подразделения, в которых был допущен производственный травматизм.

Таким образом, в связи с потерей трудоспособности пострадавшими работниками предприятие несет значительные финансовые затраты, связанные как с восстановлением здоровья наемных работников, так и с потерей части выручки из-за недопроизводства.

Кроме того, значительными являются и прямые потери фонда рабочего времени, связанные с неблагоприятными условиями труда и, как следствие,

необходимостью предоставления компенсаций в виде сокращенного рабочего дня и дополнительного отпуска.

Таблица 1

Производственный травматизм по структурными подразделениям предприятия  
Филиал №2 «ЕМЗ» ЗАО «ВТС»

№	Наименование подразделения	Кол-во случаев в 2018 г.	Кол-во случаев в 2019 г.
1.	Конвертерный цех	3	2
2.	УЖДТ	2	2
3.	Доменный цех	2	1
4.	ЦПП	2	0
5.	Управление снабжения	1	0
6.	Цех водоснабжения	1	0
7.	ЦППМШИМЛ	1	0
8.	ЦРМО-2	1	0
9.	ЦРМО-3	1	0
10.	Газовый цех	1	0
11.	Управление ремонтов	0	1

Следовательно, основной задачей всех руководителей остается снижение уровня производственного травматизма и профессиональных заболеваний за счет повышения качества проведения профилактической работы и обходов рабочих мест на всех уровнях, а также повышения ответственности у всех работников – от рабочего до первых руководителей структурных подразделений.

Однако для того, чтобы совершенствовать систему охраны труда на предприятии и повысить уровень соблюдения установленных норм, необходимы денежные средства. Финансирования мероприятий по охране труда может осуществляться из нескольких источников: из республиканского бюджета; за счёт добровольных взносов физических лиц и организаций; за счет самого работодателя.

За счет республиканского бюджета финансирование осуществляется на основе установленных нормативно-правовых актов. Также, в случае необходимости, могут формироваться отдельные целевые фонды, направленные на улучшение охраны труда в конкретных отраслях.

На уровне работодателя финансирование осуществляется в размере не менее 0,5% реализованной продукции, что прописано в Кодексе законов о труде. В некоторых случаях, данный уровень может быть повышен, что утверждается и описывается в коллективном договоре предприятия. Данные затраты относятся на себестоимость продукции при расчете налогооблагаемой базы. Сам работник, при этом, не несет никаких денежных затрат.

Расходование средств на совершенствование охраны труда для других целей запрещается. По законодательству, работодатель обязан будет возместить от 100% затраченных им не по назначению средств и оплатить штраф в Республиканский бюджет. Трудовой коллектив обязан постоянно контролировать расходование денежных средств и, в случае выявления нарушений, сообщить в соответствующие органы [5].

Для целевого финансирования мероприятий по охране труда должны быть выявлены причины, обуславливающие вредные и опасные условия труда. Для устранения причин порождающих данные вредные и опасные факторы должны быть разработаны программы. Для реализации этих программ должны быть привлечены Министерство труда и социальной политики ДНР (проведение НИИОКР) и частные инвесторы для организации производства (развертывания новой технологии).

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Зильберман, А. С. Роль охраны труда и ее состояние на современном производстве / А. С. Зильберман. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/244/56297/>

2. Об охране труда [Электронный ресурс]: закон Донецкой Народной Республики № 19-ИНС от 06.03.2015, действующая редакция по состоянию на 18.02.2020. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakon-dnr-ob-oplate-truda/>

3. Горный закон [Электронный ресурс]: закон Донецкой Народной Республики № 52-ИНС от 15.05.2015, действующая редакция по состоянию на

16.03.2020. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/gornyj-zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki/>

4. О промышленной безопасности опасных промышленных объектов [Электронный ресурс]: закон Донецкой Народной Республики № 54-ІНС от 05.06.2015, действующая редакция по состоянию на 16.05.2018. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyaty/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-promyshlennoj-bezopasnosti-opasnyh-proizvodstvennyh-obektov/>

5. Общие положения об охране труда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.protrud.com/финансирование-мероприятий-по-охране-труда/>

## **КОНТРОЛЬ И АНАЛИЗ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

*Евсеенко В.А.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры учета и аудита*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Современное состояние рыночных отношений в Донецкой Народной Республике характеризуется динамичностью и непредсказуемостью процессов и явлений, постоянными изменениями, как во внутренней, так и во внешней среде функционирования субъектов хозяйствования, что подчеркивает важность поддержания жизнедеятельности предприятий в текущем периоде и обеспечения финансового равновесия на долгосрочную перспективу. В сложившейся ситуации возрастает необходимость улучшения некоторых аспектов финансового управления, учитывающих взаимодействие

рыночной среды и производителей, а также недостаточную координацию процессов оперативного и стратегического планирования и контроля на предприятии, в первую очередь, в части управления денежными потоками. Это предусматривает внедрение системы управления предприятием, основанной на принципах контроля денежных потоков.

Весомый вклад в развитие теоретических и практических аспектов анализа и контроля денежных потоков осуществили такие зарубежные и отечественные ученые: Э.А. Аренс, Дж. К. Лоббек, М.Т. Белуха, Ф.Ф. Бутинец, Н.Г. Чумаченко, В.О. Шевчук и многие другие. В то же время отдельные вопросы организации и методики анализа и контроля денежных потоков на предприятии требуют дальнейших исследований.

Залогом эффективного управления денежными потоками является правильно построенный анализ денежных поступлений и расходов. Анализ денежных потоков является одним из ключевых моментов анализа финансового состояния предприятия, поскольку благодаря ему удастся выяснить, способно ли предприятие организовать управление денежными потоками так, чтобы в любой момент в распоряжении предприятия было достаточное количество денежных средств.

В настоящее время чрезвычайно важным становится мониторинг движения денежных средств в режиме реального времени. Обеспечить выполнение этой задачи возможно только при использовании оперативной (в виде первичных документов) и текущей аналитической информации (по данным регистров текущего учета). Для обеспечения нужд текущего управления в денежных средствах финансовому менеджеру фактически необходимо иметь информацию о характере соотношения между оборотами соответствующих счетов бухгалтерского учета как потоков хозяйственных операций, выделенных соответствующим образом. Показатели потоков являются менее инерционными, чем показатели сальдо в системе текущего управления.



Более репрезентативной и уместной для текущего управления денежными потоками будет информация не только относительно периода оборота каждого их вида, но и оценка тенденций их ликвидности, рассчитанная на основании показателей, представленных в табл. 1.

Таблица 1

## Оценка тенденций ликвидности денежных потоков предприятия [1]

Показатели	Уровень показателя	Динамика показателя
Коэффициент синхронности потока денежных средств	Сбалансированность поступлений и расходований денежных средств хозяйствующего субъекта и возможность текущего обслуживания текущих обязательств	Чем больше его значение, тем более ликвидным является предприятие
Коэффициент деловой активности денежного потока	Возможность оценить, сколько рублей дохода приносит 1 руб. валового денежного потока, дебетовых и кредитовых оборотов денежных средств и их эквивалентов	Положительной тенденцией является рост его уровня
Достаточность денежного потока (чистый денежный поток)	Поступление денежных средств превышает их расходование и может обслуживать поток обязательств предприятия, а также аккумулироваться для обслуживания его текущих и стратегических потребностей	Значение показателя выше единицы
Коэффициент соотношения чистого денежного потока и потока обязательств	Уровень ликвидности обязательств за счет чистого денежного потока	Положительно оценивается тенденция к росту этого показателя

Оценка тенденций предложенных показателей позволяет определить динамику задействованных в операционном цикле счетов денежных средств и обеспечивает уместной информацией систему текущего и стратегического менеджмента относительно поведения денежных потоков в режиме реального времени.

В процессе анализа движения денежных средств используются прямой и косвенный методы его осуществления. Прямой метод основан на вычислении положительного денежного потока, который состоит из выручки от реализации продукции, работ и услуг, полученных авансов, и отрицательного

денежного потока, связанного с оплатой счетов поставщиков, возвратом полученных краткосрочных займов, при этом исходным элементом является выручка.

При использовании прямого метода расчета денежных потоков используются непосредственные данные бухгалтерского учета и отчетности, характеризующие поступления и расходования денежных средств в разрезе отдельных видов хозяйственной деятельности и по предприятию в целом.

Косвенный метод анализа денежного потока предприятия основан на идентификации и учете операций, связанных с движением денежных средств, и других статей баланса, а также на последовательной корректировке чистой прибыли, при этом исходным элементом является прибыль.

В отличие от прямого метода, использующего учетные данные о денежных потоках, косвенный метод рассматривает не только статьи денежных средств, но и статьи активов и пассивов, изменение которых влияет на финансовые потоки организации. Анализ движения денежных средств косвенным методом начинается с оценки состояния активов и их источников по бухгалтерскому балансу. Следующим шагом является постатейный анализ влияния каждой позиции активов и пассивов на состояние денежных источников и чистой прибыли предприятия. При сравнительном анализе финансового результата и состояния денежных средств учитывается, как отразилось на доходах фактическое поступление денег [2].

Преимущества и недостатки методов оценивания движения денежных потоков представлены в табл. 2.

Таким образом, прямой метод направлен на получение данных, характеризующих как валовый, так и чистый поток средств предприятия в отчетном периоде. Косвенный метод с аналитической точки зрения позволяет объяснить причины расхождений между финансовыми результатами и свободными остатками наличности [3]. Следует отметить, что такой вид

анализа приобретает все большее значение и распространение в современных условиях хозяйствования предприятий, и определяет актуальность дальнейшей разработки конкретных практических аспектов его организации.

Таблица 2

## Преимущества и недостатки методов оценки движения денежных потоков

Прямой метод	Косвенный метод
<b>Преимущества</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Позволяет получить информацию о структуре текущих денежных средств и реальных выплат предприятия.</li><li>2. Подходит для нужд краткосрочного финансового планирования и расчета прибылей (убытков) внутренними пользователями.</li><li>3. Лишен неточностей.</li><li>4. Информацию о денежных потоках можно использовать в управлении предприятием и контроле за уровнем ликвидности.</li><li>5. Относительная простота расчетных операций.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Позволяет проследить трансформацию чистой прибыли в чистый денежный поток от операционной деятельности.</li><li>2. Существующие методы ведения учета направлены на применение принципа начислений доходов и расходов.</li><li>3. Примерный отчет может быть составлен на базе годовой отчетности предприятия.</li></ol>
<b>Недостатки</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Невозможность выделить денежные потоки от операционной деятельности внутри отдельных подразделений предприятия, которые не находятся на отдельном балансе.</li><li>2. Предприятия не имеют возможности выявить причины проблем в образовании денежных потоков.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Значительная трудоемкость применения.</li><li>2. Поступление денежных средств в виде выручки от реализации и текущие денежные расходы на операционную деятельность упускаются из поля зрения.</li></ol>

Важным этапом в процессе управления денежными потоками предприятия является контроль. Наметилась устойчивая тенденция перехода от традиционной системы контроля, при которой цикл завершается на этапе формирования выводов и рекомендаций, к новейшей – контроль продолжается вплоть до достижения объектом своих оптимальных параметров. Как следствие, изменяются первичные задачи, которые стоят перед проверяющим при осуществлении активного контроля.

При переходе от «пассивной» (традиционной) к «активной» (новейшей) системе контроля предприятие получит эффективное перераспределение

функциональных обязанностей и ответственности между руководством и контролером, возможность оперирования более качественной информацией относительно конкретных хозяйственных процессов и явлений.

Таким образом, анализ существующих методических подходов к оценке денежных потоков предприятий позволяет выявить преимущества и недостатки, что определяет целесообразность их использования в зависимости от поставленных целей и задач его осуществления. Доказана необходимость оптимизации денежных потоков и предложены направления ее проведения путем: совершенствования технологии финансовых расчетов и системы учета; повышения точности их прогнозирования; поиска альтернативных источников ликвидности и повышения эффективности использования денежных средств.

Внедрение системы активного контроля на предприятии в целом и на участке учета денежных средств в частности, должно стать основой не только для формирования информационной базы для принятия рациональных руководством управленческих решений, но и инструментом направления менеджеров в русло единственно правильного решения.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Томашевский, О. М. Информационные технологии и моделирование бизнес-процессов: учеб. пособ. / О. М. Томашевский, Г. Г. Цегелик, М. Б. Ветер, В. И. Дудук. – К.: ЦУЛ, 2012. – 296 с.

2. Чернов, В. А. Оценка качества финансирования хозяйственной деятельности на основе анализа денежных потоков / В. А. Чернов, О. В. Ломтева // Аудит и финансовый анализ. – 2015. – №6. – С. 271–283.

3. Заремба, Е. М. Денежные потоки предприятия: сущность и классификация / Е.М. Заремба // Проблемы теории и методологии бухгалтерского учета, контроля и анализа. – 2016. – №2(23). – С. 87-92.

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ  
СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ  
УГЛЕДОБЫВАЮЩИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ**

*Зубрыкина М.В.,*

*канд. экон. наук, доцент кафедры экономики предприятия*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Основным из направлений повышения уровня добычи угля является повышение качества эффективности менеджмента и реализация таких его функций, как планирование и контроль. В настоящее время отсутствуют современные методические документы, которые регламентируют процесс планирования деятельности шахт, они не имеют долгосрочных и среднесрочных планов развития производства, а показатели текущих планов рассчитываются на основе методик, разработанных ещё в 70-80-е годы прошлого столетия. Такие методики не учитывают рыночные условия хозяйствования [1,2]. Небольшое количество угледобывающих предприятий разрабатывают бизнес-планы с целью обоснования целесообразности технического перевооружения шахт с использованием оборудования нового технического уровня, которое планируется приобретать за счет бюджетных средств.

Изучением роли стратегического менеджмента в обеспечении устойчивого стратегического управления предприятиями угольной промышленности, занимались следующие учёные: Ансофф И., Архипова В., Веснина В., Котлер Ф., Матвеева Л., Петрова А., Томсон А., Фатхутдинов Р. и др. При формировании системы стратегического управления угледобывающими предприятиями необходимо учитывать их основные особенности, такие как: высокая неопределенность рынков сбыта; изменчивость горно-геологических условий добычи угля; растущая конкуренция между производителями; высокая зависимость от изменения условий доставки угля [3]. Формирование системы

стратегического управления угледобывающими предприятиями на уровне отрасли можно представить схематично на рисунке 1.

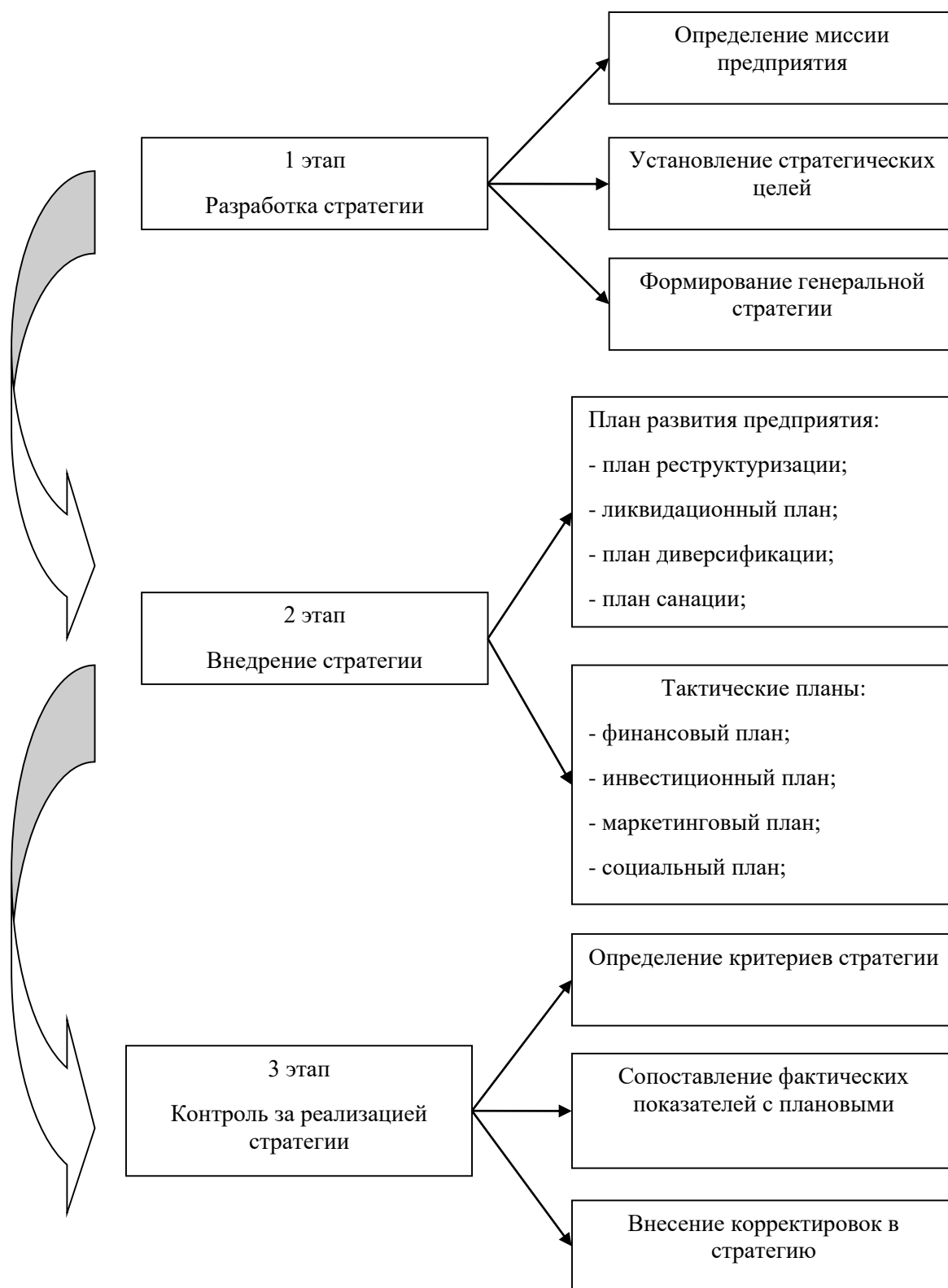


Рис. 1. Процесс стратегического управления на угледобывающем предприятии

Формирование стратегии на уровне отрасли может осуществляться с помощью реализации ряда планов, увязанных между собой и отвечающих содержанию стратегии по всем основным функциональным сферам хозяйствования предприятия. На территории Донецкой Народной Республики центральным органом исполнительной власти, который выполняет функции стратегического планирования и формирования системы стратегического управления угледобывающих предприятий, является Министерство угольной промышленности Донецкой Народной Республики. Главной функцией Министерства является разработка инструктивных материалов и методических рекомендаций по стратегическому развитию предприятий угольной промышленности.

Можно сделать вывод, что с целью формирования системы стратегического управления угледобывающими предприятиями на целесообразно осуществить следующие мероприятия:

- обеспечить государственную поддержку процесса формирования системы стратегического управления предприятиями по добыче угля со стороны органов власти, на долгосрочную перспективу;
- установить порядок обеспечения развития системы стратегического управления предприятиями необходимыми информационными ресурсами;
- выбрать основных участников процесса стратегического управления и разработать рекомендации по порядку их взаимодействия.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент. — М.: Дело, 2008. - 447 с.
2. Черских О. И. Обоснование режимов горных работ на угольных месторождениях с мощными пологопадающими пластами: дис. ... канд. техн. наук. - Магнитогорск, 2015. - 179 с.

