

Министерство образования и науки
Донецкой Народной Республики
Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Донецкая академия управления и государственной службы
при Главе Донецкой Народной Республики»

На правах рукописи



Чернобаева Светлана Владимировна

**РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ
ЭКСПОРТНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ РЕГИОНА
В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(по отраслям сферы деятельности, в т. ч.: менеджмент)

Диссертация
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Экземпляр диссертации идентичен
по содержанию с другими
экземплярами, которые были
представлены в диссертационный
совет
Ученый секретарь диссертационного
совета Д 01.001.01

Кретьева А.В.



Научный руководитель:
доктор экономических наук
доцент
Беганская Ирина Юрьевна

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭКСПОРТНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ РЕГИОНА.....	13
1.1. Экспортный потенциал региона: структура, система управления и развитие.....	13
1.2. Механизмы управления экспортным потенциалом региона.....	32
1.3. Зарубежный опыт управления экспортным потенциалом региона.....	43
Выводы к главе 1.....	56
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ЭКСПОРТНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ.....	59
2.1. Анализ системы управления экспортным потенциалом Донецкого региона.....	59
2.2. Оценка управления экспортным потенциалом региона.....	86
2.3. Факторы эффективности управления экспортным потенциалом региона.....	113
Выводы к главе 2.....	124
ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ЭКСПОРТНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ.....	127
3.1. Совершенствование коммуникационного механизма управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики.....	127
3.2. Структурные преобразования обеспечивающих подсистем механизма управления экспортным потенциалом.....	143
3.3. Реформирование системы кадрового обеспечения экспортного	

потенциала.....	160
Выводы к главе 3.....	180
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	185
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	188
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	208
Приложение А. Справки о внедрении результатов исследования.....	209
Приложение Б. Учреждения, обеспечивающие кадрами сферу внешнеэкономической деятельности.....	211
Приложение В. Направления обеспечения кадровой подсистемы экспортного потенциала Донецкой Народной Республики.....	212
Приложение Г. Направления обеспечения кадрового потенциала и кадровой подсистемы Донецкой Народной Республики.....	214
Приложение Д. Сводные данные о проектах программ экономического развития Донецкой Народной Республики (2015-2018 гг.)..	216
Приложение Е. Сводный анализ направлений управленческой деятельности органов государственной власти по регулированию экспортного потенциала Донецкой Народной Республики.....	221
Приложение И. Нормативно-правовая база внешнеэкономической деятельности Донецкой Народной Республики.....	226
Приложение К. Предприятия, составляющие экспортный потенциал Донецкой Народной Республики.....	230
Приложение Л. Анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на развитие экспортного потенциала Донецкой Народной Республики.....	231

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Значительные изменения в структуре народного хозяйства, обусловленные политическими и экономическими факторами, требуют использования новых подходов в управлении экономическим развитием региона. Одним из таких подходов является повышение региональной конкурентоспособности, которое в настоящее время призвано стать политическим приоритетом каждого государства. Соответственно, процессы, происходящие в министерствах, ведомствах и на предприятиях, необходимо оценивать по единственно важному критерию: способствует ли их деятельность качественному росту конкурентоспособности. При низком уровне конкурентоспособности экономики региона, недостаточном опыте работы предприятий на внешнем рынке, а также при отсутствии мер стимулирования экспортеров невозможно адекватное использование имеющегося в распоряжении региона экспортного потенциала.

Одной из основных тенденций в реализации принципов либерализации экономики, в данном контексте, выступает возрастание роли экспортной ориентации субъектов внешнеэкономической деятельности (ВЭД) региона. Это дает основание полагать, что управление процессами формирования и развития имеющегося экспортного потенциала, в соответствии с потребностями экономики, становится основой стимулирования определенных отраслей и сфер внутри региона.

К настоящему времени вследствие структурных особенностей государства, нестабильности экономической и политической систем, резкого повышения уровня миграции (свыше 35% представителей малого бизнеса выехали за пределы Донецкой Народной Республики), отсутствия налаженного логистического обеспечения ВЭД, а также учитывая сложности процесса таможенного оформления, развитие регионального экспортного потенциала нуждается в новых управленческих решениях и восстановлении контроля над процессом управления.

Соответственно, структурные преобразования обеспечивающих подсистем могут решить часть проблем, существующих на современном этапе.

Кроме того, следует отметить, что экспортная составляющая является базой долгосрочного стратегического планирования, однако вопрос развития механизмов, направленных на управление экспортным потенциалом, остается нерешенным. Отсюда следует вывод, что механизм управления экспортным потенциалом, помимо прочих компонентов, включает процесс, направленный на совершенствование организационных структур управления предприятиями, ориентированными на экспорт.

Вышесказанное дает основание полагать, что изучение основных вопросов развития экспортного потенциала, реализация его конкурентных возможностей при разработке действенного механизма управления государством, выходит на первый план среди актуальных направлений исследования ВЭД.

Степень разработанности темы исследования. Отдельные аспекты исследуемой в диссертации проблемы раскрыты в научных трудах зарубежных экономистов, а именно теоретическое обоснование применения различных методов оценки эффективности государственного управления представлено в работах И. Мазура, Н. Шапиро, Н. Ольдерогге [115]. Значительный вклад в разработку механизмов управления экспортным потенциалом региона внесли И. Беганская [17; 27; 78; 96; 104; 116; 142], М. Дружкина [47], Л. Кутидзе [49], П. Манин [43; 44], И. Чичкало-Кондрацкая, Л. Радченко [35] и другие. В последнее время теоретические и практические аспекты развития отраслей, формирования, оценки и активизации экономических систем и подсистем экспортного потенциала исследовались в ряде работ отечественных ученых, среди которых хотелось бы отметить труды А. Амоши [136], М. Братковского [114], Г. Губерной [117], В. Дорофиевко [4], Л. Костровец [111], Н. Возияновой [21; 91], Е. Шумаевой [37], Ю. Погребняк [135] и других ученых.

Несмотря на достаточную разработанность указанной проблематики, в то же время остается целый ряд нерешенных вопросов, связанных с формированием действенного механизма управления экспортным потенциалом региона, который

был бы адаптирован к условиям становления государственности Донецкой Народной Республики, политического устройства и трансформации экономической системы на государственном уровне.

Объектом исследования выступает система управления экспортным потенциалом.

Предметом исследования являются механизмы управления экспортным потенциалом региона.

Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч.: менеджмент), в частности, п. 10.6. «Формирование и развитие механизмов государственного управления и местного самоуправления. Результативность и эффективность функционирования субъектов и механизмов государственного управления, местного самоуправления. Управленческие инновации на государственной службе как фактор модернизации общества», п. 10.20. «Кадры управления: роль и место в системе управления. Формирование, подготовка и развитие кадров управления. Управление карьерой и профессионально-должностным продвижением управленческих кадров. Методы стимулирования менеджеров высшего звена».

Цель и задачи исследования. Целью диссертации является разработка теоретико-методических положений и научно-практических рекомендаций по развитию механизмов управления экспортным потенциалом региона, на основе совершенствования коммуникационных взаимосвязей экспортоориентированных предприятий, структурных преобразований обеспечивающих подсистем, реформирования системы кадрового обеспечения экспортного потенциала.

Для достижения цели в работе были поставлены и решены следующие конкретные задачи:

обобщить научные подходы к пониманию отдельных аспектов управления экспортным потенциалом региона, в частности, генезиса понятия «регион» для уточнения сущности понятия «экспортный потенциал региона»;

выявить структуру и функциональные взаимосвязи механизмов управления экспортным потенциалом региона;

проанализировать и оценить процесс развития экспортного потенциала Донецкой Народной Республики;

предложить и обосновать научно-методический подход к развитию механизмов управления экспортным потенциалом региона, учитывающий конкретные политические, экономические и социальные задачи в современных условиях хозяйствования;

обосновать направления совершенствования организационных и коммуникационных взаимосвязей экспортоориентированных предприятий;

предложить механизм структурных преобразований обеспечивающих подсистем;

разработать предложения по реформированию системы кадрового обеспечения экспортного потенциала.

Научная новизна полученных результатов. Наиболее значимые результаты исследования, которые содержат научную новизну, заключаются в следующем:

усовершенствованы:

организационный механизм управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики, суть развития которого сводится к устранению дублирования функций в управляющей подсистеме и обеспечении полного цикла управления экспортным потенциалом;

коммуникационный механизм управления экспортным потенциалом региона, который, в отличие от действующего, дополнен негосударственной некоммерческой организацией – Ассоциацией координации и стимулирования экспортеров, функционирование которой обеспечит обратную связь в механизме управления экспортным потенциалом и будет способствовать активизации ВЭД в Донецкой Народной Республике;

механизм реформирования системы кадрового обеспечения экспортного потенциала Донецкой Народной Республики, в основу которого положены

актуальные для современных условий развития экономики профессиональные компетенции;

получили дальнейшее развитие:

научно-методический подход к развитию механизмов управления экспортным потенциалом региона, основанный на принципах эффективности управления, анализе структурно-системных связей в управляющей подсистеме экспортного потенциала Донецкой Народной Республики и их влиянии на управляемую подсистему, а также рациональном использовании кадрового потенциала, что обеспечит саморегулирование системы управления экспортным потенциалом региона;

структура системы управления экспортным потенциалом региона, в которой выделены нормативно-правовой, организационный и коммуникационный механизмы, установлены функциональные взаимосвязи, обеспечивающие полный управленческий цикл;

направления совершенствования управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики, базирующиеся на системно-структурных преобразованиях органов государственного управления экспортным потенциалом; создании коммуникационного негосударственного органа содействия развитию экспортного потенциала; реформировании системы кадрового обеспечения экспортного потенциала;

определение сущности понятия «экспортный потенциал региона», которое, в отличие от существующих трактовок, дополнено принципами рационального использования ресурсов, соблюдения баланса внутренних потребностей и экспортных возможностей, а также возможностями обеспечивающих подсистем.

Теоретическая и практическая значимость работы. Теоретическая значимость полученных автором результатов состоит в обосновании необходимости разработки генерального механизма управления экспортным потенциалом региона, учитывающего коммуникационный и организационный механизмы, а также механизм реформирования системы кадрового обеспечения экспортного потенциала. Действие указанного механизма в целом базируется на

структурных преобразованиях обеспечивающих подсистем, совершенствовании коммуникационных взаимосвязей экспортоориентированных предприятий региона, а также реформировании системы кадрового обеспечения экспортного потенциала.

Практическая значимость результатов, полученных автором, заключается в доведении теоретических и научно-методических положений, выводов и обобщений, изложенных в диссертации, до уровня конкретных предложений и рекомендаций по развитию механизмов управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики при выборе стратегических векторов развития и принципов его государственной поддержки, которые могут быть применены соответствующими государственными институтами власти при разработке концепции развития экономики Донецкой Народной Республики, а также нормативных правовых актов, регулирующих процессы формирования и реализации эффективной экономической экспортоориентированной политики, отвечающей современным условиям формирования и развития государства.

Рекомендации по совершенствованию механизмов управления экспортным потенциалом региона, изложенные в диссертации, предложены Министерству экономического развития Донецкой Народной Республики при определении приоритетов социально-экономического развития Республики. Механизм структурных преобразований обеспечивающих подсистем принят для использования при разработке проекта концепций программ городов и районов Донецкой Народной Республики (справка о внедрении от 16.11.2018 № 11/2460).

Теоретические и научно-методические положения работы используются в учебном процессе Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» при разработке и изложении содержания учебных дисциплин «Таможенное дело», «Социально-экономическая география», «География международного бизнеса и геополитика» (справка о внедрении от 14.09.2018 № 01-06/1008).

Справки о внедрении результатов исследования размещены в Приложении А.

Диссертация является законченным научным исследованием, которое выполнено в Государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» согласно тематике научно-исследовательских работ по двум темам: «Условия и инструментарий развития внешнеэкономической деятельности основных сфер и отраслей народного хозяйства: организационно-институциональный и социально-экономический аспекты» (номер государственного учета НИОКТР №0119D000067, от 25.04.2019 г.), где лично автором обоснована необходимость структурных преобразований обеспечивающих подсистем экспортного потенциала Донецкого региона; «Развитие механизмов реализации внешнеэкономической политики государства» (номер государственного учета НИОКТР №0119D000068, от 25.04.2019 г.), где автором разработаны предложения по реформированию системы кадрового обеспечения экспортного потенциала.

Методология и методы исследования. Методологической основой исследования стал диалектический метод познания и системный подход в изучении основных фундаментальных положений экономической науки, труды ведущих ученых по вопросам управления экспортным потенциалом региона, процессами экономического развития экспортоориентированных предприятий.

Для достижения установленной цели в диссертации использованы следующие методы: исторический и диалектический – при исследовании процессов экономического развития региона и инструментария управления экспортным потенциалом; монографический, анализа и логического обобщения – при систематизации научных трудов, нормативно-правового обеспечения и практики реализации механизма управления экспортным потенциалом региона; экономико-статистический, сравнений и аналогий, экспертный – при оценке состояния экспортного потенциала региона; дедукции и индукции, синтеза – при разработке направлений развития механизмов управления экспортным потенциалом региона.

Для обработки экономико-статистического и информационного материала, построения таблиц, диаграмм, рисунков, схем использованы современные компьютерные технологии и пакеты прикладных программ Microsoft Office®.

Информационной базой исследования выступили законодательные и нормативные акты, международные стандарты, материалы монографических исследований, научная периодическая литература, официальные экономико-статистические материалы, отчетные данные институтов государственной власти Донецкой Народной Республики, Украины, Российской Федерации, а также результаты авторского исследования в рамках тематики диссертации.

Положения, выносимые на защиту:

- уточнение сущности понятия «экспортный потенциал региона»;
- структура механизмов управления экспортным потенциалом региона;
- направления совершенствования механизмов управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики;
- научно-методический подход к развитию механизмов управления экспортным потенциалом региона;
- предложения по совершенствованию коммуникационного механизма управления экспортным потенциалом региона;
- предложения по совершенствованию организационного механизма управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики;
- механизм реформирования системы кадрового обеспечения экспортного потенциала Донецкой Народной Республики.

Степень достоверности и апробация результатов. Достоверность полученных автором результатов подтверждается широким охватом теоретического и эмпирического материала исследования при изучении фундаментальных понятий экономической теории, трудов ведущих отечественных и зарубежных исследователей, посвященных механизмам управления экспортным потенциалом региона.

Основные результаты исследования были апробированы и получили широкое обсуждение на международных и республиканских научно-практических

конференциях: XVII Международной научно-практической конференции «Формирование современного экономического образа мышления: теория, практика, паттерны поведения, просвещение» (г. Курск, 2017 г.), II-III Международных научно-практических интернет-конференциях студентов, аспирантов и молодых ученых «Развитие и применение математических моделей и статистических методов в экономике и управлении» (г. Донецк, 2017-2018 гг.), I-III Международных научно-практических конференциях «Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий» (г. Донецк, 2017-2019 гг.), Международной научно-практической конференции «Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов» (г. Донецк, 2017 г.), Республиканской конференции студентов и молодых ученых «Актуальные проблемы управления в современных условиях» (г. Донецк, 2018 г.), XVIII Международной научно-практической конференции «Формирование креативного предпринимателя: воспитание лидерских качеств и поиск новых направлений бизнеса» (г. Курск, 2018 г.), Международной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и студентов «Современные тенденции в государственном управлении, экономике, политике, праве» (г. Ростов-на-Дону, 2018 г.), Международной научно-практической конференции «Управление и экономическая безопасность: страна, регион, предприятие» (г. Ростов-на-Дону, 2018 г.).

Публикации. По теме исследования опубликовано 18 научных работ, в том числе 1 коллективная монография, 6 статей в рецензируемых научных изданиях, 11 работ апробационного характера. Общий объем публикаций составляет 4,5 п.л., из них 3,2 п.л. принадлежат лично автору.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭКСПОРТНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ РЕГИОНА

1.1. Экспортный потенциал региона: структура, система управления и развитие

Экономическая категория «экспортный потенциал» впервые упоминается в научной литературе в начале 90-х гг. в определенной степени заменив категорию «экспортная база промышленности», которая анализировалась в 70-е и 80-е гг. прошлого века. Акцент был перенесен на производственную и сбытовую деятельность предприятия, которая стала рассматриваться в научной литературе как основное направление деятельности народного хозяйства, осуществляющее внешнеэкономическую деятельность [1].

Сущность экспортного потенциала как экономической категории сложна и многогранна. Согласно этимологическому словарю русского языка [2], понятие «потенциальный» заимствовано в русский язык из французского языка в XIX в., где «potentiel» буквально означает «могущий быть». В экономической науке «потенциал» определен как «средства, запасы, источники, имеющиеся в наличии и могущие быть мобилизованы, приведены в действие, использованы для достижения определенных целей, осуществления плана; решения какой-либо задачи; возможности отдельного лица, общества, государства в определенной области» [3]. Термин «потенциал» означает наличие скрытых, непроявившихся возможностей, использование которых может привести к достижению максимально возможного результата. По своей природе категория «потенциал» раскрывается в перспективах реализации имеющихся возможностей.

Следует обратить внимание, что изучение феномена экспортного потенциала в пределах региона, а не области государства, более уместно и обусловлено трактовкой понятия регион, как социальной конструкции, позволяющей рассматривать его как самостоятельный активный субъект хозяйственной жизни. Далее представлен анализ понятия регион (таблица 1.1), при этом основной посыл трактовок заключается в том, что в современных условиях регион государства может вести самостоятельную экономическую политику, применять ряд экономических инструментов для улучшения своих конкурентных позиций и самостоятельного выхода на мировой рынок в качестве участника мировых конкурентных процессов.

Таблица 1.1 – Толкование термина «регион»

Автор	Определение понятия	Ключевые слова
1	2	3
Кашин А. А. [5, с. 303]	часть территории, где существует система связи между хозяйственными субъектами, подсистема взаимодействий всего социально-экономического комплекса страны, сложный территориально-экономический комплекс со своей структурой связи с внешней и внутренней средой	хозяйствующие субъекты, территориально-экономический комплекс, структура связи
Ковалевский В. П., Буреш О. В., Жук М. А., Калиева О. М. [6, с.35]	район, большой участок суши, часть земной поверхности со специальными физико-географическими параметрами, географическая единица, определяемая географическими рубежами	участок, географическая единица, рубеж
Некрасов Н. Н. [7]	крупная территория страны с более или менее однородными природными условиями, а главным образом, характерной направленностью развития производственных сил на основе сочетания комплекса природных ресурсов с соответствующей сложившейся и перспективной социальной инфраструктурой	однородные природные условия, направленность производства, социальная инфраструктура
Бильчак В. С., Захаров В. Ф. [8]	социально-экономическая пространственная целостность, характеризующаяся структурой производства всех форм собственности, концентрацией населения, рабочих мест, духовной жизни человека из расчета на единицу пространства и времени, имеющая местные органы управления своей территорией (область, край, республика)	целостность, формы собственности, концентрация, местные органы управления
Абдулаев М.А., Сеферова З.А. [9]	группа областей, краев, республик, составляющих территориальное и народно-хозяйствующее целое, любая самостоятельная в хозяйственно-экономическом и административном отношении территория, начиная от сельского района и кончая крупными народно-хозяйственными территориальными комплексами	самостоятельность, целостность

Продолжение таблицы 1.1

1	2	3
Синюк Т. Ю., Панфилова Е. А. [10, с. 17]	сложный территориально экономический комплекс, имеющий ограниченные внутренние ресурсы, свою структуру производства, определенные потребности в связи с внешней средой	территориально-экономический комплекс, потребность в связи с внешней средой
Новоселов С. А., Маршалова А. С. [11, с. 32]	регион является не только подсистемой социально-экономического комплекса страны, но и относительно самостоятельной его частью с законченным циклом воспроизводства, особыми формами проявления стадий воспроизводства и специфическими особенностями протекания социальных и экономических процессов	законченный цикл воспроизводства, специфические экономические процессы

Подходы к пониманию социально-экономической сути регионального развития и региона имеют общие точки соприкосновения: территория и экономическая система в ее границах. Это означает, что, поскольку регион можно рассматривать как территориальную систему, в которой происходит производство, распределение, обмен и потребление материальных благ и услуг, региональное развитие характеризуется углублением внутренних и внешних связей системы с внутренним механизмом воспроизводства. Воспроизводственный процесс экономики региона включает производство и реализацию созданного общественного продукта, обмен и потребление материальных, финансовых и других ресурсов, взаимодействие с природной средой и населением в пределах конкретного региона [4, с. 7].

Представленные выше толкования понятия «регион» имеют как общие формулировки, так и отличающиеся, поэтому наиболее полное определение понятия должно содержать все базовые составляющие, а именно: регион – это географическая единица, на территории которой функционируют хозяйствующие субъекты разных форм собственности, обладающая экономической целостностью, законченным циклом воспроизводства и самостоятельной системой управления, определяемая географическими границами и имеющая систему связей с внешней средой.

Исходя из анализа понятия «регион» можно сделать вывод, что большинство исследователей солидарны во мнении, что регион является самостоятельным участником международной деятельности, имеет налаженные

международные связи, ориентированность экспортной деятельности и представляет собой единый рынок, заинтересованный в импорте конкретной продукции [12]. Представляет научный интерес исследование экспортного потенциала региона, выявление его способности производить товары, технологии и услуги в рамках региональной экономической системы, конкурентоспособные на мировых рынках при достигнутом уровне развития ресурсов, производительных сил, науки, сервисно-сбытовой инфраструктуры и системы валютно-финансовой поддержки экспорта [13].

Целесообразным представляется проведение анализа понятия «экспортный потенциал» и выявление особенностей его формирования и развития в рамках региона. Борисов А.Б. определяет экспортный потенциал, как «способность, государства экспортировать имеющиеся или производимые им ресурсы, продукты» [14, с. 867]. Однако, согласно Нового экономического и юридического словаря Азрилияна А.Н., экспортный потенциал предполагает не просто возможность экспортировать, но определяется как «способность всего национального производства, промышленности, отдельных отраслей или предприятий производить необходимое количество конкурентоспособной продукции» [15].

Савинов Ю.А. и Мигунов А.Ю. предлагают следующую трактовку экспортного потенциала: «экспортный потенциал – это способность национальной экономики, ее секторов, отраслей, предприятий и компаний производить конкурентоспособные на мировом рынке товары и услуги путем использования сравнительных национальных преимуществ (масштабные природные ресурсы, благоприятные географические, инфраструктурные и другие факторы, высокая производительность труда и т. д.), так и новых конкурентных преимуществ, основанных на достижениях науки и научно-технического прогресса» [16, с. 32].

Управление эффективностью формирования и развития экспортного потенциала региона представляет собою многоуровневую систему функций макро, мезо и микросреды, направленную на достижение максимально возможного результата деятельности на зарубежных рынках. С точки зрения региональной экономики наиболее точно отражает сущность экспортного потенциала

определение, данное экономистом А.А. Мальцевым. Согласно данному подходу, экспортный потенциал региона оценивается с учетом определения его экспортной базы, имея в своей основе количественное измерение внутренних экспортных возможностей региона и емкость потребления иностранного рынка [12].

Анализ литературных источников по вопросам изучения «экспортного потенциала», подходов к определению данной категории позволил визуализировать общую схему исследования (рисунок 1.1).

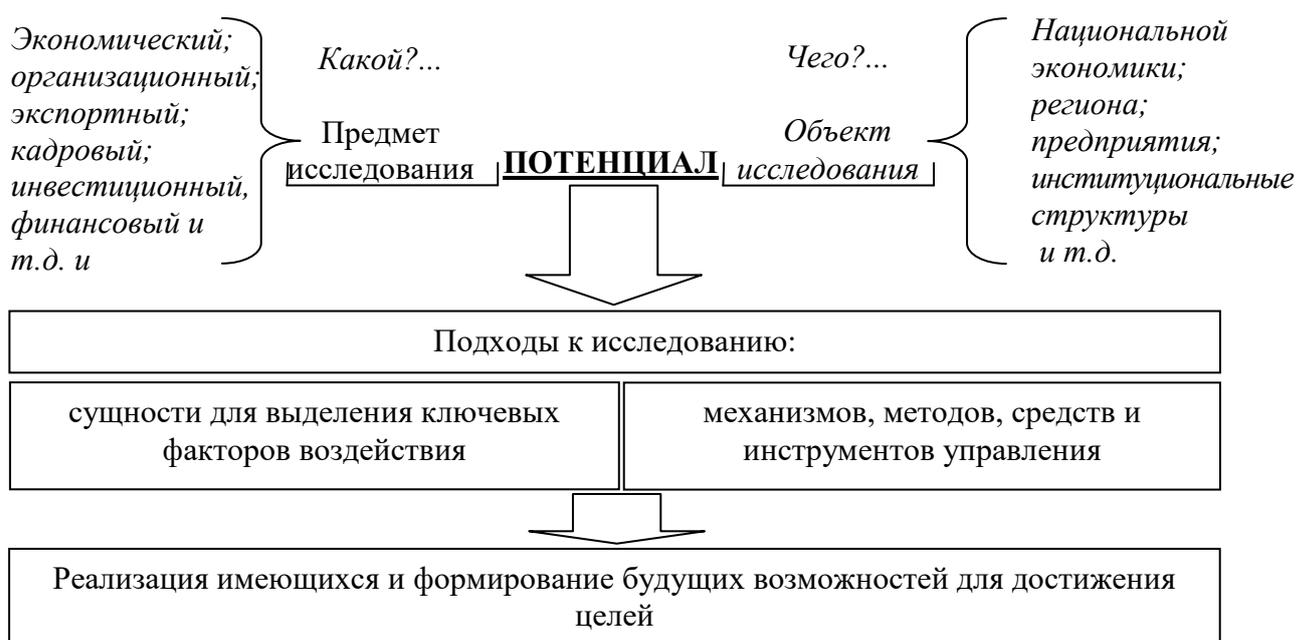


Рисунок 1.1 – Концептуальный подход к исследованию сути понятия «потенциал», «экспортный потенциал» [составлено автором на основе [17, с. 31]]

Лепя Р.Н., Цопа Н. В. разделяют экспортный потенциал региона на два компонента [18]:

объективный – совокупность трудовых, нематериальных, материальных и природных ресурсов, вовлеченных и не вовлеченных по тем или иным причинам в производство экспортной продукции и обладающих реальной возможностью участвовать в нем;

субъективный – способности работников, коллективов к использованию ресурсов и созданию максимального объема экспортных продуктов и способности управленческого аппарата региона в целом к оптимальному использованию имеющихся ресурсов.

Экспортный потенциал региона тесно связан с понятием конкурентоспособности, которая также является эквивалентом успеха национальной экономики относительно других экономических агентов. Так же как и в случае успеха, в понимании конкурентоспособности существует много субъективного, зависящего от преобладающей в обществе системы ценностей, а также от того, по каким позициям сравниваются регионы.

Многие исследователи при определении сути понятия экспортный потенциал проводят аналогию с понятием «конкурентоспособность». Согласно определению Комиссии по вопросам конкурентоспособности при Президенте США, конкурентоспособность – это «способность страны в рамках свободных и справедливых рыночных условий производить товары и услуги, способные соответствовать требованиям международного рынка» [19, с.2]. Региональная конкурентоспособность зависит от конкурентоспособности отдельных секторов экономики, а та в свою очередь – от конкурентоспособности предприятий, работающих в этих секторах, и в конечном счете, от конкурентоспособности тех товаров и услуг, которые эти предприятия производят.

В то же время определение источников ресурсов (возможностей и способностей) приводит к применению системного и системно-структурного подходов к построению дефиниции – экспортный потенциал является:

(1) частью экономического потенциала, в которой отражаются возможности экономической системы интегрироваться в мировое экономическое пространство. В этом ракурсе он охватывает наиболее агрегированные составляющие экономики, а именно производство и реализацию в виде потенциала народного хозяйства и его отдельных отраслей, а также возможностей внутреннего и внешнего рынка;

(2) самостоятельной подсистемой внешнеэкономической деятельности страны, миссией которой является обеспечение конкурентных преимуществ национальной продукции и увеличение ее присутствия на внешних рынках.

Наиболее часто встречающиеся в научных источниках определения категории «экспортный потенциал» отражают ресурсный подход и акцентируют

внимание на способности производить/экспортировать на мировой рынок конкурентные товары/технологии/услуги/ресурсы (рисунок 1.2).

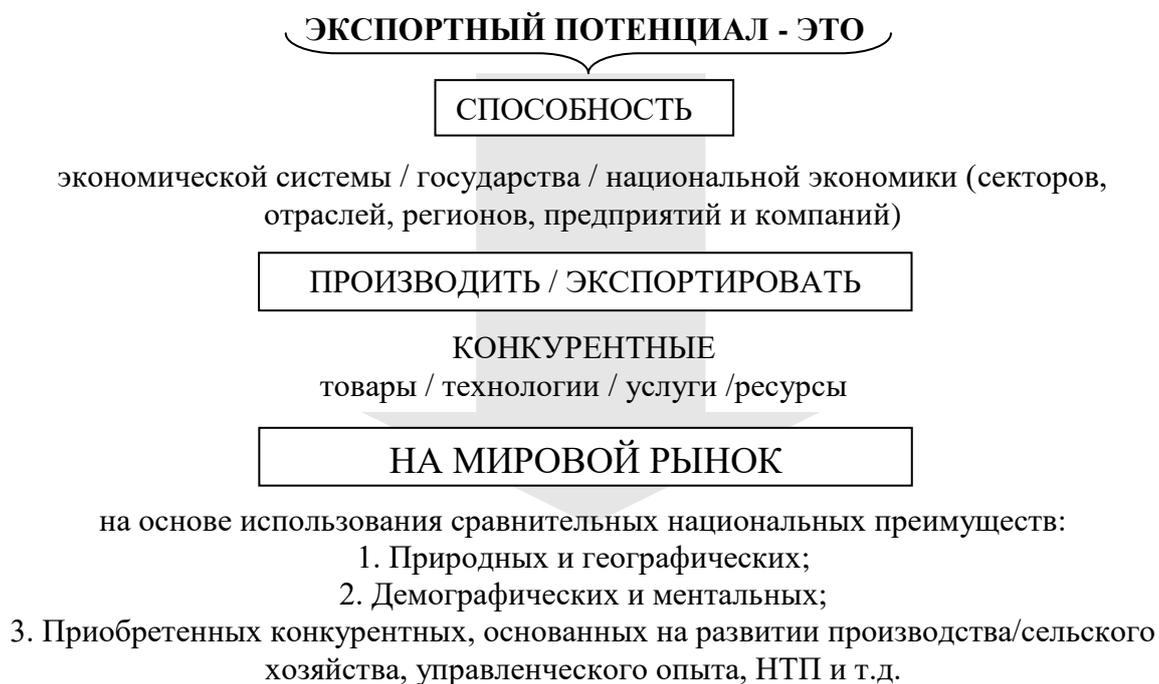


Рисунок 1.2 – Логика построения определения категории «экспортный потенциал» [разработано автором]

Логичными, в таком случае, являются вопросы а) соотношения между собой и б) роли внешнеэкономической и экспортной деятельности в формировании экономического потенциала;

(3) совокупностью объективных (трудовых, нематериальных, материальных и природных ресурсов, вовлеченных и не вовлеченных в производство, но обладающих реальной возможностью участвовать в нем) и субъективных (способностей работников, коллективов к использованию ресурсов и производству, а также управленческого аппарата к оптимальному использованию имеющихся ресурсов) составляющих.

Одновременно, приведенные определения затрагивают факторы, которые могут быть отнесены к функциональному и компаративному подходам, поскольку касаются как возможностей реализации функционала экономической системы, так и использования сравнительных преимуществ продукции, производства и сбыта.

Выделение сущностных характеристик экспортного потенциала важно не только с позиции научного познания, сколько с позиции практики управления. Определение экспортного потенциала принципиально на этапе формирования стратегии развития экономической системы, поскольку именно реализация неиспользованных возможностей позволит добиться стратегических преимуществ в международном разделении труда [17, с. 33-34].

В результате обобщения подходов к пониманию сущности понятия «экспортный потенциал региона», предложено трактовать данное понятие как способность экономики региона вырабатывать товары, технологии и услуги, составляющие конкуренцию аналогичным товарам на внешнем рынке, при соблюдении принципов рационального использования имеющихся ресурсов, удовлетворения потребностей внутреннего рынка в условиях имеющегося уровня развитости обеспечивающих подсистем и институциональной поддержки.

Резюмируя вышесказанное, можно сделать вывод, что экспортный потенциал экономики региона, ее секторов, отраслей, предприятий предполагает перспективы развития на внешнем рынке в зависимости от наличия ресурсов и возможностей их мобилизации, в самом слове «потенциал» уже заложена определенная «будущность». Конкурентоспособность – существующее положение на рынке, состояние на данный момент, уже реализованные возможности. По мнению ряда исследователей «...в случае с экспортом не всегда ясно, является ли данный индикатор характеристикой конкурентоспособности или фактором, который эту конкурентоспособность определяет, направления причинно-следственной связи четко не определены: то ли доступ на внешние рынки обеспечивает более выгодные условия и ведет к высоким показателям продуктивности, то ли, наоборот, высокая продуктивность обеспечивает необходимый уровень конкурентоспособности и выход на внешние рынки» [20].

Существование обратных связей создает сложности при использовании эконометрических методов анализа конкурентоспособности, такие факторы как углубление дифференциации регионов по уровню социально-экономического развития, расширение товарной структуры экспорта за счет коммерческих услуг

организационно-экономической компоненты, уровень развития рыночных отношений в региональной хозяйственной системе – оказывают корректирующее воздействие на распределение экспортного потенциала по различным видам (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Виды экспортного потенциала [21, с. 129]

Классификационные признаки	Виды экспортного потенциала
По содержанию	экспортный потенциал готовой продукции; экспортный потенциал сырья и полуфабрикатов; экспортный потенциал инженерно-технологических услуг; экспортный потенциал лицензий и ноу-хау; экспортный потенциал капитала и т.д.
По состоянию	экспортный потенциал в состоянии воспроизводства; экспортный потенциал в состоянии развития; экспортный потенциал в состоянии свертывания
По ориентации на внешние рынки	моновекторный экспортный потенциал; бивекторный экспортный потенциал; поливекторных экспортный потенциал
По уровню перманентности	постоянный экспортный потенциал; сменный экспортный потенциал

С позиции развития механизмов управления наиболее интересным классификационным признаком является признак «по состоянию», который делится на три вида: воспроизводство, развитие и свертывание. Для экономики региона особенно важен этап воспроизводства, т.е. реализация экспортного потенциала на этапе выхода предприятий на внешние рынки.

При исследовании экспортного потенциала региона необходимо рассмотреть его структуру, которая представлена на рисунке 1.3. Экспортный потенциал региона может быть определен как взвешенная сумма частных потенциалов [22].

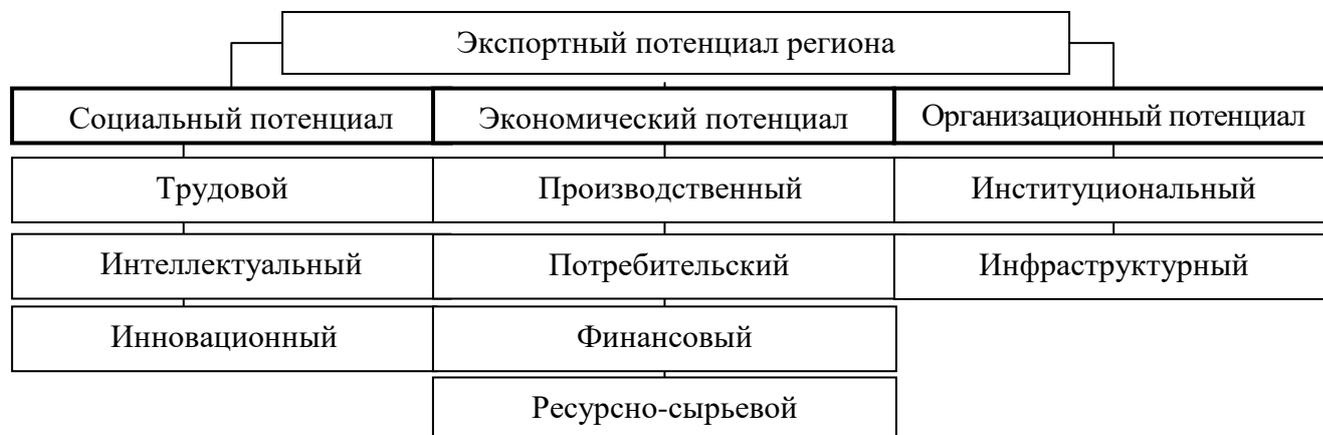


Рисунок 1.3 – Структура экспортного потенциала региона [составлено автором на основе [22]]

Экспортный потенциал региона включает в себя укрупненные группы, частных потенциалов – социального, экономического, организационного.

Социальный потенциал состоит из:

трудоого – характеристика работников предприятий региона, их квалификация и образовательный уровень;

инновационного – уровень развития научно-исследовательской деятельности и возможности внедрения достижений научно-технического прогресса;

интеллектуального – совокупность теоретических знаний, практического опыта и индивидуальных способностей работников, осуществляющих работы по созданию инноваций на промышленных предприятиях и в организациях [22; 23].

Экономический потенциал включает:

производственный – совокупный результат хозяйственной деятельности предприятий региона;

потребительский – объем внутреннего и внешнего рынков, их характеристики;

финансовый – совокупные финансовые возможности;

ресурсно-сырьевой, который рассчитывается на основе средневзвешенной обеспеченности региона запасами природных ресурсов [22, с. 388].

Организационный потенциал представлен:

инфраструктурным – экономико-географическое положение и качество инфраструктуры региона;

институциональным – степень развития ведущих институтов рыночной экономики, форм собственности, малого предпринимательства.

Представленная совокупность элементов обеспечивает функционирование экспортного потенциала. В зависимости от уровня стабильности и изменения указанных потенциалов развивается или угасает экспортный потенциал региона, что дает основания считать выявленные элементы обеспечивающими подсистемами. В рамках такого видения, экспортный потенциал можно определить как динамическую совокупность, экономическую систему ориентированных на

внешние рынки потенциалов, состояние которой определяется как синергетический эффект взаимодействия ее потенциалов.

Согласно классическим подходам теории управления и экономической теории, экономическая система – это совокупность подсистем, состоящих из элементов и связей между ними (например, рисунок 1.3), в которых достаточно часто выделяют управляющую и управляемую подсистему. В реально функционирующей экономической системе, в частности, регионе, всегда можно выделить и оценить прошлое и настоящее ее состояние, а также оценить сложившиеся тенденции развития в будущем. Применительно к экспортному потенциалу можно утверждать, что в случае его эволюционного развития, которое характеризуется отсутствием целенаправленных управляющих воздействий, уместно рассматривать региональную экономику в терминах подсистем; поскольку ожидать качественных непредсказуемых изменений не приходится. Если же экспортный потенциал характеризуется революционным развитием, то есть подвержен инновационным методам его управления и формирования, то управление экономической системой (региональной экономикой) целесообразно рассматривать в терминах потенциалов. Разумеется, данное деление достаточно абстрактно и условно, однако позволяет сделать вывод о важности развития и исследования потенциала в формировании настоящего и будущего состояния региональной экономической системы и составляющих экспортного потенциала.

Если происходит эволюционное развитие экономической системы, подразумевающее постепенное неуправляемое использование имеющихся возможностей и косвенное влияние на их формирование, то необходимо рассматривать экономическую систему в терминах подсистем, если же имеет место революционное развитие экономической системы, направленное на управляемое использование и формирование возможностей, то экономическая система должна рассматриваться в терминах потенциалов.

Результат функционирования экономической системы, обусловленный использованием имеющихся ресурсов и стабильно функционирующих обеспечивающих подсистем представлен на рисунке 1.4.

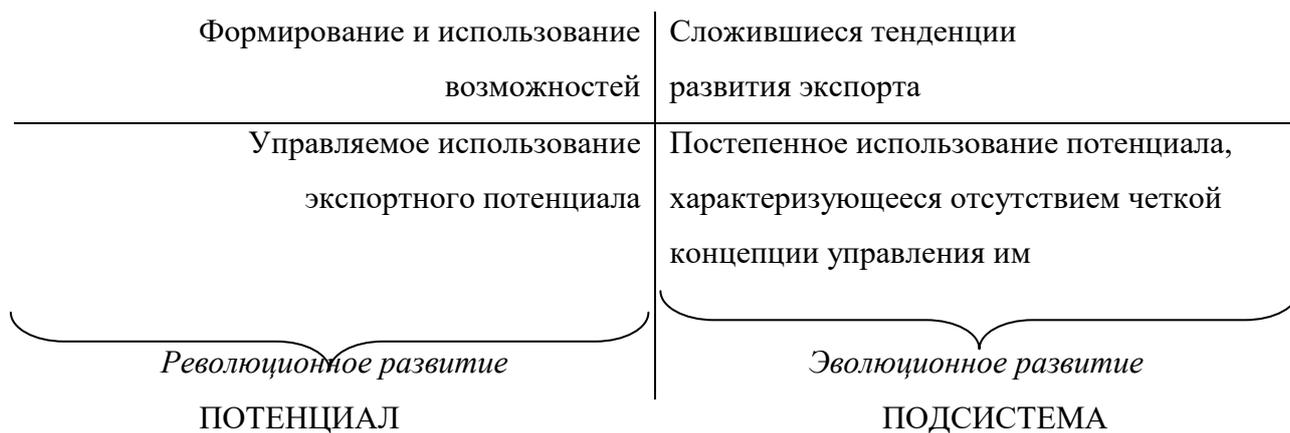


Рисунок 1.4 – Терминология, используемая при исследовании развития экспортного потенциала [составлено автором на основе [24; 25]]

Представленная обеспечивающая подсистема экспортного потенциала региона, несмотря на свою простоту, отражает как возможность, так и реализацию возможности выхода на внешний рынок с конкурентоспособной продукцией. Уровень развития потенциала экспортной деятельности определяется максимальными возможностями региона реализовывать продукцию на зарубежных рынках сбыта. Данный элемент является основополагающим в структуре экспортного потенциала, так как современный мировой рынок является рынком покупателя, где на первом месте стоят вопросы не столько производства, сколько реализации товара на международном уровне.

Раскрывая тему исследования, следует отметить, что управление различными по своей природе системами базируется на классических функциях управления (планирование, организация, мотивация, контроль) и общих принципах, которые предусматривают наличие информации и конечной цели управления экспортным потенциалом региона. Управлять потенциалом предприятий региона – это значит создавать и формировать предпосылки, использовать имеющиеся условия для развития предприятий [33, с. 27]. В таблице 1.3 приведены определения понятия «управление экспортным потенциалом региона».

Таблица 1.3 – Анализ теоретических подходов к дефиниции понятия «управление экспортным потенциалом региона»

Автор	Характеристика подхода	Особенность	Уровень воздействия
Гапоненко Ю. В. [34, с. 17]	Процесс управления экспортным потенциалом региона представляет собой систему на входе которой находится весь массив доступной информации о состоянии, тенденциях и перспективах внешнеэкономических связей региона, который подвергается многоэтапной обработке с целью получить на выходе управленческое решение, в формализованном виде представляющее собой программу мероприятий по оптимизации того или иного аспекта развития экспортного потенциала.	Управленческое решение	Макро-уровень
Прытков Р.М., Немирова Г.И [22, с. 387]	Управление эффективностью формирования и развития экспортного потенциала региона представляет собою многоуровневую систему функций макро, мезо и микросреды, направленную на достижение максимально возможного результата деятельности на зарубежных рынках.	Функциональный подход на разных уровнях	Много-уровневая система
Чичкало- Кондрацкая И. Б., Радченко Л. Н. [35, с. 25]	Управления экспортом основывается на согласовании внешнеэкономической политики с интересами бизнеса путем эффективного функционирования государственных или региональных институтов по продвижению экспорта – специальных департаментов и советов экспортеров при министерствах, агентств по продвижению экспорта, региональных центров по стимулированию экспорта.	Взаимодействие бизнеса и власти	Макро-уровень

Понятие «управление экспортным потенциалом региона» большинство авторов трактуют как уровень конкурентоспособности продукции на мировом рынке. Однако, следует отметить, что оно затрагивает организационные и административные особенности управления экспортируемой продукцией с учетом принципов рационального использования ресурсов. Соответственно, экспортный потенциал представляет собой совокупность возможностей государства при реализации продукции на внешних рынках под влиянием внутренней и внешней среды [36, с. 34; 37, с. 56].

Раскрывая сущность экспортного потенциала, необходимо обозначить, что ключевой движущей силой, обеспечивающей эффективность его реализации

является экспортоориентированная стратегия развития региона. Изучение проблемы показало, что такая стратегия обладает рядом преимуществ по сравнению с альтернативной стратегией импортозамещения, а развитие экспортного потенциала оказывает наиболее существенное воздействие на социально-экономические характеристики региона.

Процессы, связанные с экспортной деятельностью на региональном уровне, требуют разработки соответствующей региональной политики и стратегии. Так, в ходе эволюции внешнеторговой политики государств, в течение переходного периода или в момент становления государственности наблюдается отказ от практики жесткого вертикального управления развитием экспортного потенциала регионов, предпочтение отдается либерализации экспортной деятельности и оперативно-хозяйственной самостоятельности субъектов экономических отношений. В этих условиях формируется необходимость разработки региональной конкурентной стратегии долгосрочного экономического роста, научно-технического развития и международных экономических и торговых связей.

Научный интерес вызывают исследования экспорта в сфере конкурентоспособности и стратегического управления М. Портера, который выделил три направления в разработке стратегии развития предприятия [26, с. 73]: абсолютное лидерство в издержках; дифференциация; фокусирование.

Однако, данные направления представляется возможным использовать исключительно для субъектов хозяйствования – предприятий. По мнению М. Портера, выбранная стратегия развития предприятия, подразумевает определение конкретного набора инструментов управления развитием экспортного потенциала (рисунок 1.5). Управление развитием экспортного потенциала предприятия носит оперативный характер и нуждается в постоянных исследованиях и оперативной информации о состоянии рынка для своевременной координации деятельности предприятий, контроля и регулирования, которое осуществляют представители органов государственной власти. Также необходима информация об операционной деятельности самого предприятия [27].



Рисунок 1.5 – Инструменты управления развитием экспортного потенциала в зависимости от стратегии развития предприятия [составлено автором на основе [28]]

Наличие детально описанного процесса управления развитием экспортного потенциала предприятия в работах Портера, не может служить основой решения заявленной проблемы управления на региональном уровне, поскольку предприятия региона имеют различную отраслевую принадлежность, ведомственную подчиненность и форму собственности, в виду чего применение данного опыта на региональном уровне становится невозможным.

Вышеизложенное дает основание полагать, что вопрос развития экспортной стратегии региона должен решаться всеми экспортоориентированными предприятиями без учета их отраслевой принадлежности, что будет обеспечивать

синергетический эффект от стратегического управления на отдельной территории.

Одним из приоритетов развития страны является модернизация экономики, обеспечивающая рост производительности труда, замену устаревшего оборудования, расширение использования в структуре основных производственных фондов, повышение процента использования передовых технологий производства и управления, т.е. всех составляющих экспортного потенциала, приведенных на рисунке 1.3. Поскольку человеческий фактор является первопричиной и следствием функционирования любой экономической системы, то вопрос роли кадровой составляющей в экспортном потенциале является первостепенным [29].

Ядром системы управления кадрами на уровне организации является понимание сущности человеческих ресурсов и их ценности. Основой управления выступает кадровая политика, которая включает совокупность принципов, основных моделей, целей и представлений, определяющих направление и содержание работы с кадрами на длительную перспективу. Концепция кадровой политики включает:

политику занятости – обеспечение эффективным персоналом и побуждение его к получению удовольствия от работы посредством создания привлекательных и безопасных условий труда, а также возможностей для продвижения по карьерной лестнице;

политику обучения – обеспечение соответствующими учебными мощностями в целях постоянного улучшения выполнения работниками своих нынешних обязанностей и подготовки к дальнейшему продвижению;

политику оплаты труда – предоставление более высокой, чем в других компаниях и фирмах, заработной платы согласно способностям, опыту и ответственности работников;

политику производственных отношений – установление определенных процедур для эффективного решения трудовых проблем;

политику благосостояния – обеспечение услуг и льгот, более благоприятных, чем у других нанимателей [30, с. 22-23].

Вопросы формирования необходимого кадрового состава для модернизации экономики через развитие составляющих экспортного потенциала должны решаться уже на уровне региона, но при условии целенаправленной государственной кадровой политики, способствующей развитию общего среднего и высшего профессионального образования на каждой территории.

Как правило, понятие «кадровый потенциал» включает уже занятых специалистов. Учет других экономически активных групп также важен: безработных, учащихся средних и высших профессиональных образовательных учреждений. Соответственно, кадровый потенциал, который обеспечит модернизацию экономики – это квалификация кадрового состава, способности, уровень их актуальной профессиональной подготовки, личностные возможности и профессиональная готовность осуществлять инновационный труд на производстве [29].

Стратегия развития экспортного потенциала должна быть направлена на гармоничное развитие всех его составляющих, в частности, кадрового потенциала. В терминах потенциалов, использование существующих образовательных учреждений региона и инновационных подходов, методов, программ обучения даст качественный скачок в обеспеченности региона квалифицированными кадрами, нацеленными на развитие экспортного потенциала. При этом учитываются все характеристики: с одной стороны - работающего и потенциально готового к осуществлению труда населения как трудового ресурса, с другой стороны образовательный ресурс имеющихся в регионе профессиональных образовательных учреждений, которые способны сформировать для него необходимый новый кадровый потенциал [31].

Процесс подготовки кадров может быть осложнен социальными факторами, среди которых резко негативное воздействие имеют безразличие населения к инновациям, низкая гражданская активность, прямая деградация человеческого капитала в связи с отсутствием необходимых институтов (социальных и политических), обеспечивающих повышение международного рейтинга конкурентоспособности регионов и государства в целом.

Системный подход к разработке стратегии развития региона требует четкого алгоритма. В качестве такой последовательности действий целесообразно использовать меры по реализации концепции развития экспортного потенциала для областей Российской Федерации, разработанные ведущими российскими экономистами (рисунок 1.6).

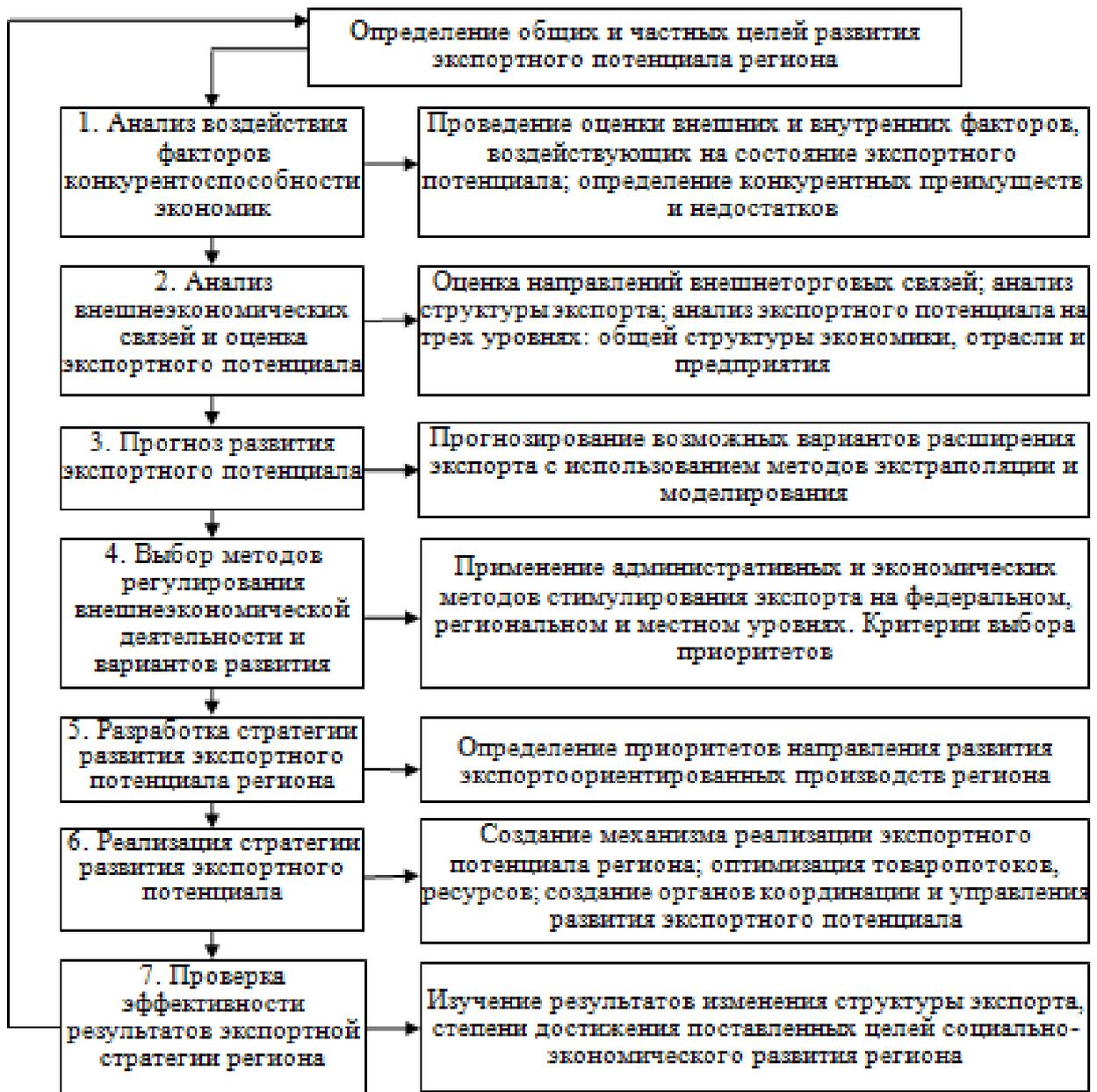


Рисунок 1.6 – Содержание работ по реализации концепции развития экспортного потенциала региона [дополнено автором на основе [22, с. 39; 31]]

На этапе 1 реализации концепции проводится анализ факторов, определяющих общий потенциал хозяйствующей системы региона, ее потенциальные преимущества и недостатки.