3. Великосельский А. В. Внедрение системы управления угольной компанией на основе процессно-проектного подхода // Горный информационно-аналитический бюллетень. - 2015. - СВ 45-2. С. 172-180.

## **ФИНАНСИРОВАНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ, КАК ФИНАНСОВО ЗАВИСИМОЙ И СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМОЙ ОТРАСЛИ**

*Коваль А.А.,*

*ассистент кафедры учета и аудита*

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

Высшее образование всегда было и продолжает сохранять существенное социально-экономическое и политическое значение для развития любого государства и общества в целом. В современных условиях место и значение высшего образования является приоритетным, так как отражает уровень социально-экономического развития и обуславливает научно-педагогический и культурный прогресс, совершенствование технологий и производства. Именно поэтому развитие высшего образования напрямую связано с развитием страны в целом, поскольку от качественного и современного образования зависит развитие любой сферы деятельности.

Одной из важнейших неурегулированных проблем государства в сфере образования остается проблема ее финансирования. Необходимость совершенствования финансового обеспечения системы образования связана, прежде всего, с тем, что действующие на данный момент времени мероприятия по управлению денежными потоками не обеспечивают эффективность расходов образовательных учреждений.



Таким образом, проблема эффективности финансового обеспечения системы высшего образования заслуживает особого внимания по поиску путей ее модернизации и реформирования [1].

Выполнение важной роли образовательных организаций требует соответствующего финансирования. Ознакомление с финансовым обеспечением учреждений образования и научной деятельности показывает, что в отличие от других отраслей экономики, где научно-технический прогресс относительно удешевляет услуги, прогресс образования сопровождается их удорожанием. Соответственно вопрос финансирования отрасли является основой развития образовательных услуг и их качества.

Финансирование образования – это система отношений с целью формирования, распределения и использования различных финансовых ресурсов в сфере образования. В результате действия этой системы отношений образуются различные фонды финансовых ресурсов, назначением которых является обеспечение нормального функционирования учебных заведений. Большое значение образования для общества является основой того, что ее финансирование обеспечивает государство, с другой стороны – обеспечение образования финансовыми ресурсами может происходить не только из государственного бюджета.

В последнее время наблюдается некоторое увеличение объемов расходов из бюджета на образование, однако, оно незначительно, и касается в основном расходов на оплату труда сотрудников и финансирования бюджетных мест обучающихся. Улучшения же материально-технической базы, расширение спектра и совершенствование услуг, а так же общее развитие образовательных организаций осуществляется преимущественно за счет частных источников финансирования. Развитие современного высшего образования предусматривает гибкие подходы всех субъектов образовательного процесса к поиску дополнительных источников финансирования.

Однако, несмотря на дополнительные источники финансирования, государственное финансирование будет всегда играть ключевую роль, поскольку за счет этого финансирования реально осуществляются государственные планы развития отдельных отраслей национальной экономики.

За последнее десятилетие большинство развитых стран мира провели реформы в образовании, где прослеживается тенденция к децентрализации, передачи многих управленческих полномочий и функций на низшие уровни и более полного участия общества в процессе руководства образованием. Также существует практика поддержки образовательных организаций профильными министерствами и ведомствами.

Такой опыт применим к современным реалиям, но для усиления местного или профильного финансирования необходимо изменение законодательной базы и обеспечения финансовыми ресурсами местных органов государственной власти.

Другая проблема заключается в том, что остаются неразвитыми различные фонды поддержки образования, немногочисленные гранты, научно-исследовательские программы, от участия в которых образовательная организация сможет получить ощутимую финансовую поддержку.

На ряду с вышесказанным, остается актуальным вопрос развития государственно-частного партнерства в сфере образования и науки, что позволит университетам привлекать частные инвестиции в научные разработки, создавать университетские стартапы на паритетных с бизнесом условиях, а также стимулировать развитие системы образования за счет привлечения инвестиций в материально-техническую базу, совместной разработки учебных программ и дальнейшего трудоустройства выпускников [2]. Но как показывает практика в современных условиях заинтересованность бизнеса в научных программах и целевой подготовке кадров падает, поэтому необходимо разработать направления мотивации частных субъектов.

Таким образом, для улучшения финансового обеспечения высших учебных заведений могут быть использованы следующие формы финансирования:

- прямое бюджетное финансирование на покрытие расходов;
- прямое бюджетное финансирование по программно-целевому методу (ориентированное на достижение результата)
- бюджетное финансирование с использованием государственных обязательств (обеспечение социально-незащищенных групп населения, образование талантливых детей);
- образовательное кредитование;
- получение платы за обучение от потребителей образовательных услуг;
- корпоративное финансирование (за счет корпораций или будущих работодателей).

Подытоживая можно сделать выводы, что возможными путями решения существующих проблем в области финансирования высшего образования являются: изучение и имплементация передового мирового опыта финансирования образования; внедрение различных форм финансирования образовательных организаций государством и бизнесом; совершенствование институционально-правового поля с целью дальнейшего развития источников финансирования; стимулирование научно-исследовательской и инновационной деятельности вузов и тому подобное.

Изучение различных аспектов финансирования государственных вузов требуют дальнейшего развития, и в первую очередь - исследования основных показателей, определяющих современное состояние образовательной отрасли, а также ключевых тенденций развития образовательных услуг. Следовательно, формирование и обеспечение реализации реформ в высших учебных заведениях, обеспечит государство высококвалифицированными кадрами, востребованными на рынке труда, увеличит спрос на образовательные услуги и приведет образовательные стандарты к стандартам развитых стран.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Марков С.Н. Ключевые элементы модели эффективности бюджетных расходов на образование // Вестник СИБИТа. – 2015. №4 (16). – Режим доступа:

2. Балышев А.В. Стимулирование развития науки и инноваций в США: политика в отношении малых фирм (на примере программы содействия инновационным исследованиям малого бизнеса (sbir)) / А.В. Балышев,

Е

.

С

.

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО УЧЕТА И КОНТРОЛЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАТРАТ С ПОМОЩЬЮ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СОВРЕМЕННЫХ КОМПЬЮТЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

Н

О

В

Ь

е

В

а

*Кондрашова Т.Н.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры учета и аудита*

*Севостьянова Ю.В.,*

*магистрант*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

/ В условиях развития рыночных отношений в экономике страны себестоимость продукции выступает экономическим показателем, всесторонне характеризующим финансово-хозяйственную деятельность предприятий. Снижение себестоимости играет значительную роль в повышении эффективности хозяйствования. Данный процесс имеет особое значение для предприятий, действующих в условиях монополизированных рынков, в

Т

Н

И

частности, для предприятий жилищно-коммунального хозяйства.

На предприятиях ЖКХ нет возможности оперативно корректировать цены на собственные работы (услуги), что определяет первоочередность управления затратами на производство, которые формируют цену (тариф) на жилищно-коммунальную услугу (тарифная себестоимость).

К автоматизированной системе учета и обработки информации (АСО) о затратах на производство предъявляются следующие требования:

соответствие ее выбранной методике учета затрат на производство;

автоматизация нормативного хозяйства интегрированного в АСО;

полный охват процесса производственного потребления автоматизированной системой норм и нормативов;

автоматизированное определение нормативной и плановой себестоимости объектов учета и калькулирования (в том числе и тарифной себестоимости);

автоматизация системы первичного документирования производственных затрат и отклонений от норм их потребления (автоматизированное кодирование отклонений по местам возникновения, причинам, виновникам и т.д.);

автоматическая идентификация затрат на тарифные и нетарифные на стадии первичного документирования;

автоматизированное отнесения производственных затрат на счета финансовой и управленческой бухгалтерии;

автоматизированное формирование реестров аналитического и синтетического учета затрат финансового и управленческого направления;

интеграция АСО с системой оперативного управления предприятием и системой публичной отчетности (в частности управленческой и финансовой) [1].

Все приведенные требования взаимосвязаны и взаимозависимы. Большое или меньшее соответствие автоматизированной системы этим требованиям определяет большую или меньшую эффективность учета с применением средств современной вычислительной техники. Однако без выполнения первого требования построение целостной системы автоматизированного учета затрат на

производство невозможно.

Важную роль в построении автоматизированной системы финансового учета играет автоматизация учета фактических затрат. Обеспечение принципа единства автоматизированной системы учета и обработки информации требует построения такой концепции автоматизированного учета фактических затрат на производство, которая в наибольшей степени отвечала принципу управления по отклонениям.

Проф. В.Ф. Палий пишет: «При этом (то есть, при автоматизации первичного документирования) необходимо создавать всеобъемлющую систему кодирования ... Кодирование не должно отнимать дополнительное время у работников учета. В каждой классификационной группе следует выделять ключевой реквизит, через который в памяти ЭВМ отыскиваются все остальные реквизиты отдельной группы данных» [2, с. 55].

Первоначальное кодирование расходов в первичных документах, должно проводиться в соответствии с выбранной соответствующей методикой учета затрат на производство объектов учета и калькулирования. Следующие уровни кодирования должны учитывать детальные уровни группировки затрат, которые необходимы с точки зрения информационного обеспечения управления предприятием. Схема построения такого кода должна предусматривать возможность сортировки и группировки данных о расходах по любым закодированным признакам в различных комбинациях [2, с. 82].

Для предприятий ЖКХ можно предложить следующее кодирование фактических затрат в системе автоматизированного первичного документирования (рис. 1).

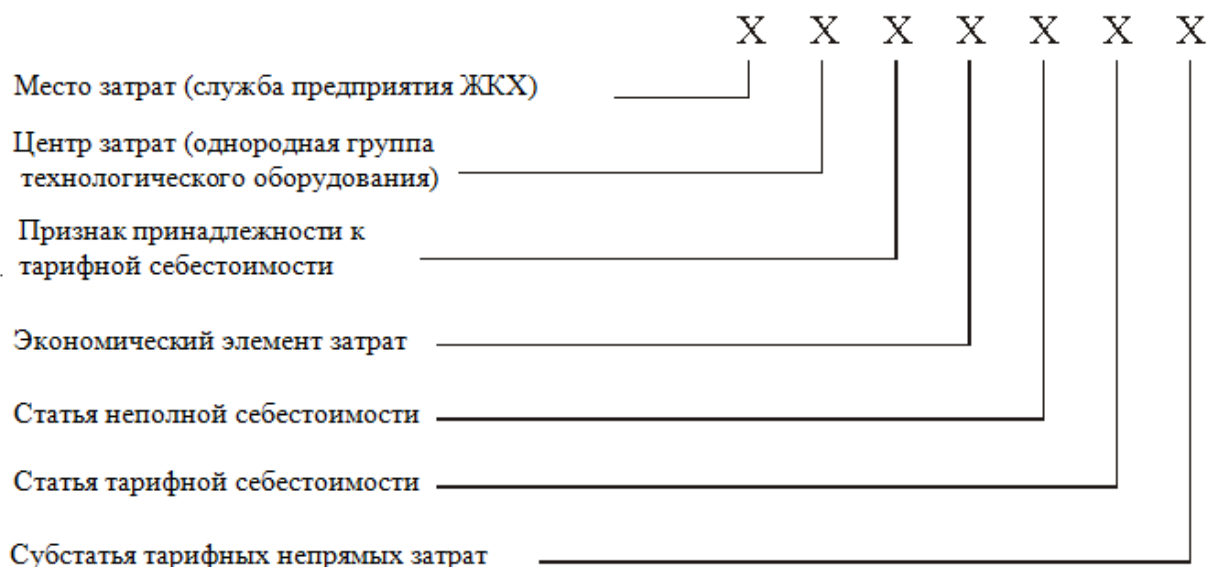


Рис. 1. Схема кодирования затрат на производство на предприятиях ЖКХ при автоматизированном учете

Приведенная схема позволяет автоматизировано:

проводить идентификацию фактических затрат на производство в разрезе этапов (стадий) технологического процесса;

классифицировать расходы по экономическим элементам;

определять принадлежность расходов в состав тарифной или неполной себестоимости;

получать информацию о размере тарифных и неполных затрат с использованием единых массивов учетных данных;

Предложенная схема кодирования затрат на предприятиях ЖКХ позволяет:

формировать из одного массива учетных данных две номенклатуры статей затрат:

а) финансовую, что определяется требованиями П(С)БУ – производственные, общепроизводственные, административные, сбытовые и другие операционные;

б) управленческую, определяется отраслевыми особенностями предприятий отрасли ЖКХ. Первоначально расходы распределяются на тарифные и нетарифные. Далее - на прямые и косвенные (общепроизводственные,

административные, сбытовые и другие операционные);

группировать информацию о тарифных расходах с разной степенью детализации.

Использование средств современной вычислительной техники в процессе финансового учета и контроля производственных затрат позволяет значительно сокращать его трудоемкость и создает необходимые предпосылки для повышения эффективности последнего на всех этапах контрольной деятельности (подготовительном, процедурном, заключительном).

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Казак, Е.Н. Оценка функциональных характеристик программных подсистем учета товарных запасов/ Е.Н. Казак// Финансы и кредит, 2017. – Т.23, вып. 3. – С. 173-186

2. Палий, В.Ф. АСУ и проблемы теории бухгалтерского учета / В.Ф. Палий, Я.В. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 1981. – 224 с.

### ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ ФИНАНСИРОВАНИЯ ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Оськин П.А.,*

*магистрант*

*Одинцова Н.А.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры финансов*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В современном мире актуальной темой становится рассмотрение модернизации в организации финансирования оборотных активов на



предприятия, а именно, эффективного использования финансовых, материальных и трудовых ресурсов, производственного процесса и т. д. [1].

Большое количество финансовых ресурсов, вложенных в оборотные активы, их разнообразие и решающая роль в ускорении оборота капитала и устойчивость платежеспособности делают задачи финансового менеджмента сложными и связанными с улучшением финансирования оборотных активов. Комплекс этих задач и методы их выполнения отражены в методическом управлении оборотными активами предприятия.

Целью решения задач является снижение себестоимости продукции для повышения конкурентоспособности продаж. Основной целью управления и оптимизации финансирования оборотных средств является оценка и выявление внутренних проблем предприятия в организации, обосновании и принятии различных видов управленческих решений, в том числе в сфере развития, привлечения инвестиций и т. д.

Нужно начать с того, что оборотный капитал является возобновляемым активом предприятия с определенной регулярностью для обеспечения его деятельности, вложения в которые как минимум однократно оборачиваются в течение года или одного производственного цикла, если последний превышает 12 месяцев. Текущие активы представлены на балансе в отдельном разделе.

В экономической литературе, оборотные средства могут быть определены как текущие активы, оборотные активы, оборотный капитал и т. д. Оборотный капитал и политика в отношении управления этими активами очень важны, а именно, со стороны обеспечения непрерывности и эффективности текущей деятельности предприятия [2].

В работе И. А. Бланка можно наблюдать чёткую последовательность этапов политики управления денежными средствами, что включает в себя анализ динамики состава и структуры оборотных средств, показателей эффективности их использования, количество операций, создание рациональной и оптимальной структуры источников финансирования. Ценность этой методики заключается в

том, чтобы отразить основные подходы в управлении оборотными активами в целом и их конкретными видами, т. е. запасами, дебиторской задолженностью, денежными средствами [1].

Так, в работе Г. В. Савицкой представлена совокупность показателей, которые нужны для проведения исследования эффективности использования оборотных активов, рассматриваются направления факторного анализа, уделяется внимание детальному изучению материальной части оборотных активов. Важность данной методики состоит в том, чтобы определить влияние факторов на производительность средств труда, на расчёт резервов роста оборачиваемости и рентабельности средств труда, доходов, прибыли, выявлении возможного сокращения средств, которые участвуют в обороте на предприятии [3]. В свою очередь, В. В. Ковалёв представил четыре модели управления оборотным капиталом. Экономист отметил при этом то, что доля краткосрочных обязательств в источниках формирования оборотного капитала постоянно растет: «консервативная – компромиссная – агрессивная – идеальная модель», а риск снижения ликвидности меняется в противоположную сторону [2].

Все проблемы, связанные с финансированием оборотных средств, которые отражаются на финансовом состоянии предприятия и на его составляющих, можно объединить в 4 группы, которые представлены на рис. 1.



Рис. 1. Основные проблемы предприятия

Пути решения проблем в области финансирования оборотных активов являются: улучшение управления капиталом; совершенствование управления

запасами в соответствии с потребностями предприятия; контроль за кредиторской и дебиторской задолженностью; мониторинг расходов или увеличение объема реализации, в связи с чем увеличится чистая прибыль; оптимизация управления собственными средствами, после чего последует эффективное их использование. Рационализация и оптимизация денежных потоков является основой для балансировки положительных и отрицательных типов денежных потоков. Отрицательное влияние на финансовые показатели компании оказывают как дефицитные, так и профицитные денежные потоки.

Негативные последствия их дефицита проявляются в: снижении ликвидности и платежеспособности; увеличении просроченной кредиторской задолженности перед поставщиками и задолженности по полученным кредитам; увеличении продолжительности финансового цикла, а как следствие – снижение рентабельности использования капитала и активов предприятия [3].

Сбалансированность дефицитного денежного потока можно достигнуть при помощи создания организационных мероприятий по ускорению привлечения денежных средств и замедлению их выплат. Этого можно добиться за счет: увеличения размера скидок при реализации продукции за наличные денежные средства; уменьшения сроков кредитования покупателей; ускорения инкассации просроченной дебиторской продукции; внедрения современных форм рефинансирования дебиторской задолженности.

Оптимизация кредиторской и дебиторской задолженности также важна в процессе управления оборотным капиталом. Ведь кредиторская задолженность – это временное привлечение средств в обращение, а дебиторская задолженность – это, наоборот, временное отвлечение средств из обращения. Эффективное управление запасами, а также дебиторской и кредиторской задолженностью на предприятии способствует сокращению оборота, что приводит к эффективному использованию финансовых ресурсов на предприятии [4]. Таким образом, финансовое состояние предприятия напрямую зависит от оборота средств, вложенных в оборотные активы. Ведь чем выше коэффициент

оборачиваемости, тем быстрее средства, вложенные в активы, превращаются в денежные средства, которые предприятие оплачивает по своим обязательствам.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бланк, И.А. Управление финансовыми рисками: монография / И.А.Бланк. – М.: Ника-Центр, 2016. – 68 с.
2. Ковалёв, В.В. Финансы предприятий: учебное пособие / В.В. Ковалёв. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2012. – 112 с.
3. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 4-е изд., перераб. и доп. / Г.В. Савицкая. – Минск: ООО «Новое знание», 2016. – 112 с.
4. Черкашнев, Р.Ю. Расчет и анализ коэффициентов и показателей обновления основных средств в ОАО «Пигмент» для построения механизма их обновления: учебное пособие / Р.Ю. Черкашнев, Н.Н. Пахомов. – Тамбов, 2017. – 179 с.

### СТРУКТУРНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ МЕХАНИЗМА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Пнева А.В.,*

*магистрант*

*Иванова Т.Л.,*

*д-р. экон. наук, профессор, профессор кафедры экономики предприятия*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Экономический механизм устойчивого развития является сложной категорией, отражающей совокупность экономических отношений,

возникающих по ходу достижения целей развития в процессе хозяйственно-финансовой деятельности предприятия.

Под организационно-экономическим механизмом понимается система управления, включающая в себя определенную совокупность взаимосвязанных экономических и организационно-правовых методов, имеющих специфические особенности своего выражения в конкретных условиях общества, с помощью которых государство как субъект управления координирует собственные интересы с интересами объекта управления, т. е. любого предприятия, которое, в свою очередь, руководствуясь этими методами, планирует, организует и реализует свою деятельность [1].

Условия, которые характеризуют современное состояние применения механизмов устойчивого развития предприятий, следующие [2]:

- при формировании механизмов устойчивого развития предприятия не всегда достаточно систематизированной является информация о его производственной деятельности и влиянии на нее внешней рыночной среды;

- устойчивое развитие предприятия проявляется как неформализованный процесс, который зависит от многих формальных и неформальных факторов, нет нормативов, на основе которых можно было бы получить вывод о влиянии факторов предприятия на его развитие;

- задания, которые должны быть решены в рамках механизмов устойчивого развития предприятия, не установлены или сформулированы в понятиях, не связанных с устойчивым развитием;

- механизмы устойчивого развития предприятий формируются в условиях недостаточности материальных и финансовых ресурсов, направляемых на интенсификацию развития;

- внедрение механизмов устойчивого развития предприятий происходит без предварительной научно-исследовательской работы.

С учетом вышесказанного, механизм устойчивого развития предприятия, по мнению автора, должен предусматривать [3]:

1. Оценку процессов, происходящих на предприятии, с точки зрения их влияния на его устойчивое развитие.
2. Выбор стратегического направления долгосрочного развития предприятия.
3. Определение дополнительных тактических приоритетов устойчивого развития предприятия.
4. Оценку стратегического и тактического направлений развития с позиции его устойчивости.
5. Разработку плана мероприятий относительно совершенствования механизмов устойчивого развития предприятий в соответствии с определенными стратегическими и тактическими приоритетами.

Формирование методологии управления устойчивым развитием предприятий становится определяющим фактором повышения уровня конкурентоспособности национальной промышленности в современных условиях. Очевидной является необходимость формирования экономического механизма устойчивого развития хозяйствующих структур. Под экономическим механизмом устойчивого развития будем понимать совокупность используемых экономических методов и приемов, повышающих способность данного предприятия (группы предприятий) адекватно реагировать на внешние и внутренние воздействия и функционировать, вести себя так, чтобы развиваться в направлении достижения своих стратегически заданных целей (рис. 1).

Как следует из рис. 1, структурно-логическая схема механизма управления устойчивым развитием предприятия в рыночной экономике учитывает основные этапы его формирования и включает в себя как содержание, так и порядок выполнения работ.



Рис. 1. Структурно-логическая схема механизма управления устойчивым развитием предприятия

В современных условиях для предприятий важным становится эффективное использование преимуществ общественного разделения труда и ввода интенсивных форм организации инновационных процессов, что тесно связано с вопросами создания эффективного механизма устойчивого развития предприятия. Представленные теоретические основы анализа, оценки и формирования усовершенствованного механизма устойчивого развития предприятий могут быть положены в основу разработки методических и практических рекомендаций по использованию их на конкретных промышленных предприятиях, функционирующих в сложных и нестабильных условиях экономики Донецкой Народной Республики.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Романовская, Е.В., Козлова, Е.П. Содержание механизма устойчивого развития промышленного предприятия // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. - Серия: Социальные науки, 2018. - № 2 (50). - С. 25-30.
2. Аксенов, П.В. Обеспечение устойчивого развития промышленного предприятия на основе стратегических конкурентных преимуществ: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Аксенов Павел Вячеславович; [Место защиты: ФГОБУВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»], 2017. – 30 с.
3. Веретенникова, О.В., Мурай, В.Ю. Понятийно-категориальный аппарат изучения устойчивого развития / О.В. Веретенникова, В.Ю. Мурай // Экономика строительства и городского государства. – 2016. – Т. 12. - № 1. - С. 15-28.



## **ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМОЙ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ**

*Погоржельская Н.В.,*

*канд. экон. наук, доцент кафедры финансовых услуг и банковского дела*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Функциональная направленность контроля как функции управления системой налогообложения благодаря установлению эффективной информационной обратной связи определяет приоритеты развития и обеспечивает социальную и экономическую стабильность государства. Современная практика налогового контроля в Российской Федерации реализуется через проверки, как эффективные формы непосредственного получения информации о выполнении физическими и юридическими лицами обязательств по соблюдению налогового законодательства. Эффективность налогового контроля определяется достижением качественных результатов проверок при оптимальном соотношении затрат времени и средств на их проведение (табл. 1). Приведенные данные свидетельствуют об увеличении количества налоговых проверок более чем вдвое за счет соответствующего роста показателя камеральных проверок. Значимым для характеристики эффективности налогового контроля является снижение доли выявленных нарушений на 13,5%, обусловленное применением цифровых технологий. Внедрение и использование программного обеспечения АИС «Налог-3», позволило осуществить плановый налоговый контроль дистанционно в режиме реального времени, что отразилось на количестве выявленных нарушений в 2019 г., которое почти втрое превысило показатель выездных проверок. К сожалению, до сих пор нерешенной проблемой остается субъективность отбора состава налогоплательщиков для выездных проверок, поскольку они формируются инспектором.

Таблица 1

Динамика проведения налоговых проверок, 2017-2019 гг.

Показатель	2017		2018		2019		2019/ 2017
	тыс.	%	тыс.	%	%	%	%
Общее количество проверок, в т.ч.	41033,6	100,0	50042,9	100,0	62805,1	100,0	53,1
нарушений	2163,3	5,27	2576,7	5,15	2455,7	3,91	13,5
Камеральные проверки, в т.ч.	41018,0	99,96	50032,0	99,98	62802,0	99,99	53,1
нарушений	2148,0	5,24	2566,0	5,13	2447,0	3,89	13,9
Выездные проверки, в т.ч.	15,6	0,04	10,9	0,02	3,1	0,005	-80,1
нарушений	15,3	98,08	10,7	98,17	8,7	280,65	-43,1

Источник: составлено и рассчитано на основе [1]

Применение автоматизированной системы АСК «НДС» [2] в камеральном контроле для управления и прогнозирования поступлений, от одного из наиболее структурно сложных налогов, который охватывает результаты всей финансово-экономической деятельности хозяйствующих субъектов, позволило повысить качество налогового администрирования<sup>1</sup> и мобилизовать дополнительно 42 млрд руб. в 2019 г. С учетом замедления мировой экономики, продолжения санкционного режима и сохранения политики Центрального банка по сдерживанию инфляции прогнозируется, что поступления от НДС к 2021 г. возрастут еще на 12,7 % [3].

Анализ контроля налоговой системы России, как показателя развития экономики, дает неоднозначные результаты. Прирост фискальных доходов в 2013-2017 гг. при среднегодовых темпах роста ВВП, равном 1,2 % и относительной стабильности налоговых ставок в номинальном выражении, составил более 50 %, а в реальном – менее 20 %. В 2018 г. эти показатели, сохранив тенденцию опережающего прироста налоговых сборов над ВВП, продемонстрировали рекордные темпы роста за последние 5 лет (2,3 и 23,0 % соответственно) [1]. При этом реальные доходы субъектов хозяйствования имели четко выраженную тенденцию к сокращению, темп которой в определенной степени коррелируется с уровнем прироста налоговых доходов. Так, существенными

<sup>1</sup>Международный показатель С-эффективности России в 2018 г. равен 0,29 при среднем значении для развитых стран 0,6.

являются опережающие темпы динамики поступления НДС над ключевыми макропоказателями хозяйствования (рис.1), обеспеченные за счет снижения уровня налоговых вычетов, что подтверждает значительное административное, а следовательно, и контрольное воздействие на развитие экономических процессов.

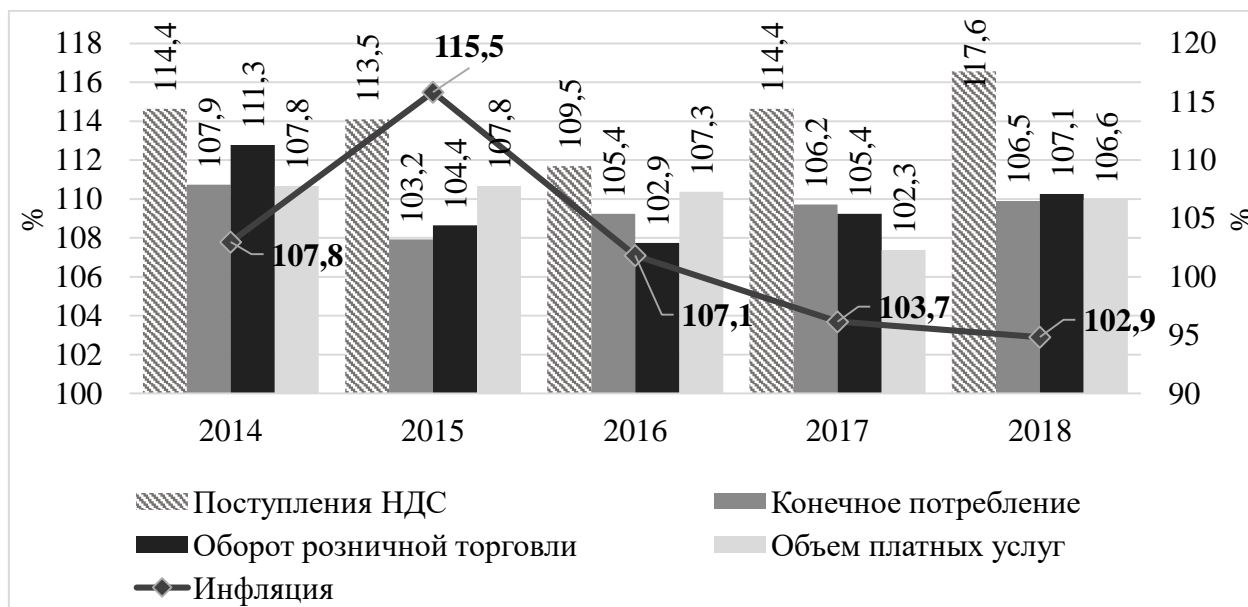


Рис.1. Динамика макроэкономических показателей развития России, %

Источник: составлено на основе [1; 3]

Следует отметить, что в 2017 г. по сравнению с 2016 г. доходы налогоплательщиков, работающих на общем налоговом режиме, снизились на 3,3 %, на специальных, – напротив, выросли на 20,7 %, что свидетельствует о более высокой устойчивости малого и среднего бизнеса к различным негативным экономическим вызовам.

Малые и средние предприятия как экономическое явление специфическим набором свойств, позволяющих рассматривать их в качестве самостоятельного объекта изучения. Применение двух подходов к налогообложению субъектов предпринимательства (первый – сохранение всех видов налогов, но упрощение порядка их расчета и уплаты; второй – использование специальных режимов налогообложения) обуславливает различное воздействие отраслевой структуры на развитие экономики в кризисных условиях [1]. Для сравнения, доля МСП в ВВП

европейских стран составляет от 30 до 50 %, а доля занятых в этой сфере приближается к  $\frac{1}{2}$  общей численности работающего населения. В России соотношение объема выручки МСП и доли занятых в этой сфере несмотря на стабильный рост остается низкой и составляет около 20 %. В 2018 г. МСП обеспечили 512,7 млрд руб. налоговых доходов консолидированного бюджета РФ, из них 82 % (422 млрд руб.), составили поступления «упрощенцев», в 2014 г. этот показатель составил 73 %. Доля налогоплательщиков, применяющих специальные налоговые режимы, в общем количестве налогоплательщиков имеет тенденцию к росту и по итогам 2018 г. составила 71 против 59 % в 2014 г., соответственно, доля МСП в общем налоговом режиме снизилась с 41 до 29 %. На начало 2019 г. из почти 8,1 млн субъектов экономической деятельности (организации и индивидуальные предприниматели) около  $\frac{2}{3}$  (5,7 млн), применяли специальные налоговые режимы (табл. 2), а темп роста фискальных доходов от УСН за последние 5 лет (183,9 %) превысил темп их роста от налога на прибыль организаций (172,8 %).

Таблица 2

Показатели применения специальных налоговых режимов в 2017-2018 гг.

Специальный налоговый режим	Показатель			Темп роста, %
Упрощенная система налогообложения (УСН)	Доход, млрд руб.			
	Кол-во налогоплательщиков, тыс			
Единый налог на вмененный доход (ЕНВД)	Доход, млрд руб.			
	Кол-во налогоплательщиков, тыс			
Единый сельскохозяйственный налог (ЕСХН)	Доход, млрд руб.			
	Кол-во налогоплательщиков, тыс			
Патент	Доход, млрд руб.			
	Кол-во налогоплательщиков, тыс			

Источник: составлено и рассчитано на основе [1]

При этом более 40 % всех поступлений по УСН формирует оптовая и розничная торговля, а также организации, занимающиеся операциями с недвижимым имуществом (16,7; 9,9 и 15,3 % соответственно), и только 6-9 % поступлений обеспечивают налогоплательщики, занятые в профессиональной,

научной и технологической деятельности, строительстве и обрабатывающих отраслях.

Развитие МСП в России является одним из наиболее приоритетных направлений решения социально-экономических проблем и все чаще становится объектом внимания различных государственных проектов. Так, в условиях экономической рецессии первой половины 2020 г. планируется снижение налогов, ипотечные и кредитные каникулы для физических и юридических лиц, социально-экономическая поддержка населения. В то же время сделан акцент на усиление налогового контроля для оффшорных капиталов (15 вместо 2%), и 13 %-ый налог на доходы рантье от депозитов, превышающих 1 млн руб. [4].

Таким образом, стратегическое развитие контроля в кризисных условиях состоит в управлении информационными потоками, отражающими реальное состояние взаимодействия государства и хозяйствующих субъектов, а также формировании приоритетных механизмов налогообложения с учетом различных векторов роста экономики (по видам деятельности, отраслям, территориям и т.д.). Роль предпринимательства, как фактора развития экономики возрастает в периоды трансформационных и кризисных изменений, поскольку позволяет повысить конкурентоспособность и гибкость финансового и производственного потенциала, обеспечить освоение перспективных инновационных технологий в хозяйственной деятельности.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральная налоговая служба. Налоговая аналитика. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://analytic.nalog.ru/portal/index.ru-RU.htm>
2. Смирнова Е.Е. Налоговые риски экономических субъектов в цифровой экономике / Е.Е. Смирнова // Финансы. – 2019. – № 1. – С. 26-29.
3. Заключение на проект Федерального закона «О федеральном бюджете на 2019 год и плановый период 2020 и 2021 годов» и проекты федеральных законов о

бюджетах государственных внебюджетных фондов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://komitet-bn.km.duma.gov.ru/upload/site7/RANHiGS.pdf>

4. Обращение к гражданам России: официальный сайт Администрации Президента России. – Москва, 2020 г. [Электронный ресурс] – Режим доступа:

## **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ИНДИВИДА КАК СУБЪЕКТА ОБЩЕСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА**

*Токарь В.С.,*

*магистрант*

*Иванова Т.Л.,*

*д-р. экон. наук, профессор, профессор кафедры экономики предприятия*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Исследование проблемы управления человеческими ресурсами наглядно демонстрирует, что использование термина «конкурентоспособность» относительно человека как субъекта экономической жизни является весьма актуальным научным направлением в настоящее время. Оно тесно связано с такими современными направлениями как «человеческий фактор», «трудовой потенциал», «человеческий капитал», которые органично вписываются в проблематику формирования информационного общества, общества экономики знаний, парадигмы человекоцентризма. В данных теоретических подходах человек как фактор производства выдвигается на первый план, поскольку рассматривается не только с позиций его ресурсных возможностей, но и сложных мотивационных механизмов, в основе которых лежат как материальные, так и, пожалуй, прежде всего, духовные потребности. Именно

они отличают современного участника общественного производства и отражают процесс социализации личности. В контексте концепции человекоцентризма личность выступает как главная ценность и цель развития общества.

Однако одновременно актуализируется проблема конкурентоспособности индивида на рынке труда, в силу чего возникает симбиоз современных тенденций развития теории человекоцентризма и классики еconomics, в которой главным тезисом является идея человека экономического (homo oeconomicus). Обобщение используемых в литературе толкований конкурентоспособности человека как субъекта экономической жизни разворачивается в вектор двух концептуальных подходов [1], отражающих дополняющие друг друга точки зрения на объект конкурентоспособности на рынке труда и формы организации его предложения (табл. 1).

Представители первого концептуального подхода в качестве субстанции конкурентных преимуществ на рынке труда рассматривают такие составляющие, как «рабочая сила», «трудовой потенциал», «управленческий потенциал», «человеческий капитал». Конкурентоспособность на рынке труда выступает в качестве специфического вида товарной конкурентоспособности, который в свою очередь определяется потребительной стоимостью специфического товара – рабочей силы - и его качественной определенностью. В рамках данного подхода отождествляют конкурентоспособность кадров с качеством рабочей силы, оцениваемой такими характеристиками, как «квалификация», «профиль подготовки», «возраст», «пол» и т.п., а для определения степени конкурентных преимуществ на рынке труда сопоставляют определенные интегральные характеристики для разных конкурирующих рабочих групп.

В формате второго подхода понятия «конкурентоспособность человека как субъекта экономической жизни» корреспондируют с терминами «конкурентоспособность работника», «конкурентоспособность персонала», «конкурентоспособный трудовой потенциал», «конкурентоспособность рабочей

силы», «конкурентоспособность трудовых ресурсов», «конкурентоспособность потенциала управленческого работника и персонала», а также «конкурентоспособность рабочего, специалиста и менеджера».

Таблица 1

Основные категории двух концепций «конкурентоспособность индивида на рынке труда»

Характеристики	1-й концептуальный подход		2-й концептуальный подход		
	Конкурентоспособность индивида как рабочей силы	Конкурентоспособность потенциала (трудового, управленческого)	Конкурентоспособность отдельного работника	Конкурентоспособность персонала предприятия	Конкурентоспособность трудовых ресурсов
Признак	Субстанция конкурентных преимуществ		Организационно-экономическая форма потребляемого товара (рабочей силы), ее качественная определенность		
Объект	Рабочая сила индивида и коллектива	Трудовой и управленческий потенциал	Работник	Персонал как совокупный работник	Трудовые ресурсы территории
Предмет	Качественные характеристики рабочей силы		Механизм приведения конкурентных преимуществ рабочей силы в функционирующее состояние (разработка функционала)		
Оценочные индикаторы	Квалификация Стаж работы по профессии Возраст Образование Физиологические характеристики Социально-бытовые характеристики	Профессионализм Компетентность Личностные качества Инновационный потенциал Мотивационный потенциал	Качественные характеристики рабочей силы Условия найма Качество труда Полезный эффект Совокупные затраты	Качественные характеристики Количественные характеристики Условия найма Качество труда Полезный эффект Совокупные затраты	Экономически активное население Экономически неактивное население Показатели структуры рабочей силы Полезный эффект Совокупные затраты

Основополагающим инструментом, определяющим специфику и конкретно-видовое содержание конкурентоспособности человека на рынке труда, в рамках второго концептуального подхода выступает механизм



приведения конкурентных преимуществ рабочей силы, или их способности к труду, в функционирующее состояние и формирование комплексного функционала работника. Представители данного подхода выдвигают особые характеристики, определяющие конкурентоспособность рабочей силы на рынке труда, а именно:

– производительные способности индивида, в наибольшей мере соответствующие требованиям, предъявляемым к качеству и объему труда на определенном рабочем месте;

– социально-экономические и производственно-технические условия, обеспечивающие максимально эффективное использование способностей работника к данному виду труда;

– баланс потребностей работника и работодателя, который согласовывает интересы личности работника и организационные цели фирмы;

– минимизация совокупных физических затрат работника в течение периода его трудовой активности.