На этапе 2 оцениваются направления внешнеэкономических связей и как следствие состояние экспортного комплекса региона, учитываются тенденции международной торговли, а также занимаемые позиции региона на международном рынке. Важное значение имеет характеристика внутреннего состояния экономической системы региона, где в разрезе экспортного потенциала анализируется наличие и состояние обеспечивающих подсистем без которых ведение внешнеэкономической деятельности невозможно. Все это формирует основу для разработки стратегии развития экспортного потенциала региона.

На этапе 3 осуществляется прогнозирование альтернативных вариантов расширения экспорта и изменения его структуры. Выбирают несколько направлений внешнеторговой политики, подбирают оптимальные способы и инструменты ее реализации.

На этапе 4 происходит выбор соответствующих методов управления внешнеэкономической деятельностью в зависимости от специфики территории региона, состояния региональной экономики (развивающаяся, стабильная, депрессивная и т. д.). Зачастую особое внимание уделяется географической и территориальной характеристикам экономической системы региона, опираясь на них определяются соответствующие методы содействия экспорту: льготные условия региональным экспортерам, экспортные источники доходной части бюджета, источники иностранных инвестиций и т. п.

Этап 5 основан на разработке стратегии развития экспортного потенциала региона за счет выбора направлений развития экспортоориентированных производств региона, в том числе социально-экономического развития области и служит основой для разработки комплексных программ экономического и социального развития, областных целевых программ содействия экспорту [31].

Этап 6 предполагает разработку механизма реализации стратегии развития экспортного потенциала региона. Здесь усилия концентрируются вокруг

программ внешнеэкономической деятельности для повышения эффективности результатов их реализации. Критерием эффективности может служить степень удовлетворения общественных и экономических потребностей (повышение доходов и рентабельности экспортного комплекса, снижение безработицы).

Этап 7 включает оценку эффективности результатов экспортной стратегии региона, достижения поставленных целей его социально-экономического развития. Предлагаемый подход позволяет сформировать стратегию развития региона и предложить механизм ее реализации, увязав анализ и прогноз состояния экспортного потенциала с учетом методов регулирования внешнеэкономической деятельности и финансовых возможностей территории.

Необходимо отметить, что предложенный авторами подход не гарантирует получения предполагаемых результатов [22, с. 392-393] без наличия обеспечивающих подсистем, которые регулируют информационные и коммуникационные потоки, а также их кадровую составляющую [32].

Таким образом, формирование долгосрочной стратегии развития экспортного потенциала – наиболее эффективный способ управления экспортной деятельностью и модернизацией экономики региона в целом. При этом стратегия развития сводится к управленческому циклу, который обеспечит для экспортного потенциала региона замкнутый цикл развития или восстановления. Успешная реализация возможна только при условии наличия развитых обеспечивающих подсистем и кадрового потенциала.

1. 2. Механизмы управления экспортным потенциалом региона

Понимание сущности управления экспортным потенциалом определяет уровень на который будет направлено управленческое воздействие: уровень

предприятий (микро-уровень), региональный уровень (макро-уровень). В зависимости от уровня воздействия и формируется механизм управления, который является средством воздействия на объект управления. Многообразие подходов к трактовке понятия «механизм управления» вызывает сложности в его исследовании и обуславливает необходимость определения сущности данного понятия. Систематизация подходов к определению понятия «механизм управления» представлена в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Систематизация теоретических подходов к определению понятия «механизм управления»

Автор	Характеристика подхода	Направления воздействия
Бурков В. Н., Новиков Д. А. [38, с. 10]	В широком смысле механизм управления – это совокупность законов, правил и процедур взаимодействия участников системы. В узком смысле он представляет собой совокупность правил принятия решений участниками активной системы при заданных ее составе, структуре и т.д.	Объекты управления, субъекты управления
Слепов В. А., Бурлачков В. К., Ордов К. В. [39]	Инструмент, с помощью которого система управления оказывает воздействие на управляемый объект	Объекты управления
Холодкова К.С. [40]	Центральная часть системы управления, обеспечивающая воздействие на факторы, от состояния которых зависит результат деятельности	Объекты, субъекты, инфраструктура потенциала
Шакимов Т. А. [41, с. 47]	Социально-экономическая категория, которая характеризуется отношениями звеньев аппарата управления и сложной совокупностью связей и отношений, возникающих между ними, а так же соответствующих им организационных форм производственного и общественного процессов, складывающихся по мере развития производительных сил и производственных отношений в регионе	Субъекты управления, институты

Из таблицы 1.4 следует, что центральным элементом механизма управления является субъект управления, который, придерживаясь правил и законов, воздействует на факторы обеспечивающие благоприятное функционирование звеньев аппарата управления. На основании выявленной сущности понятия

«механизма управления» был проведен анализ трактовок данного понятия, систематизированы подходы к структуре механизмов управления экспортным потенциалом. Выявлены три подхода, нацеленные на один и тот же результат – развитие экспортного потенциала региона, но отличающиеся объектами управления.

С точки зрения экономической теории (Манин П. В.) под механизмом управления экспортным потенциалом понимается математическая модель, которая имеет стратегический характер, то есть результат от внедрения механизма управления будет замечен только с течением времени и при условии четкого выполнения предложенного алгоритма [42; 43; 44]. Механизм управления представлен пятью этапами (рисунок 1.7).



Рисунок 1.7 – Алгоритм механизма управления экспортным потенциалом [составлено автором на основе [43; 44]]

Для внедрения механизма управления экспортным потенциалом необходимо обладать значительной информационной базой, а именно владеть информацией о влиянии факторов внешней среды, объемах экспортных продаж, экспортных ценах, расходах на рекламу и PR-мероприятия, скидках. Особенно важным при управлении экспортным потенциалом выступает прогнозное значение результатов экспортной деятельности, которое представляет собой множество комбинаций, при которых достигается наиболее вероятное значение объема экспортных продаж. Указанный механизм управления экспортным потенциалом реализуется на микро-уровне, то есть подразумевает операционное управление, непосредственный контакт с предприятиями-экспортерами.

Внедрение механизма управления экспортным потенциалом как комплексного средства оперативного (текущего) и стратегического воздействия, позволяет достичь реализации основных функций и целей текущего и стратегического управления. К целям и функциям, выполняемым на текущем уровне, можно отнести: использование имеющегося потенциала и, как следствие, эффективная деятельность предприятий по производству и реализации продукции; выявление и оценка факторов, влияющих на него, а также создание условий для формирования и развития экспортного потенциала. Заключительный этап управления экспортным потенциалом предприятия направлен на оценку результативности выполнения поставленных целей и стратегии их достижения.

Механизм управления экспортным потенциалом Манина П. В. основан на операционных задачах, которые решают предприятия самостоятельно. В нем не учтено участие внешних субъектов внешнеэкономической деятельности, которые могут оказывать как положительное влияние – содействие, стимулирование, так и ограничивающее - сдерживать развитие экспорта.

Анализируя механизм управления, который представляет собой совокупность принятия процедур управленческого решения, в управленческой теории встречается понятие «модель управления». Для того чтобы управляющий орган (субъект управления) выбрал какой-либо механизм управления, он должен

спрогнозировать реакцию объектов управления на управляющие воздействия. Основным методом прогнозирования в экономике принято считать моделирование. Моделирование – метод научного исследования, который заключается в построении и анализе моделей. Модель же представляет собой аналог исследуемых объектов [45].

Понятие «модель управления» отличается от понятия «механизм управления» в первую очередь теоретической природой, то есть модель подразумевает под собой совокупность представлений о том, как должна выглядеть система управления, а также как она должна взаимодействовать с объектом управления и внешней средой [46], поэтому модель первична и предшествует внедрению определенного механизма управления.

Второй подход базируется на модели управления экспортным потенциалом (автор Дружкина М. А.), которая представлена разработкой и принятием управленческих решений на основе имеющейся информации с учетом целей экспортной деятельности, а также существующих ограничений. В результате осуществления процесса управления происходит оптимизация использования экспортного потенциала [47, с. 10].

Процесс управления экспортным потенциалом предприятия представляет собой систему на входе которой находится весь массив доступной информации о состоянии, тенденциях и перспективах внешнеэкономических связей предприятия, подвергающийся многоэтапной обработке с целью получения на выходе управленческого решения. В формализованном виде оно представляет собой программу мероприятий по оптимизации того или иного аспекта развития экспортного потенциала (рисунок 1.8).

Экспортный потенциал имеет сложную трехкомпонентную структуру, поэтому программа развития экспортного потенциала детализируется по трем уровням управления.



Рисунок 1.8 – Функциональная модель управления экспортным потенциалом [усовершенствовано автором на основе [47, с. 11]]

Первый уровень охватывает те стадии работы с продуктом, объектом которых являются технические, экономические и производственные составляющие коммерческой модели экспортируемого товара. Соответственно, объектом управления данного уровня является организация исследований, разработок и производства в результате чего материализуется экспортный товар.

На втором уровне в качестве объекта управления выступает организация сбыта и сервиса продукции, а результатом является товар как коммерческое

предложение, так как управляющему воздействию подвергаются сбытовые, эксплуатационные и информационные характеристики продукта, предназначенного на экспорт.

На третьем уровне объектом управления является комплекс внешнеэкономической деятельности предприятий, который рассматривается как точка в координатах доходов и ресурсов компании, изменяющая свое положение с помощью управляющего воздействия - перераспределения ресурсов [47, с. 12].

Модель Дружкиной М. А. указывает, что экспортный потенциал промышленного предприятия представляет собой совокупную способность предприятия создавать и производить конкурентоспособную продукцию на экспорт, продвигать ее на внешнем рынке, выгодно реализовывать и обеспечивать требуемый уровень обслуживания, однако неоправданно из понимания экспортного потенциала ушла ресурсная часть деятельности предприятия – ресурсный потенциал, как считает Сычев М. С. [48, с. 124].

Механизмы управления экспортным потенциалом региона Дружкиной М. А. и Манина П. В. ориентированы на предприятия, которые осуществляют управленческую деятельность на уровне хозяйствующего субъекта. Обозначенные механизмы управления экспортным потенциалом не способны развивать экспортную деятельность региона в целом, поскольку направлены на решение проблем экспортоориентированных предприятий, а не на развитие экспорта региона.

Особый научный интерес в данном контексте вызывает третий подход (автор Ктидзе Л. С.) [49], в котором механизм управления экспортным потенциалом региона ориентирован на изменения в системе государственного управления. Эффективность механизмов взаимодействия власти и бизнеса в управлении экспортным потенциалом региона повышается при их членстве в бизнес-ассоциации. Качество взаимодействия обеспечивается контролем за соглашениями со стороны общественности и государства. Учитывая разнообразие направлений и форм взаимодействия в процессе управления экспортным потенциалом региона, целесообразно создание в регионе организации для

координации этих вопросов. Механизмы взаимодействия власти и бизнеса требуют институционального обеспечения [50, с. 47].

Взаимодействие бизнеса и власти определяется как система партнерства органов государственной власти и местного самоуправления, профсоюзов, организаций работодателей и бизнес-структур в регулировании социально-экономических проблем [51; 52; 53; 54]. Региональная стратегия развития согласовывает конкретизированную общенациональную цель государства с приоритетами развития региона. Соответственно, задачей региональных органов управления должно быть обеспечение достижения целей задекларированных в стратегии развития региона [55].

Так как управление экспортным потенциалом региона является составной частью управления регионом в целом, то взаимодействие власти и бизнеса в процессе управления экспортной деятельностью основывается на той же модели, которая используется во взаимоотношениях предпринимателей и органов власти в процессе осуществления любой экономической деятельности [45; 56].

В согласовании вопросов, связанных с развитием экспортного потенциала, со стороны бизнеса субъектами взаимодействия с властными структурами могут выступать отдельные фирмы, крупные корпоративные структуры, а также объединения предпринимателей. При анализе механизмов взаимодействия власти и бизнеса в регионе необходимо учитывать разницу экономических возможностей различных участников этого процесса. Сами же взаимодействия власти и предпринимателей в значительной мере обусловлены типом и размером бизнеса, поэтому в структуре механизмов взаимодействия логично выделить направления и формы взаимодействия, характерные для разных типов предприятий.

Малый и средний бизнес играет важную роль в социально-экономическом развитии региона, обеспечивая занятость и налоговые поступления в бюджет. Но самостоятельный выход на внешние рынки для малых предприятий может быть проблематичен из-за высоких транзакционных издержек, поэтому взаимодействие с органами власти будет эффективным, если позволит предприятиям снизить

издержки на поиск информации (об источниках финансирования, государственных программах поддержки, потенциальных зарубежных партнерах). Основными направлениями взаимодействия власти с малым и средним бизнесом являются: информационная поддержка, а также стимулирование экспортной деятельности при помощи финансовых и кредитных рычагов.

Одним из механизмов взаимодействия с крупными предприятиями является государственно-частное партнерство (ГЧП), которое представляет собой совокупность форм средне- и долгосрочного взаимодействия государства и бизнеса для решения общественно значимых задач на взаимовыгодных условиях. Высокая эффективность ГЧП подтверждается опытом многих стран. Эффективной формой самоорганизации делового сообщества являются бизнес-ассоциации, которые могут с успехом представлять интересы субъектов крупного, среднего и малого предпринимательства, выступая посредниками в диалоге между бизнесом и властью. Среди бизнес-ассоциаций особое место занимают торгово-промышленные палаты. Региональные Торгово-промышленные палаты (ТПП) являются крупными информационными структурами, центрами установления международных связей, внедрения инноваций, привлечения инвестиций, защиты интересов предпринимателей.

Важным аспектом взаимодействия является формализация договоренностей и доступность информации о них, что упрощает задачи осуществления контроля со стороны общественности, а также снижает уровень неопределенности взаимодействия. Наиболее полное представление механизма управления экспортным потенциалом приведено на рисунке 1.9.

Проведенный анализ результатов исследований вышеназванных авторов позволил выявить разнонаправленность существующих подходов к определению сущности и функционала механизма управления экспортным потенциалом.

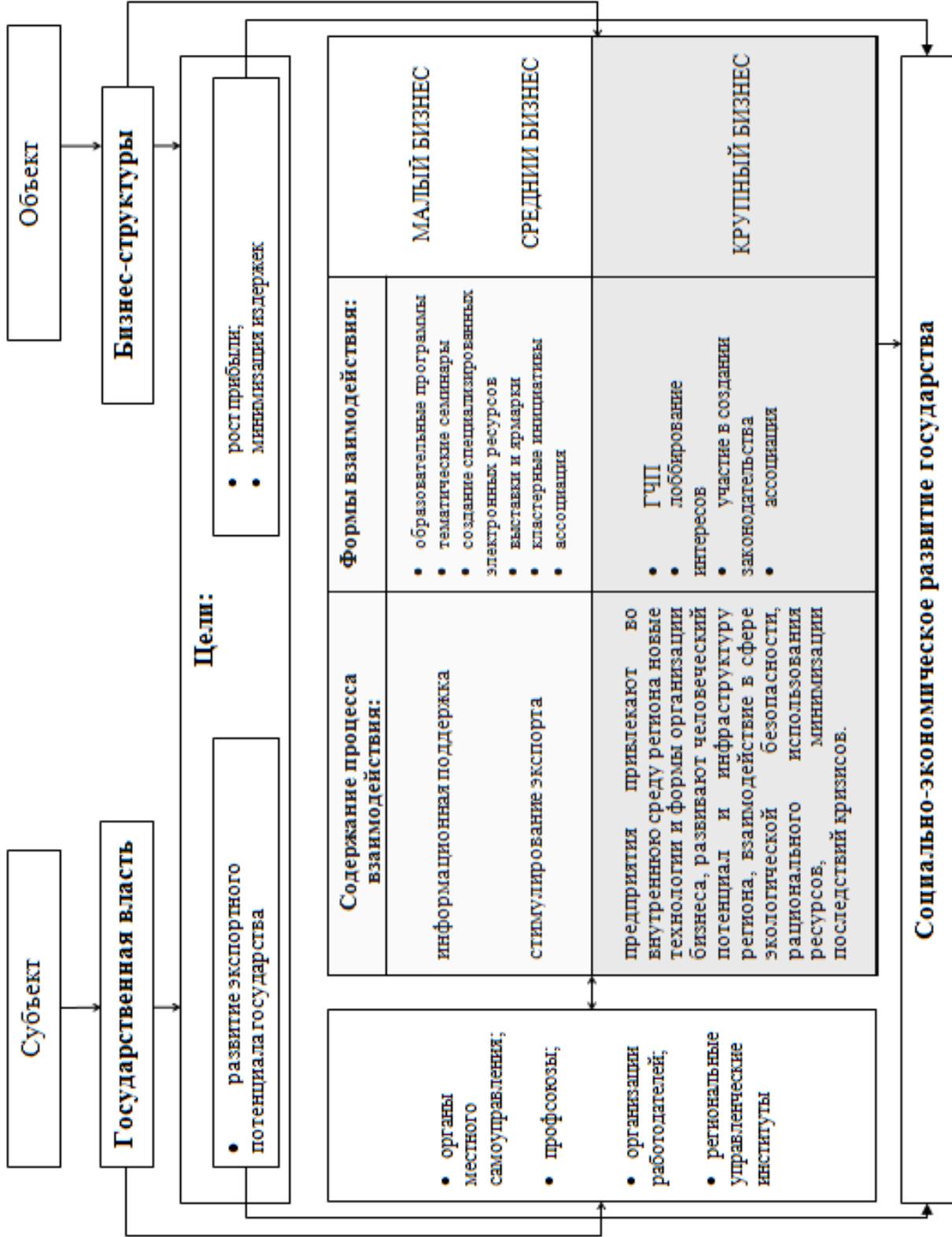


Рисунок 1. 9 – Механизм управления экспортным потенциалом региона [разработано автором на основе [49]]

Механизм управления экспортным потенциалом с точки зрения ресурсов предприятия и его «экономических возможностей» функционирует на микро-уровне и не решает проблему управления экспортным потенциалом глобально. Механизм управления экспортным потенциалом представленный процессом принятия управленческого решения также рассчитан на микро-уровень и не учитывает особенности предприятий их специализацию и направление деятельности. Механизм управления экспортным потенциалом, как процесс взаимодействия органов власти и бизнеса, базируется на формах взаимодействия указанных участников на макро-уровне, является наиболее интересным для изучения, так как может быть адаптирован к особенностям экономической системы региона. Каждый из данных подходов имеет как преимущества, так и недостатки (таблица 1.5).

Таблица 1.5 – Подходы к определению структуры механизма управления экспортным потенциалом [составлено автором]

Автор механизма управления экспортным потенциалом	Подход	Преимущества	Недостатки
1	2	3	4
Реализуется на микро-уровне			
Манин П. В. [43]	Математическая модель основанная на комплексном подходе, имеющий текущий и стратегический характер. Механизм содержит 5 этапов, основан на анализе значительной информационной базы	Позволяет достичь реализации основных функций и целей текущего и стратегического управления. Имеет четкий алгоритм действий. Учитывает этап формирования и развития экспортного потенциала	Не учтено участие внешних субъектов внешнеэкономической деятельности, которые могут оказывать положительное влияние, а также выполнять регулирующую функцию, ограничивать и сдерживать
Дружкина М. А. [47]	Схематично изображен процесс разработки и принятия управленческих решений на основе трехуровневого анализа информации с учетом цели экспортной деятельности и существующих ограничений. Как результат – оптимизация использования экспортного потенциала	Многоэтапная обработка информации с целью выработки управленческого решения, в виде программы мероприятий по оптимизации того или иного аспекта развития экспортного потенциала	Перераспределение ресурсов – основа управляющего воздействия. Механизм возможно внедрить на этапе развития экспортного потенциала

Продолжение таблицы 1.5

1	2	3	4
Реализуется на макро-уровне			
Кутидзе Л. С. [49]	Взаимодействие власти и бизнеса. Основа механизма – институциональный подход	Индивидуальный подход к крупным предприятиям и субъектам малого и среднего бизнеса. Снижается уровень неопределенности взаимодействия	Слабая обоснованность экономической эффективности. Механизм возможно внедрить на этапе развития экспортного потенциала

Проведенные исследования подтверждают сложность процесса управления экспортным потенциалом и отсутствие универсального подхода к разработке соответствующего механизма. Для каждого региона с учетом его особенностей (экономических, политических, географических, ресурсных и др.) необходим индивидуальный подход при создании механизма управления экспортным потенциалом региона.

1.3. Зарубежный опыт управления экспортным потенциалом региона

Для выбора наиболее приемлемой стратегии совершенствования механизма управления экспортным потенциалом региона, целесообразно изучить международный опыт и выявить эффективные методы стимулирования экспорта. Анализ международного опыта в сфере поддержки и стимулирования внешнеэкономической деятельности, в частности экспорта, показывает, что такое содействие осуществляется достаточно эффективно во многих развитых странах Америки, Европы и Азии. В основном система мероприятий, направленная на наращивание экспортного потенциала страны и ее территориально-административных единиц, предполагает использование разнообразных инструментов по стимулированию экспорта - информационно-консультационных,

организационно-коммуникационных, финансово-страховых, институциональных (система государственного и/или регионального содействия внешнеэкономической деятельности).

В тоже время внешнеторговая деятельность часто используется государствами для достижения стратегических экономических целей, и поэтому экспорт имеет различную направленность (рисунок 1.10).

Параметры выделения моделей управления экспортным потенциалом					
		Характер использования или доминирования инструментов содействия внешнеэкономической деятельности			
		финансово-страховые	организационно-коммуникационные	информационно-консультационные	институциональные/региональные
направленность экспорта	универсальная	А Германия, Великобритания, Швеция, Франция, Испания, Китай, США, Италия, Болгария, Финляндия	Б Азербайджан, Армения, Казахстан, Киргизия, Узбекистан, Канада, Финляндия США	В Россия, Украина, Дания, Бельгия, Австрия, Люксембург, Польша, Канада, США, Финляндия	Г Молдавия, Таджикистан, Туркменистан, Финляндия, США Финляндия
	отраслевая	Д Сингапур, Гонконг, Южная Корея, Япония	-	-	-
	географическая	-	-	Е Куба	Ж Северная Корея, Развивающиеся страны (особенно Африканского континента)

Рисунок 1.10 – Матрица стратегических моделей управления наращиванием экспортного потенциала развитых стран [35, с.24]

Универсальная направленность экспорта предназначена для реализации на международном рынке диверсифицированного товарного предложения и удовлетворения потребностей глобальных покупателей; отраслевая направленность – для продвижения продукции отраслей, получивших статус экспортоориентированных и государственную поддержку; географическая

направленность – для поддержания внешнеэкономических связей со странами-соседями или государствами, имеющими подобную модель экономического развития. Таким образом, в зависимости от особенностей комбинирования вышеприведенных инструментов и направленности экспорта целесообразно выделить несколько моделей управления экспортным потенциалом зарубежных стран.

В государствах, представленных на рисунке 1.10 группами А и Д, на национальном уровне используются преимущественно системы финансовой поддержки экспорта, получившие должное институциональное оформление через специальные организации: экспортные кредитные агентства и страховые экспортные агентства. Сфера их деятельности охватывает предоставление страховок или гарантий по займам финансовых учреждений покупателям в странах-импортерах; страховок или гарантий от неплатежей по кредитам, выданным экспортером покупателю в стране-импортере; прямых займов или кредитов импортерам.

Доминирование организационно-коммуникационных мер содействия внешнеэкономической деятельности характерно для стран группы Б. Эти меры призваны содействовать установлению деловых контактов путем постоянного мониторинга национального законодательства на предмет сохранения благоприятных условий для экспортной деятельности, а также презентации отечественной продукции внутри страны и за рубежом - на конкурсах, международных выставках, ярмарках, в средствах массовой информации [57, с. 53].

Для стран, отнесенных к группам В и Е, преимущественным фактором повышения конкурентоспособности предприятий-экспортеров является эффективная деятельность в сфере предоставления консолидированной информации о потребностях потенциального контрагента, его платежеспособности, а также оценка законодательного поля для ведения внешнеэкономической деятельности на определенном региональном рынке за счет бесперебойности и высокой скорости обмена данными на общедоступном информационном портале.

Стратегическая модель управления экспортом стран из групп Г и Ж основывается на согласовании их внешнеэкономической политики с интересами бизнеса путем эффективного функционирования государственных или региональных институтов по продвижению экспорта - специальных департаментов и советов экспортеров при министерствах, агентств по продвижению экспорта (Финляндия), региональных центров по стимулированию экспорта (США). На данные институты возложено создание благоприятного торгового имиджа страны, углубление двусторонних отношений, проведение маркетинговых мероприятий, исследование экспортных рынков, подготовка публикаций, показывающих выгоды экспорта, создание баз данных, позволяющих устанавливать контакты между экспортерами и импортерами, техническое содействие и тренинг экспортеров. Причем модель управления экспортным потенциалом таких стран, как США и Финляндия, базируется на использовании всего спектра инструментов содействия экспорту. Опыт Финляндии в этом плане нам представляется особенно интересным и полезным для использования в Донецком регионе [58].

Модель управления экспортным потенциалом Финляндии включает разнообразные инструменты экономического воздействия, а также меры организационного и информационного содействия экспорту (рисунок 1.11).

Разрабатывает и координирует мероприятия, направленные на реализацию государственной политики поддержки финских экспортеров, специальное выборное подразделение «Экспортный Форум» (Export Forum) Министерства торговли и промышленности совместно с Министерством иностранных дел. Директивным документом, определяющим политику развития экспорта Финляндии, является стратегия стимулирования и поддержки экспорта – «Национальная стратегия продвижения экспорта и интернационализации». В ней четко определены количественные параметры достижения целей, например, увеличение количества экспортных компаний с 7 тыс. до 10 тыс., выделение зон особого экспортного интереса [42, с. 39]. Министерство иностранных дел Финляндии активно участвует в поддержке экспорта, используя как центральный

аппарат, так и свои дипломатические миссии и консульские отделы, целью работы которых является сбор и распространение деловой информации.