В силу всего вышесказанного, конкурентоспособность на рынке труда представителями второго концептуального подхода определяется организационно-экономической формой предлагаемого рынком товара - «рабочая сила» - и ее качественной определенностью, благодаря чему рассматриваемая конкурентоспособность получает свое целостную завершенность: «конкурентоспособность трудовых ресурсов», «конкурентоспособность персонала», «конкурентоспособность работника».

С нашей точки зрения, использование именно этих трех понятий логически закономерно, поскольку конкурентоспособность работников формируется в трех различных плоскостях:

– индивидуального уровня, или уровня отдельного работника, который трактуется как «эгоуровень»;

– корпоративного уровня, т.е. уровня организации, фирмы, предприятия (микроэкономического уровня);

– государственного уровня (мезо- или макроэкономического уровня).

В концепцию второго подхода заложена мысль, что без социальной активности и социальной адаптации человека никакие природные задатки не могут сформироваться в его производительные способности, или функционал. Апеллируя к общеизвестному тезису К. Маркса о сущности человека как совокупности общественных отношений [2], следует сделать вывод, что система личности должна быть реализована в плоскости двух подсистем - биологической и социальной. Формирование деятельностного, компетентностного и ответственного отношения индивида к своему «функционалу» способствует полному раскрытию его сущностных потенций не только как производственного фактора или одного из производительных ресурсов, но прежде всего – феномена его личности индивида, которая играет первостепенную роль в раскрытии его творческого потенциала, реализуемого в том числе в формате общественного производства [3].

Единство двух изложенных подходов демонстрирует свою продуктивность в анализе феномена человеческой личности. Выделение специфических профессионального, психологического и духовного контекстов анализа личности позволяет реализовать принцип дополнительности в описаниях человека как объекта конкурентоспособности, а две концепции выступают не как взаимоотрицающие, а как обобщающие целостный и многовекторный образ человеческого фактора в производственной, рыночной и общественной системах измерений [4]. Каждая из концепций двух приведенных подходов находит свое место в более общей системе координат, поэтому комплексный подход является весьма эвристичным и перспективным методом исследования конкурентоспособности индивида как субъекта общественного производства.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Калашников, В.Г. Развитие личности в психологическом и духовном контекстах / В.Г. Калашников // Развитие личности. - № 2. – 2017. – С. 47-69.

2. Маркс, К. Экономическо-философские рукописи 1844 года // К. Маркс, Ф. Энгельс. Сочинения. - Изд. 2-е. - Т. 42. - М., 1974. - С. 41-180.

3. Рымарева, А.С. Разъяснение мотивационного механизма корпоративной культуры посредством преодоления недостатков теории А. Маслоу / А.С. Рымарева / Проблемы современной экономики, N 3/4 (19/20), 2006. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1198>.

4. Данилюк, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие. – Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2015. – 304 с.

## **АЛГОРИТМ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННО- ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В УГЛЕДОБЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

*Тонконоженко Ю.А.,*

*ассистент кафедры учета и аудита*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

При формировании институционального обеспечения механизма управления инвестиционно-инновационной деятельностью в угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики (далее – ДНР) первоочередное внимание необходимо уделить усовершенствованию системы государственных органов, которые примут участие в разработке и реализации инвестиционно-инновационной политики страны.

В этой связи целесообразно усовершенствовать систему государственных

органов управления инвестиционно-инновационной деятельностью в угледобывающей отрасли ДНР, которая бы давала гарантию эффективной координации работы всех органов власти при осуществлении последовательной государственной политики, которая направлена на развитие инвестиционно-инновационного потенциала страны и перехода экономики ДНР к инновационному пути развития.

Усовершенствование системы государственных органов управления инвестиционно-инновационной деятельностью в угледобывающей отрасли ДНР необходимо осуществлять по следующему алгоритму:

создание Министерства инвестиционно-инновационного развития (далее – МИИР), которое будет включать два основных подразделения: департамент развития секторов экономики (далее – ДРСЭ) и департамент развития малого бизнеса (далее – ДРМБ), при этом в работу этих двух департаментов будут включены вопросы развития угледобывающей отрасли ДНР;

организация взаимодействия департаментов Министерства на основе матричного принципа (наличие Координационного центра обеспечивающего решение смежных вопросов в работе ДРСЭ и ДРМБ);

создание единой системы ведомств, комитетов и советов, которые будут подконтрольны департаментам МИИР в рамках всей территориальной иерархии государственного управления;

оптимизация координационных связей между советами (по инновационному развитию, по модернизации, по конкурентоспособности, по предпринимательству и т.д.) в процессе разработки единой государственной инвестиционно-инновационной стратегии и политики развития;

выделение одной из функций советов по модернизации и инвестиционно-инновационному развитию – функции по развитию и поддержке предприятий угледобывающей отрасли.

Основная задача работы МИИР состоит в обеспечении всех необходимых условий для осуществления разработки и реализации эффективной

инвестиционно-инновационной политики ДНР. Для решения этой задачи Министерством инвестиционно-инновационного развития должно осуществить следующие мероприятия:

создать условия для развития инновационной экономики в государстве на основе формирования всех элементов институциональной среды;

провести оценку эффективности государственной инвестиционно-инновационной системы с целью определения неэффективных звеньев, а также формирования и реализации мер по усовершенствованию развития этих звеньев и инвестиционно-инновационной системы в целом [1];

разработать и согласовать положения инвестиционно-инновационной политики ДНР в соответствии с целями социально-экономического развития государства;

обеспечить систематический мониторинг и аудит реализации всех направлений инвестиционно-инновационной политики государства.

МИИР, как орган государственной исполнительной власти, должно нести ответственность в рамках следующих направлений:

формирование и реализация государственной инвестиционно-инновационной политики, нормативно-правовое регулирование в целом в инновационной сфере ДНР, а также в инвестиционно-инновационном развитии угледобывающей отрасли;

участие в разработке и реализации государственных и межгосударственных программ (стратегических, целевых), ведомственных и отраслевых программ (в частности программы инвестиционно-инновационного развития угледобывающей отрасли), формировании программ социально-экономического развития территорий ДНР;

организация взаимодействия между государственными и местными органами власти, согласование их полномочий по осуществлению на их территориях инвестиционно-инновационного процесса;

обеспечение создания и работы инновационных зон на территории ДНР;

выполнение функций государственного заказчика, а также координатора целевых государственных программ, которые учитывают потребности в инвестиционно-инновационном развитии угледобывающей отрасли ДНР;

формирование и согласование стратегических проектов инновационного развития отраслей промышленности, в частности целевых ведомственных и государственных программ по комплексному инвестиционно-инновационному развитию угледобывающей отрасли;

участие в разработке и утверждении методик финансирования угледобывающей отрасли ДНР, направленных на государственную поддержку инвестиционно-инновационного развития отрасли;

обеспечение координации формирования и реализации комплексных проектов инновационного развития отраслей промышленности, участие в отборе и реализации приоритетных инновационно-инвестиционных проектов (в частности для угледобывающей отрасли ДНР), которые направлены на реализацию главных положений инвестиционно-инновационной политики страны.

Для обеспечения эффективного выполнения поставленных задач, а также реализации сформулированных функций в структуре МИИР, как уже упоминалось ранее, необходимо создать два структурных подразделения: ДРСЭ и ДРМБ.

ДРСЭ должен выполнять роль уполномоченного органа исполнительной власти подведомственного МИИР ДНР. Основная цель работы ДРСЭ должна состоять в обеспечении (в рамках реализации инвестиционно-инновационной политики страны) формирования, развития и мониторинга всех звеньев институциональной сферы инновационной экономики.

В составе ДРСЭ необходимо создать восемь комитетов, отвечающих за инвестиционно-инновационное развитие каждой конкретной отрасли промышленности ДНР, а именно – комитеты: угледобывающей отрасли; топливно-энергетической промышленности; металлургической промышленности; машиностроения и металлообработки; легкой промышленности; пищевой промышленности; промышленности строительных материалов; химической и

коксохимической промышленности.

Проблемами развития малого бизнеса, а также формирования институтов его поддержки должен заниматься отдельный департамент, который будет тесно взаимодействовать с ДРСЭ. Главная цель деятельности ДРМБ должна состоять в развитии и поддержке малого и среднего бизнеса, стимулировании его тесного сотрудничества и участия в инвестиционно-инновационном процессе с крупными субъектами хозяйствования отраслей промышленности ДНР (в том числе с предприятиями угледобывающей отрасли).

Комитеты, которые входят в структуру департаментов МИИР, должны взаимодействовать друг с другом посредством координационного центра. Этот центр необходимо организовать по матричному принципу, что даст возможность привлечь и объединить в решении смежных вопросов специалистов ДРСЭ и ДРМБ. Единая информационная база, с открытым доступом, созданная на базе координационного центра, обеспечит оперативность оценки и анализа существующей ситуации и разработки соответствующих мероприятий.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что усовершенствование системы государственных органов управления является важным шагом на пути усовершенствования механизма управления инвестиционно-инновационной деятельностью в угледобывающей отрасли ДНР.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Совершенствование институциональных и финансовых механизмов формирования и реализации инвестиционной политики государства: монография / колл. авт.; рук. авт. колл. д-р экон. наук, проф. О.М. Белоусова. – М.: Финансовый университет, 2013. – 246 с.

## **ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ ПРАКТИКИ ИНИЦИАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ**

***Филиппова Ю.А.,***

***канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры финансов***

***ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы***

***при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк***

Привлечение граждан к бюджетному процессу возможно в условиях демократии участия, которая предусматривает сочетание элементов представительной демократии на национальном уровне с прямым участием населения в политическом процессе на местном уровне. Гражданам гарантируется широкий спектр форм участия во власти, не ограничивая его только законодательно закрепленными институтами.

Проблемы привлечения общественности к бюджетному процессу и обеспечение его прозрачности в определенной степени рассматриваются в трудах отечественных ученых, таких как: Е. Балужева, О. Кириленко, А. Демьянюк, И. Лунина, А. Лучка, Б. Малиняк и др.

Цель работы заключается в рассмотрении перспектив внедрения бюджета участия в отечественную практику.

Следует отметить, что бюджет участия рассматривается как гибкий, политически нейтральный инструмент, который, основываясь на открытых встречах граждан, результативно повышает эффективность реализации бюджетной политики на местном уровне, а также обеспечивает достижение ряда преимуществ в краткосрочной и долгосрочной перспективе [6].

Бюджет для граждан - это упрощенная версия бюджетного документа муниципального образования, которая использует неформальный язык и доступные форматы, чтобы облегчить для граждан муниципалитета понимание



бюджета, объяснить им планы и действия органов местного самоуправления во время бюджетного года.

Инициативное бюджетирование следует рассматривать как инновационный механизм, который направлен на привлечение граждан к процессу принятия бюджетных решений.

Партиципаторное бюджетирование - это совокупность разнообразных, основанных на гражданской инициативе практик по решению вопросов местного значения при непосредственном участии граждан в определении и выборе объектов расходования бюджетных средств, а также последующем контроле за реализацией отобранных проектов [1].

Внедрение ежегодной практики использования бюджета участия органами местного самоуправления может рассматриваться как часть реформы децентрализации государственной власти. Бюджет участия в контексте долгосрочной реформы будет иметь такие преимущества для общества [2]: построение диалога между гражданами и представителями власти, в рамках которого основные требования граждан превращались бы в конкретные, обоснованные предложения; влияние на многие аспекты социально-экономического характера, а именно на направление бюджетных средств в наиболее нуждающиеся территориальные районы и социальных групп населения; сосредоточение на долгосрочных целях и приоритетах бюджетной политики на местном уровне, поддержка устойчивого развития городов с точки зрения экономической, социальной, культурной и экологической ситуации.

Важной задачей является адаптация зарубежного опыта к национальным особенностям и экономическим условиям предлагается следующий алгоритм внедрения бюджета участия в отечественной практике: идентификация местных ресурсов, т. е. определение тех политических партий и отдельных политиков, общественных организаций и их представителей, неправительственных организаций, неформальных групп и граждан, которые заинтересованы во внедрении бюджета участия, привлечение широкого круга участников и

убеждение их в преимуществах сотрудничества, формирование координационного совета по делам внедрения и функционирования бюджета участия, т.е. принятие решения о ее составе, разработка конкретной процедуры функционирования бюджета участия, то есть создание пространства для деятельности граждан. Участие жителей в этом процессе должно быть определяющим, потому что в противном случае создается впечатление, что «правила игры» устанавливаются не ими.

На этом этапе должны обсуждаться такие вопросы: территориальное деление города в рамках бюджета участия; право участия в данном бюджете; координация функционирования бюджета участия; инвестиционные приоритеты и отбор инвестиционных предложений; финансовые вопросы; сроки выполнения. Следует отметить, что реализация указанных четырех этапов занимает минимум несколько месяцев (рис. 1).

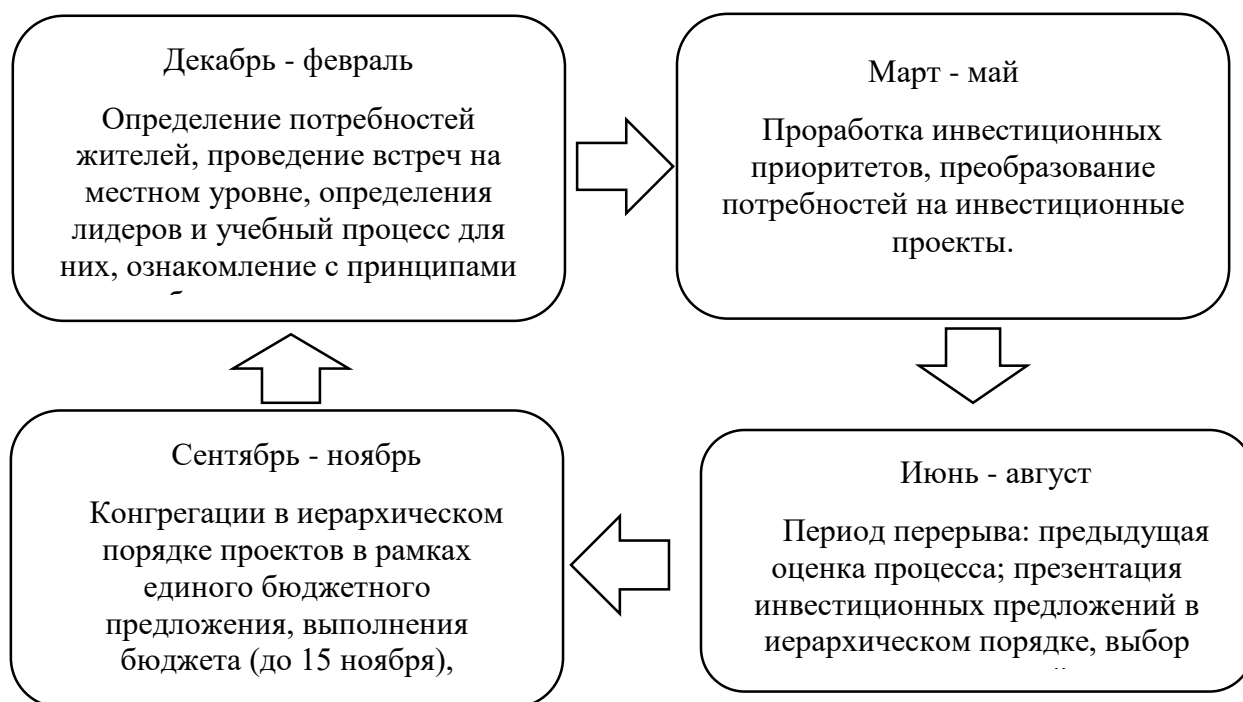


Рис. 1. Образец цикла бюджета участия [3]

Следующим этапом выступает реализация и мониторинг бюджета участия, то есть охвата как очевидных и потенциальных результатов выполнения этого бюджета, так и анализ отзывов общественности. Далее следует оценка

преимуществ и недостатков процесса реализации бюджета участия, его успехов и неудач, что позволяет внедрить эффективные изменения в следующем бюджетном году. Партиципаторный бюджет может быть эффективным орудием образования и обучения в сфере самоуправления – он побуждает жителей к ознакомлению с механизмами построения и расходов местного бюджета, заставляет их принимать взвешенные решения относительно рациональности использования бюджетных средств, а также задумываться над перспективами и общим видением развития данной местности.

Таким образом, следует отметить, что для эффективного внедрения бюджета участия в отечественную практику необходимо сочетание трех основных факторов. Во-первых, введение этого инструмента требует сильной поддержки со стороны государственных органов власти, которая не будет блокировать общественные инициативы и процедуры и будет готова отказаться от реализации части своих полномочий в пользу граждан. Во-вторых, эти механизмы могут эффективно функционировать только в гражданском обществе, которое захочет и будет иметь реальную возможность принимать в них участие.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Котина, Г.М. Альтернативные технологии бюджетного обеспечения территориального развития: имплементация мирового опыта в отечественную практику [Текст] // Г.М. Котина, М.М. Степура, А.Ю. Батюга // Журнал «Инвестиции: практика и опыт». – К.: Изд-во ТОВ «ДКС-центр», 2015. – №24. – С. 84-88.

2. Вагин В.В. 25 Вопросов об инициативном бюджетировании: учебное пособие./ В.В. Вагин, Е.А. Тимохина – М.: Издательские технологии. – 2017 – 46 с.

3. Филиппова, Ю. А. Повышение эффективности бюджетного процесса на местном уровне [Текст] / Ю.А. Филиппова, Д.В. Остапенко // Научный, научно-

практический, информационно-аналитический журнал. – Таганрог: Вестник ТИУиЭ, 2019. – №1 (29). – С.44-51.

## **ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ И СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ: ЕДИНСТВО И ОТЛИЧИЯ**

*Фучеджи А.И.,*

*преподаватель кафедры экономики предприятия*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Понятие «человеческий капитал» является многогранным и многоаспектным, имеет множественные трактовки и отражает приобретённые знания, навыки, умения, мотивации, которые могут использоваться в социоэкономической системе для получения высокой отдачи от них и увеличения доходности производства в целом [1]. Человеческий капитал многообразен по своей природе, однако его формирование возможно только в результате адекватных капиталовложений в образование, обеспечивающих соответствующие компетенции, квалификацию и профессионализм, а также накопление достаточного производственного опыта. Инвестиции в человеческий капитал отличаются от производственных инвестиций, вследствие чего существуют различные взгляды ученых на их роль и место в системе экономических отношений. Ряд исследователей понимает под ними финансовые затраты, направленные на повышение результативности применения человеческого капитала в производстве, другие – считают, что инвестиции должны обеспечивать определенные действия или меры, направленные на улучшение характеристик самого человеческого капитала и его жизненного уровня.