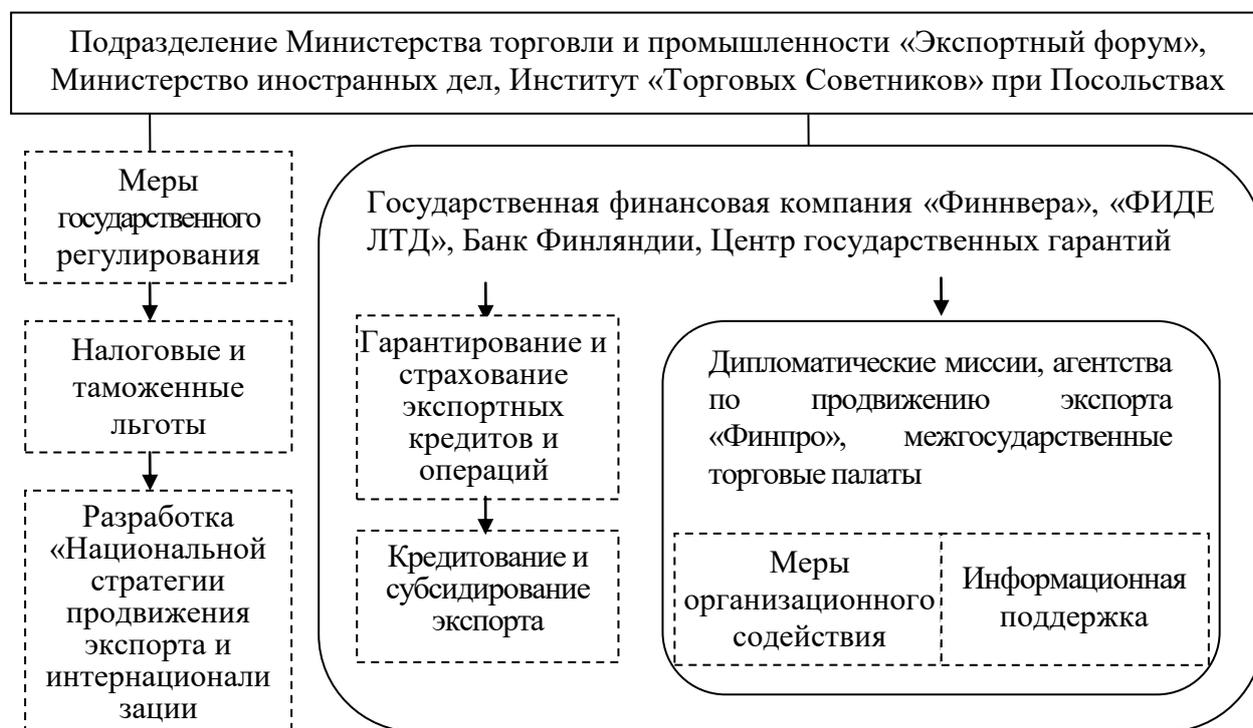


Рисунок 1.11 – Модель управления экспортным потенциалом Финляндии [59; 60; 61; 62]

Специальное государственное финансирование экспорта сфокусировано главным образом на государственной финансовой компании «Финнвера», которая дает займы и специальные гарантии. Подконтрольная «Финнвера» компания «ФИДЕ ЛТД» осуществляет координацию и подготовку соглашений о предоставлении наиболее благоприятных условий кредитования для финских компаний в финансовых учреждениях как в Финляндии, так и за рубежом. Помимо финансирования экспорта, основанного на возвратности полученных средств и страховании, большой популярностью в стране пользуется такая форма государственного стимулирования, как субсидирование экспорта, которая предусматривает предоставление помощи со стороны государства на безвозмездной основе. Субсидии могут быть получены малыми и средними предприятиями (с численностью персонала до 250 чел. и годовым торговым

оборотом не более 40 млн евро) только на начальном этапе их деятельности по выходу на международные рынки, на срок не более двух лет на один проект, на основе принципа «expostfacto», то есть по факту проведения мероприятия.

В Финляндии ведущая роль в предоставлении информационных услуг в области внешнеэкономической деятельности принадлежит агентствам по продвижению экспорта, «Финпро», Центральной торговой палате и ее региональным отделениям, межгосударственным торговым палатам, Главному таможенному управлению, Государственному статистическому центру, «Финнвера», Главному патентному и регистрационному управлению. «Финпро» оказывает заинтересованным фирмам и частным лицам информационные услуги в сфере маркетинга, включающие подготовку обзоров мировых товарных рынков. Информационная служба Главного патентного и регистрационного управления Финляндии с помощью автоматизированной информационной системы торгового реестра «Катка» предоставляет платные сведения о зарегистрированных фирмах, которых в стране насчитывается более 400 тыс. Кроме того, система деловой информации BIS (Business Information Systems) в режиме реального времени бесплатно обеспечивает заинтересованных лиц базовой информацией о зарегистрированных в Финляндии фирмах и организациях.

Проведенный анализ моделей управления экспортным потенциалом зарубежных стран указывает на следующие факты:

во-первых, масштабность и всеохватность государственной поддержки предприятий-экспортеров определяется надлежащими объемами финансирования этого направления внешнеэкономической политики;

во-вторых, слаженность действий государственных структур в сфере управления внешнеэкономической деятельностью и скорость адаптации политики к внешним шокам напрямую зависят от уровня бюрократизации государственного аппарата;

в-третьих, в условиях мировой экономической нестабильности дешевыми, разрешенными в рамках Всемирной Торговой Организации способами поддержки экспортеров, остаются страхование экспорта и осуществление информационно-

консультационной и организационно-коммуникационной работы на уровне страны и ее регионов;

в-четвертых, наращивание экспортного потенциала невозможно без содействия со стороны государства, а потому требует имплементации понятного, стабильного и прогнозируемого, не дискриминирующего экспортеров законодательства во внешнеэкономической сфере;

в-пятых, эффективность любых мероприятий по наращиванию экспортного потенциала страны повышается при условии уменьшения коррумпированности в государственном секторе, в частности на всех уровнях институциональной системы поддержки экспорта.

Государства с развитой экономикой приходят к выводу, что с целью эффективного управления экспортным потенциалом региона следует перейти от модели, в которой доминируют информационно-консультационные инструменты содействия внешнеэкономической деятельности, к модели с преобладанием финансово-страховых (субсидирование кредитных ставок по экспортным кредитам; предоставление долгосрочного экспортного кредитования, государственных гарантий) и организационно-коммуникационных мероприятий (практика организации бизнес-делегаций и проведения двухсторонних заседаний рабочих групп по поддержке экспорта промышленной продукции, к участию в которых приглашаются региональные экспортоориентированные предприятия; использование торгово-промышленных миссий для продвижения продукции на перспективных рынках сбыта путем активизации выставочной деятельности на территории региона и за рубежом, обеспечения должной презентации региональных товаров на международных форумах).

Научный интерес представляет государственное стимулирование приоритетных направлений экспортного потенциала Германии, где механизмы финансовой поддержки экспортной деятельности стали важнейшими составляющими национальной системы стимулирования экспорта. В условиях глобализации крупные компании ведут острую конкурентную борьбу за выход на новые рынки сбыта и удержание позиций на уже завоеванных рынках. Учитывая

новые тенденции на мировом рынке, государства стремятся оказать надежную поддержку национальным экспортерам [63].

Германия, чья экономика сильно зависит от экспорта, создала эффективный механизм поддержки национального экспорта. Однако являясь участницей Европейского Союза, страна должна учитывать нормы и правила, установленные в рамках европейской Единой Торговой Политики. Единая торговая политика является основой внешнеэкономических отношений ЕС. Она регулирует торговые отношения между странами-членами Союза и третьими странами [64, с. 11].

Несмотря на то, что Европейский Союз (ЕС) стремится к либерализации торговли, каждая страна-участница ЕС оставляет за собой право проводить меры по регулированию экспорта и импорта.

Германия характеризуется тесной интеграцией в мировую экономику, поэтому она сильно зависит от мировой хозяйственной конъюнктуры. Ввиду высокой конкуренции на мировых рынках, Федеральное правительство совместно с Федеральным министерством экономики и технологий Германии оказывают весомую поддержку национальным экспортерам. Главной особенностью системы является тесная кооперация федеральных, земельных и предпринимательских структур. К основным инструментам механизма управления экспортным потенциалом в Германии относятся:

- 1) меры финансового характера, которые в свою очередь подразделяются на страхование экспортных кредитов от экономических и политических рисков, а также страхование капиталовложений немецких фирм за рубежом, освобождение экспортеров от уплаты налога на добавленную стоимость, прямое и косвенное субсидирование отраслей промышленности, финансовая поддержка НИОКР;
- 2) информационное и консультационное обеспечение;
- 3) содействие в осуществлении выставочно-ярмарочной деятельности немецких фирм за рубежом;
- 4) торгово-политические меры [65].

Наиболее распространенным инструментом экспортной поддержки является страхование экспортных кредитов. Главным документом, который

регламентирует данный тип поддержки, является «Директива по гармонизации системы страхования экспортных кредитов при осуществлении среднесрочного и долгосрочного кредитования», вступившая в силу в 1998 г. и дополненная регламентами в 2003 г. и 2004 г. Однако несмотря на установленные регламенты в ЕС для этой сферы, каждая страна-член ЕС обладает собственной системой регулирования деятельности [66, с. 325].

Важными институтами в осуществлении экспортной поддержки являются страховое общество Euler Hermes и кредитно-финансовые институты, такие как Банк реконструкции и развития KfW и «АКА». Их деятельность преимущественно направлена на финансирование экспортных и инвестиционных проектов [67, с. 102; 69, с. 36].

Управлением государственными средствами, выделяемыми на поддержку экспортеров, занимается Федеральное министерство финансов Германии. Согласно Федеральному Закону «О Бюджете», данное ведомство обладает правовыми полномочиями по предоставлению гарантий по государственному страхованию экспортных кредитов от политических и экономических рисков.

Федеральное министерство финансов Германии имеет право выдавать поручительства и гарантии: для покрытия гарантий платежа по экспортным операциям (около 20 млрд. евро в год); для кредитов импортерам при финансировании проектов, а также для обеспечения гарантий от политических рисков при капиталовложениях за рубежом (до 40 млрд. евро).

Кроме того, бюджетные средства идут на такие цели поддержки экспорта, как: участие в зарубежных, всемирных выставках и ярмарках; стимулирование экспорта продукции из восточных федеральных земель; поддержка экспорта технологий для возобновляемых источников энергии; поддержка внешнеэкономических отношений с иностранными государствами [68].

В поддержке компаний-экспортеров важную роль играют консультационные организации, такие как, организация по внешнеэкономическим связям и маркетингу Германии. Главная задача данной организации заключается в

помощи развитию внешних экономических связей путем сбора, анализа и распространения информации, касающейся внешнеэкономической деятельности.

Федеральные земли также принимают активное участие в содействии немецким экспортерам. Экспортная поддержка на земельном уровне осуществляется главным образом в двух формах: содействие в проведении выставочно-ярмарочной деятельности немецких компаний за границей и информационно-консультационное обеспечение фирм-экспортеров. Ведомствами, обеспечивающими поддержку, выступают, как правило, земельные правительственные структуры, занимающиеся вопросами хозяйственной деятельности, а также земельные и региональные торгово-промышленные палаты.

Наряду с федеральными и земельными органами исполнительной власти активными участниками системы поддержки немецкого экспорта являются предпринимательские объединения, к их числу относятся отраслевые союзы, ассоциации, объединения, фонды и другие негосударственные структуры. Данные структуры выступают в качестве важнейших агентов экономики страны и способны оказывать на экономическое развитие не меньшее влияние, чем государственные органы.

Ежегодно в целях организационной поддержки и финансирования участия немецких предприятий в зарубежных выставках и ярмарках Федеральное министерство экономики и технологии Германии и Федеральное министерство продовольствия, сельского хозяйства и защиты потребителей проводят реализацию Программы Зарубежных Ярмарок (Auslands messe programm AMP).

Формирование и выбор планируемых для участия выставочных мероприятий, а также дальнейшую реализацию Программы Зарубежных Ярмарок осуществляет координирующая независимая организация - Ассоциация торговых выставок Германии (AUMA). Средства на реализацию AMP предусмотрены в государственном бюджете. Так, на цели поддержки выставочно-ярмарочной деятельности в последние годы выделялось по 36 - 37 млн евро в год [70, с. 152].

Главные получатели государственной поддержки на осуществление выставочной деятельности преимущественно малые и средние предприятия

Германии. По данным статистики регулярное участие в выставках и ярмарках принимает 80% немецких компаний, из них две трети - в зарубежных. Выделяемые средства идут на покрытие расходов, связанных с арендой выставочных площадей и оплатой коммунальных услуг, подготовкой рекламных материалов, транспортировкой экспонатов. В среднем сумма дотаций для одного предприятия может составлять 40-60% от общих расходов на участие в зарубежной выставке. В большинстве федеральных земель устанавливается лимит субсидирования, который обычно составляет около 4 тыс. евро для одного экспортера [71, с. 46].

Особое место в системе национальной поддержки экспорта занимает агропромышленный комплекс, являющийся составной частью Единого аграрного рынка ЕС, развитие которого связано с финансовой поддержкой сельскохозяйственных производителей, стимулированием экспорта и защитой от импорта из третьих стран. Тенденции последнего десятилетия указывают на смягчение протекционистских мер, постепенное прекращение субсидирования экспорта и повышение открытости единого рынка. Национальные меры поддержки экспорта сельскохозяйственной продукции опираются на рекомендации и нормы Единой сельскохозяйственной политики ЕС.

Эти меры представляют собой комплексную систему, в которой задействованы органы ЕС, Федеральное министерство продовольствия, сельского хозяйства и защиты прав потребителей Германии, другие министерства и ведомства Германии в рамках их компетенции, а также германские союзы сельхозпроизводителей, специализированные институты и агентства по предоставлению информации.

Основными мерами по стимулированию экспорта аграрной продукции являются: экспортные субсидии, квотирование импорта, защитные пошлины на импорт сельскохозяйственной продукции и пищевой промышленности из третьих стран, софинансирование специальных мероприятий по сбыту продукции и технические барьеры. Решения о введении указанных выше мер принимаются Комиссией ЕС на определенный срок в зависимости от ситуации на рынке [72, с. 31].

Федеральное министерство продовольствия, сельского хозяйства и защиты прав потребителей Германии в качестве мер по содействию экспорту осуществляет софинансирование участия германских компаний в международных аграрных выставках, оказывают информационное консультирование предприятий, предоставляют статистические и аналитические данные о потенциальных рынках сбыта, информацию о финансовых возможностях и гарантиях. Важным источником информации для потенциальных экспортеров служат различные аграрные союзы, фонды и агентства.

Германия является страной, где малый и средний бизнес составляет значительную часть экономики, поэтому поддержка данного сектора является приоритетной для государства. На сегодняшний день малые и средние предприятия экспортируют 1/5 от всего объема выпускаемой продукции, что составляет 200 миллиардов евро в год.

Существенной является также поддержка экспортной деятельности Германии посредством кредитования экспорта. Принцип поддержки заключается в получении компаниями-экспортерами из государственного бюджета экспортного кредита по льготной ставке. Государство продлевает срок экспортного кредитования и упрощает процедуру его получения, что и обеспечивает стимулирование экспортной деятельности.

Государственная поддержка может осуществляться в форме прямого финансирования, рефинансирования, установление фиксированной процентной ставки на весь период кредитования, страхование экспортных кредитов [73, с. 66].

В условиях непредсказуемости ситуации на зарубежных рынках, нестабильной политической обстановки в стране, экспортеры часто принимают отрицательное решение относительно выхода на новые рынки, или вовсе «замораживают» деловые отношения с торговыми партнерами. Страхование экспортных кредитов является наиболее распространенным и успешным способом поддержки экспортеров в Германии. Оно осуществляется посредством экспортных кредитных агентств (ЭКА) [73, с. 66-67].

Основными направлениями деятельности ЭКА являются кредитование внешнеторговых операций, предоставление государственных гарантий по экспортным кредитам и страхование экспортных кредитов, также они оказывают финансовую помощь национальным предприятиям, которые планируют выход на новые рынки сбыта. ЭКА могут быть как правительственными, так и коммерческими, а учитывая различные формы создания данных агентств, влияние политического давления на их деятельность также может быть различным. С одной стороны, администрацию ЭКА можно убедить проводить более активную работу по утверждению сделок. У некоторых стран есть специальные договоренности гарантировать экспорт, который имеет «государственное значение», в этом случае, государство берет на себя все риски финансирования и страхования. С другой стороны, ЭКА могут быть привлечены к выполнению рискованных операций, которые могут привести к кредитным дефолтам [73, с. 63-64].

Многие страны предпочли создать специализированные агентства, оказывающие отдельные услуги. Так, в Японии, в дополнение к существующей NEXI (Nippon Export and Investment Insurance), которая осуществляет страхование и предоставляет гарантии с 50-х гг., в 1999 г. был создан Японский Банк Международного Сотрудничества (JBIC – Japan Bank for International Cooperation), предоставляющий кредиты как экспортерам, так и импортерам, а также кредиты для осуществления инвестиций и кредиты в рамках программ Государственной поддержки развития.

В Китае в дополнение к действующему EXIMBANK в 2001 г. была создана SINOSURE, оказывающая услуги по экспортному страхованию и гарантированию.

В России функции по кредитованию экспортеров и предоставлению гарантий по экспортным кредитам были переданы Внешэкономбанку РФ с целью централизации процесса выработки общей политики в отношении поддержки экспорта, общих критериев оценки экспортеров, претендующих на получение государственной финансовой поддержки. Кроме того, кредитование экспорта не осуществляется без получения государственных гарантий, что является еще одной причиной для концентрации функций в едином центре.

Примером объединения ЭКА является проведенное в 2005 г. слияние государственных ЭКА Malay EXIM (кредиты) и MECIB (страхование и гарантии) в Малайзии. Таким образом, предполагается, что консолидация ресурсов в руках одного ЭКА способна оказать позитивное воздействие на эффективность государственной финансовой поддержки экспортеров [73, с. 66].

Анализ международного опыта в сфере поддержки и стимулирования внешнеэкономической деятельности, в частности экспорта, показывает, что наиболее эффективными мерами развития экспортного потенциала являются финансово-страховые инструменты: предоставление гарантийных обязательств по кредитным ресурсам, страхование экспортных кредитов. Опыт государственного регулирования экспорта и нетто-экспортеров может быть успешно адаптирован к существующим условиям в отдельно выбранном регионе, в частности, некоторые инструменты развития экспортной деятельности могут быть имплементированы в практику хозяйствования Донецкой Народной Республики.

Выводы к главе 1

1. Конкретизировано понятие «регион» как географической единицы на территории которой функционируют хозяйствующие субъекты разных форм собственности, обладающей экономической целостностью, законченным циклом воспроизводства и самостоятельной системой управления, определяемой географическими границами и имеющей систему связей с внешней средой.

2. В процессе проведенного исследования выявлена стратегическая роль экспортного потенциала региона, которая основывается на сущностных характеристиках структуры и выводе о том, что экспортный потенциал региона – это существующие и потенциальные способности региона производить

конкурентоспособные товары руководствуясь возможностями обеспечивающих подсистем и на основе принципов рационального использования ресурсов, а также соблюдения баланса внутренних потребностей и экспортных возможностей.

3. На основе анализа структуры экспортного потенциала региона обосновано, что результат его функционирования как экономической системы обусловлен использованием имеющихся ресурсов (в контексте потенциальных возможностей), которые определяются в терминах потенциалов, и наличием обеспечивающих подсистем.

4. Обосновано, что рост и развитие экспортного потенциала следует включить в долгосрочную стратегию развития экспортных возможностей предприятий в рамках существующей внешнеэкономической стратегии региона. При этом стратегия развития должна учитывать кадровую составляющую как с точки зрения потенциала, так и с точки зрения подсистемы.

5. Установлено наличие трех подходов к механизмам управления экспортным потенциалом региона. В основу каждого из них положен процесс управления, осуществляющийся как на уровне предприятий, так и на уровне региона в целом. В результате анализа выявлено, что управление на уровне предприятий происходит двумя способами – операционным и на основе принятия управленческого решения. Операционный подход опирается на преобразования внутри организации и подразумевает внедрение новых технологий, модернизацию оборудования, выход на качественно и количественно новый уровень производства. Данный механизм управления требует больших финансовых затрат в деятельности предприятия и не решает проблему экспорта в целом. Перспективным подходом является имплементация механизма, основанного на налаживании взаимодействия между бизнесом и институтами государственной власти. Однако, обозначенный механизм охватывает сферу внешнеэкономической деятельности территории и не поддерживает частные случаи.

6. Обосновано, что для эффективного управления экспортным потенциалом наиболее целесообразным является применение комплексного подхода, в рамках

которого функция регулирования, сконцентрированная на макроуровне, трансформировалась в функцию координации.

7. Анализ современного зарубежного опыта свидетельствует, что управление экспортным потенциалом во многих странах основывается на поддержке экспорта посредством применения системы мер, направленных на наращивание ее территориально-административных единиц.

8. Выявлено, что с этой целью активно используется различный инструментарий стимулирования экспорта в зависимости от направления: информационно-консультационный (Россия, Украина, Дания, Бельгия), организационно-коммуникационный (Азербайджан, Армения, Казахстан), финансово-страховой (Германия, Великобритания, Швеция), институциональный (Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Финляндия) и др.

9. Установлено, что экспортный потенциал используется государствами для достижения стратегически важных экономических целей, отсюда экспорт имеет универсальную, отраслевую и географическую направленности. В зависимости от особенностей комбинирования приведенного выше инструментария выявлены соответствующие ему модели управления экспортным потенциалом государств.

Основные результаты главы опубликованы в научных трудах автора: [17; 27].

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ЭКСПОРТНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

2.1. Анализ системы управления экспортным потенциалом Донецкого региона

Достижение целей социально-экономического развития любой страны интегрированной в мировую экономику, подразумевает активность государственного управления по развитию и реализации ее экспортного потенциала. Использование системного подхода к рассмотрению экспортного потенциала позволяет выделить в его структуре управляемую и управляющую подсистемы. Управляемая подсистема представляет собой совокупность производственной, кадровой и инфраструктурной подсистем, которые обеспечивают процесс создания материальных ценностей в регионе.

Управляющая подсистема представлена организационной, экономической и кадровой составляющими (подсистемами), осуществляющими целенаправленное воздействие на управляемую подсистему. Результат их деятельности является определяющим фактором развития региона. Структура экспортного потенциала ДНР представлена управляющей подсистемой, в которую входит организационная и инфраструктурная составляющие (согласно рисунка 1.4 – потенциалы), и управляемой подсистемой, представленной ресурсно-сырьевым, кадровым и инфраструктурным потенциалами. Таким образом, структуру экспортного потенциала республики целесообразно рассматривать через управляющую и управляемую подсистемы. Выявить эффективность деятельности управляющей и управляемой подсистем представляется возможным через анализ

товарной, отраслевой и географической структуры экспорта Донецкой Народной Республики (рисунок 2.1).

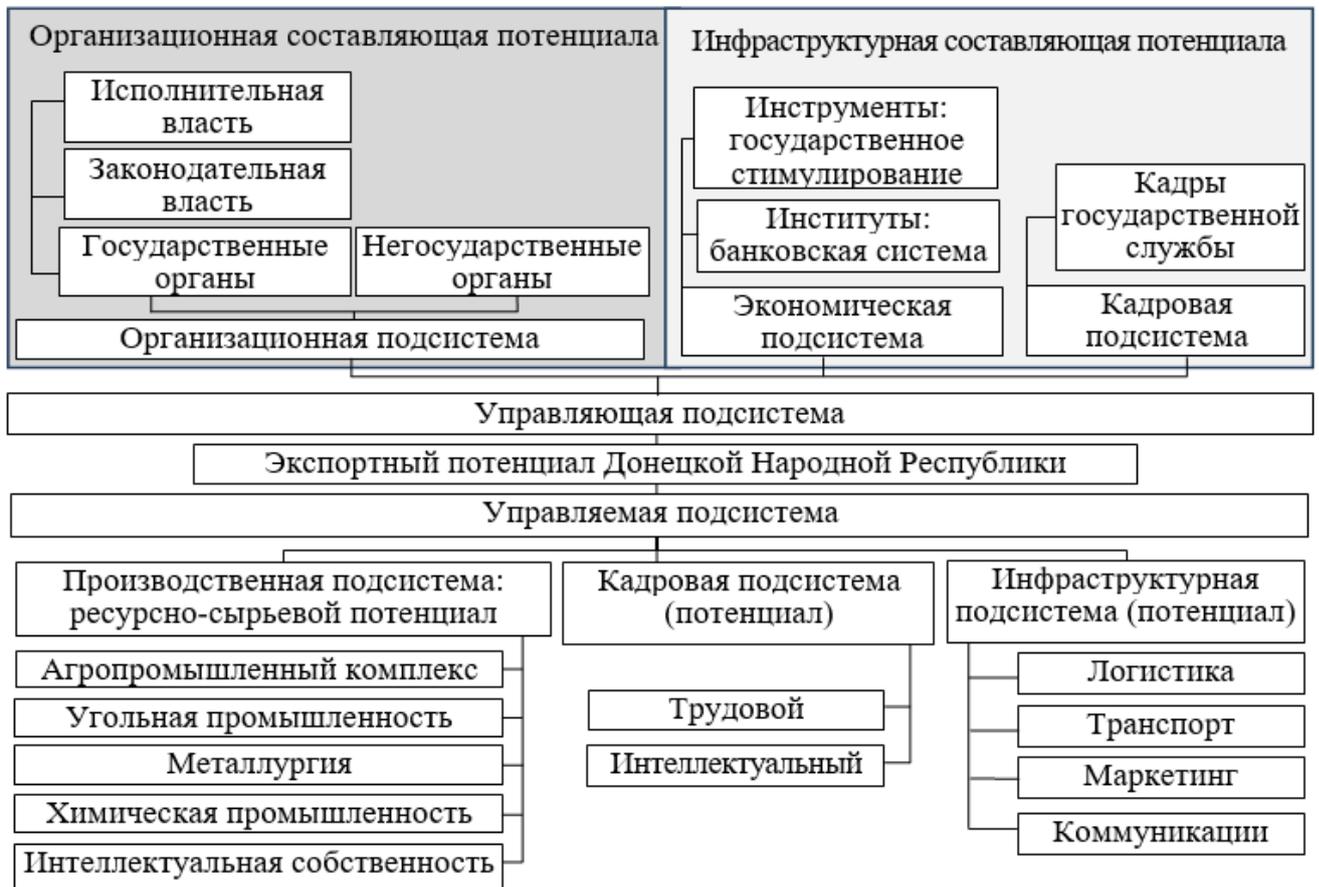


Рисунок 2.1 – Структура экспортного потенциала Донецкой Народной Республики [разработано автором]

Развитие экспортной деятельности региона позволяет предприятиям субъектам ВЭД сохранить или увеличить производственные мощности, которые простаивают из-за низкой платежеспособности покупателей на внутреннем рынке, за счет расширения рынка сбыта. Поэтому успешное решение проблемы развития экспортного потенциала Донецкого региона в целом и предприятий в частности является важнейшей составляющей развития промышленности и других отраслей народного хозяйства [74, с. 69].

Донбасс до 2014 года обеспечивал 24,6% общего объема производства, в том числе: Донецкая область – 18,5%, Луганская – 6,1% [75]. Экономика Донецкой области была представлена 150 отраслями, на ее территории находилось более

2000 промышленных предприятий, 800 из которых обеспечивали 23% экспортных поступлений Украины. Область имела положительное сальдо внешней торговли (коэффициент покрытия экспортом импорта составлял 3,44). Экспортные поставки угля в натуральном выражении в 2013 г. составили 3,5 млн тонн. В целом от экспортных поставок угля и кокса в 2013 г. было получено 643,6 млн долларов, или 5,2% всего экспорта Донецкой области.

В современных условиях внешнеэкономическая деятельность ДНР затруднена множеством факторов, которые негативно влияют на развитие международных связей молодого государства. Но уже в 2015 г. внешнеэкономическая деятельность демонстрирует положительную динамику. Исходя из данных отчетов Министерства экономического развития ДНР, участниками внешнеэкономической деятельности в республике являются 989 предприятий. Значительную долю занимает перерабатывающая промышленность (41%), на втором месте находится оптовая и розничная торговля (38%) (рисунок 2.2). Внешнеэкономическая деятельность в ДНР осуществляется при посредничестве Российской Федерации. Установлены дипломатические отношения с Республикой Южная Осетия, что дает возможность осуществлять безналичные расчеты через российские коммерческие банки [76].

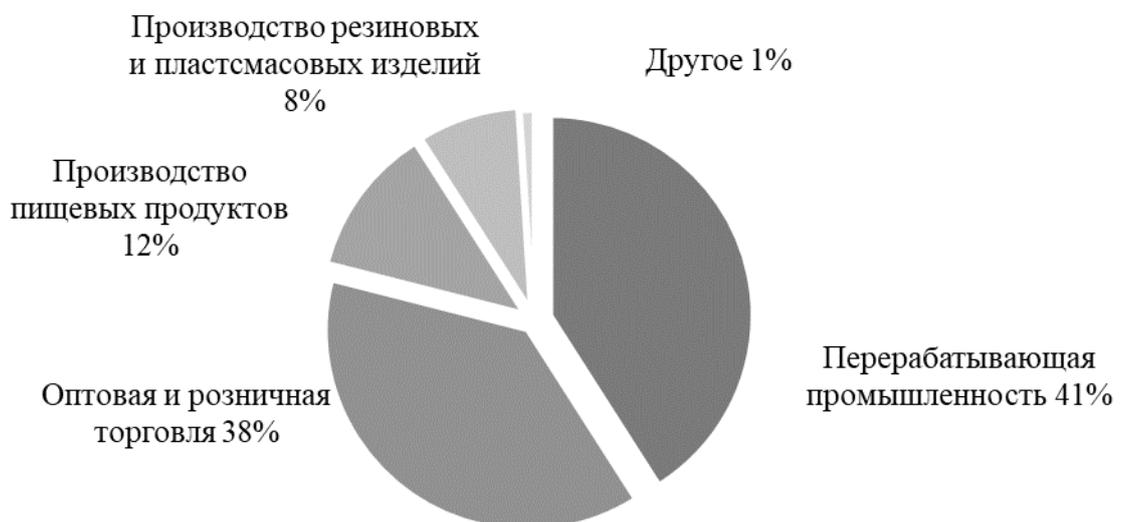


Рисунок 2.2 – Товарная структура экспорта ДНР, 2015 г., % [76]

Внешнеторговый оборот предприятий города Донецка в 2015 г. составил 250292,6 тыс. долларов, в котором преобладают импортные операции, доля экспорта составляет всего 22%. Следствием этого является отрицательное сальдо на конец 2016 г. (-140310,2 тыс. долларов). Основная причина низкой доли экспорта – отсутствие в числе экспортеров предприятий металлургической отрасли, которая была базовой до 2014 г. [77].

Практически единственной внешнеторговой нишей для Донецкой Народной Республики с 2014 г. становится рынок Российской Федерации. Проблемой является тот факт, что многие предприятия в качестве юридического лица зарегистрированы на территории Донецкой Народной Республики в соответствии с ее законодательством. Однако в российском законодательстве нет положений о том, как российские компании могут строить торговые отношения с предприятиями, зарегистрированными в непризнанных юрисдикциях. Это вносит неопределенность как в документооборот между хозяйствующими субъектами, так и в саму торговлю, т.е. расчеты и доставку товаров [78].

В 2016 г. наибольшие объемы экспортных поставок осуществлялись в Луганскую Народную Республику – 41,9% от общего объема экспорта, в Российскую Федерацию – 36,9% [80]. Большую часть экспортируемых товаров составили минеральное топливо (23,2%), молочная продукция (7,3%), масличные семена и плоды (7,1%), котлы, оборудование и механические устройства (6,9%) (рисунок 2.3) [81].

Однако стоит отметить, что определенный рост в 2016 г. и укрепление позиций демонстрирует машиностроительная отрасль, обеспечивая сырьем Италию, Турцию, США и др., региональные производители экспортируют значительные объемы черных металлов первичной обработки в качестве сырья и полуфабрикатов, представляющих основную часть экспорта металлопродукции ДНР [82].

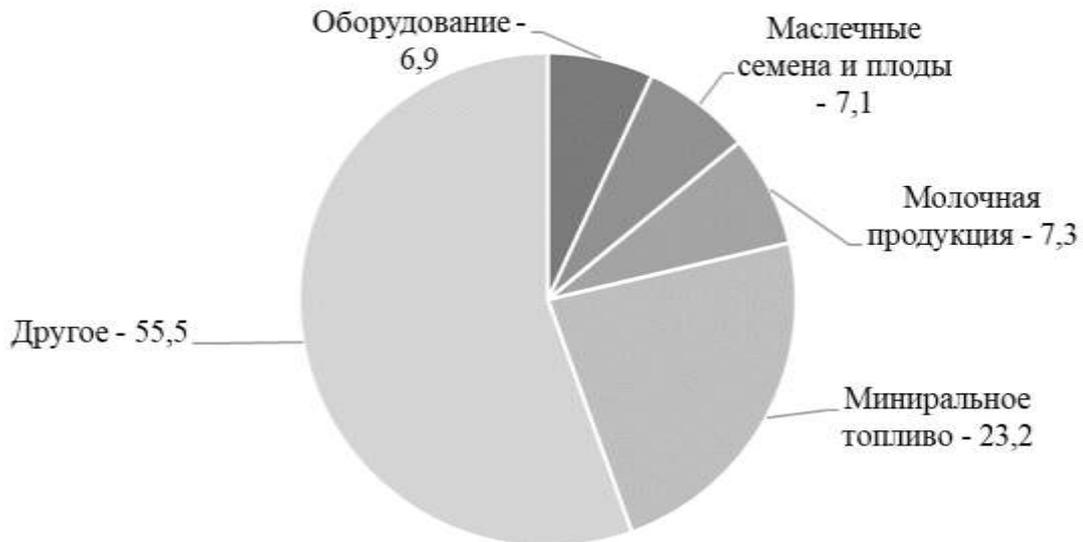


Рисунок 2.3 – Продуктовая структура экспорта ДНР, 2017 г., % [81]

Примерно 2/3 произведенной машиностроительной продукции экспортируется, причем большая доля экспортного объема приходится на РФ. Была проведена значительная работа по российской аккредитации лаборатории по сертификации качества продукции машиностроения ДНР [83; 84].

Большую часть экспорта составляют металлы и изделия из них – 51,6%. На долю продовольственных товаров приходится 17,2% общего объема экспорта республики, удельный вес минеральных продуктов – 11,4%, машин и оборудования – 5,9% [83].

Приведенная структура отражает сырьевую направленность экспортной деятельности, что характерно для развивающихся стран. В условиях становления государственности ситуация является допустимой, но в дальнейшем требует пересмотра в сторону экспорта готовой продукции и соответственно развития экспортного потенциала.

Отраслевой срез экспортной деятельности предприятий за 2017 г. показал, что наибольшая доля экспортных поставок товаров и услуг пришлась на пищевую промышленность – 30% от общего объема экспорта. На долю машиностроения пришлось 26% от общего объема экспортных поставок. Доля химической промышленности составила 21%, доля легкой промышленности – 14%,

промышленности строительных материалов и металлургии – 5% и 4%, соответственно (рисунок 2.4) [77].



Рисунок 2.4 – Отраслевая структура экспортной деятельности ДНР, 2017 г., % [77]

Наибольшие объемы экспортных поставок в 2017 г. осуществлялись в РФ – 87,5% от общего объема экспорта, ЛНР – 6,7%, другие страны – 5,8%.

Положительную динамику экспорта республики подтверждают данные Министерства экономического развития. Как видно из диаграммы в 2016 г. экспорт демонстрировал снижение до 9581,8 тыс. долларов. США, но в 2017 г. стоимость экспорта составила 46364,4 тыс. долларов. США (рисунок 2.5) [85].

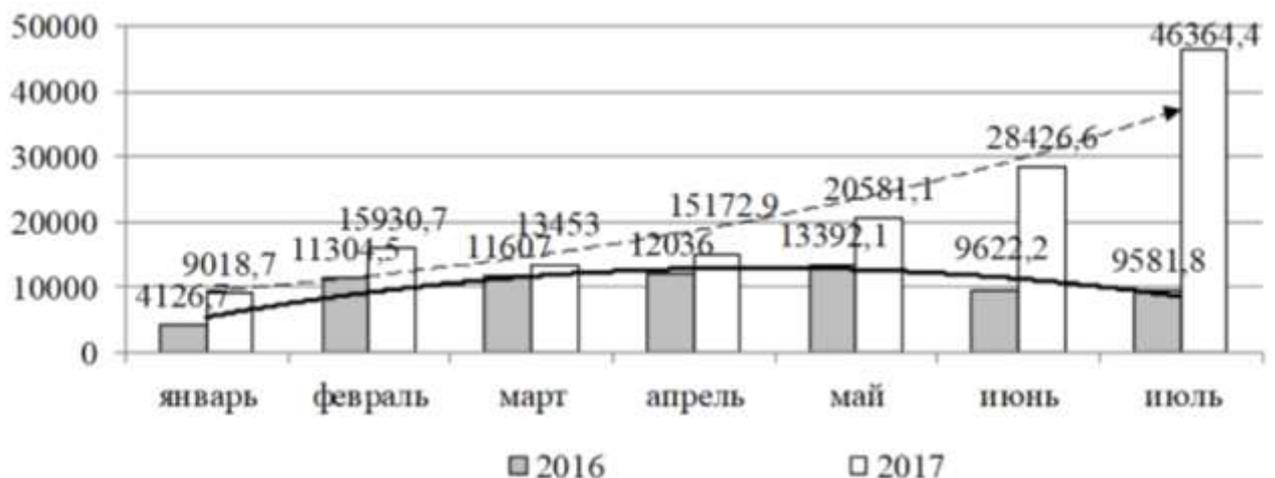


Рисунок 2.5 – Динамика экспорта товаров Донецкой Народной Республики, 2016-2017 гг., тыс. долларов США [составлено автором на основе [85]]

Из рисунка 2.4. можно сделать вывод, что тенденцию экспорта в 2016 г. наиболее точно отражает полиномиальный тренд ($y=ax^2 + bx + c$) с максимумом в апреле-мае и снижением во втором полугодии, но уже в 2017 г. имеет место возрастающий экспоненциальный тренд, что свидетельствует о действии рыночных сил, восстановлении и развитии экономики, а также о правильности государственной политики.

В ДНР к 2017 г. практически все государственные предприятия занимаются экспортной деятельностью, негосударственные также готовы предложить производимую продукцию зарубежному покупателю. В конце 2017 г. крупные республиканские производители, такие как дочернее предприятие «ТОР», ООО «Ньютерм» получили коммерческие предложения и находятся на стадии подписания торговых контрактов [79].

Итогом 2017 г. стало двукратное увеличение республиканского экспорта, и была отмечена благоприятная тенденция – выход на новые рынки сбыта. Количество стран, являющихся внешнеэкономическими партнерами ДНР, увеличилось на 30%. К началу 2018 г. республика наладила внешнеэкономические связи с 84 государствами, ДНР экспортирует продукцию в 15 стран мира. За 2017 г. общий товарооборот из ДНР в ЛНР по сравнению с 2016 г. вырос в два раза, а по сравнению с 2015 г. – в восемь раз. Сумма товарооборота между ДНР и ЛНР в 2017 г. составила 9 млрд рублей. ДНР экспортирует почти 60% производимой промышленной продукции [85; 86, с. 51]. Стоит отметить, что основой активизации экспортной деятельности станет развитие ресурсно-сырьевого, инфраструктурного и кадрового потенциалов. Однако наиболее значимыми для развития экспортного потенциала станут преобразования организационной и инфраструктурной составляющих в управляющей подсистеме экспортного потенциала, так как заложат основу для совершенствования механизмов управления экспортным потенциалом ДНР.

В первой половине 2018 г. отмечено увеличение доли продукции машиностроительной отрасли – доля экспорта в общем объеме реализации за

отчетный период составила 70% (рисунок 2.6). Косвенным показателем эффективности развития экспортной деятельности является увеличение бюджетных отчислений [87].

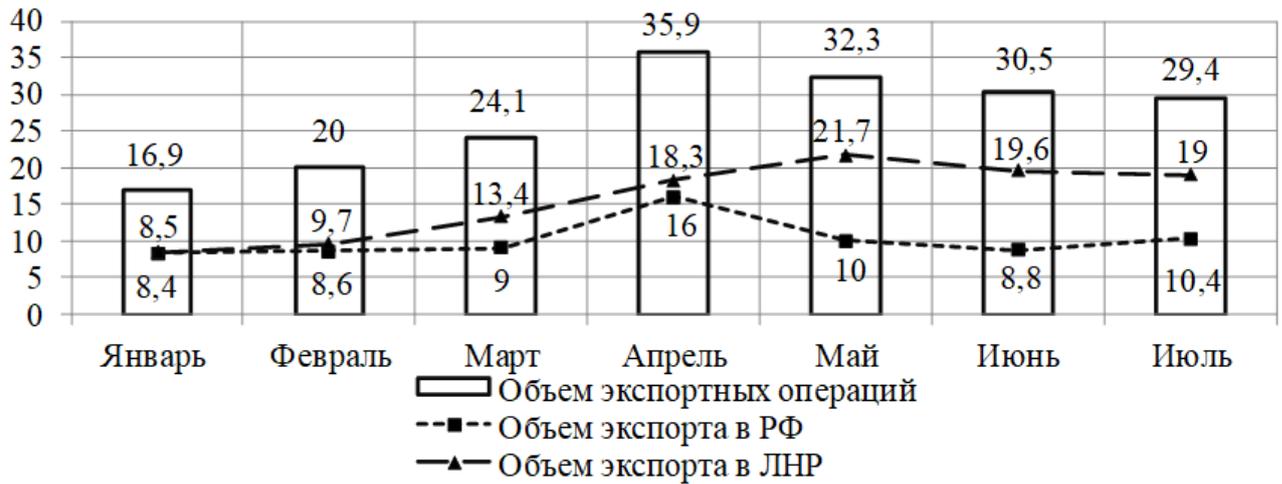


Рисунок 2.6 – Динамика объемов экспорта Донецкой Народной Республики в 2018 г., млн рублей [составлено автором на основе [87]]

Важным направлением развития экспорта является маркетинговая деятельность, а именно участие в пятом юбилейном «Ялтинском международном экономическом форуме», с 18 по 20 апреля 2018 г. в Крыму, где впервые были представлены экспортеры ДНР. В рамках Форума была проведена масштабная выставка с приглашением как зарубежных инвесторов, так и органов государственной власти. В Форуме приняли участие представители власти и субъекты бизнеса, в частности из Донецкой Народной Республики: ЧАО «Донецкий завод высоковольтных опор», ООО «Донфрост», ООО Фирма «Колбико», ООО ПП «Комбинат пищевых продуктов», ООО «Машгорпром», ГК «Научно-производственное объединение «Прогресс», ГП «Харцызский сталепроволочный-канатный завод «Силур», ООО «Славолия Групп», ООО «ТД «Горняк», ДП «ТОР», ООО НПО «Ясиноватский машиностроительный завод» [88]. Результатом стал рост объема экспорта ДНР до 35,9 млн рублей (рисунок 2.6), что подтверждает важность маркетинговой деятельности на зарубежных рынках.

О восстановлении экономики ДНР свидетельствует изменение структуры экспорта в 2018 г., которая представлена на рисунке 2.6., объем экспорта в составе реализованной продукции составил 32,7%. В машиностроении экспорт составляет 95% реализации, причем основной объем приходится на рынок РФ. Общий объем реализации продукции химической промышленности составил 1151,8 млн рублей, объем экспорта составил 29%; в реализации бумажных изделий – 1424,3 млн рублей, объем экспорта – 29,6%; в реализации продукции фармацевтической промышленности – 282,1 млн рублей, объем экспорта – 22%; в реализации легкой промышленности – 221,5 млн рублей, объем экспорта – 17,8% (рисунок 2.7) [89].



Рисунок 2.7 – Структура экспорта Донецкой Народной Республики в 2018 г., млн рублей [составлено автором на основе [90]]

Положительные тенденции в развитии внешнеэкономической деятельности республики оказывают благоприятное влияние на экономику страны, но основной проблемой остается отрицательное сальдо торгового баланса. Превалирование импорта над экспортом негативно влияет на развитие государства, приводит к «зависимости» от иностранных товаров и разрушает внутренний рынок, так как товары республиканских производителей не выдерживают конкуренции с импортными товарами.

Несмотря на потенциальные возможности, структура внешней торговли ДНР остается нерациональной. О несовершенстве экспортного потенциала свидетельствует, в первую очередь, структура республиканского экспорта. Большую часть экспорта республики составляет продукция с низкой степенью

обработки, в частности, черные металлы и изделия из них, а также минеральные продукты, объем продукции с высокой степенью переработки, прежде всего машин и оборудования, незначителен. При этом доля наукоемкой продукции составляет не более 1%, что не соответствует общемировым тенденциям, в то время как в товарной структуре международной торговли сегодня преобладают готовые изделия, химические товары при относительно незначительной доле топлива и сырья в общем объеме [91, с. 105].

Таким образом, результаты анализа структуры экспорта дают основания полагать, что управляющая подсистема экспортного потенциала Донецкого региона, функционирующая с целью обеспечения соблюдения баланса внутреннего рынка республики, не достаточно эффективно выполняет свои функции, на создаются благоприятные условия для повышения конкурентоспособности внутренних производителей, отсутствуют показатели, подтверждающие приближение республиканской экономики к уровню развитых зарубежных стран, не выявлены инструменты и методы стимулирования прогрессивных структурных изменений в экспортном потенциале [92, с. 2]. Далее целесообразно проанализировать структуру управляющей и управляемой подсистем. Организационно основные субъекты управления экспортной деятельностью представлены на рисунке 2.8. [92, с.2; 93, с.7].

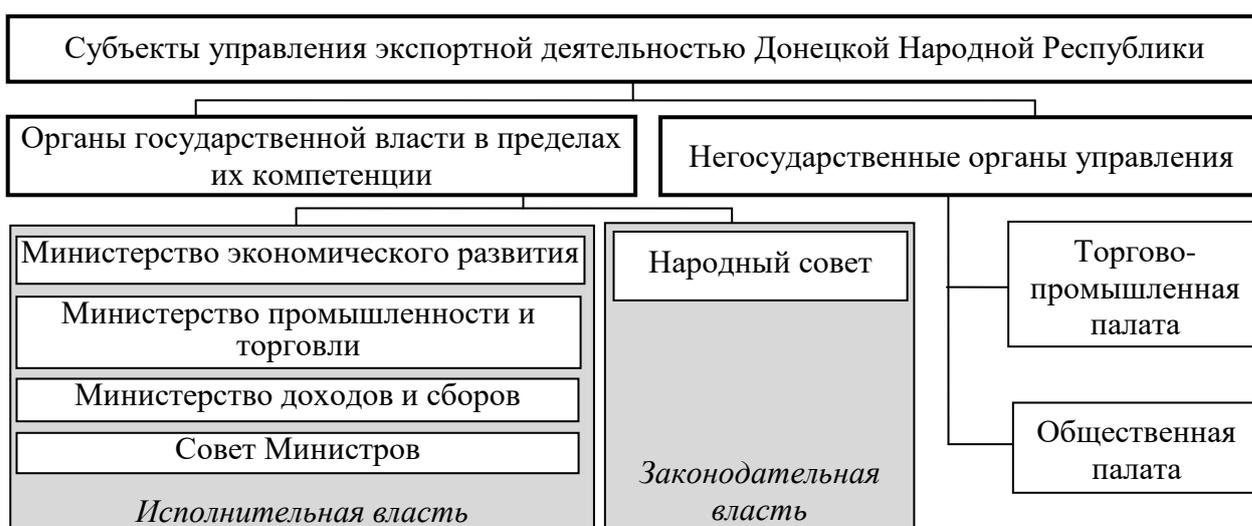


Рисунок 2.8 – Управляющая подсистема экспортного потенциала Донецкой Народной Республики: организационная составляющая [составлено автором]

Инфраструктура управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики подразделяется на следующие составляющие:

1) государственная – это система законодательных и исполнительных органов, которая направлена на совершенствование экспортной деятельности в интересах экономики республики;

2) негосударственная – система негосударственных некоммерческих организаций, которые реализуют мероприятия по развитию экспорта и осуществляют свою деятельность на основании учредительных документов [94].

Управление экспортным потенциалом осуществляется профильными министерствами, которые оказывают прямое регулирующее воздействие на деятельность экспортоориентированных предприятий. В структуре Министерства экономического развития ДНР создан отдел внешнеэкономической деятельности (рисунок 2.9).

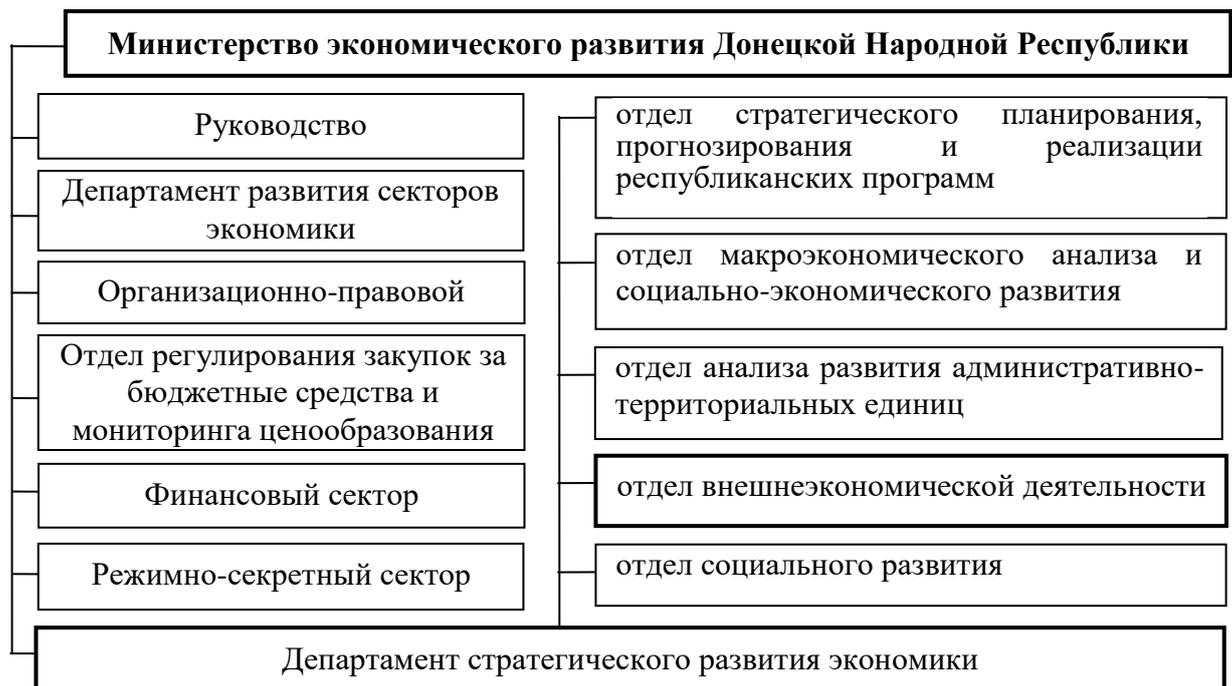


Рисунок 2.9 – Структура департамента стратегического развития экономики Донецкой Народной Республики [составлено автором [96]]

Основные функции отдела внешнеэкономической деятельности [95]:

проведение анализа системы показателей структуры, объемов, динамики внешней торговли; участие в разработке основных направлений внешнеэкономического развития Донецкой Народной Республики, в формировании основных показателей внешней торговли, в обеспечении проведения единой государственной политики в сфере внешнеторговой деятельности, стимулирования экспорта, расширения и укрепления внешнеторговых связей, в совершенствовании валютной и таможенно-тарифной политики, а также в разработке предложения по расширению и укреплению внешнеторговых связей;

внесение предложений по введению количественных ограничений на экспорт и импорт товаров, а также корректировка порядка применения защитных, компенсационных, антидемпинговых и иных мер в отношении ввоза-вывоза товаров.

Министерство доходов и сборов ДНР является республиканским органом исполнительной власти, реализующим государственную политику в сфере налогообложения и таможенного дела [97]. Министерство в пределах своих полномочий издает приказы организационно-распорядительного характера и регулирует сферу таможенного дела ДНР. Структура Министерства представлена разнонаправленными департаментами, где ведущую роль в развитии экспортного потенциала играет департамент таможенного дела (рисунок 2.10).