В контексте первой трактовки инвестиций человеческий капитал выступает как фактор экономических взаимоотношений, как субъект, выполняющий функциональную роль в производственной или трудовой деятельности. При этом человеческий капитал обеспечивает результативность использования его умственных и физических способностей в условиях конкретного уровня СЭС. Когда речь идет о человеческом капитале, важным аспектом являются реально применяемые в производственном процессе компетенции и качества человека, или явный, наличный потенциал, но не менее важным является перспективный, скрытый трудовой потенциал, под которым понимают неявные, скрытые производительные ресурсы человека как рабочей силы [2].

В настоящее время мейнстримом теории человеческого капитала является научный подход к его исследованию с позиций единства с капиталом социальным, и здесь в свои права вступают такие ранее обозначенные явления, как тесные взаимосвязи, степень доверия в социоэкономических отношениях, которые оказывают существенное влияние на уровень подготовки и качество передаваемых и приобретаемых работниками знаний в процессе обучения [3]. В этой связи возникает насущная потребность установить сходство и отличия характеристик обоих капиталов. Общими чертами человеческого и социального капиталов являются отсутствие вещественной основы и их очевидной материальной осязаемости. Специфической чертой двух видов капиталов выступает способность не уменьшаться, а увеличиваться в ходе использования и, напротив, утрачивать свои явные и скрытые возможности в случае, когда они становятся недействительными. Особая характеристика обоих видов капиталов – наличие внутренней социальной ценности индивидов-их обладателей, в силу чего они становятся активными участниками и вершителями хозяйственно-производственной деятельности и социальной действительности.

Важное сходство социального и человеческого капитала связано с процессом финансовых вложений в данные виды капиталов. Инвестируя в трудовой потенциал своих работников, предприниматель вынужден вкладывать

финансовые средства в весь человеческий капитал, а не только в ту лишь часть, которая используется в труде. То же самое относится и к инвестированию в социальный капитал, поскольку осуществлять инвестиции приходится во все социальные структуры системы, а не только в ту их часть, которая трансформируется в трудовой потенциал. Данное утверждение можно подтвердить словами Дж. Коулмана, который в своих исследованиях тщательно изучил влияние социального капитала на семью: «Если человеческий капитал родителей не дополнен социальным капиталом, воплощенным в семейных отношениях, то он не играет большой роли в образовательном уровне ребенка, вне зависимости от того, каковы размеры человеческого капитала родителей... Должно существовать условие взаимодействия между человеческим капиталом (образование родителей) и социальным капиталом (некая комбинация определенных элементов, таких как наличие двух родителей, число родных братьев и ожиданий родителей относительно образования ребенка)» [4].

В то же время, несмотря на то что большинство ученых синтезируют человеческий и социальный капитал в понятие единого личностного капитала, они имеют принципиальное отличие, которое дифференцирует их на два самостоятельных вида. Причина в том, что человеческий капитал накапливается отдельным индивидуумом, а понятие «социальный капитал» не приемлемо по отношению к отдельному человеку. Его можно трактовать как капитал связей, отношений, взаимодействий, и он проявляется как ценность межличностных отношений, что не составляет основу индивидуального капитала.

В человеческом капитале стоит выделить такой важнейший атрибут, как качество трудового потенциала, а в социальном капитале – качество отношений между кадрами социоэкономической системы. В первом случае речь идет о способностях, во втором – о благоприятных возможностях их применения. При этом эффективность управления знаниями зависит от уровня и состояния социального капитала, так как знания передаются только там, где устанавливаются отношения доверия.

Социальный капитал в отличие от человеческого не обладает свойством ликвидности в широком смысле слова и не подчиняется законам классической схемы самовозрастания в процессе смены форм товарно-денежных отношений. Иными словами, «социальный капитал не имеет товарной формы: его купля-продажа технически невозможна и, пожалуй, даже бессмысленна». Еще раз подчеркнем, что приращение социального капитала происходит за счет накопления таких параметров, как доверие, взаимность, социальные нормы, обязательства, ожидания и т.п., в связи с чем социальный капитал можно идентифицировать как «метафорический».

Таким образом, очевидно, что человека как главную ценность общества, любой национальной экономики, на всех уровнях ее функционирования, следует рассматривать с разных сторон - как человека социального, экономического, социокультурного, духовного, которые объединяется в общее понятие - «человеческий капитал». Однако его исследование немислимо без другого, не менее важного понятия – «социальный капитал», под которым следует понимать капитал не отдельно взятого направления развития, а капитал в целом, образуемый коллективными действиями и их связями, прививающий человеку определенные взгляды и институции, воспитывающий в нем человека, который является личностью, удовлетворяющей свои экономические потребности в разумных, рациональных пределах, не нанося ущерба окружающей среде и уделяя при этом значительное внимание духовной составляющей. Только при таком комплексном научном подходе к разработке концепта человеческого капитала возможно достичь целей устойчивого социально-экономического развития, которое теоретически возведено в ранг универсальной парадигмы третьего тысячелетия и как таковая требует дальнейшего совершенствования и последовательного воплощения на практике.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Нуреев, Р.М. Человеческий капитал и его развитие в современной России // *Общественные науки и современность*. - 2009. - № 4. - С.5-21.
2. Блинов, А., Захаров, В., Захаров, И. Модернизация экономики: влияние коммуникаций на качество человеческого капитала // *Проблемы теории и практики управления (Управление человеческими ресурсами)*. - 2010. - №4. - С. 31-36.
3. Левкин, Н. Доверие и организационная культура современной системы предпринимательства // *Проблемы теории и практики управления*. - 2008. - № 6. - С. 21-26.
4. Дж. Коулман. Капитал социальный и человеческий [*Общественные науки и современность*]. Систем. требования: AdobeAcrobatReader. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/data/217/076/1232/011kOULMAN.pdf>

## ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Шарый К.В.,*

*канд. экон. наук, доцент кафедры финансов*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

В современных условиях принятие эффективных финансовых решений во многом определяется финансовой политикой.

В рыночной экономике место финансовой политики в общей политике государства (в общем смысле) или компании (в частности) увеличивается.

В любом обществе государство (в общем смысле) или корпорации (в частности) используют финансы для выполнения своих функций и обязанностей, для достижения определенных целей. Финансовая политика играет важную роль в реализации поставленных целей.



Выбор той или иной формы финансовой политики компании зависит от многих факторов, таких как организационно-правовая форма компании, ее принадлежность к отрасли и виду деятельности, вида компьютеризированных информационных систем, организационной структуры управления, степени развития маркетинга на предприятии и многих других.

В условиях нестабильной экономической среды, высокой инфляции, кризиса неплатежей, непредсказуемых налогов и государственной денежно-кредитной политики многие компании вынуждены придерживаться линии выживания. Это отражается в решении текущих финансовых проблем в ответ на неопределенную макроэкономическую позицию государственных силовых структур. Такая политика управления финансами порождает ряд противоречий между интересами компаний и налоговыми интересами государства; стоимость внешних займов и рентабельность производства; доходность акций и фондового рынка; интересы производственных и финансовых служб и др. [1].

Разработка способов улучшения финансовой политики должна включать следующие основные положения:

разработка оптимальной концепции управления финансовыми (денежными) потоками компании, сочетающей высокую рентабельность и защиту от коммерческих рисков;

определение основных направлений использования финансовых ресурсов на текущий период и в обозримом будущем (один год или более). В этом случае учитывается развитие производственно-торговой деятельности, состояние макроэкономических условий (налог, учетная ставка банковского процента, нормы амортизации основных средств и т.д.);

реализация практических действий, направленных на достижение поставленных целей (финансовый анализ и контроль, выбор метода финансирования предприятия, оценка реальных инвестиционных проектов и финансовых активов и т.д.).

Единство трех основных положений определяет содержание финансовой

политики, стратегическими целями которой являются:

максимизация прибыли как источника экономического роста;

оптимизация структуры и стоимости капитала, тем самым обеспечивая финансовую устойчивость и деловую активность компании;

достижение финансовой открытости компании для инвесторов и кредиторов;

использование рыночных механизмов привлечения капитала посредством финансового лизинга, проектного финансирования;

При разработке эффективной системы финансового управления существуют постоянные проблемы в гармонизации развития интересов компании, наличия достаточных финансовых ресурсов и поддержания высокой платежеспособности.

Финансовая политика компании разрабатывается в соответствии с общими целями социально-экономической стратегии компании. В ходе развития прогнозируются основные тенденции развития финансов, формируется концепция использования, принципы финансовых отношений с государством (налоговая политика) и партнерами (поставщики, покупатели, кредиторы, инвесторы, страховщики и т.д.).

Финансовая политика включает в себя выбор альтернативных путей развития бизнеса. В то же время прогнозы, опыт и интуиция специалистов (менеджеров) используются для мобилизации финансовых ресурсов для достижения своих целей. С позиции стратегии формируются конкретные цели и задачи производственно-финансовой деятельности и принимаются решения о хозяйственной деятельности [2].

Основными направлениями развития финансовой политики компании являются:

анализ и оценка финансово-экономического состояния;

разработка учетной и налоговой политики;

разработка кредитной политики;

управление основными средствами и амортизационная политика;  
управление текущими активами и пассивами;  
управление задолженностью;  
управление текущими затратами, продажами продукции и прибылью;  
ценовая политика;  
выбор дивидендной и инвестиционной политики;  
оценка деятельности компании и ее рыночной стоимости.

Однако выбор этих направлений не всегда гарантирует получение прогнозируемого эффекта (дохода) из-за влияния внешних факторов, в частности состояния финансового рынка, налоговой, таможенной, бюджетной и денежно-кредитной политики государства.

Основные принципы совершенствования финансовой политики:

оценка финансовых возможностей для постановки стратегических целей;  
распределение и оценка эффективности движения денежных средств по сферам деятельности (текущей, инвестиционной и финансовой) на основе стратегий производства и продаж;  
определение дополнительной потребности в финансовых ресурсах и каналах их получения (банковский кредит, лизинг, товарный кредит и т.д.);  
преобразование денежных ресурсов в форму, которая четко показывает финансовые возможности компании, что отражается в отчетности;  
оценка эффективности финансово-инвестиционных решений по показателям финансовой устойчивости, платежеспособности, корпоративной прибыльности и рыночной активности организации.

Однако особое внимание следует уделить управлению финансовыми рисками предприятия. Нет рисков, которые бы не влияли на финансовое положение предприятия.

Согласно статистике, следующие риски являются основными проблемами для финансового состояния компаний:

неопределенность и нестабильность (экономическая, политическая,

социальная);

риск, связанный с государственным регулированием / влиянием общественно-политических инициатив;

операционный риск / риск нехватки ресурсов и методов контроля;

риск несоблюдения требований законодательства;

риск, связанный с ростом и инновациями (или отсутствием инноваций);

риск нарушения бизнес-модели;

угроза информационной безопасности, в том числе риск нарушения конфиденциальности данных и защиты интеллектуальной собственности;

риск отставать от темпов технологических изменений;

глобальный системный риск (пандемии, беспорядки, политическая нестабильность и т.д.);

риск сбоя в цепочке поставок.

Игнорирование финансовой политики ведет к потере решимости, четкому представлению целей финансового управления, к недостаточному выбору форм, методов, приемов, ресурсов и механизмов финансового управления. Такие процессы сопровождаются потерей динамичности, стабильности, финансовой устойчивости в организации. При таком подходе менеджмент упускает возможности. Кризисные явления имеют смысл, поэтому долгосрочные положения и методы финансовой политики очень актуальны и практически значимы.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Крысоватый А.И. Налоговая система: учебное пособие / А.И. Крысоватый, О. М. Десятнюк - Т.: Карт-бланш, 2013 – 38 с.
2. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. - М.: Омега-Л, 2011. – 592 с.

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА  
ГОСУДАРСТВЕННОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ СУБЪЕКТОВ  
МАЛОГО БИЗНЕСА**

*Якимова А.Н.,*

*магистрант*

*Лошинская Е.Н.,*

*канд. наук гос. упр., доцент, доцент кафедры экономики предприятия*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк*

Малый бизнес – это важнейший элемент экономики, во многом определяющий темпы экономического роста, без которого не может гармонично развиваться государство [1]. Благодаря развитию малого предпринимательства в Донецкой Народной Республике, сглаживаются колебания экономической конъюнктуры посредством сбалансирования спроса и предложения; развивается здоровая конкурентная среда экономики; более активно разрабатываются и используются имеющиеся материальные, кадровые, организационные и технологические ресурсы; формируется диверсифицированная и качественная система бытовых, организационных и производственных услуг; создается значительное количество новых рабочих мест; развивается инновационный потенциал экономики, внедряются новые формы организации, производства, сбыта и финансирования [2].

Причины, тормозящие развитие малого бизнеса в ДНР:

- низкий уровень информированности, организационно-экономических и правовых знаний предпринимателей,
- неотработанность организационных и правовых основ регулирования развития предпринимательства,

- несовершенная законодательная база, часто меняющиеся правила игры для бизнеса, некоторые выдержки из российских и украинских законов и практик регулирования экономики,

- отсутствие финансово-кредитного механизма стимулирования и поддержки субъектов малого бизнеса,

- неэффективность механизма государственной поддержки малого бизнеса.

Одной из главных задач экономической политики ДНР является создание благоприятных и стабильных условий для функционирования и развития малого бизнеса, обеспечение защит прав и интересов предпринимателей.

Основные направления государственной поддержки представлены в табл.1.

Таблица 1

Основные направления государственной поддержки малого бизнеса

Финансовая составляющая	Материально-техническая составляющая	Консультативно-информационная Составляющая	Инфраструктурная составляющая
- льготное кредитование малых предприятий, -субсидирование, - налоговые и амортизационные льготы.	- различные формы предоставления технологий и оборудования в аренду, - создание технопарков.	- оказание консультативных и правовых услуг по проблемам создания, управления, налогообложения, - обеспечение доступа к базам данных.	- локальные ярмарки, - рынки оборудования и технологий, - рынки сбыта.

Финансовый механизм поддержки малого бизнеса реализуется через банковскую систему. В ДНР одноуровневая банковская система, функции которой реализует Центральный банк ДНР. На данный момент Центральный банк ДНР выполняет только расчетно-кассовые функции по отношению к предпринимателям.

Несмотря на то, что малый бизнес играет существенную роль в экономике ДНР и является важным источником занятости населения, остается проблема доступа к кредитным ресурсам.

Со стороны банковского сектора причинами ограниченного кредитования являются:

- отсутствие единой и упрощенной методики анализа кредитоспособности малых предприятий;
- нет схем микрокредитования, не ведется работа по внедрению новых форм кредитования субъектов малого бизнеса.

На рис.1. представлены финансовые инструменты государственного стимулирования субъектов малого бизнеса ДНР.

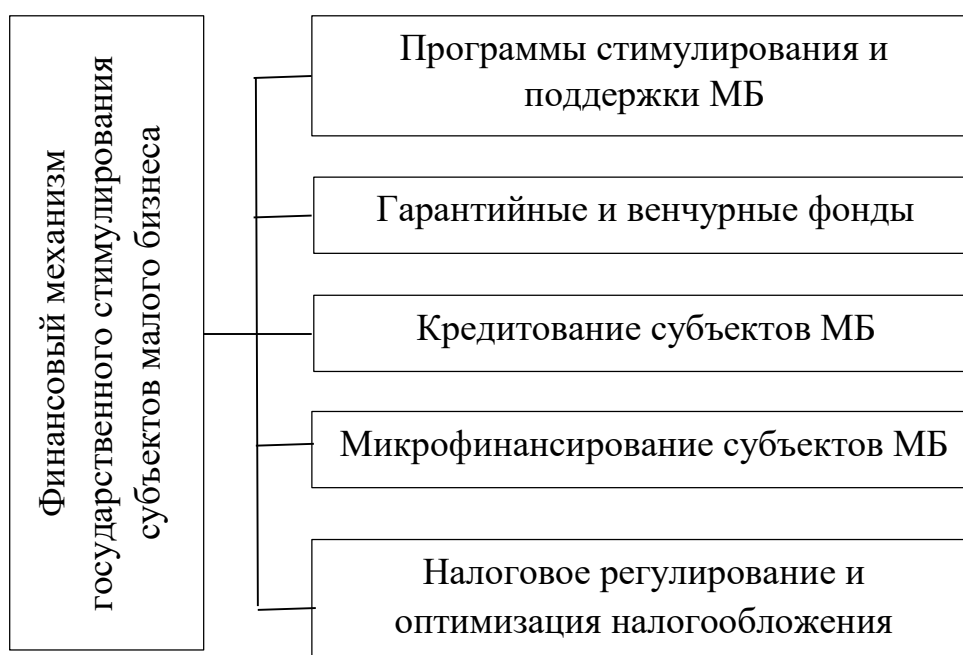


Рис.1. Финансовый механизм государственного стимулирования субъектов малого бизнеса

Особая роль в системе финансовых инструментов отведена кредитованию субъектов малого бизнеса. Новым направлением кредитования является создание цифровой платформы:

- развитие цифрового кредитования малого бизнеса: перевод кредитных процессов в цифровой формат,
- создание кредитных «маркетплейсов» (рыночных площадок),
- использование цифровой платформа как источник фондирования.

Создание эффективных финансовых инструментов и механизмов стимулирования и поддержки субъектов малого бизнеса способствует повышению их роли в экономике.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. О развитии малого бизнеса в Республике. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mer.govdnr.ru/index.php?option=>

2. Министерство экономического развития Донецкой Народной Республики. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1&Itemid=](http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=)



## **СЕКЦИЯ 5. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ЮРИСПРУДЕНЦИИ И СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЯХ**

### **ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

*Абашина Я.В.,*

*ассистент кафедры административного права*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики» г. Донецк*

Прогрессивное развитие демократического правового государства напрямую зависит от сильного и квалифицированного кадрового состава государственного аппарата. Государственная гражданская служба выступает его основным показательным элементом. Именно поэтому, особого внимание заслуживает рассмотрение вопросов, касающихся перспективных тенденций и направлений ее развития.

На сегодняшний день, в Донецкой Народной Республике (далее – ДНР), принят закон от 15 января 2020 года «О государственной гражданской службе» (далее – Закон). Данный нормативно-правовой акт устанавливает основные организационные, правовые и экономические основы существования государственной гражданской службы, в том числе вопросы, связанные с поступлением, прохождением и прекращением данного вида государственной службы.

Исходя из положений Закона, под государственной гражданской службой следует понимать вид государственной службы, представляющий собой профессиональную служебную деятельность граждан на соответствующих должностях гражданской службы по обеспечению исполнения полномочий

государственных органов и лиц, замещающих государственные должности ДНР [1].

Данный нормативный акт, безусловно, определяет основные принципы государственной гражданской службы, виды должностей, квалификационные требования, правовой статус гражданского служащего, правовые гарантии и ответственность, а также вопросы финансирования. Однако, для полноценного функционирования данного института, необходимо определение приоритетных направлений его развития и подбор отвечающего всем изложенным в Законе требованиям кадрового состава.

Именно для реализации этих целей, необходимо создание соответствующего программного документа в этой сфере, который четко зафиксирует те проблемные аспекты, которые требуют дополнительного внимания и поиска соответствующих подходов и методов регулирования.

В процессе создания подобного документа, немаловажно также учитывать опыт более прогрессивных государств, которые уже выработали четкую политику построения и реализации государственной гражданской службы, например, Российской Федерации (далее – РФ).