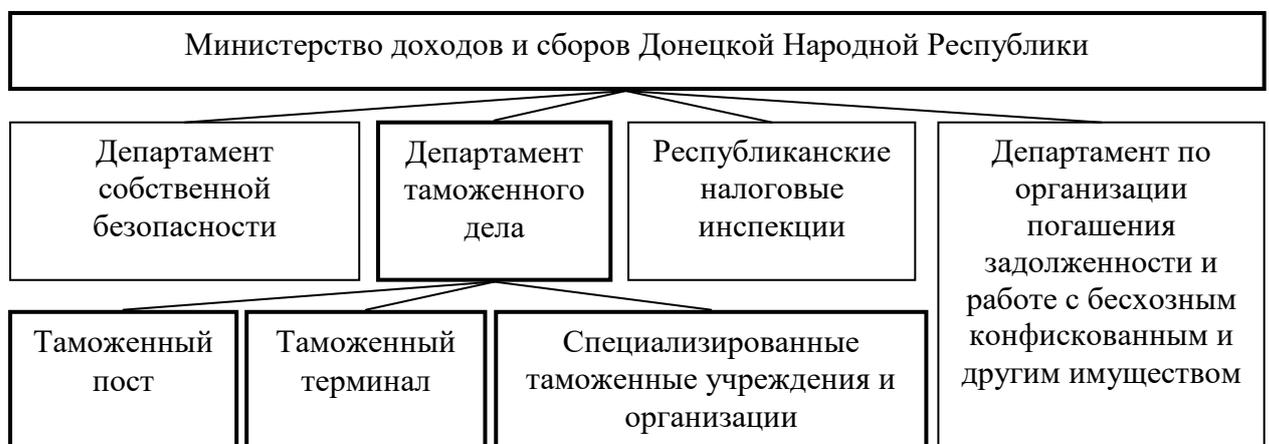


Рисунок 2.10 – Структура Министерства доходов и сборов Донецкой Народной Республики [97]

Таможенные органы ДНР – это единая общереспубликанская система, их структура представлена Департаментом таможенного дела республиканского органа исполнительной власти, который реализует государственную политику в сфере налогообложения и таможенного дела, таможенными постами и таможенными терминалами, а также специализированными таможенными учреждениями и организациями. Департамент таможенного дела выполняет регулируемую функцию – в пределах своих полномочий координирует и контролирует деятельность таможенных органов, специализированных таможенных учреждений и деятельность экспортоориентированных организаций по вопросам таможенного дела [97]. Республиканские налоговые инспекции выполняют фискальную, контролируемую и регулируемую функцию, оказывают постоянное управленческое воздействие на деятельность хозяйствующих субъектов и экспортеров.

Министерство промышленности и торговли ДНР выполняет функции по нормативно-правовому регулированию в сфере промышленности и торговли. С помощью стандартов и сертификации Министерство контролирует и координирует качество производимой продукции, поэтому конкурентоспособность товаров на международном рынке зависит от качества выполнения Министерством своих обязанностей (рисунок 2.11).



Рисунок 2.11 – Направления деятельности Министерства промышленности и торговли ДНР [составлено автором на основе [82]]

Управляющая подсистема, которая осуществляет управление экспортным потенциалом республики, как и во многих других странах, выполняет регулирующую функцию. Государственное регулирование осуществляется с целью стимулирования непосредственной деятельности ее участников и предоставления защиты отдельным хозяйствующим субъектам в экономической деятельности Донецкой Народной Республики так же, как и в Российской Федерации. Таким образом, меры государственного регулирования можно разделить на две группы: стимулирующие и защитные, которые реализуются через законы и многочисленные подзаконные, а также нормативные акты [98].

Из негосударственных организаций значительное влияние на развитие и осуществление ВЭД имеют торгово-промышленные палаты. Торгово-промышленная палата Донецкой Народной Республики является юридическим лицом, деятельность которого направлена на развитие внешнеэкономических связей субъектов хозяйствования с иностранными контрагентами, увеличение объемов экспорта, а также привлечение в Донецкую Народную Республику иностранных инвестиций. ТПП – это общественная организация, которая представляет свои услуги предприятиям разных форм собственности в независимости от их специализации и направленности [99].

На современном этапе Торгово-промышленная палата Донецкой Народной Республики предоставляет субъектам хозяйствования следующие виды услуг:

- проведение экспертизы и предоставление отчета по изучению технологического процесса производства товаров, определению кода товарной номенклатуры внешнеэкономической деятельности;

- определение страны происхождения и оформление пакета документов о происхождении товара;

- выдача и удостоверение сертификатов о происхождении товаров;

- проведение экспертизы комплектности товаров (сырья и оборудования), а также его количества и качества;

- свидетельствование форс-мажорных обстоятельств (обстоятельств непреодолимой силы) в соответствии с условиями внешнеторгового контракта;

разработка, составление договоров и иных документов, необходимых для ведения внешнеэкономической и предпринимательской деятельности;

другие виды услуг.

Обозначенные услуги Торгово-промышленная палата ДНР предоставляет на платной основе в соответствии с тарифами, согласованными с Главой Донецкой Народной Республики [99].

Организационная структура управления экспортным потенциалом республики подтверждает наличие значительного государственного уровня и слабое развитие механизмов самоуправления.

Эффективность работы государственных органов управления, как и любой другой организации или бизнес-структуры, зависит от уровня кадрового потенциала (кадровой подсистемы). В рамках системы управления персоналом его можно рассматривать как существующее кадровое обеспечение и кадровый потенциал. Эффективность работы кадровой подсистемы во многом зависит от его подготовки (формирование потенциала) и переподготовки (модернизация кадровой подсистемы). Подготовкой кадров для управленческих органов занимается ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». По сравнению с 2015 г. в 2018 г. по направлению подготовки «Региональное управление и местное самоуправление» (РУМС) на очную форму обучения набор увеличился более чем в 3 раза, это говорит о возросшей популярности данного направления подготовки среди абитуриентов и увеличении потребности в кадрах данной сферы. Заочная форма обучения того же направления подготовки, не характеризуется стабильностью. Уменьшение числа зачисленных в 2018 г., в первую очередь, вызвано ограничениями лицензии, которая не позволяет зачислить больше чем 50 обучающихся. По образовательной программе магистратуры «Государственная и муниципальная служба», начиная с 2015 года, набор полностью соответствует лицензионным объемам. Таким образом, ГОУ ВПО «ДонАУиГС» осуществляет подготовку и переподготовку специалистов в сфере государственного управления

и формирует кадровый потенциал Донецкой Народной Республики в данной сфере (рисунок 2.12).

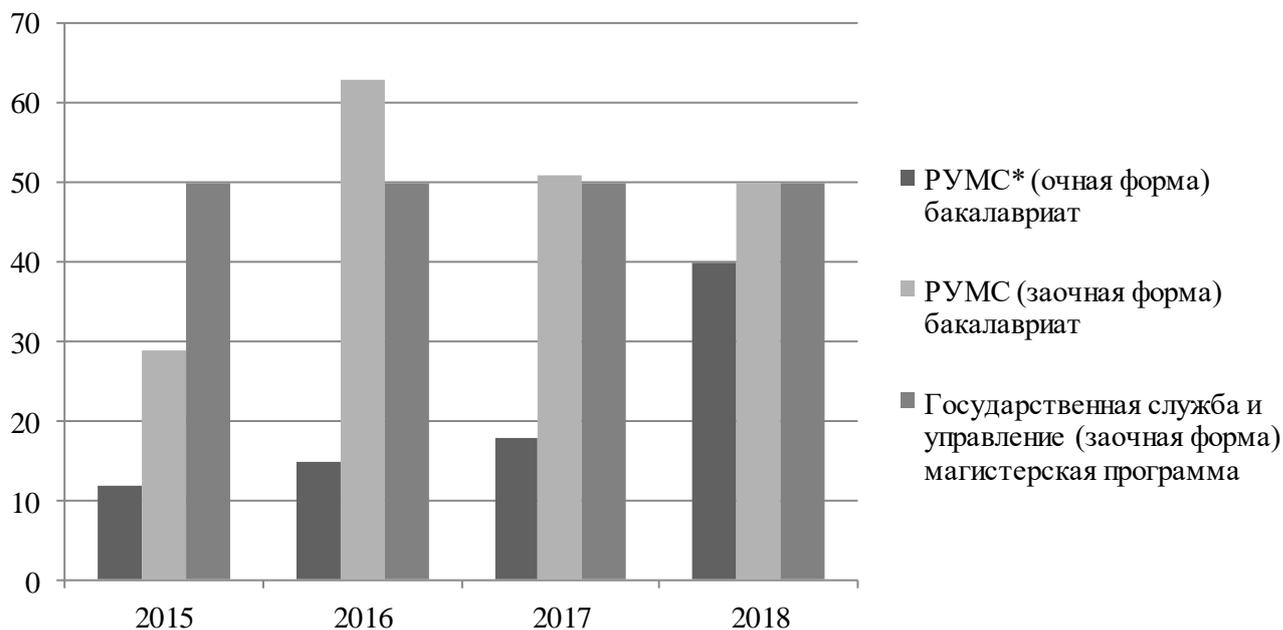


Рисунок 2.12 – Динамика зачисленных в ГОУ ВПО «ДонАУиГС» для подготовки кадров, обслуживающих систему управления экспортным потенциалом региона, чел. [составлено автором на основе [106]]

Анализируя способы управления экспортной деятельностью необходимо обратить особое внимание на разработку методов ее стимулирования. Данная функция управления реализуется органами государственной власти в меньшей степени, чем все остальные, но имеет большое значение для развития экспортного потенциала.

Концентрированным выражением политики государства, направленной на развитие экспортной деятельности, является постоянное стимулирование и поддержка экспорта.

Большинство исследователей приходит к выводу, что экспортные стимулы играют важную роль при принятии решения в области интернационализации хозяйственной деятельности и являются важной движущей силой реализации экспортного потенциала [100; 101; 102; 103]. Заинтересованность государства в развитии экспорта проявляется через разработку соответствующих программ и

стратегий, которые отражают приоритетные направления и должны реализовываться в определенных формах содействия экспорту, например, страхование экспортных рисков, предоставление экспортных кредитов, налоговые льготы и др. Однако государственные органы должны решать проблемы, с которыми предприятия сталкиваются на пути развития бизнеса, и ориентироваться на имеющиеся у предприятий потребности в поддержке. В частности, органы государственной власти берут на себя обязательства по обеспечению доступа к информации о спросе на иностранных рынках и новых технологиях, процедурах и требованиях сертификации, создании товаропроводящих сетей, необходимости в повышении квалификации кадров и качества менеджмента на микроуровне. Понимание процесса влияния механизмов стимулирования экспортного потенциала также важно с точки зрения правильного определения форм государственной поддержки для различных субъектов хозяйствования, поскольку предприятия могут на нее реагировать как положительно, так и отрицательно. Например, предприятия малого и среднего бизнеса для начала и расширения экспортной деятельности нуждаются в мерах содействия отличающихся от тех, в которых заинтересованы крупные предприятия.

В ДНР на сегодняшний момент не разработана стратегия развития экспорта, а также нет программ развития направленных на стимулирование экспортной деятельности, что может быть связано со становлением государственности и высоким уровнем влияния политического фактора, который отрицательно влияет на развитие экспортного потенциала.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что негосударственное управление экспортной деятельностью Донецкой Народной Республики отличается от государственного характером воздействия, негосударственное управление оказывает опосредованное влияние стимулирующего и координирующего характера.

Негосударственное управление обеспечит развитие организационно-коммуникационной взаимосвязи экспортоориентированных предприятий между собой, с органами государственного управления и с другими обеспечивающими

подсистемами. Взаимосвязь с органами государственной власти заложит основу развития экономической подсистемы.

Для обеспечения успешного продвижения продукции, произведенной в республике, на зарубежные рынки необходимо предусмотреть ряд мер, направленных на финансовую поддержку экспорта:

- долгосрочное и среднесрочное льготное экспортное кредитование;
- страхование экспортных кредитов от коммерческих и политических рисков;
- гарантийная поддержка экспортных операций;
- субсидирование экспорта;
- налоговые льготы.

Финансовая поддержка экспорта в ДНР не осуществляется, что является отрицательным фактором развития экспортной деятельности. Что касается банковской системы ДНР, то она представлена только Центральным республиканским банком (ЦРБ). Также стоит отметить, что многие субъекты ВЭД пользуются услугами «Международного расчетного банка» Республики Южная Осетия.

ЦРБ ДНР не предоставляет услуги международных расчетов, поэтому процесс получения денежных средств за экспорт товара невозможен. «Международный расчетный банк» может осуществлять международные расчеты, но только с Южной Осетией, Абхазией и Российской Федерацией, поэтому для международных расчетов экспортоориентированные предприятия вынуждены открывать счет в российских банках или банках других государств за пределами территории ДНР. Это не только увеличивает экономическую нагрузку, но и требует времени и подготовки дополнительных документов.

Управляемая подсистема экспортного потенциала Донецкого региона представлена производственной, кадровой и инфраструктурной подсистемами. Управляемая подсистема является обеспечивающей, так как ее полноценное и бесперебойное функционирование обеспечивает рост и развитие экспортного потенциала ДНР. Таким образом, управляемая (обеспечивающая) подсистема экспортного потенциала региона включает в себя следующие вспомогательные

сферы и инфраструктурные составляющие: таможенные органы, законодательное обеспечение, банковскую систему, транспортно-логистическую систему, маркетинг, инвестиционный климат, кадровый потенциал и др. Целесообразно рассмотреть подробно некоторые из них [104].

Состояние инфраструктуры является одним из важнейших условий, влияющих на степень и характер вовлеченности государства в международную торговлю. Анализ инфраструктурной подсистемы целесообразно проводить по основным функциональным направлениям: логистическому, транспортному, коммуникационному и маркетинговому.

Уровень развитости транспортной инфраструктуры, как правило, характеризуется плотностью транспортной сети и обеспеченностью всеми видами транспорта. Стоит отметить, что в ДНР представлен только автомобильный транспорт, по густоте автомобильных дорог общего пользования также есть проблемы: некоторые дороги непригодны для использования, нуждаются в ремонте и восстановлении. Логистическое обеспечение нуждается в обновлении и инновационном подходе к построению логистических схем, с учетом ограниченности транспортной инфраструктуры. Что касается уровня развития коммуникации, то в ДНР не создано организаций, которые бы обеспечивали обмен опытом, информацией, предоставляли возможность объединить усилия для решения общих проблем, представляли интересы экспортеров перед государственной властью и пр. Анализ состояния информационно-консультационной сферы проводится по показателю, характеризующему использование экспортоориентированными предприятиями информационно-коммуникационных технологий, а именно по удельному весу организаций, имеющих свой веб-сайт, рекламу в интернет ресурсах или зарегистрированных на сайте «Экспортный каталог ДНР» [105]. В среднем по ДНР имеют свой сайт 60% предприятий, но не все они постоянно обновляются, часто информация на официальных сайтах устаревшая. Но на сайте «Экспортный каталог ДНР» зарегистрированы многие предприятия, представлены даже субъекты малого бизнеса, желающие выйти на международный уровень. Маркетинговую сферу

необходимо анализировать, опираясь на официальные данные государственных структур, где представлены отчеты об участии предприятий в международных выставках экспортеров и ярмарках. В 2018 году отмечается положительная динамика в этом направлении, экспортеры ДНР принимали участие в подобных мероприятиях в Крыму и в Москве. В республике же специализированные выставочные центры отсутствуют, выставки носят спонтанный характер. Консалтинговые компании в ДНР появились еще в 2014 году, но услуги по маркетинговому исследованию рынка, формированию стратегии выхода на зарубежные рынки, определению спроса на производимую продукцию не предоставляются.

Одним из направлений деятельности Министерства экономического развития ДНР, в частности Департамента стратегического развития экономики является разработка предложений по расширению и укреплению внешнеторговых связей [95]. Торгово-промышленная палата ДНР также обозначила одной из своих задач содействие развитию внешнеэкономических связей субъектов хозяйственной деятельности с зарубежными партнерами, однако информация о результатах работы в этом направлении отсутствует. Приобрести маркетинговые услуги возможно у предприятия-нерезидента, но для предприятий ДНР стоимость указанных услуг будет слишком высокая. Таким образом, маркетинговая сфера не обеспечивает налаживания международных экономических связей республики.

Кадровая подсистема (потенциал). Налаживание организационно-коммуникационных связей поможет решить проблему дефицита кадрового потенциала. Проблемы кадровой обеспеченности испытывают как предприятия-экспортеры, так и потенциальные участники экспорта республики, об этом свидетельствует отрицательное сальдо торгового баланса Донецкой Народной Республики.

Экспортный потенциал Донецкого региона не реализуется на должном уровне, в связи с этим социально-экономическое развитие республики находится в стадии застоя. Основной причиной сложившейся ситуации являются пробелы в знаниях персонала, несоответствие знаний работников современной

экономической ситуации, неосведомленность персонала о новых методах регулирования сферы ВЭД на законодательном уровне, отсутствие навыков ведения внешнеэкономической деятельности в условиях экономической непризнанности и др. Все вышеуказанное свидетельствует о некомпетентности кадров сферы ВЭД.

В результате проведенного анализа было выявлено, что подготовкой кадров для сферы ВЭД занимаются 4 государственных образовательных учреждения высшего профессионального образования: ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» («ДонУАиГС»), ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет» («ДонНУ»), ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет» («ДонНТУ») и ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» («ДонНУЭТ») (Приложение Б).

Процесс подготовки кадров усложнен следующими обстоятельствами:

резкие и постоянные изменения конъюнктуры рынка (разный уровень насыщенности кадрами);

неустойчивый кадровый спрос работодателей;

отсутствие государственного регулирования рынка труда;

отсутствие механизма распределения выпускников;

снижение уровня эффективности образовательных процессов из-за использования устаревшей литературы и неполное обеспечение нормативно-правовой базой ВЭД и др.

На современном этапе популярность таких профилей подготовки направления «Менеджмент» образовательных программ бакалавриата и магистратуры, как менеджмент внешнеэкономической деятельности (МВД) и управление международным бизнесом (УМБ) среди абитуриентов растет, об этом свидетельствуют данные о зачисленных на данные профили (рисунок 2.13).

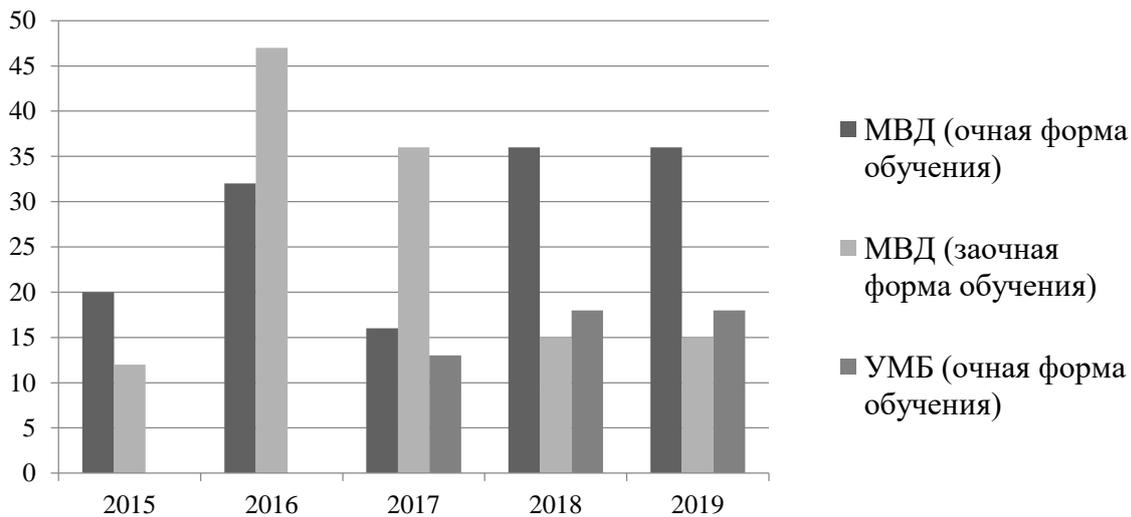


Рисунок 2.13 – Динамика зачисленных в ГОУ ВПО «ДонАУиГС» для подготовки кадров, обслуживающих управляемую подсистему экспортного потенциала ДНР, чел. [составлено автором на основе [106]]

Среда международного бизнеса стремительно меняется, поэтому наблюдается тенденция низкой адаптивности выпускников к современным требованиям, выдвигаемым к управлению внешнеэкономической деятельностью. Поэтому возникает необходимость получения знаний постоянно, посредством прохождения курсов повышения квалификации или получения дополнительного образования.

В структуре образовательных учреждений Донецкого региона представлено отдельное звено в системе непрерывного образования – это дополнительное профессиональное образование, которое обеспечивает профессиональное совершенствование, углубление, расширение и обновление профессиональных знаний, умений и навыков граждан. Оно позволяет освоить новую квалификацию, специальность или профессию на основе полученного ранее уровня профессиональной подготовки и приобретенного практического опыта, независимо от возраста.

ГОУ ВПО «ДонАУиГС» имеет в своей структуре Центр дополнительного профессионального образования. Основная цель деятельности Центра –

организация учебного процесса в соответствии с государственными образовательными стандартами по направлениям подготовки для обеспечения процесса повышения квалификации и переподготовки лицам, имеющим высшее профессиональное образование, которое не соответствует их потребностям или современной ситуации на рынке труда. Достижение обозначенной цели становится возможным благодаря гибкой и мобильной системе обучения, которая сможет обеспечить слушателей новыми знаниями, повысить конкурентоспособность и социальную защиту в новых условиях хозяйствования.

Центру ГОУ ВПО «ДонАУиГС» предоставлено право переподготовки специалистов по разным направлениям (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Направления подготовки Центра дополнительного профессионального образования ГОУ ВПО «ДонАУиГС»

Направление подготовки	Программы
38.04.01 «Экономика»	Экономика фирмы Бухгалтерский учет, анализ и аудит
38.04.02 «Менеджмент»	Менеджмент организаций Менеджмент в здравоохранении Менеджмент внешнеэкономической деятельности Международный спортивный менеджмент Политический менеджмент
38.04.08 «Финансы и кредит»	Финансы и кредит Банки и банковская деятельность Налоги и налогообложение

Слушателями Центра по различным программам переподготовки являются:
работники государственных органов власти и органов местного самоуправления;

руководители и специалисты предприятий производственной и непроизводственной сферы различных форм собственности;

руководители и специалисты предпринимательских структур малого и среднего бизнеса, банков;

граждане, временно не имеющие работы и зарегистрированные в государственной службе занятости;

бывшие военнослужащие, уволившиеся из рядов вооруженных сил, бывшие выпускники высших учебных заведений, которые не нашли работу по ранее полученной специальности.

Образовательная программа «Политический менеджмент» разработана с учетом имеющегося опыта кафедры государственной политики «Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова». В рамках обучения по данной образовательной программе осуществляется интегрированная профессиональная переподготовка специалистов в области политического управления. Данная программа рассчитана на руководителей и активистов политических партий и движений различного уровня; депутатов всех уровней и их помощников [106].

Организация и проведение повышения квалификации работников предприятий является еще одним направлением деятельности, которую осуществляет Центр дополнительного профессионального образования ГОУ ВПО «ДонАУиГС». Повышение квалификации осуществляется по 4 направлениям подготовки, согласно лицензии Министерством образования и науки Донецкой Народной Республики:

38.04.01 Экономика

38.04.02 Менеджмент

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

38.04.04 Государственное и муниципальное управление (профиль «Государственная и муниципальная служба»).

Одно из ведущих образовательных учреждений Донецкой Народной Республики – ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет» (ДонНУ), в структуре которого находится факультет дополнительного и профессионального образования. Образовательная организация обеспечивает профессиональное обучение по программам подготовки бакалавров профиль – экономика и управление. Однако, ГОУ ВПО «ДонНУ» не предоставляет услугу

дополнительного профессионального образования по направлениям подготовки сферы внешнеэкономической деятельности.

В структуре ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет» представлен Институт последипломного образования «ДонНТУ», который специализируется на переподготовке кадров и предлагает курсы повышения квалификации.

Центр профессиональной переподготовки «ДонНТУ» дает возможность пройти обучение по экономическим и компьютерным направлениям подготовки (специальностям). Институт последипломного образования (ИПО) обеспечивает профессиональную переподготовку по специальностям: экономика предприятия; экономика предприятий топливно-энергетического комплекса; учет и аудит; финансы и кредит; управление финансово-экономической безопасностью; управление проектами и программами; управление бизнесом и персоналом; таможенное регулирование; экономика инженерного бизнеса; электроснабжение промышленных предприятий и городов; компьютерное моделирование и дизайн; программное обеспечение средств вычислительной техники; технологии программного обеспечения информационных управляющих систем; ИТ – инновации в бизнесе [108].

Курсы повышения квалификации в ИПО «ДонНТУ» предоставляются по всем направлениям (специальностям), которые аккредитованы в «ДонНТУ» (Приложение В) [109].

Активно участвует в процессе подготовки и переподготовки кадров Донецкого региона ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» (ГО ВПО «ДонНУЭТ»).

Одним из структурных подразделений ГО ВПО «ДонНУЭТ» является Центр дополнительного профессионального образования (ЦДПО) основная цель деятельности которого повышение квалификации взрослого населения: магистратура, переподготовка (второе высшее образование), повышение квалификации, курсы, семинары (Приложение Г).

Отдельного внимания заслуживает программа подготовки по направлению 38.04.01 Экономика (профиль «Международная экономика: внешнеэкономическая деятельность»), целью которой является подготовка специалистов для сферы внешнеэкономической деятельности, умеющих заключать внешнеторговые контракты и сопровождать их, вести переговоры и деловую переписку; взаимодействовать со структурами посредников внешнеэкономической деятельности и др.

Также частично переподготовкой в сфере ВЭД занимаются в рамках направления подготовки 38.04.07 Товароведение (профиль «Товароведение и экспертиза в таможенном деле») – это подготовка специалистов-управленцев для таможенной службы Донецкой Народной Республики со знанием законодательной базы ДНР, а также с умением использовать средства таможенно-тарифного регулирования при перемещении товаров через таможенную границу ДНР, применять современную учетную и контролирующую технику и методы таможенного контроля для осуществления процедуры борьбы с контрабандой и квалифицированной экспертизы качества и стоимости отечественной и импортной продукции [110].

Из проведенного анализа можно сделать вывод, что переподготовкой специалистов сферы ВЭД активно занимается 3 государственные организации высшего профессионального образования:

«ДонАУиГС» дополнительная профессиональная программа переподготовки «Менеджмент внешнеэкономической деятельности», дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Государственное и муниципальное управление»;

«ДонНТУ» дополнительная профессиональная программа переподготовки «Таможенное регулирование»;

«ДонНУЭТ» дополнительная профессиональная программа переподготовки «Экономика: международная экономика», дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Международная экономика».

Таким образом, обеспечение кадрами сферы внешнеэкономической деятельности выполняют государственные образовательные организации высшего профессионального образования «ДонАУиГС» и «ДонНУЭТ». Структура управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики, представленная управляющей и управляемой подсистемами, нуждается в кадрах как управленческого направления так и операционного связанного с особенностями осуществления внешнеэкономической деятельности, на основе проведенного анализа выявлено наличие ряда проблем в подсистемах, а также в существующем механизме управления экспортным потенциалом. Обеспечивающие подсистемы экспортного потенциала ДНР взаимосвязаны, поэтому проблемы одной из них провоцируют возникновение сложностей в работе другой. Так управляющая подсистема, не используя методы стимулирования экспортного потенциала, провоцирует появление дефицита финансов и других проблем в экономической подсистеме, для решения которых необходимы иностранные инвестиции, финансовые вложения государства: субсидии, дотации, гранты и др. Модернизация производства, внедрение новых технологий и исследований, восстановление инфраструктуры как самих экспортноориентированных предприятий, так и транспортных развязок, обеспечивающих доставку товара иностранным партнерам, и наконец, проведение современных маркетинговых исследований иностранных рынков сбыта – все это требует дополнительного финансирования.

Кадровая подсистема не использует методы стимулирования кадрового потенциала. Работодатели не готовы вкладывать дополнительные средства в переподготовку кадров и повышение квалификации. В свою очередь сами работники зачастую не желают увеличивать или «обновлять» свои знания и получать новые навыки, не обладают информацией о возможности повысить свой профессиональный уровень. В результате предприятия получают некомпетентный персонал, который не знает, как внедрить новые технологии и производит неконкурентоспособную продукцию.

Приоритеты и направления экспортной политики Донецкой Народной Республики должны учитывать преимущества ее географического расположения, место в системе международного разделения труда, имеющиеся технологические, инфраструктурные мощности, модель специализации, прежде всего – экспортный потенциал в добывающих и обрабатывающих отраслях промышленности, а также в машиностроительном комплексе страны.

Анализ обеспечивающих подсистем экспортного потенциала региона выявил проблемы во всех его структурных элементах, отдельного внимания заслуживает кадровая подсистема (потенциал) как в управляющей, так и в управляемой подсистемах. Экспортный потенциал Донецкого региона нуждается в повышении качественных характеристик системы кадрового обеспечения чего возможно достичь, изменив подход к подготовке и переподготовке кадров, обеспечивающих управление развитием экспортного потенциала.

2.2. Оценка управления экспортным потенциалом региона

Потенциал региона может быть представлен определенной совокупностью частных потенциалов, каждый из которых характеризует один из основных элементов производительных сил, во взаимодействии которых и находятся истоки возможного развития региона. Индивидуальная оценка каждого потенциала позволяет установить не только параметры (свойства) отдельного элемента производительных сил, но и общее состояние территории как поприща, на котором осуществляется общественная деятельность [111, с. 4].

На современном этапе не существует единой методики оценки экспортного потенциала региона. Оценка может проходить как на уровне региона, так и на уровне экспортоориентированных предприятий, которые и составляют совокупный

экспортный потенциал региона [112]. Первоначально, процесс управления экспортным потенциалом региона нуждается в оценке эффективности государственного управления. Данная оценка базируется на толковании понятия «эффективность деятельности» и, по своей сути, основана на типичном алгоритме оценки государственного управления [113].

Главной задачей в условиях становления государственности, по мнению ведущих специалистов, является разработка комплексной методики оценки эффективности государственного управления и стандартов качества управленческих процедур. Поскольку политика – результат особого вида социальной деятельности, с одной стороны, представляет собой специальное предприятие, аппарат легитимного руководства, а с другой – специфическую профессиональную деятельность, то она также должна подвергаться оценке. При этом акцент на эффективности работы аппарата государственного управления должен стать ключевым. Такую оценку правительства должны проводить представители гражданского общества и бизнес-структуры, как потребители результатов государственного управления [114, с. 14].

Понятие «эффективность деятельности» – определение любого вида деятельности, включая управленческую, как результативной, производительной или продуктивной. В экономической науке глубоко изучена категория экономической эффективности, а также выявлены и систематизированы соответствующие критерии ее оценки [115]. В современной теории управления обозначены методики применительно к управлению организацией (предприятием) в условиях рыночной конкуренции, которые могут быть адаптированы и использованы при определении указанного выше понятия эффективности государственного управления. Однако необходимо учитывать нетождественность понятий управленческой и экономической эффективности.

Управлять экспортным потенциалом предприятий региона – значит создавать и формировать предпосылки, использовать имеющиеся условия для развития предприятий. В данном контексте необходимо обозначить существование механизма управления экспортным потенциалом предприятий

региона в рамках основных функций управления: планирование, организация, мотивация, контроль [116]. Исследованиями доказано, что обозначенный механизм не включает особенности политической среды и существующего стиля государственного управления регионом в целом. Опираясь на исследования теории управления, важным фактором, определяющим эффективность управления, является актуальность применяемого инструментария: «...тот или иной тип управления эффективен только тогда, когда он адекватен условиям, в которых реализуется» [117, с. 7]. Отсюда возникает необходимость анализа государственного управления экспортным потенциалом.

Государственное управление экспортным потенциалом имеет свою специфику и направленность, подразумевает управленческую деятельность органов государственной власти во всех отраслях и сферах деятельности, относящихся по своему характеру и содержанию к экспортной деятельности, направленную на обеспечение роста и развития экспортного потенциала предприятий государства.

Проблема оценивания государственного управления как вида деятельности состоит в том, что государственное управление отличается от других видов управления, в частности, за счет наличия политической составляющей. Политика, в классическом понимании, это структурный элемент, который отвечает за комплексное выражение общественных интересов всех граждан и социальных групп, поэтому сущностное определение понятия «эффективность государственного управления экспортным потенциалом» и ее критериев представляет собой направление управленческой деятельности политического субъекта, несущее в себе политический аспект, влияющий на экспортный потенциал государства [115].

В соответствии с количественным подходом, эффективность государственного управления математически определяется как соотношение результатов деятельности к использованным ресурсам; в соответствии с качественным – упрощенно по содержанию: достижение стратегически важных целей политической системы и реализация общих государственных интересов.

управленческого процесса. Однако проблема оценки эффективности государственного управления экспортным потенциалом заключается в анализе управленческой деятельности и объективности принимаемых решений.

Критериями эффективности управления государственных органов власти являются концепции, принципы, ценности и цели государственного управления, нормативно-правовая база системы управления, потребности населения и интересы бизнес-структур. Критерии эффективности – это переменные, обусловленные устройством государства и общества, политическим режимом и средой функционирования хозяйствующих субъектов. В совокупности они представляют собой индикаторы, запускающие механизм отклика государства и бизнес-структур на изменения внешней среды и внутреннего его состояния, систему контроля над внешними и внутренними процессами изменений. Чем шире сфера рационального влияния государства, тем выше эффективность управления. Однако в рыночной экономике степень влияния государства должна быть ограничена. Способность государственного субъекта сочетать целенаправленное воздействие на предприятия с учетом необходимости реализации самоуправления и самоорганизации бизнес-структур – один из универсальных показателей эффективности управления.

В зависимости от того, что принимается в качестве основного признака эффективности, различают три группы критериев (таблица 2.2):

прагматический критерий – это измерение эффективности управления по типу «затраты – выпуск» или «затраты – результат»;

ценностно-рациональный критерий – это определение эффективности управления по соответствию управленческих решений и их последствий признанным государством ценностям, которые выражаются в политической стратегии;

целерациональный – это критерий, в котором показатель эффективности управления является соответствие результатов от принятых решений поставленным целям, текущим задачам, которые выражены в государственных программах и планах.

Таблица 2.2 – Критерии эффективности государственного управления [115]

Признак эффективности	Объекты оценивания (предметные ценности)	Принципы эффективности	Критерии оценки
Прагматический	Непосредственные результаты изменения управляемых объектов	Общественная полезность, экономическая и социально-политическая выгода, рациональность использования ресурсов, инновационность, оперативность, простота решений, созидательность методов управления	Получение оптимальных результатов при минимальных затратах ресурсов, оценка по модели «затраты – выгода»
Ценностно-рациональный	Политическая стратегия, государственные программы и планы, социально-политические и экономические концепции, принципы и методы управления	Уровень осуществления основных функций государственного управления (сохранение системы, обеспечение целостности общества, прав и свобод граждан и др.); уровень рациональности принимаемых решений и их легитимность, демократизм, свобода выбора	Соответствие результатов и последствий принимаемых решений государственным ценностям, принципам, общественным интересам
Целерациональный	Государственные программы и планы, принципы деятельности управления, организационные структуры, формы, методы, нормы и стиль управленческой деятельности, правовое и информационное обеспечение, способы учета интересов государства и бизнеса, защиты их, объем и виды услуг и т.д.	Полнота осуществления поставленных целей, уровень рациональности решений, легитимность, демократизм, законность, компетентность, информационное обеспечение, методы стимулирования участия субъектов хозяйствования в управлении, степень свободы выбора, рациональность использования всех видов капитала, инновационность решений	Соответствие решений функциональным целям и задачам государственного субъекта, его статусу и полномочиям, правовому порядку, общественным потребностям и интересам, достижение оптимальных результатов в рамках регулируемых государственных ресурсов; соответствие решений ожиданиям конкурирующих социальных групп

Рассмотренные критерии эффективности государственного управления являются общими в том смысле, что могут применяться при оценке решений, относящихся к деятельности управляющего субъекта в любой сфере общественной жизни. Вместе с тем, каждый из предложенных критериев применим к анализу решений различных уровней, масштабов и значимости для государства и общества.

Для оценки эффективности государственного управления экспортным потенциалом ДНР будет использован целерациональный критерий поскольку:

1) данный критерий является общим, комплексным критерием, ориентированным на оценку эффективности управления по показателям, характеризующим непосредственные результаты достигнутых целей, решенных задач, реализованных стратегий и программ, с учетом использованных государственных ресурсов;

2) использование прагматического и ценностно-рационального критерия в современных условиях Донецкой Народной Республики невозможно в силу отсутствия достаточного количества статистических данных, а также «молодости» системы государственной власти.

На первом этапе необходимо провести оценку государственных программ и планов, которые за время существования Донецкой Народной Республики как самостоятельной административной единицы были задекларированы и реализованы.

1. Оценка государственных программ, планов и стратегий (нормативно-правовой механизм).

Первая программа, которая была разработана в 2015 году, сформировала основу для дальнейшей работы как государственных институтов, так и сферы частного бизнеса. «Программа восстановления и развития экономики и социальной сферы городов и районов на 2015 год» содержала в себе анализ и оценку состояния населения республики, его качественный состав, представила данные о заработной плате, обнародовала информацию о результатах работы промышленности и выявила товароборот предприятий. В 2015 году вся статистическая информация, собранная ранее, утратила свою актуальность, поэтому данная программа имела стратегически важный характер, в частности для развития экспортного потенциала (Приложение Д).

«Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 год» был представлен в Горловке, где было задекларировано возобновление деятельности градообразующих предприятий, которые обладают

высоким экспортным потенциалом. Например, ПАО «Концерн Стирол» обеспечивал 10% мирового экспорта минеральных удобрений (таблица 2.3). Восстановление разрушенной инфраструктуры также является задачей, определенной в проекте программы г. Горловка и г. Дебальцево, решение которой обеспечит развитие экспортной деятельности.

Таблица 2.3 – Основные производственные мощности ПАО «Концерн Стирол», 2012 г. [118]

Производство минеральных удобрений	Количество заводов	Общая мощность (млн тонн/год)	Мировое производство (%)	Мировой экспорт (%)
Аммиак	3	1,47	1,01	2
Карбамид	2	0,94	0,76	3
Аммиачная селитра	1	0,69	1,56	5

«Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 год» города Макеевки имеет обозначенную цель – рост объема реализации продукции на 43%, без указания будет ли реализация замкнута на внутреннем рынке или распространится за пределы республики, поэтому можно эту цель проекта считать основой для развития экспортного потенциала. Рост объемов реализации продукции на 24,4% определен в проекте программы г. Снежное. Также в проекте Программы г. Макеевки выделено расширение посевных площадей картофеля и овощебахчевых культур на 99,4%. Реализация этой задачи при благоприятных условиях образует излишек сельскохозяйственной продукции, что позволит экспортировать выращенную продукцию. По данным Министерства экономического развития, такой же эффект ожидался в г. Дебальцево, где обозначена задача увеличения объемов валовой сельскохозяйственной продукции на 43,5%, и в г. Докучаевск – увеличение сбора технических культур на 95%, выращивание овощей открытого и закрытого грунта. В «Проекте программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 год» г. Докучаевска задекларировано наращивание объемов производства ГП «Докучаевский флюсо-доломитный комбинат» и ПК

ООО «Видис». Предприятия обладают экспортным потенциалом, но нуждаются в восстановлении и модернизации, без которых невозможен рост объемов производства. Программа, в частности, направлена на развитие экспортной деятельности в ДНР [85].

«Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 год» г. Кировское содержит задачу по возобновлению работы угледобывающих предприятий, однако в ней не указаны механизмы и инструменты возобновления. Также обозначены, как приоритетные, следующие направления: увеличение объемов добычи рядового угля на 31,2% в г. Снежное; запуск лавы № 53 ОП «Шахта Иловайская» – в г. Харцызск, а также введение 3 новых очистных забоев ГП «Торезантрацит» – г. Торез. В конце 2018 года Государственным Комитетом горного и технического надзора Донецкой Народной Республики были представлены планы развития горных работ на 2019 год, результаты их реализации не представлены для ознакомления. Рассмотрены вопросы развития предприятий, обеспечения промышленной безопасности на рабочих местах, гидробезопасности предприятий при ведении горных работ и выполнения проектов ликвидации [119].

Таким образом, проекты программ 2018 года в основном направлены на рост объема выпуска и реализации продукции, увеличение объемов сельскохозяйственной продукции, восстановление инфраструктуры республики и модернизацию угледобывающих предприятий. Нельзя не отметить, что представленные приоритетные направления оказывают положительное влияние на развитие экспортного потенциала. Однако проекты программ развития городов Донецкой Народной Республики не были официально приняты и утверждены.

Стратегия долгосрочного развития республики на 2018 – 2023 год «Сила Донбасса» содержит в себе следующие задачи: увеличение экспортных операций, рост реализации промышленной продукции, устранение кризиса в агропромышленном комплексе, формирование кадрового резерва и др., что должно способствовать развитию экспортного потенциала республики. Однако в

указанной стратегии не представлен алгоритм достижения обозначенных задач, что придает документу декларативный характер.

Проведенный анализ выявил, что проекты развития городов и стратегия долгосрочного развития государства, в частности развития экспортного потенциала – это обобщенные модели будущего состояния экономики, которые не содержат плановых действий по его достижению, не определяют критические ресурсы, необходимые нововведения, средства реализации приоритетов и индикаторы достижения планируемого результата. Выявленные недостатки ставят под сомнение возможность внедрения в реалии ДНР обозначенных программ и стратегий. Установлено, что процесс разработки проектов, планов и стратегий обеспечен нормативно-правовыми актами, которые регламентируют как разработку соответствующего документа, так и его реализацию (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Нормативные правовые акты в сфере разработки и реализации республиканских программ

Орган государственного управления	Название
Народный Совет ДНР	Закон Донецкой Народной Республики «О республиканских программах» от 02.10.2015 г. №80-ІНС с изменениями, внесенными Законом от 10.03.2017 г. № 160-ІНС
Совет Министров ДНР	Постановление об утверждении Порядка разработки и реализации республиканских программ Донецкой Народной Республики от 17 декабря 2016 г. № 13-2
Министерство экономического развития ДНР	Приказ об утверждении Порядка формирования и ведения перечня республиканских программ в Донецкой Народной Республике от 23.05.2017 г. № 78

2. Оценка принципов деятельности управления, организационных структур, форм, методов, норм и стилей управленческой деятельности (организационный механизм).

Система управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики представлена государственными и негосударственными институтами, деятельность которых направлена на достижение общей цели – рост и развитие экономики республики (рисунок 2.15).

Наиболее уместным будет применение качественного анализа, который позволит провести глубокое исследование направлений деятельности субъектов системы управления (Приложение Е). На основе анализа нормативной документации было выявлено, что Министерство промышленности и торговли реализует такие функции управления как планирование, стимулирование и контроль, деятельность Торгово-промышленной палаты ограничена организационными процессами и стимулированием. Организационное ядро механизма управления составляет Министерство экономического развития ДНР, которое осуществляет организацию, планирование, контроль и координацию процесса управления экспортным потенциалом, что касается Министерства доходов и сборов, то оно осуществляет контроль, организацию, стимулирование, планирование и координацию (рисунок 2.16).

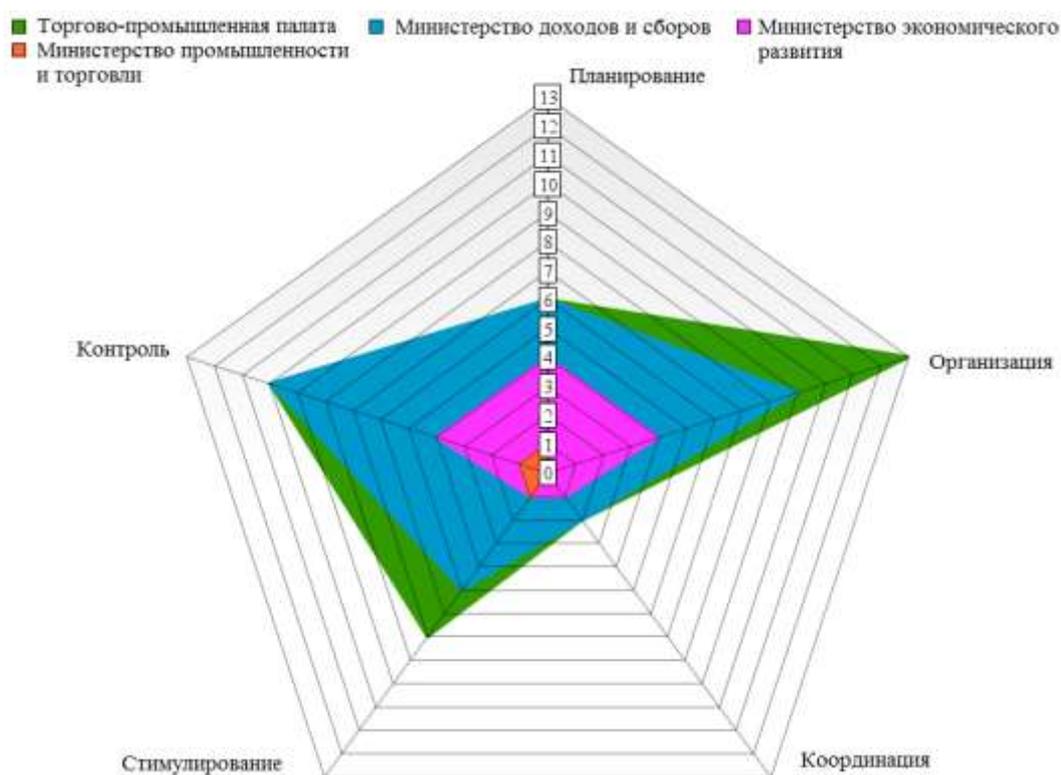


Рисунок 2.16 – Функции институтов управляющей подсистемы [составлено автором]

Составляющие управляющей подсистемы экспортного потенциала ДНР целесообразно рассмотреть более подробно.

Министерство промышленности и торговли ДНР направило свою управленческую деятельность на выработку государственной политики в разных отраслях, стимулирование экспорта промышленной продукции (не уточняя какие методы стимулирования использует институт системы управления), техническое регулирование, обеспечение единства измерений, стандартизацию, подтверждение соответствия и метрологию [121, с. 2].

Министерство экономического развития ДНР задействовано в управлении экспортным потенциалом наиболее «равномерно». Оно участвует в реализации и разработке программ трансграничного сотрудничества, осуществляет прогнозирование показателей в сфере внешнеэкономической деятельности, а также обеспечивает формирование и реализацию внешнеэкономической политики. Одной из функций Министерства является подготовка и реализация соглашений по межрегиональному сотрудничеству. Эта структура обеспечивает организационно-методическое и информационное сопровождение международных соглашений, переговоров с иностранными партнерами и инвесторами. Также следует отметить осуществление координации инвестиционной деятельности: Министерство оставляет за собой возможность координации инвестиционных потоков, направляя их на развитие тех сфер и предприятий, которые обладают наиболее привлекательным «инвестиционным климатом». Результатом всего вышеперечисленного является: контроль показателей внешнеэкономической деятельности и инвестиций в республике, возможность приостановить деятельность экспортоориентированного предприятия в случае недобросовестной конкуренции или в случае нанесения их деятельностью вреда интересам Донецкой Народной Республики, а также работа по выполнению решений внутривнутриреспубликанской части межправительственных органов по вопросам внешнеэкономического сотрудничества [122].

В свою очередь, Министерство доходов и сборов ДНР осуществляет контроль внешнеэкономической деятельности и таможенное регулирование. В сфере ВЭД данное Министерство не только осуществляет фискальную функцию, но и собирает, анализирует, обобщает информацию о нарушении

законодательства в сфере таможенного дела, на основании полученных результатов прогнозирует тенденции развития процессов, разрабатывает формы налоговых деклараций (расчетов) и отчетности, организует работу, связанную с заказом марок акцизного сбора, принимает меры по сооружению, обустройству, содержанию и проведению ремонта пунктов пропуска для автомобильного соединения через границу ДНР, обеспечивает взаимодействие с соответствующими службами по осуществлению санитарно-эпидемиологического и ветеринарно-санитарного контроля.

Особенностью осуществления внешнеэкономической деятельности, в частности экспорта, является регулярное внесение изменений в нормативную базу, поэтому Министерство доходов и сборов ДНР проводит консультирование в соответствии с Временным Положением о налоговой системе [123]. В функции Министерства входит не только осуществление таможенного оформления, таможенного контроля и применения таможенных режимов, но и совершенствование указанных процедур, создание соответствующих условий для облегчения торговли, увеличения товарооборота и пассажиропотока через таможенную границу [124].

Стоит отметить, что Таможенные органы ДНР входят в структуру Министерства доходов и сборов ДНР, что оказывает отрицательное влияние на их эффективность. Эффект сопряженности таможенных органов с налоговыми смешивает таможенные задачи с общими задачами фискальной службы, что ведет к изменениям нагрузки на бизнес. На современном этапе становления ДНР таможенной службе не уделяется должного внимания, поэтому реформы в сфере ее информационного обеспечения и кадровой комплектации не проводились с момента создания структуры Министерства доходов и сборов ДНР. «Поглощение» таможенной службы налоговой – результат объединение двух служб, и как следствие, стагнация таможни, ликвидация ее основных направлений, снижение качества профессионального состава, нивелирование идеи таможенного дела и таможенной безопасности страны. На уровне исполнительной власти функции таможенной службы сводятся к взиманию таможенных платежей, а экспортный

контроль и осуществление таможенного пост-аудит-контроля приобрели формальный характер. Ситуация, в которой сейчас находятся таможенные и налоговые органы, заведомо конфликтна – начальник Таможенной службы подчинен главе Министерства доходов и сборов ДНР и соответственно не имеет возможности осуществлять эффективное управление своим ведомством, так как Министр принимает все управленческие решения самостоятельно. В первую очередь таможенные органы необходимо вывести в самостоятельную структуру, так как это будет эффективной антикоррупционной мерой, направленной на развитие института таможенной службы. Во многих развитых странах мира таможенная служба – это отдельный орган или относительно автономный департамент в составе министерства (например, Великобритания) [125, с. 38].

Эффективная работа служб по сбору поступлений не обязательно предполагает высокую степень интеграции операций налогового и таможенного ведомств. Исследования конкретных ситуаций в мировой практике показывают, что полное слияние двух институтов фактически может стать препятствием на пути повышения эффективности, что и произошло на территории Донецкого региона. Так сосредоточение общего внимания на операционных вопросах, обоюдное внимание к целевым группам, координация планирования служат целям улучшения эффективности и производительности, что подтверждает необходимость разделения функционала таможенной службы и налоговой. Контрпродуктивный результат объединения таможенного и налогового ведомств продемонстрировала Колумбия. Временами такая же угроза отмечалась при объединении ведомств в Дании и Латвии. Поэтому крайне важно, чтобы правительства ясно представляли себе побудительные мотивы, лежащие за процессом слияния, и чтобы выбранные стратегии действий гармонично сочетались с ними [125, с. 38]. Таким образом, мировой опыт доказывает непродуктивность сосуществования таможенных органов совместно с налоговыми в составе Министерства доходов и сборов ДНР.

Торгово-промышленная палата Донецкой Народной Республики (ТПП ДНР) – негосударственная организация, представляющая институты

самоорганизации бизнес-структур. Основной целью деятельности ТПП является содействие развитию бизнеса в республике за его счет. На данный момент Торгово-промышленная палата ДНР предоставляет субъектам хозяйственной деятельности следующие виды услуг:

проведение экспертизы по изучению технологического процесса производства товаров, определению кода товарной номенклатуры ВЭД, количества, качества и комплектности товаров, сырья и оборудования;

свидетельствование форс-мажорных обстоятельств в соответствии с условиями внешнеторговых сделок;

оказание помощи субъектам хозяйствования в разработке и составлении договоров и др. документов, необходимых для ведения ВЭД [99].

Несмотря на то, что одной из задач ТПП ДНР является содействие увеличению экспорта товаров (работ, услуг), на данный момент членство в ТПП отсутствует и организация предоставляет свои услуги всем по установленным ценам, что ведет к росту стоимости экспортных операций и нивелированию принципа самоорганизации. В мировой практике функционирования данных структур были сформированы такие стандарты как репутация и защита интересов участников, в случае же отсутствия членства и оказания услуг на платной основе, ТПП нельзя однозначно рассматривать как организацию, выражающую интересы бизнес-структур.

Проведенный анализ показал, что система управления экспортным потенциалом имеет сложный набор функций, задач и направлений деятельности. При этом стимулирование внешнеэкономической деятельности и экспортного потенциала является функцией трех субъектов управляющей подсистемы – Министерства промышленности и торговли, Министерства доходов и сборов, Торгово-промышленной палаты ДНР.

Стимулирование экспорта, согласно Положению о Министерстве экономического развития Донецкой Народной Республики не входит в функции данного министерства [122], но является одним из направлений деятельности Департамента стратегического развития экономики [94], который входит в структуру Министерства. Подобное расхождение подтверждает, что система

управления экспортным потенциалом несовершенна и нуждается в доработке путем исключения из деятельности Департаментов Министерства экономического развития направлений, которые не входят в функции данного министерства. Систематизация функций государственного управления позволит выявить механизмы стимулирования экспортного потенциала [126, с. 64].

Неточные формулировки функций системы управления не дают возможности оценить эффективность государственного управления. Установлено, что государственные институты выполняют свои прямые задачи в тех сферах, которые четко относятся к их юрисдикции, в основном ими реализуются функции планирования, организации и контроля. Частично обозначены функции стимулирования и координации, без четко сформулированных задач. Экспортный потенциал республики находится под контролем со стороны всех институтов власти, которые обеспечивают процесс осуществления экспорта необходимыми документами, формами и другими сопутствующими материалами, экспортная деятельность анализируется и задействована в системе государственного планирования. Реализация экспортного потенциала частично обеспечена сопутствующими услугами со стороны Торгово-промышленной палаты, которая с одной стороны упрощает осуществление экспортных операций, а с другой – повышает их стоимость. Институциональные связи направлены на налаживание внешних контактов взаимодействия с соответствующими Министерствами других государств, а не внутриреспубликанские взаимодействия и еще менее эффективны в направлении взаимодействия с субъектами хозяйствования.

3. Оценка правового и информационного обеспечения (нормативно-правовой механизм).