В данном вопросе особого внимания заслуживает Указ Президента РФ от 24 июня 2019 г. «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019-2021 годы» [2]. Анализируя данный документ, можно выделить несколько целевых направлений, заслуживающих внимания в процессе реализации государственной гражданской службы в ДНР:

- 1) совершенствование процедуры подбора кадров и назначения на должности государственных гражданских служащих;
- 2) развитие системы социальных и правовых гарантий государственных служащих, с целью стимулирования к повышению эффективности своей служебной деятельности;

- 3) использование информационных и коммуникационных технологий, с целью разработки новых форм профессионального развития государственных гражданских служащих;
- 4) внедрение и информационно-коммуникационных технологий в органах государственной власти, их активное использование, с целью повышения качества работы.

Данный перечень не является исчерпывающим, однако реализация этих направлений, положит начало созданию долгосрочных стратегических программных документов развития государственной службы, включая ее кадровый потенциал. Безусловно, внедрение данных положений требует немало времени, именно поэтому и необходимо создание такого рода документа, в котором были бы обозначены временные рамки выполнения указанных задач, а также разработаны конкретные пошаговые планы достижения этих целей.

Активная роль в вопросах развития и совершенствования государственной гражданской службы отводится Правительству ДНР, на которое должна возлагаться функция утверждения разработанных планов мероприятий, направленных на реализацию соответствующих программных документов, а также информационная функция, заключающаяся в ежегодной отчетности и доведении результатов до сведения общественности.

На сегодняшний день, особого внимания заслуживает уровень и качество подготовки государственных гражданских служащих, начиная с мониторинга дополнительных профессиональных программ и методик оценки профессиональных качеств гражданских служащих. Однако, необходимо учитывать, что реализация этих положений невозможна без создания достаточной нормативно-правовой базы, необходимой для создания качественного кадрового резерва.

Это обуславливает необходимость разработки системного подхода к вопросам развития государственной гражданской службы, с использованием организационных и правовых методов, позволяющих выявить конкретные

проблемные аспекты, существующие на сегодняшний день в самом механизме государственного управления, в частности, в вопросах организации и функционирования государственной гражданской службы, в том числе, ее кадрового состава.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Закон о государственной гражданской службе № 91-ПНС от 15.01.2020, Принят Постановлением Народного Совета 15 января 2020 года, действующая редакция по состоянию на 16.05.2020 [Электронный ресурс] - <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyaty/zakony/zakon-donetskoj-parodnoj-respubliki-o-gosudarstvennoj-grazhdanskoj-sluzhbe/>
2. Указ Президента Российской Федерации от 24.06.2019 г. № 288 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019 – 2021 годы» [Электронный ресурс] - <http://www.kremlin.ru/acts/bank/44367>

## САМОЗАНЯТОСТЬ В СИСТЕМЕ ОСНОВНЫХ СТАТУСОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ АКТИВНОСТИ

*Абрамова Т.В.,*

*магистрант*

*Струченков А.В.,*

*канд. ист. наук, доц., доцент кафедры социологии управления*

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

Одним из приоритетных направлений социальной политики государства является обеспечение полной занятости населения. Решение данной задачи

возможно не только через создание новых рабочих мест, но через стимулирование самозанятости.

Международная организация труда предлагает довольно широкую трактовку категории самозанятых, включая в неё всех тех, кто не занят наёмным трудом:

1) лица, занятые индивидуальной трудовой деятельностью и не использующие наёмный труд (own-account workers), т.е. собственно самозанятые;

2) предприниматели некорпоративного бизнеса, привлекающие наёмный труд (employers);

3) члены производственных кооперативов (members of production cooperatives);

4) неоплачиваемые работники семейных предприятий (unpaid family workers).

Указанные выше группы статистики на постсоветском пространстве определяют как «работающие по найму». Собственно самозанятыми (самостоятельно занятыми) считаются «лица, самостоятельно или с одним или несколькими деловыми партнёрами осуществляющие деятельность, приносящую доход, и не нанимающие наёмных работников на постоянной основе» [1, с.51]. Приведенные дефиниции самозанятых представляют узкий и широкий подходы в учёте и анализе данной группы населения.

Самозанятость является довольно специфическим видом экономической активности. Однако при этом её часто отождествляют с наёмным трудом или предпринимательством. Далеко не все отличия самозанятого от наёмного работника лежат на поверхности и являются самоочевидными. Во-первых, отношения самозанятости отличаются от отношений занятости по найму составом участников. Субъектами последних являются наёмный работник и работодатель. Первый продаёт свою рабочую силу, второй покупает её, предоставляя работу и рабочее место наёмному работнику. Самозанятость же

предполагает самостоятельный поиск приложения своей трудовой активности, создание рабочего места отдельным индивидом за счет собственных средств.

Во-вторых, рабочая сила соединяется со средствами производства по-разному. Покупка рабочей силы, а точнее способности к труду, происходит на каждый определённый период по тем ценам, которые складываются на рынке труда. При этом сам наёмный работник отделён от средств производства. В условиях самозанятости, наоборот, происходит прямое и непосредственное соединение рабочей силы со средствами производства, которые находятся в собственности самозанятого.

В-третьих, наёмный работник, чтобы продать свою рабочую силу, выходит на рынок труда. Трудовой деятельности самозанятого не предшествует предварительный выход на рынок труда.

В-четвёртых, организационные формы наёмного труда чётко регламентированы государственно-правовыми и иными социальными институтами. В самозанятости такая жёсткая регламентация отсутствует – самозанятый определяет для себя продолжительность и интенсивность своего труда. Более того, для самозанятости не свойственны отношения жёсткой подчинённости другому лицу внутри организации, тогда как в системе наёмного труда наличествует система строгой стратификации и иерархии работников и управляющих.

В-пятых, наёмные работники и самозанятые отличаются формой распределения дохода и характером вознаграждения за труд. Самозанятый использует в производстве не только свой экономический (средства производства), но и человеческий (труд) капитал. В связи с этим он получает и прибыль с экономического капитала, и цену своего труда с человеческого капитала. Наёмный работник за свою рабочую силу получает зарплату, которая отражает цену рабочей силы, сложившуюся на рынке труда, и которая обеспечивает воспроизводство рабочей силы. Размер зарплаты, как правило, является стабильным, а её минимальный размер гарантирован государством.

Самозанятость также направлена на получение трудового дохода. Но этот доход самозанятому никто не гарантирует, его получение связано с риском.

В-шестых, структура и объём человеческого капитала у самозанятого и наёмного работника разные. Последнему достаточно обладать определенной профессией и квалификацией. Самозанятый кроме этого должен обладать ещё умением организовывать свой труд, анализировать конъюнктуру рынка и т.п.

В-седьмых, рынок труда и наёмный труд являются объектом прямого государственного регулирования с помощью комплекса административных ресурсов и экономических стимулов. Регулировать самозанятость такими методами практически невозможно. Более продуктивными являются косвенные меры управления и поддержки.

В-восьмых, социальные роли наёмного работника и самозанятого существенно отличаются. Первый в силу коллективного характера труда включается в определённую общность, что формирует его социальный статус. Характер трудовой деятельности самозанятого расширяет свободу выбора не только места, но и способа применения своего человеческого капитала.

Таким образом, перечисленные выше отличия позволяют сделать вывод, что наёмные работники и самозанятые – это принципиально разные группы экономически активного населения, которые олицетворяют принципиально разный характер хозяйственной деятельности отношений. Самозанятость требует от индивида особых качеств, обеспечивающих генерацию новаторских идей и методов, экономической активности и инициативности, рациональности поведения, стремлению к самовыражению и т.п. Такими характерологическими качествами самозанятого являются активность, инициативность, творчество, независимость, новаторство, ответственность, склонность к риску.

Следует отметить, что перечисленные социально-психологические качества самозанятого можно отнести и к «классическому» предпринимателю. Означает ли это отождествление их статусов? Часть исследователей рассматривает деятельность самостоятельно занятых как первый этап на пути к

предпринимательству. По мнению Н.М. Воловской, самозанятость первична по отношению предпринимательству, поскольку лежит в основе любой бизнес-активности [2, с.123]. Анализируя социальную структуру российского общества, Т.И. Заславская объединяет в рамках бизнес-слоя «классических» предпринимателей и самозанятых, отмечая, что общей чертой для обеих групп является «частное владение бизнесом» [3, с.4]. Ещё более категоричен в своих выводах Д. Бланчфлауэр, который определяет самозанятость как «простейшую форму предпринимательства» [4, с.27].

Действительно, как и предприниматели самозанятые производят товары и услуги не для собственного потребления, а для продажи на рынке, размер их дохода не зафиксирован. В своей деятельности они пользуются значительной автономией, самостоятельно организуют свой труд, принимают решения по широкому кругу вопросов. Обратной стороной такой экономической свободы выступает бремя рисков, которые несёт самозанятый.

Однако это не даёт оснований отождествлять самозанятого и предпринимателя. Р. Аронсон указывает на определённую энигматичность этих понятий. Выявление отличий между самозанятыми и предпринимателями осложняется тем, что, по мнению А. Дейл, «не может быть единой корректной дефиниции самозанятости». На наш взгляд, использование даже предложенного Р. Аронсоном обобщённого определения самозанятости «как альтернативного способа заработка для проживания путём продажи собственного труда» позволяет решить данную проблему. Из того факта, что самозанятый не привлекает наёмный труд, а имеющийся у него объём экономического капитала меньше, чем у предпринимателя, следует важное отличие: у самозанятого отсутствует «компонент, связанный с организацией совместной деятельности людей» [3, с.4].

Более того, по мнению О. Иващенко, самозанятости в отличие от предпринимательства «не предшествует обязательное условие инновационности экономической деятельности» [5, с.193]. Хотя такая точка зрения не вызывает у



нас принципиальных возражений, отметим, что, с одной стороны, функция инновации не является перманентной для современных предпринимателей. С другой стороны, деятельность фрилансеров – профессионалов-самозанятых на рынке удалённой работы связана с созданием и распространением инновационного продукта.

Выделяя самозанятых как отдельную социально-экономическую группу, важно не смешивать их с теми, кто занимается различными формами домашнего труда. Для последнего как и для самозанятости характерны самостоятельная форма занятости, самоменеджмент, производство товаров и услуг личным трудом. Но в отличие от занятости, которая всегда носит рыночный характер, домашний труд связан с нерыночными (натуральными) формами хозяйства, когда производство благ ориентировано на собственное потребление, а денежный доход как таковой отсутствует.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Социальное положение и уровень жизни населения России. 2019: Стат.сб. / Росстат. – Москва, 2019. – 352 с.
2. Воловская, Н.М. Самостоятельная занятость в системе отношений занятости: особенности, свойства, проблемы / Н.М. Воловская, Л.К. Плюснина, А.В. Русина, Г.С. Пошевнев // Вестник НГУЭУ. – 2012. - №2. – С.120-129.
3. Заславская, Т.И. Бизнес-слой российского общества: сущность, структура, статус / Т.И. Заславская // Социс. – 1995. - №3. – С.3-12.
4. Blanchflower, D.G. What Makes an Entrepreneur? / D.G. Blanchflower, A.J. Oswald // Journal of Labor Economics. – 1998. - №1. – P.26-60.
5. Иващенко, О. Социология самозанятости: к проблеме определения предмета / О. Иващенко // Социология: теория, методы, маркетинг. – 2002. - №4. – С.189-196.

## **ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СТАНОВЛЕНИЕ МОЛОДЫХ ЖЕНЩИН КАК ЭЛЕМЕНТ АДАПТАЦИИ НА РЫНКЕ ТРУДА**

*Булгакова А.А.,*

*магистрант*

*Зырина Я.А.,*

*канд. социол. наук, заведующий кафедрой социологии управления*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики» г. Донецк*

Активное управление трудовой карьерой в современных социально-экономических условиях становится одним из важнейших факторов профессионального успеха человека. Молодые женщины выступают носителями инновационной функции на рынке труда, при этом в современных условиях к ним предъявляется множество специфических требований, среди которых развитый уровень теоретической и практической осведомлённости, социальная зрелость, способность к быстрой адаптации и др. Получение профессионального образования способствует профессиональному становлению молодых женщин, то есть прогрессивным изменениям под воздействием социального влияния, профессиональной вовлечённости и индивидуальной активности.

Основоположник профориентации Ф. Парсонс первым выразил мнение о соответствии уникального набора психологических и физических качеств определённой профессии, а также о влиянии соответствия индивидуальных качеств личности и требований профессии на удовлетворённость ею [1]. В дальнейшем проблематику развивали Ш. Бюлер, Д. Сьюпер, Э. Роу, А. Маслоу. Современные исследования, посвящённые проблеме профессионального становления молодых женщин, в основном посвящены выявлению взаимосвязи и обусловленности процессов развития личности женщин и их становления как профессионалов (М.Я. Басов, Е.М. Борисова, Г.П. Логинова) и проблеме

профессионального самоопределения женщин (Н.В. Латушкина, К.С. Тумачёв). Подход к профессиональному становлению молодых женщин как элементу адаптации на рынке труда недостаточно рассмотрен в многочисленных современных исследованиях, посвящённых становлению профессионала.

Профессиональное становление для личности является продуктивным процессом развития и саморазвития, способствует освоению и самопроектированию профессионально ориентированных видов деятельности, помогает определиться со своим местом в мире профессий и реализовать себя в ней. Под профессиональным становлением личности следует понимать часть онтогенеза человека с начала зарождения профессиональных притязаний до завершения активной стадии профессиональной деятельности [2].

Социально-профессиональная направленность в этом процессе становится системообразующим фактором. Движение от одной стадии становления к следующей вызывается изменениями социальной ситуации и перестройкой ведущей деятельности [1; 3].

Автор Е.А. Климов, проводя анализ сущности профессионального самоопределения, обращает внимание на то, что акты принятия решения не однократны, а сменяют друг друга. Актуальность выбора профессии сосредоточена в отрочестве и ранней юности, но в последующие годы личность также может сталкиваться с необходимостью коррекции своей профессиональной жизни [4]. Развивая проблему стадий профессионального становления личности, один из первых отечественных психологов, посвятивших свои труды данному вопросу, Т.В. Кудрявцев выделил четыре стадии, исходя из критериев отношения личности к профессии и уровню выполнения деятельности: зарождение и развитие профессиональных намерений; обучение и подготовка к деятельности в профессиональной сфере; вхождение в профессию, её освоение, нахождение себя в производственном коллективе; реализация личности в труде [1].

Смена стадий профессионального становления и крушение профессиональных намерений, таких как остановка профессионального образования, увольнение или переквалификация, грозят кризисами, которым подвержены, прежде всего, такие уязвимые категории населения как молодых женщины.

Образование, специальные знания, умения, общие и частные способности, а также профессионально и социально значимые качества становятся основой профессионального потенциала развития молодой женщины [5]. Реализация потенциала зависит от ряда сопутствующих факторов: биологическая организация человека, социальная ситуация, сущность профессиональной деятельности, активность личности, потребности личности в саморазвитии и самоактуализации. Однако наиболее значимым фактором профессионального становления женщины становится совокупность требований к ней, зависящих от профессиональной деятельности, в ходе реализации которой возникают новые свойства и качества. Кроме того, достаточно большое значение в профессиональном становлении занимают социально-экономические условия, социально-профессиональные группы и активность самой женщины. Под активностью следует понимать систему устойчивых потребностей, мотивов, интересов и др [2; 4].

Исследователь Л.М. Митина выделяет две модели становления профессиональной деятельности женщин: адаптивную и профессионального развития. В ситуации реализации адаптивной модели в создании женщины доминирует тенденция к подчинению профессионального труда объективным обстоятельствам через выполнение предписаний, алгоритмов решения профессиональных задач. То есть, включает в себе становление специалиста как носителя знаний, умений, опыта. Модель профессионального развития, в свою очередь, отличается способностями женщины выходить за границы сложившихся обстоятельств и превращать свою деятельность в предмет преобразования, способствуя преодолению ограничений своих

профессиональных возможностей. Такой специалист выбирает для себя движущей силой развития противоречия между собственным стилем работы, опытом и способностями, и усложняющимися требованиями труда. Как следствие, это противоречие способно привести профессионала к нахождению новых способов самоосуществления [3].

Таким образом, формирование инновационного типа специалистов, чьи навыки соответствовали бы потребностям рынка труда, является важнейшей задачей современного общества. Динамичному профессиональному становлению, прежде всего, способствует трансформация образовательных услуг, направленных на развитие в личности творческого потенциала, умения быстро адаптироваться, применять знания в нестандартных ситуациях, стремлению к росту и самосовершенствованию в профессии. Эффективное профессиональное становление молодых женщин способствует минимизации воздействия на их трудовую карьеру субъективных и объективных барьеров на рынке труда.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Юкина, И. И. Гендерный анализ как инструмент преобразования общества. Учебно-метод. пособие для студентов вузов / И. И. Юкина. – Санкт-Петербург: Изд-в Невского ин-та языка и культуры, 2008. – 102 с.
2. Чернова, Е. В. Обзор подходов к моделированию трудовой активности женщин с маленькими детьми / Е. В. Чернова // Вестник Таганрогского института управления и экономики. – 2012. - № 5. – С. 56-63.
3. Воронова, А. В. Гендерная психология как новое направление науки / А. В. Воронова // Ярославский педагогический вестник. – 2014. - № 1. – С. 288- 292.
4. Тулузакова, М. В. Социальное творчество женщин как фактор становления российского гражданского общества / М. В. Тулузакова ; под ред. Г. В. Дыльнова. - Саратов: Изд-во Саратов. ун-та, 2004. - 223 с.

5. Карабихин, С. С. Женщины, труд, инновации / С. С. Карабихин. – Саратов: Саратовский государственный технический университет, 2002. – 93 с.

**РЕАЛИЗАЦИЯ ПРАВА НА ЗАЩИТУ  
ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРЕДВАРИТЕЛЬНОГО СЛЕДСТВИЯ:  
ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ И ПРАКТИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ**

*Жук Д.С.,*

*магистрант*

*Витвицкая В.В.,*

*канд. юрид. наук, доц., доцент кафедры административного права  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики» г. Донецк*

Конституцией Донецкой Народной Республики закреплено, что права и свободы человека и гражданина являются непосредственно действующими. Они определяют смысл, содержание и применение законов, деятельность законодательной и исполнительной властей, местного самоуправления и обеспечиваются правосудием. Часть 1 статьи 41 Конституции Донецкой Народной Республики гарантирует право на получение квалифицированной юридической помощи. В случаях, предусмотренных законом, юридическая помощь оказывается бесплатно [1].

Исходя из части 2 статьи 8 Закона «О нормативных правовых актах» Конституция имеет высшую юридическую силу, прямое действие и применяется на всей территории Донецкой Народной Республики [2].

В Уголовно-процессуальном кодексе нашего государства вышеуказанные конституционные положения реализованы в статье 16, которая обязывает следователя, прокурора, судью и суд до первого допроса

подозреваемого, обвиняемого и подсудимого разъяснить им право иметь защитника. О данном факте составляется соответствующий протокол. Кроме того, подозреваемому, обвиняемому и подсудимому предоставляется возможность защищаться всеми установленными законом средствами от предъявленного обвинения и обеспечивать охрану их личных и имущественных прав.

К правам подозреваемого, обвиняемого исходя из положения ст. ст. 42, 43 УПК ДНР относятся: знать, в чем лицо подозревается (обвиняется); давать показания или отказаться от этого; иметь защитника и свидание с ним до первого допроса, представлять доказательства, заявлять ходатайства и отводы, требовать проверки прокурором правомерности задержания; знакомиться по окончании предварительного следствия со всеми материалами дела; подавать жалобы на действия и решения лица, производящего оперативно-разыскные действия и дознание, следователя, прокурора.

В соответствии с ч. 4 ст. 21 УПК Донецкой Народной Республики принцип обеспечения подозреваемому и обвиняемому права на защиту предлагает две формы реализации защиты: 1) самостоятельно осуществлять защиту либо через законного представителя; 2) пользоваться услугами профессионального защитника.

В первой ситуации подозреваемый, обвиняемый имеет совокупность необходимых прав для защиты от выдвинутого подозрения, обвинения. Во второй – правом пользоваться помощью адвоката, как на предварительном следствии, так и в суде по приглашению либо по назначению.

В случае, если подозреваемый, обвиняемый не имеет возможности пригласить адвоката и оплатить его услуги или по другим объективным причинам не может этого сделать, помощь защитника должна быть оказана бесплатно, что прямо предусмотрено ч. 4 ст. 47 УПК Донецкой Народной Республики.

Не запрещено подозреваемому и обвиняемому, приглашать на реализацию защиты себе нескольких адвокатов, а также близких родственников, опекунов или попечителей, которые несмотря на то, что не обладают навыками в области правооказания, но обладают такими же правами как и адвокат.

Имеются в уголовно-процессуальном законе и случаи, при которых защитник назначается обязательно, независимо от мнения подозреваемого, обвиняемого [3].

Реализация адвокатом защиты права подозреваемых, обвиняемых, зависит от его честности, профессионализма и естественно опыта, что влияет на исход расследования, а в случае передачи дела в суд – на итог судебного разбирательства.

После того, как адвокат наделяется статусом защитника, он может присутствовать при допросе подозреваемого, обвиняемого осмотре места происшествия, обыске, выемке, опознании, воспроизведении обстановки и обстоятельств события, очной ставки, тем самым задавая лицу, проводящему предварительное следствие, состязательный сбор доказательств.

Также защитник может оказать влияние при избрании той или иной меры пресечения, особенно – заключении под стражу, внести в протокол свои замечания и отметить прокурору, санкционировавшему такое решение, о допущенных нарушениях.

Здесь необходимо отметить особую роль ходатайств защитника, как основной механизм реализации им своих прав и правовой позиции по делу, в частности при несогласии с квалификацией действий его подзащитного, мерой пресечения, недостаточности установления всех фактических обстоятельств и личности обвиняемого, а также других обстоятельств, отягчающих либо исключаящих уголовную ответственность.

Само по себе неисполнение органом предварительного следствия предписаний закона, гарантирующих право на защиту в уголовном



судопроизводстве, противоречит правоохранительному предназначения уголовно-процессуального закона.

Признаются существенными нарушениями уголовно-процессуального закона такие, которые лишают или ограничивают права подозреваемого (обвиняемого) на защиту.

К таковым, помимо нарушения процедуры приглашения и назначения защитника, например можно отнести: не предоставление материалов уголовного дела для ознакомления по результатам предварительного следствия; формулировку обвинения, изложенной в обвинительном заключении и существенно отличающуюся от предъявленного обвинения в постановлении о привлечении его в этом статусе, которая ухудшает положение обвиняемого; необеспечение подозреваемому, обвиняемому переводчика в случаях, если они не владеют языком судопроизводства, а глухим или немым – лиц, понимающих их язык.

Все перечисленные нарушения могут допускаться именно в результате несоблюдения процессуальной формы судопроизводства и после передачи уголовного дела в суд первой инстанции, по результатам предварительного рассмотрения оно в силу п. 5 ч. 1 ст. 258 УПК Донецкой Народной Республики будет направлено прокурору для производства дополнительного расследования, с целью устранения этих нарушений.

Если же судом первой инстанции постановлен обвинительный приговор при указанных нарушениях, в случае его обжалования участниками процесса, суд апелляционной либо кассационной инстанции безусловно отменит приговор и направит дело прокурору по этим же основаниям.

Резюмируя вышеизложенное, следует отметить, что абсолютно в любом уголовном деле соблюдение процессуальной формы уголовного судопроизводства является гарантией и залогом обеспечения прав подозреваемых и обвиняемых лиц. Данные требования установлены законодателем не для того, чтобы обеспечить бюрократическую волокиту, а

с целью того, чтобы каждое задержанное лицо, получившее статус подозреваемого, а при выдвинутом обвинении – обвиняемого, могло рассчитывать на возможность воплотить свои права, а следственно и оспаривать факт подозрения, обвинения, настаивать на применении поощрительных норм либо норм, исключаящих уголовную ответственность, выбирать способ построения правовой позиции по делу, распоряжаться своими правами по собственному желанию, в целом проявлять состязательность и диспозитивность при производстве предварительного следствия.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Донецкой Народной Республики от 14.05.2014 (с изменениями) // [официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики]. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/konstitutsiya/> (Дата обращения: 25.04.2020).

2. О нормативно-правовых актах: Закон Донецкой Народной Республики № 72-ИНС от 07.08.2015 (с изменениями и дополнениями) // [официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики]. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-normativnyh-pravovyh-aktah/>

3. Уголовно-процессуальный кодекс Донецкой Народной Республики, принят Народным Советом Донецкой Народной Республики 20.09.2018 / Официальный сайт Народного Совета Донецкой народной Республики // [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/ugolovno-protsessualnyj-kodeks-donetskoj-narodnoj-respubliki/>

## АКТИВНАЯ ГРАЖДАНСКАЯ ПОЗИЦИЯ СТУДЕНЧЕСКОЙ МОЛОДЕЖИ НА ПОСТСОВЕТСКОМ ПРОСТРАНСТВЕ

*Кальченко И.И.,*

*магистрант*

*Струченков А.В.,*

*канд. ист. наук, доц., доцент кафедры социологии управления*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики» г. Донецк*

Гражданская позиция как понятие достаточно часто можно встретить в литературе по социологии, политологии, педагогике. Однако единого взгляда на то, что это такое среди как специалистов разных дисциплинарных областей, так и специалистов внутри одной дисциплины, но использующие разные исследовательские программы, нет. Безусловно, каждая дисциплина имеет свое собственное понимание того, что такое «гражданская позиция», как явление социальной или политической жизни, однако общие основания понимания данного явления во всех дисциплинах следует искать в социально-политической философии. В частности, с позиции экзистенциальной философии (Ж.-П. Сартр), гражданская позиция – это «осознанный выбор индивида своего места в структуре социальных отношений на основе рефлексивного анализа и оценки социального опыта» [1, с.115].

В социологии «гражданская позиция» изучается В.Т. Лисовским и Ю.В. Березутским. Последний определяет гражданскую позицию как совокупность внутренних общечеловеческих ценностей, приобретенных в процессе социализации личности и помогающих ей: во-первых, самостоятельно принимать решения в выполнении функциональных задач профессиональной деятельности, гражданского долга, активного участия в общественной жизни; во-вторых, нести личную и социальную ответственность за эти принятые

решения. Основными ценностными ориентирами в этом случае должны стать патриотизм и гражданственность личности [2, с.164].

Необходимым условием возникновения гражданской направленности студентов является овладение соответствующими гражданскими ценностями как одним из механизмов взаимодействия личности и общества, как общественными идеалами, определяющими общие ориентиры жизнедеятельности социума. Ценности определяют особенности и характер отношений человека с окружающей действительностью, а также являются предпосылкой формирования поведения личности. Ценностная регуляция поведения человека осуществляется с помощью соотнесения его индивидуальных потребностей и мотивов с нормами, принятыми в обществе, то есть вся социальная активность является социально обусловленной формой удовлетворения индивидуальных потребностей личности. В то же время ценности регулируют поведение различных групп, обеспечивая их устойчивость и самовоспроизведение. Следовательно, ценности понимаются как основные детерминанты социальной активности.

Важнейшими признаками активной гражданской позиции студентов является «сильное, устойчивое, а не ситуативное, стремление влиять на социальные процессы и реальное участие в гражданских делах, которая продиктована стремлением изменить, преобразовать или, наоборот, сохранить, укрепить существующий социальный порядок, его формы».

В 2019 году нами было проведено социологическое исследование на базе отдела по делам молодежи администрации города Харцызска. Данное исследование опирается на опыт эмпирических исследований в сфере патриотического воспитания молодежи. Сбор информации был осуществлен методом личного формализованного интервью по анкете, состоящей из открытых вопросов. Выборочную совокупность составили обучающиеся ГОУ ВПО «ДонАУиГС».

В целях индикации уровня патриотизма среди студенческой молодежи Донецкой Народной Республики через отношение к действиям и смыслам других людей, связанных с историей родного края, респондентам было предложено ответить на следующий вопрос: «Как Вы относитесь к людям, которые знают историю родного края?» В ходе изучения ответов респондентов были получены следующие данные: 32% студентов абсолютно поддерживают и делают также, 18% студентов поддерживают и готовы присоединиться, 14% студентов скорее поддерживают, 6% студентов равнодушны, их это не интересует, 29% студентов скорее не поддерживают, чем поддерживают, и 1% студентов категорически против, готов противодействовать.

Отвечая на вопрос анкеты: «В каких мероприятиях патриотического характера в Республике Вы участвовали в 2018 году?» студенты ответили следующим образом: митинги 1 мая – 7 %, митинги 11 мая – 26 %, разнообразные митинги, фестивали – 5%, парад 9 мая, парад «Бессмертный полк» – 52%, День флага – 10 %, День города – 2 %.

На вопрос: «В каких мероприятиях патриотического характера Вы участвовали в 2018 году в Академии?» студенты ответили следующим образом: 15% – митинги, 7% – выставки, 10% – круглые столы, 32% – литературные вечера, 15% – встречи с деятелями Республики, 21% – спартакиады (спортивные мероприятия).

Для проверки гипотезы о связи между отношением к истории родного края (как индикатор патриотизма) и готовность студенческой молодежи принимать участие в мероприятиях, посвященных выражению патриотической гражданской позиции мы объединили категории вариантов ответов на вопрос: «Как Вы относитесь к людям, которые знают историю родного края?» в две категории. Первая категория относится положительно, а вторая – отрицательно к людям, которые знают историю родного края. Также мы объединили варианты ответов на вопрос: «В каких мероприятиях патриотического характера Вы принимали участие в 2018 году в Республике?» на мероприятия имеющие

отношения к выражению позиции по отношению к историческому прошлому нашего общества и не имеющие такого отношения. Для проверки статистической значимости данного распределения используется критерий  $\chi^2$  с числом степеней свободы равным 1. То есть критическое значение  $\chi^2 = 3,841$ . В ходе анализа данных получено экспериментальное значение  $\chi^2 = 5,98$ . Так как экспериментальное значение  $\chi^2$  значительно превышает критическое значение  $\chi^2$ , с доверительной вероятностью 95%, между отношением к истории родного края (как индикатор патриотизма) и готовность студенческой молодежи принимать участие в мероприятиях существует статистически значимая связь. Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что отрицательно относящиеся к людям знающим историю родного края значительно реже участвуют в патриотических мероприятиях.

Можно констатировать, что студенческая молодежь Донецкой Народной Республики демонстрирует активную гражданскую позицию и принимает активное участие в мероприятиях посвященных демонстрации гражданской позиции. Две трети респондентов положительно относятся к людям, знающим историю родного края. Те, кто относится отрицательно к таким людям, реже других посещают мероприятия, связанные с демонстрацией активной гражданской позиции.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Красноок, З.П. Социальные аспекты процесса формирования гражданственности современной студенческой молодежи / З.П. Красноок, С.В. Кабанова // Наука. Техника. Технологии (политехнический вестник). – 2014. - №1. – С.115-118.
2. Парфенова, Т. А. Активная гражданская позиция молодежи / Т.А. Парфенова // Научный взгляд на современное общество: сборник статей Международной научно-практической конференции. – 2015. – С. 113-116.

3. Рязанова, М.П. Понятие «гражданская позиция»: сравнительный анализ / М.П. Рязанова // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: педагогика, психология. – 2015. - №4. – С.164-166.

## **УГОЛОВНО-ПРАВОВАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБЪЕКТА ВОИНСКИХ ПРЕСТУПЛЕНИЙ**

*Мищук В.А.,*

*магистрант*

*Витвицкая В.В.,*

*канд. юрид. наук, доц., доцент кафедры административного права  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики» г. Донецк*

Родовым объектом воинских преступлений следует определить установленный порядок несения военной службы, который обеспечивает основу военной безопасности государства. Данный порядок закреплен в законах Донецкой Народной Республики и актах военного законодательства.

Безопасность представляет собой отсутствие опасности, сохранность, надежность, положение, при котором опасность не угрожает кому-либо, чему ни будь [1, с. 67].

Разновидностью безопасности, как самого широкого по значению явления, является социальная безопасность. Социальная безопасность, в свою очередь, характеризует степень защищенности человечества в целом, его общественных образований и групп, существующих социальных институтов и организаций, конкретную личность от опасностей и угроз их физическому существованию и развитию. Социальную безопасность политико-территориальной общности

людей, объединенных в единое государство, называют национальной безопасностью [2].

Национальная безопасность аккумулирует в себе такие понятия как безопасность личности, безопасность государства и безопасность общества. Она характеризует собой состояние защищенности национальных интересов государства от внутренних и внешних опасностей и угроз, обеспечивает безопасное существование и развитие личности, гражданского общества и государства. Национальная безопасность являясь системным образованием, имеет многоступенчатую структуру, включающую различные компоненты, и характеризуется многообразием разновидностей. Специфическими особенностями и характеристиками обладает система национальной безопасности Донецкой Народной Республики.

Составной частью и разновидностью национальной безопасности является военная безопасность. Военная безопасность, являясь разновидностью национальной безопасности государства, позиционирует себя как состояние защищенности страны в сфере ее национальных интересов от военных опасностей и угроз, как способность общества и государства предотвратить и пресечь с помощью военных сил и средств посягательство внутренних и внешних деструктивных сил.

Военную безопасность, можно представить, таким состоянием и развитием общества, государства и его военной мощи, при котором они способны обеспечить надежную защиту страны от военных угроз, отразить попытки агрессии, предотвратить или пресечь действия внутренней и внешней опасностей, наносящих ущерб военными средствами национальным интересам.

Имеются определенные трудности в установлении объекта преступления против военной службы, и они возникают, без преувеличения, на каждом этапе квалификации. Преступления против военной службы и дисциплинарные проступки военнослужащих представляют собой разновидности воинских правонарушений. Формально, суть всех воинских правонарушений заключается



в нарушении требований, установленных в различных военно-правовых актах, таких как Законы, регламентирующие вопросы государственной безопасности, о воинской обязанности и военной службе, о статусе военнослужащих, и общевойсковые уставы и т.д.

Важным этапом квалификации преступлений против военной службы по объекту является выявление группового объекта посягательства. При установлении групповой принадлежности совершенных деяний следует учитывать ряд моментов:

а) все воинские преступления располагаются по признакам групповых объектов уголовно-правовой охраны;

б) в основе классификации преступлений лежит та или иная сторона (вид) порядка прохождения военной службы;

в) служебная деятельность военнослужащих, которая регламентируется определенными специальными правилами поведения;

г) нарушенные специальные правила поведения относятся к тому или иному виду порядка прохождения военной службы, что позволяет определить соответствующую сферу военной безопасности государства, которой был причинен вред [3, с. 525-526].

Таким образом, при определении групповой принадлежности преступлений против военной службы необходимо установить, с учетом нарушенного вида порядка и правил прохождения военной службы, какой именно стороне военной безопасности государства, охраняемой УК ДНР, содеянное причинило вред.

Отдельные групповые объекты преступлений против военной службы включают в себя несколько видовых объектов посягательств. Для правильной квалификации возникает необходимость четкого установления видового объекта посягательства. В связи с этим следует использовать приемы их установления, которые позволяют нам указать: а) на специальные субъекты и нарушенные посягательством их важнейшие блага; б) общественные отношения, регламентирующие специальные виды военной службы; в) на порядок

пользования военно-техническим имуществом в ходе прохождения военной службы.

При определении деяний в сфере нарушения порядка обеспечения военной безопасности необходимо определить взаимоотношения в воинской среде. Порядок воинских уставных взаимоотношений делится следующим образом: а) порядок подчиненности; б) порядок деятельности военнослужащих, исполняющих специальные обязанности военной службы; в) порядок уставных взаимоотношений между военнослужащими при отсутствии между ними отношений подчиненности [4, с. 125-126].

При установлении непосредственного объекта преступлений против военной службы следует иметь в виду, что ряд воинских общественно опасных деяний посягает не только на те, или иные стороны военной безопасности государства (нарушают порядок прохождения военной службы), но и на иные социальные ценности, специально охраняемые в других главах Особенной части УК ДНР.

В таких деяниях основным непосредственным объектом преступления будет всегда являться определенная сторона порядка прохождения военной службы (военной безопасности), а дополнительным объектом выступают различные социальные ценности, входящие в состав других родовых объектов уголовно-правовой охраны.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Евтушенко С.Г. Правовое обеспечение военной безопасности России: дис. ... канд. юрид. наук. – М., 2000. – 199с.
2. О безопасности: закон Донецкой Народной Республики № 04-ИНС от 12 декабря 2014 г., действующая редакция по состоянию на 14.01.2015 [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]: <https://dnrsovet.su/zakon-dnr-o-bezopasnoste/>
3. Гравина А.А. Преступления против военной службы / Отв. ред.

В.П. Кашепов. – М., 2009. – 722 с.

4. Военно-уголовное законодательство Российской Федерации: Научно-практический комментарий / Под общ. ред. Н.А. Петухова. – М.: Юристъ, 2004. – 304 с.

## **КОЛЛИЗИЯ ПРАВА В ОБЛАСТИ УСЫНОВЛЕНИЯ**

*Петряева Н.А.,*

*магистрант*

*Витвицкая В.В.,*

*канд. юрид. наук, доц., доцент кафедры административного права*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики» г. Донецк*

Для каждого ребенка важно владеть информацией о собственном происхождении, о биологических родителях, то есть генетических родственниках, о семье и о своем роде. Эта информация имеет не только юридическое значение, но и определенную нравственную ценность для каждого человека.

В соответствии с ч. 3 ст. 226 Семейного Кодекса усыновленный ребенок имеет право по достижении 14-летнего возраста получить информацию относительно своего усыновления [1]. Данное положение практически вступает в противоречие с правовым постулатом о тайне усыновления. При этом количество правовых норм, направленных на сохранение тайны усыновления, в отечественном законодательстве гораздо больше количества норм, призванных обеспечить право ребенка знать своих родителей. Такое положение вызывает практическую проблему обеспечения и реализации соответствующего личного неимущественного права ребенка.

Сопровождая человечество на всем пути его развития, тайны стали неотъемлемой частью общественной жизни, частью каждой национальной правовой системы. Семейная тайна свойственна всем правовым системам мира, поскольку нация формировалась на основе национальных традиций, где семья выступает тем интегрирующим фактором, который является основой государства.

Единственное имеющееся в семейном законодательстве положение о праве усыновленного ребенка на информацию о собственном происхождении вызывает ряд спорных вопросов. Согласно содержания диспозиции ст. 226 СК Украины непонятным остается, какую именно информацию о своем усыновлении вправе получать ребенок [1]. Анализ указанных нормативных положений демонстрирует некоторое различие в подходах к решению этой правовой проблемы. Так, если Конвенция ООН о правах ребенка закрепляет узкое право – лишь знать своих родителей, то Семейное законодательство формулирует достаточно широкое право ребенка на информацию о своем усыновлении. Таким образом, неясно на какую информацию относительно своего усыновления может претендовать ребенок, когда не указаны пределы содержания такой информации. Из формулировки диспозиции нормы следует, что ребенок имеет право на любую информацию, даже, которая косвенно касается его усыновления.

До конца остается не ясным сам механизм реализации данного права. Какие формальности должен выполнить ребенок для получения искомой информации, кто должен представлять его интересы. Вопрос остается открытым. Неурегулированным является вопрос предоставления гарантий лицам, имеющим отношение к усыновлению, сохранению их прав в процессе осуществления права ребенка на информацию о своем усыновлении.

Наиболее проблемным является практическое и теоретическое соотношение права ребенка знать своих родителей с обязанностью третьих лиц хранить тайну усыновления, в том числе и от самого ребенка. Право ребенка

знать своих родителей имеет психологическое основание, в связи с чем, нерешенные проблемы в этой сфере могут иметь серьезные последствия как для самого ребенка, так и его усыновителей и других лиц. В регламентации данных процессов право играет одну из решающих ролей.

Действующее законодательство ограждает усыновленного ребенка от контактов с его биологическими родителями. В настоящее время наблюдается совершенно другая тенденция в мировой юриспруденции. Правоотношения, возникающие в результате усыновления, являются, по мнению некоторых ученых, трехсторонними, и эти стороны четко определены: биологические родители, ребенок, усыновитель [2, с.127].

Основной целью реализации права ребенка знать своих биологических родителей является тщательное соблюдение баланса интересов самого ребенка, его усыновителей и биологических родителей ребенка. При предоставлении возможности для реализации этого права целесообразно обращать внимание на интересы самого ребенка, на его состояние психического развития, возможность нанесения вреда здоровью ребенка сообщением ему сведений о его настоящих родителях. Именно по такому принципу должен быть построен правовой механизм осуществления соответствующего права усыновленного ребенка.

Право усыновленного ребенка знать свое происхождение требует особенно тщательно отработанного механизма реализации данного права, так как указанная информация составляет объект данного права, и не находится, по общему правилу, в свободном доступе и сохраняется специально уполномоченными органами. Действующее законодательство не содержит конкретных нормативных положений по регулированию таких отношений. Как считает И. Король, усыновленный ребенок имеет право получить от органов опеки и попечительства, суда, а также органов регистрации актов гражданского состояния сведений, касающихся его усыновления [3, с.99-103].

Конвенция ООН о правах ребенка закрепляет право ребенка знать своих родителей «насколько это возможно», что требует дополнительного толкования

и разъяснения [4]. Указание на то, что ребенок вправе знать своих родителей «насколько это возможно», безусловно, является пределом осуществления данного права. В большинстве случаев это касается процесса получения сведений о своих родителях, то есть использование всех доступных и предусмотренных законом случаев. Случаи, когда ребенок был подброшен или найден, очень усложняют получение информации о собственных родителях и о его происхождении.

В связи с этим, ведется необходимым закрепление в семейном законодательстве обязанности компетентных органов предоставлять соответствующую информацию по заявлению усыновленного ребенка с учетом прав заинтересованных лиц. Так, среди сведений, составляющих право ребенка знать свое происхождение, существуют такие данные, которые могут быть получены ребенком без особого труда. Кроме даты рождения, места рождения, личных данных биологических родителей, которые могут быть получены непосредственно в процессе ознакомления с документацией по усыновлению, существует такая информация, которая может представлять личную тайну человека. Например, информация о состоянии здоровья ребенка и истории болезней биологических родителей и т.п. Как видим, в процессе реализации права усыновленного ребенка знать свое происхождение, потенциально возможен конфликт прав и интересов ребенка и его биологических родителей. Вопреки правам биологических родителей на приватность, усыновленный ребенок имеет право знать свое происхождение.

В случае наличия живых биологических родителей, усыновленный ребенок может получить необходимую ему информацию личного характера (в том числе медицинскую) с согласия этих лиц. В случае их смерти или если биологические родители необоснованно отказывают в предоставлении определенной информации о происхождении ребенка, по решению суда такая информация может быть предоставлена в принудительном порядке.

Особенно остро стоит вопрос соотношения в действующем законодательстве норм по обеспечению тайны усыновления и права ребенка знать свое происхождение. Действующее законодательство предусматривает обязанность лиц, которым в связи с выполнением служебных обязанностей доступна информация об усыновлении, а также других лиц, которым стал известный факт усыновления, не разглашать такую информацию, в том числе и тогда, когда усыновление для самого ребенка не является тайным. Причем в соответствии с ч. 2 ст. 228 СК Украины сведения об усыновлении выдаются судом только с согласия усыновителя, кроме случаев, когда такие сведения нужны правоохранительным органам, суду в связи с гражданским делом или уголовным производством [1]. За разглашение тайны усыновления предусмотрена уголовная ответственность.

Таким образом, возникает вопрос: как должно поступить лицо, которое владеет информацией о происхождении ребенка, – предоставить такие данные по заявлению ребенка или сохранить в тайне такую информацию? Действующее законодательство не закрепляет определенных приоритетов или критериев выбора.

Многие авторы исследований данного вопроса настаивают на приоритете права ребенка знать своих родителей перед тайной его усыновления. Действующее законодательство в данном аспекте требует своего комплексного реформирования и совершенствования. Семейное законодательство в сфере усыновления должно быть переориентировано на обеспечение права усыновленного ребенка знать свое происхождение, а не на всестороннее сохранение тайны усыновления.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Семейный кодекс Украины: закон от 10 января 2002 года № 2947-III (с изменениями и дополнениями по состоянию на 30.03.2020 г.)

[Электронный ресурс]. – [Режим доступа]:  
[https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=30418309#pos=6;-96](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30418309#pos=6;-96)

2. Зеличенко Ю. Л. История становления законодательства в сфере международного усыновления / Ю. Л. Зеличенко // Вестник Томского государственного педагогического университета. – 2007.– № 7(70). – С. 124-127.

3. Король И.Г. Личные неимущественные права ребенка / И. Г. Король: Дис. ... канд. юрид. наук 12.00.03 – гражданское право; предпринимательское право; семейное право; международное частное право. – М., 2008.

4. Конвенция ООН о правах ребенка: Принята резолюцией 44/25 Генеральной Ассамблеи от 20 ноября 1989 года [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]:  
[https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/childcon.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/childcon.shtml)

## **ШТРАФ КАК ВИД НАКАЗАНИЯ**

*Прокофьев Н.А.,*

*ассистент кафедры административного права*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики» г. Донецк*

С провозглашением независимости в Донецкой Народной Республике начался активный процесс создания демократического, социального, правового государства. Процесс обновления затронул практически все сферы жизни общества. Особое место среди проблем, занимают проблемы противодействия преступности. Для Донецкой Народной Республики они являются весьма актуальными, поскольку в последние годы одной из наиболее опасных угроз национальной безопасности является рост



криминализации общества, увеличение роста преступности во всех ее проявлениях.

Наказание как один из центральных институтов уголовного права является важным инструментом в руках государства для охраны важнейших общественных отношений. Уголовное наказание представляет собой реакцию государства на совершенное лицом преступление.

История развития положений отечественного уголовного законодательства в отношении штрафа как вида наказания свидетельствует о следующем. Во-первых, штраф является традиционным видом наказания на протяжении всей истории уголовного законодательства. Во-вторых, отечественное уголовное законодательство дошло до того этапа развития, когда общие положения о всех видах наказания, в том числе и в отношении штрафа, определяются в специальной статье Общей части уголовного кодекса. В-третьих, история доказала необходимость определения в санкциях статей Особенной части уголовного законодательства как минимального, так и максимального размеров штрафа как вида наказания. В-четвертых, выдержали проверку временем положение о необходимости установления в общей части минимального и максимального размера штрафа; о возможности назначения этого наказания как основного, так и дополнительного, только при условии, что оно предусмотрено в санкции соответствующей статьи Особенной части УК.

Определение понятия штрафа как вида уголовного наказания согласно действующему Уголовному Кодексу Донецкой Народной Республики (далее – УК ДНР) содержится в ст. 45 согласно которой штраф есть денежное взыскание, назначаемое в пределах, предусмотренных настоящим Кодексом.

По нашему мнению, определение понятия штрафа может быть, например, следующим: «Штраф - это мера принуждения, применяемая от имени государства по приговору суда к лицу, признанному виновным в совершении преступления, и заключается в предусмотренном законом

ограничении его права собственности на определенную сумму денежных средств».

Штраф в действующем УК ДНР не совсем обоснованно помещен на первое место в системе наказаний как наиболее мягкий его вид. В связи с этим, представляется необходимым внести соответствующие изменения в ст. 43 УК ДНР, переместив штраф с первой позиции на третью - после таких видов наказания как лишение права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью, лишение специального, воинского или почетного звания, классного чина и государственных наград.

Согласно УК ДНР штраф может быть, как основной, так и дополнительной мерой наказания.

Штраф как основной вид наказания может устанавливаться исключительно в санкциях за преступления небольшой и средней тяжести. При этом, если в качестве наказания за преступления небольшой тяжести он может быть установлен без каких-либо особых дополнительных требований, то установление его в санкциях за преступления средней тяжести должно быть согласованным с формой вины, с которой совершается такое преступление, и максимальным размером наказания в виде лишения свободы. В частности, штраф может быть адекватной альтернативой лишению свободы на срок не более трех лет за умышленные средней тяжести преступления и лишению свободы на срок до пяти лет за неосторожные средней тяжести преступления.

Штраф в качестве основного наказания вполне обоснованно и целесообразно устанавливается законодателем не только за корыстные, но и другие категории преступлений - как умышленные, так и неосторожные, когда цели наказания могут быть достигнуты без использования более строгих видов наказания.

Штраф как основной вид наказания может сочетаться в альтернативных санкциях с любыми другими основными видами наказания, кроме

пожизненного лишения свободы. При этом, однако, конструирование санкций, в которых предусматривались бы исключительно штраф и лишение свободы как основные наказания является недопустимым. Если законодатель считает возможным установить в качестве альтернативного лишению свободы наказания в виде штрафа, то в этой санкции в качестве альтернативных могут и должны устанавливаться такие виды наказаний, которые являются более строгими, чем штраф, но менее строгими, чем лишение свободы, в частности: исправительные работы, ограничение по военной службе, ограничение свободы и тому подобное. В то же время, штраф не должен устанавливаться в качестве безальтернативного основного наказания, поскольку это сужает возможности индивидуализации уголовной ответственности, а по отдельным условиям делает невозможным назначение наказания вообще.

Общие начала назначения наказания при назначении штрафа не имеют никаких исключений. Это означает, что каждый раз суд назначает штраф в рамках санкции статьи Особенной части УК ДНР, по которой осуждается лицо, виновное в совершении преступления, с учетом положений Общей части УК ДНР, а также учитывая степень тяжести совершенного преступления, личность виновного и обстоятельства, которые смягчают или отягчают наказание. Вместе с тем, в УК ДНР следует устранить ненужные дублирования общих начал назначения наказания, в частности следует исключить из ч. 2 ст. 45 УК ДНР требования о назначении штрафа с учетом тяжести совершенного преступления и имущественного положения осужденного, поскольку они уже предусмотрены в общих основаниях назначения наказания.

При назначении наказания по совокупности преступлений и совокупности приговоров штраф, назначенный в качестве основного наказания за одно из преступлений, может обращаться как к самостоятельному выполнению, так и поглощаться другим, более строгим

наказанием, однако ни в коем случае не может состоять с другими наказаниями. Если же штраф выступает в качестве дополнительного наказания, то при назначении его по совокупности преступлений или совокупности приговоров он может быть присоединен к окончательному основному наказанию только в том случае, если он был назначен в качестве дополнительного наказания хотя бы одного из преступлений, входящих в совокупности.

Подытоживая, можно сказать, что все перечисленные составляющие института наказания - наличие основания привлечения к уголовной ответственности, цели наказания, принципы института наказания, - являются, во-первых, важными гарантиями обеспечения адекватности института наказания; во-вторых, выступают критериями определения адекватности института наказания, каждая из которых предъявляет свои определенные требования, с одной стороны, в институт наказания, а с другой - к каждой другой составляющей, которая выдвигает свои отдельные, специфические требования.

Что же касается штрафа то следует отметить, что это денежное взыскание, налагаемое судом в случаях и пределах, установленных в Особенной части УК ДНР. Размер штрафа определен ст. 45 УК ДНР и установлен в пределах от пяти тысяч до пяти миллионов рублей. При определении размера штрафа суд должен учитывать тяжесть совершенного преступления и имущественное положение виновного (ч. 3 ст. 45 УК ДНР). Этот вид наказания может применяться и как основной, и как дополнительный вид наказания. При применении в качестве дополнительного наказания это допускается исключительно в случаях, когда санкция нормы Особенной части УК ДНР прямо предусматривает такую возможность. Вместе с этим штраф может быть применен и в случаях, когда он прямо не предусмотрен санкцией нормы Особенной части УК ДНР. Это

может быть при: назначении более мягкого наказания, чем предусмотрено за данное преступление (ст. 64 УК ДНР).

## **ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЮРИСПРУДЕНЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*Родзина А.В.,*

*ассистент кафедры административного права*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики» г. Донецк*

Проблема определения, сущности юриспруденции занимала мысли лучших ученых всех времен, ещё начиная с известных древнеримских мыслителей юристов и доходит до специалистов в области права в современном мире. Научные исследования, которые проводили не только юристы, но и философы и теологи наглядно предоставляют нам картину, в которой видно, что мировое сообщество то подходило в плотную, то все дальше отдалялось от правильного понимания что представляет собой право, юриспруденция. Но при этом мы не можем оставить без внимания и не согласиться с актуальностью вопроса, который был поставлен учеными ещё в XVIII веке, а именно И. Кантом в его труде «Метафизика правом в двух частях»: «Что такое право?» Который и до наших дней остаётся актуальным.

В связи с тем, что юриспруденция является объемной областью знаний большинство ученых её проблемы и актуальность пытались объяснить через призму судебного правотворчества. В новейшей юридической науке, можно выделить два так называемых полярных представления о судебном правотворчестве. Первый вариант представляет судебную власть, как власть, которая может осуществлять только правоприменительную функцию и не

выходить за её рамки. Правотворчество же по данной концепции принадлежит исключительно органам законодательной и исполнительной власти. В связи с этим, можно сделать вывод, что представители данного подхода отрицают такое понятие как судебное правотворчество.

Сторонниками данного подхода выделяют ряд аргументов, против признания судебного правотворчества, а именно:

- при признании такое феномена как судебное правотворчество, нарушается установленный Конституцией порядок разделения властей на три ветви: законодательная, исполнительная, судебная;

- в данном случае законодательство Донецкой Народной Республики не соответствует Романо - германской правовой семье;

- суды неспособны создать новую правовую норму, а могут осуществлять лишь конкретизацию либо толкование»

- судебное правотворчество будет порождать правовую неопределенность»

- содержит изменчивый характер.

Но большая часть не только ученых, но и практиков, которые занимаются исследованием правотворческой деятельности, придерживаются точки зрения, что судебное правотворчество не только имеет право на жизнь, но и научное и законодательное признание. Ведь судебное правотворчество является средством разрешения конфликтов между людьми (социальных конфликтов), способ устранения юридических пробелов.

В связи с тем, что правотворчество находит своё выражение не только в создании новых правовых норм, но и в способности их изменять, а также полностью или частично отменять, поэтому согласно второй позиции следует о нём говорить которое осуществляется в нескольких формах. Более того, проведенный анализ дает нам право делать выводы о том, что на современном этапе развития государственности судебное правотворчество в Донецкой

Народной Республики становится одним из важнейших элементов правовой системы Донецкой Народной Республики в целом.

Далее полагаем уместным выделить и рассмотреть несколько разновидностей судебного правотворчества:

- международные судебные органы, которые осуществляют правотворчество путём решений, которые носят обязательный характер исполнения для правовой системы ДНР;

- особое значение в возможности реализации принципа справедливости в области судебного правотворчества играет международное прецедентное правотворчество, которое осуществляется по средствам Европейского суда по правам человека, Судом Евразийского экономического союза, Международным уголовным судом, Международным трибуналом по морскому праву и т.д., которые созданы и призваны решать задачи, которые будут обязательные для исполнения государствами – участники. В связи с тем, что Донецкая Народная Республика на данный момент является не признанным государством не даёт ей право не руководствоваться данными нормативами.

Также нельзя оставить без внимания, такое понятие в тенденции развития юриспруденции как «математизация», в связи с внедрением в использование математической терминологии и методологии в область законотворчества открылись новые возможности в области юриспруденции, а именно:

- создание лаконичных НПА, которые содержат ёмкое содержание;
- экономия нормативного материала;
- повышение юридической техники;
- учет социально – экономических прогнозов;
- учёт статистических данных;

Ведь именно математика в сфере современной юриспруденции позволяет ученым и практикам глубже понять сложные явления и процессы, которые происходят в реальности, и перенести их в некую условную систему.

Подводя итоги, рассмотренного нами вопроса развития современной юриспруденции через призму судебного правотворчества, можно сделать следующие выводы, что данный феномен выступает составной частью правотворчества Донецкой Народной Республики, тем самым отделяя деятельность судебных органов по таким функциям как создание, изменение и отмена правовых норм. Следовательно, судебное правотворчество может осуществляться по средствам деятельности судебных инстанций не только на внутригосударственном, но и на международном уровне в различных формах проявления.

Что же касается математизации области юриспруденции, то уже достигнуты определенные результаты, а именно:

- анализ процессов управления правовыми системами, в свете математической теории информации, включая анализ закона передачи разнообразия от одной правовой системы к другой;
- использование в социальной реальности теории вероятности, математической статистики, теории информации, математической логики и т.д.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Семёнов А.П. Юридическая деятельность в современном российском обществе» (теоретико-правовой аспект). - М.: РПА Министерства юстиции РФ, 2006. – 456 с.
2. Зуева Ю.А.Профессия юриста в правовой системе современного российского общества. //Юристъ – Правоведь.- 2006.- №4.- С.20-24.
3. Жалинский А.Э. Профессиональная деятельность юриста. Введение в специальность: Учебное пособие. 3-е изд.– М.: Бек, 2006. – 344 с.



*Научное издание*

**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ НАУКИ И ПРАКТИКИ**

**МАТЕРИАЛЫ ИНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦИИ СОВЕТА  
МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ**

**18 мая 2020 г.**

**г. Донецк**

*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: Чернобаева С.В.

Технический редактор: Волобуева Д.С.

---

Подп. к печати 27.05.2020 г. Формат 60x84 1/16 Бумага офсетная  
22,8 усл.-печ. л. Тираж 50 экз.

---

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»  
ДНР, 283015, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163а