Для развития внешнеэкономической деятельности в ДНР разработана правовая база, регулирующая осуществление ВЭД, в частности и экспортную деятельность. Документы, формирующие законодательную базу ВЭД, представлены в таблице Приложения И, приведем основные из них [127]:

- 1) Закон «О таможенном регулировании ДНР» от 25.03.2016 г. № 116-ІНС;
- 2) Закон «О налоговой системе» от 25.12.2015 г. № 99-ІНС;

3) Закон «О регистрации расчетных операций при осуществлении наличных и (или) безналичных расчетов» от 06.05.2017 г. № 177-ІНС;

4) Временное положение «О порядке аккредитации субъектов внешнеэкономической деятельности и регистрации внешнеэкономических договоров (контрактов) субъектов внешнеэкономической деятельности ДНР» от 14.05.2015 г. № 154;

5) Временное положение «О таможенной системе ДНР» от 10.01.2015 г. № 1-23;

6) Временное положение «О едином таможенном тарифе ДНР» от 16.10.2015 г. № 19-29.

Несмотря на наличие основных законодательных актов, некоторые вопросы экспортной деятельности остаются неурегулированными. Отсутствие Таможенного кодекса оставляет открытыми спорные вопросы в процессе осуществления ВЭД. Кодекс призван автоматизировать, ускорить и упростить ряд таможенных процессов, а также направлен на защиту экономического суверенитета и экономической безопасности государства, активизацию связей экономики республики с мировым хозяйством, обеспечение защиты прав граждан, хозяйствующих субъектов и государственных органов и соблюдение ими обязанностей в области таможенного дела. На современном этапе некоторые функции Таможенного кодекса выполняет закон «О таможенном регулировании ДНР», но основной источник таможенного права отсутствует.

Проблемой также остается отсутствие нормативно-правового акта в сфере страхования. Защита имущественных интересов и страхование ответственности бизнеса не осуществляется, остается нерегулируемым вопрос страхования экспортных кредитов. В связи с тем, что мировой рынок насыщен различными товарами, экспортеры вынуждены использовать различные методы повышения конкурентоспособности, в том числе и поставку товаров на условиях коммерческого кредита, что связано с риском неполучения платежа за поставленный товар, поэтому только в Западной Европе ежегодно объявляют о банкротстве более 100 тысяч фирм. С целью повышения надежности, осуществляемых операций, применяется страхование экспортных кредитов. Страхование на случай несостоятельности

(банкротства) иностранного покупателя и страхование риска задержки платежа до наступления фактической несостоятельности в ДНР не осуществляется, при этом экспортеры ДНР всегда находятся в группе риска и не выдерживают конкуренцию на международном рынке.

Проблемной сферой остается и банковская система ДНР, которая остается необеспеченной законодательными актами. Деятельность Центрального Республиканского Банка (ЦРБ) направляется и координируется Советом Министров ДНР и Министерством финансов ДНР через Закон «О Центральном Республиканском Банке ДНР» [128]. Законом определены особенности международной и внешнеэкономической деятельности ЦРБ, но спектр предоставляемых им услуг ограничен условиями особого правового статуса республики. Правление ЦРБ совместно с министерствами ДНР осуществляет управление экспортной деятельностью республики, так Временное положение «О порядке аккредитации субъектов внешнеэкономической деятельности и регистрации внешнеэкономических договоров (контрактов) субъектов внешнеэкономической деятельности ДНР» было принято совместно с Министерством доходов и сборов ДНР. Также были приняты следующие постановления ЦРБ, которые регламентируют процесс осуществления экспортных операций:

Постановление «Об утверждении Временного порядка расчетов по экспортным, импортным операциям и контроля за такими операциями в ДНР» от 21.05.2015 г. № 4.

Постановление «Об утверждении Правил осуществления трансграничных переводов денежных средств в ДНР» от 26.08.2015 г. № 55.

Постановление «Об утверждении Порядка выдачи разрешений на вывоз наличных денежных средств за пределы ДНР» от 23.11.2015 г. № 152 [129].

Услуги по международным расчетам предоставляются Банком «Центр международных расчетов» («ЦМР»), ранее не являвшимся банковской кредитной организацией [130], – это единственный российский банк, который работает с ДНР. Международные расчетные операции могут осуществляться в российских рублях в обоих направлениях из ДНР в Российскую Федерацию, из Российской Федерации в

ДНР. Для расчетов за экспортную поставку в ДНР покупатель, резидент Российской Федерации, должен открыть счет в Банке «ЦМР» и потом с этого счета перечислить денежные средства на расчетный счет поставщика в ЦРБ ДНР.

Правление ЦРБ ДНР в октябре 2018 года выдало лицензию на право предоставления банковских услуг и разрешение на предоставление финансовых услуг Филиалу № 1 Коммерческого банка «Международный Расчетный Банк» республики Южная Осетия. Филиал банка на первоначальном этапе также предоставляет услуги по кредитованию государственных предприятий, большая часть которых экспортоориентированы [131]. Потребуется дальнейшее нормативно-правовое урегулирование деятельности филиала и постепенная отладка процесса его взаимодействия как с клиентами, так и с ЦРБ в качестве регулятора.

Однако, не смотря на попытки обойти статус неопределенности, в решении вопросов развития банковской системы в ДНР, существующий многоуровневый механизм международных кредитно-расчетных операций усложняет реализацию экспортной операции, что является фактором снижения конкурентоспособности республиканских производителей и снижает заинтересованность организаций в выходе на новые рынки.

4. Оценка способов учета взаимных интересов государства и бизнеса (коммуникационный механизм).

Развитие механизмов взаимодействия органов государственной власти и бизнес-структур является источником устойчивого развития страны. Социально-экономическую стабильность государства может обеспечить только непрерывное сотрудничество органов государственной власти и бизнеса, которые совместно разрабатывают механизмы взаимодействия на принципах социальной ответственности с учетом интересов общества. Таким образом, возникает ГЧП, которое представляет собой механизм взаимодействия между государством и бизнесом с целью обеспечения социально-экономического роста и развития [115].

В некоторых странах разработано специальное законодательство в сфере ГЧП и созданы органы, которые отвечают за его развитие на разных уровнях управления, например: Партнерство Великобритании (Partnerships UK); Специальный секретариат

ГЧП в Греции; Канадский Совет по ГЧП; Ассоциация ГЧП Чехии; Департамент ГЧП Министерства финансов в Индии; Департамент ГЧП Министерства финансов Израиля; Государственный форум ГЧП Австралии и др. [115].

Законодательным актом ГЧП в ДНР является Закон «О государственно-частном и муниципально-частном партнерстве» (с изменениями, внесенными Законом от 01.02.2019 г. № 11-ПНС), принятый постановлением Народного Совета 11.08.2017 г. [132].

Во всех законодательных актах о государственно-частном партнерстве, принятых в разных странах, обозначены единые базовые признаки ГЧП, не исключением является и Закон, принятый в ДНР:

- 1) сторонами партнерства являются государство и бизнес;
- 2) добровольность, добросовестность и равноправие;
- 3) эффективность проектов государственно-частного партнерства и муниципально-частного партнерства;
- 4) распределение рисков и обязательств между сторонами договора.

Субъекты взаимодействия имеют разные экономические возможности, и преследуют разные цели при реализации совместных социально-экономических проектов. Так, власть располагает экономическими, правовыми, политическими административными, силовыми, информационными, социальными ресурсами, а бизнес – инновационными, инвестиционными, человеческими, финансовыми, коммуникативными. По мнению исследователей «...есть опасность отрыва власти и управления от граждан, для необходимости защиты которых и обеспечения их жизнедеятельности эта власть и возникла» [117], именно поэтому интересы власти во взаимодействии с бизнесом заключаются в получении социальных инвестиций в развитие региона (развитие современной медицины, культуры, спорта, повышение качества образования и т.д.) и соответственно повышению уровня жизни населения; возможности помощи большему количеству граждан; повышению имиджа республиканской и местной власти. Бизнес заинтересован в сотрудничестве с органами власти, так как за счет успешных и результативных практик партнерства может получить увеличение стоимости компаний

(социального капитала); формировании устойчивой среды для развития бизнеса; возможности привлекать профессиональную рабочую силу; обеспечении контроля над использованием ресурсов; улучшении имиджа и повышении доверия населения; возможности принимать участие в формировании программ социально-экономического развития региона.

Также необходимо отметить, что на практике государственно-частное партнерство в ДНР развито недостаточно, но исключительно разработкой соответствующего законодательства проблем взаимодействия государства и бизнеса не решить. Поэтому органам власти необходимо вести открытый диалог с бизнесом по определению механизмов взаимодействия; четко определить полномочия органов власти; сформировать базы совместных проектов, которые могут быть реализованы на основе ГЧП; проводить мониторинг эффективности реализации совместных проектов; обеспечить освещение в средствах массовой информации позитивного опыта ГЧП, его задачи и пользу для общества; организовать системный подход к обучению специалистов в сфере ГЧП.

Оценивать эффективность отдельных процессов деятельности правящей власти вне связи с другими, рассматривать стратегию обособленно без учета правового обеспечения в отрыве от структуры государственных органов и их функций является нецелесообразным, поскольку влияние изменений, происходящих в структурах управления, приводит к изменениям во всех сферах жизни. Прежде всего, это проявляется во взаимозависимости преобразований в структуре субъекта управления, а также планах, стратегиях развития экономики страны и как результат – эффективном взаимодействии бизнеса и органов власти. Этим объясняется необходимость в использовании комплексного целерационального критерия оценки эффективности.

В завершении оценки эффективности государственного управления с помощью целерационального критерия, целесообразно уделить большее внимание оценке эффективности управления экспортным потенциалом самими заинтересованными лицами (субъектами экспортной деятельности, экспортоориентированными предприятиями и предприятиями производителями ДНР). Наиболее популярны

методики оценки, базирующиеся на аналитической оценке экспортного потенциала, которые сгруппированы по следующим признакам [112]:

- уровню сложности (простые и сложные многофакторные);
- с точки зрения единиц измерения (количественные и экспертные);
- используемым параметрам оценки (содержательные и сравнительные).

Анализ вышеуказанных методик и практики применения метода оценки экспортного потенциала на основе системы оценок текущего состояния экспортной деятельности [113] указывает на целесообразность использования экспертной оценки управления экспортным потенциалом в Донецкой Народной Республике.

Экспертный метод анализа – независимая оценка специалистами по исследованию какой-либо проблемы с недостаточно объективной статистической информацией, с последующим анализом результатов и разработкой рекомендаций по выявленным проблемным ситуациям [133]. Данный метод для оценки экспортного потенциала в ДНР является наиболее эффективным, так как в связи с политической нестабильностью и военными действиями в государстве статистические данные о ВЭД и экспортном потенциале являются неполными. Также данная экспертная оценка экспортного потенциала государства позволит, в первую очередь, выявить общую информацию об уровне развития экспортной деятельности предприятий, конкурентоспособности, производимой ими продукции, а также информацию о возможностях и рисках, с которыми сталкиваются экспортно-ориентированные предприятия Донецкой Народной Республики.

Для исследования была привлечена группа экспертов, в которую вошли представители предприятий промышленности ДНР разных отраслей, которые имеют опыт осуществления экспортных операций, а также предприятия-производители, которые осуществляли экспорт до 2014 года и в перспективе могут стать экспортерами, однако по объективным причинам на данный момент работают только на внутреннем рынке (Приложение К).

Перед группой экспертов стояла задача не только оценить текущее состояние экспортного потенциала, с учетом опыта ведения собственного бизнеса, но и определить, что является сдерживающим фактором роста экспортного потенциала.

Также было уделено внимание конкурентоспособности экспортоориентированных предприятий, а именно выявлены основные проблемные направления.

В результате оценки механизма управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики, экспертной группой был решен ряд задач [133]:

- определены основные сдерживающие факторы макро- и микроокружения, которые препятствуют увеличению доли экспорта предприятий ДНР и дана им оценка (рисунок 2.18);

- выявлены и оценены факторы конкурентоспособности (рисунок 2.19);

- проведен анализ барьеров, препятствующих выходу продукции предприятий республики на международный рынок (рисунок 2.20).



Рисунок 2.18 – Оценка факторов макро- и микроокружения, препятствующих увеличению доли экспорта предприятий ДНР (по десятибалльной шкале) [разработано автором]

Оценка факторов показала, что наибольшее влияние на экспортный потенциал оказывает отсутствие стратегии развития бизнеса (алгоритма действий направленного вектора). Большинство предприятий не в состоянии самостоятельно восстановить производство или провести модернизацию, поэтому важно получить от органов управления «инструкцию» как вести бизнес в

условиях становления государства. При этом под стратегией развития предприятия понимают не только алгоритм действий, но и стимулирование экспортоориентированного предприятия в виде субсидий, льгот, кредитования и др.

Частичное отсутствие нормативно-правовой базы, регламентирующей внешнюю торговлю, – второй по важности отрицательный фактор. К данной формулировке эксперты добавляют, что негативное влияние также имеют часто вносимые поправки в законы, о которых собственники предприятия узнают уже в процессе осуществления сделки, что или увеличивает ее стоимость или сделку приходится отменить вообще.

Сложность процедур таможенного оформления товара – это отрицательный фактор, который присутствует во многих государствах, не исключением стала и ДНР. Оформление пропуска на транспортное средство, длительный процесс оформления таможенных документов, задержки на таможенной границе, авансовая оплата налога на прибыль и другие проблемы, с которыми сталкиваются экспортеры, увеличивают сроки поставки, стоимость продукции и тем самым снижают интерес производителей республики к выходу на внешние рынки.

Фактор, который также отметили эксперты – это отсутствие достаточного количества квалифицированных кадров. В современных условиях ведения бизнеса, со сменой законодательной базы и политического статуса изменились и требования к специалистам сферы ВЭД. Негативными факторами воздействия на кадровый потенциал стали: миграция рабочей силы; нежелание обновлять знания; неумение адаптироваться к новым условиям ведения бизнеса; отсутствие возможности получить необходимые знания (отсутствие средств на обучение, отсутствие информации о курсах повышения квалификации в интересующей сфере). Проблема является актуальной и для молодых специалистов, которые не обладают практическими навыками в сфере ВЭД, а загружены теоретическими знаниями, бесполезными для работодателя. Эксперты отмечают, что основной причиной снижения уровня кадрового потенциала является отсутствие механизма коммуникационной взаимосвязи между экспортоориентированными предприятиями и учебными заведениями, готовящими будущих специалистов.

Оценка факторов, влияющих на конкурентоспособность продукции предприятий Донецкой Народной Республики, позволила сделать вывод, что высокие транспортные расходы, слабо развитая логистическая система и устаревшие производственные мощности – основные отрицательные факторы, снижающие конкурентоспособность экспорта (рисунок 2.19).



Рисунок 2.19 – Оценка факторов, влияющих на конкурентоспособность продукции предприятий ДНР на зарубежных рынках (по десятибалльной шкале) [разработано автором]

В современных условиях экспорт ДНР осуществляется только с помощью автомобильного транспорта, который повышает стоимость поставки, усложняет логистику и увеличивает срок доставки товара. Из-за ограниченности одним видом транспорта, оптимизировать логистические схемы невозможно, особенно учитывая состояние инфраструктуры ДНР, логисты вынуждены учитывать качество дорожного покрытия, которое также может нести дополнительные риски. Эксперты определили, что конкурентоспособность снижают и обеспечивающие подсистемы, одной из которых также является производственная мощность предприятия. Устаревшие, частично разрушенные производства республики нуждаются в финансировании, иностранных инвестициях и технологиях, антикризисном управлении, а некоторые из производств необходимо репрофилировать.

По результатам оценки барьеров, препятствующих выведению продукции предприятий ДНР на внешний рынок, видно, что основными причинами, препятствующими развитию экспортного потенциала, является: отсутствие информации о проектах и программах содействия экспорту; отсутствие международной маркетинговой деятельности; низкая конкурентоспособность выпускаемой продукции; слабая правовая подготовка в области внешнеэкономической деятельности (рисунок 2.20).

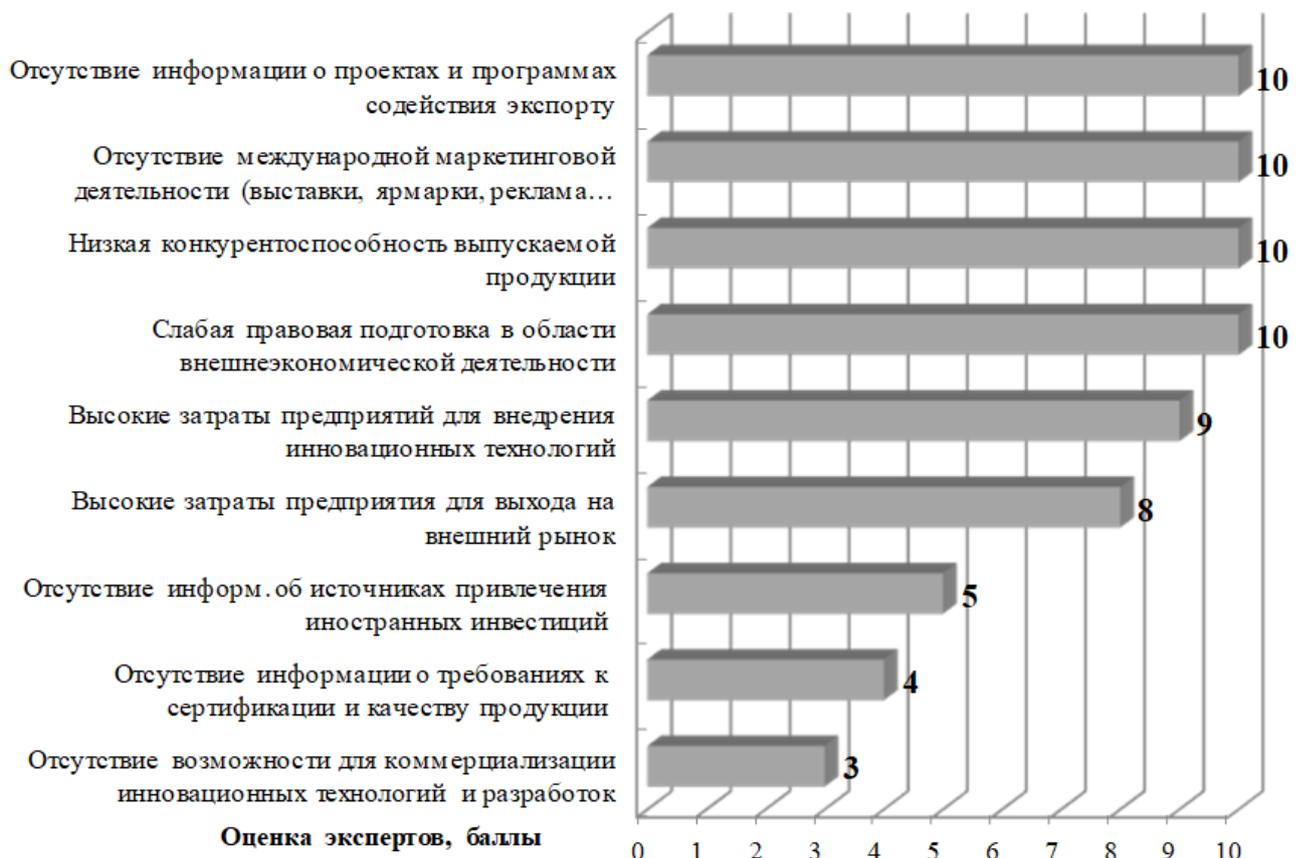


Рисунок 2.20 – Оценка барьеров, препятствующих выведению продукции предприятий Донецкой Народной Республики на внешний рынок (по десятибалльной шкале) [разработано автором]

Обозначенные причины являются следствием влияния вышеуказанных факторов, что подтверждает неэффективность управления экспортным потенциалом. Обеспечивающие подсистемы нуждаются в совершенствовании, а организационно-коммуникационные взаимосвязи экспортоориентированных предприятий с органами власти имеют одностороннюю направленность и носят

исключительно регулирующий характер. Также отсутствует отлаженный механизм взаимосвязи между работодателями и организациями, осуществляющими подготовку кадров сферы ВЭД, что подрывает развитие экспортного потенциала республики.

Проведенная экспертная оценка стала дополнением к целерациональному критерию и тем самым дополнила научно-методический подход к оценке эффективности управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республике. По сути, предложенный научно-методический подход включает следующие признаки эффективного управления: оценку государственных программ, планов, стратегий; оценку принципов деятельности управления; оценку правового и информационного обеспечения; оценку способов учета взаимных интересов государства и бизнеса; экспертную оценку экспортного потенциала. Обозначенный научно-методический подход выявил проблемы в организационном механизме управления, несовершенство коммуникационного процесса между органами управления и бизнес-структурами, а также недостаточный уровень обеспечения квалифицированными кадрами как в управляющей, так и управляемой подсистем экспортного потенциала Донецкой Народной Республики.

2.3. Факторы эффективности управления экспортным потенциалом региона

Многоаспектность управления социально-экономическими системами обуславливает подход к анализу его эффективности на основе декомпозиции достигнутых результатов и выделении роли общегосударственных политических и стратегических факторов. В данном случае слова «результаты» и «факторы» выступают словами-синонимами, отражающими движущие силы процесса

общественного воспроизводства, при этом являясь отправными точками и решающими условиями для обеспечения эффективности управления.

Рассмотрение проблем эффективности управления в аспекте анализа общесистемных факторов эффективности предполагает подход, учитывающий роль общегосударственных политических и стратегических факторов. На уровне подсистем – экономической, социальной, правовой – общегосударственные факторы выступают в качестве отправных точек и рамочных условий в анализе эффективности управления. Особую важность имеют факторы, связанные со спецификой целей, стратегий и структурных форм организации власти и управления соответствующих подсистем и уровней. Как отдельную подсистему, влияющую на эффективность управления, обычно выделяют политическую сферу, которая может быть проанализирована, но не поддается оцениванию. Международный опыт проведения исследований в данной сфере подтверждает важность политической подсистемы и ее учета при определении эффективности управления всех отраслей и сфер деятельности.

Эффективность государственного управления экспортным потенциалом определяют четыре группы факторов [115, с. 163]:

базовые ценности, стратегические цели государства, легитимные концепции и модели развития бизнес системы;

организация системы государственной власти и управления, ее функционирование, единое политическое и правовое пространство;

состояние государственного аппарата, его приоритетные формы, методы и стиль управляющей деятельности; профессионализм; уровень доверия бизнеса к власти и степень участия в управлении экспортной деятельностью;

экономическая, политическая, социальная стабильность (или нестабильность) государства.

Базовыми ценностями государства являются обобщенные цели, составляющие основу общегосударственных интересов и политической стратегии развития экономики, воплощающиеся в концепциях системы государственного управления. По сути это целевые ценности. В систему базовых входят и

инструментальные ценности, выражающие одобряемые бизнесом средства достижения целей. Определенность базовых ценностей и применение их большинством хозяйствующих субъектов в качестве основополагающих регуляторов ведения бизнеса является необходимым условием эффективного функционирования институтов власти и управления, включая нормативно-правовые механизмы.

Отбросив ценности украинского государства, новый политический режим провозгласил приверженность к демократическим ценностям российского образца с республиканской формой правления. Однако в Донецкой Народной Республике пока не сложилась новая система общезначимых и общепризнанных ценностей, что подтверждается наличием раскола общества как по политическим, так и идеологическим и моральным ориентациям. Это отрицательно влияет на развитие экспортного потенциала, так как отсутствие единого политического ориентира замедляет экономическое развитие, идеологический раскол ведет к желанию единоличного обогащения, а не к совместному развитию.

Фактор организации системы власти и управления, ее функционирование как единого организма, играет определяющую роль в любом современном развитом государстве. Независимо от национальных форм государственного устройства и политических режимов эффективность управления обеспечивается:

- реальной целостностью систем государственного управления;
- правовой стабильностью и высокой правовой культурой;
- высокой дееспособностью государственной власти на всех уровнях.

Естественно, что в Донецкой Народной Республике, где до основания уничтожены все прошлые системообразующие организационные связи и формы управления, а процесс становления новой системы государственного управления не завершен, потенциал анализируемого фактора эффективности остается неизвестным, так как слабо поддается оценке и прогнозированию. Более того, он в основном оказывает негативное влияние, стимулируя кризис власти и управления экономикой страны. Поэтому необходимо довести существующую структуру государственной власти до уровня единой системы с эффективно функционирующими и

взаимодействующими органами всех уровней и ветвей власти, бизнес-структурами и экспортерами. Установлено, что структурные преобразования, основанные на коммуникационной взаимосвязи органов государственной власти с бизнес-структурами, приведут к развитию экспортного потенциала.

На современном этапе развития ДНР органы законодательной и исполнительной власти действуют не только разрозненно, но находятся в состоянии перманентно возникающего конфликта.

Состояние государственного аппарата, его качественный состав (квалификация), эффективность его деятельности, уровень доверия между бизнесом и властью, отлаженный коммуникационный процесс также координируют не менее важный комплекс факторов, влияющих на решение проблемы эффективности управления. Государственный аппарат является частью механизма управления, который вместе с другими государственными органами обеспечивает реализацию управленческих функций. Таким образом, в рамках данного исследования под государственным аппаратом считаем целесообразнее понимать «рациональную организацию, состоящую из государственных служащих, наделенную властными полномочиями и необходимыми средствами (включая материальные) для выполнения в пределах своей компетенции определенных функций и задач» [115].

Эффективность государственного управления напрямую связана с наличием управляющих (государственных служащих), которые обладают высоким профессионализмом, стратегическим инновационным мышлением, признают в качестве приоритетного демократический стиль управления и руководствуются государственными интересами, а значит, являются менеджерами. Также управляющие должны находиться под контролем у органов власти, поскольку имеют тенденцию к превалированию собственных интересов над общественными, и со временем могут превратиться в антифактор эффективности.

Одним из противоречий, с которым государство сталкивается при формировании эффективного управления, является противоречие между открытостью аппарата, возможностью включения в его состав каждого

профессионально подготовленного для государственной службы специалиста и тенденцией к корпоративной замкнутости, как условием реализации узаконенного статусного превосходства по отношению к другим группам населения [115]. Реальное статусное преимущество государственных служащих наблюдается и в Донецкой Народной Республике.

Одной из важнейших проблем государственного аппарата является государственная коррупция, использование должностным лицом – государственным служащим (или группой чиновников) – своего служебного положения для незаконного приобретения материальных и других благ. Не исключением является и управление экспортной деятельностью, это, прежде всего, связано с тем, что все активные экспортеры являются государственными предприятиями. Государственная коррупция – это явление как социально-экономическое, так и историческое, а нынешнее состояние коррупции в ДНР во многом обусловлено наметившимися собственными тенденциями и наследием украинского государства. В числе наиболее значимых причин коррупции отмечаются:

стремительный переход к новой экономической системе, не подкрепленный необходимой правовой базой и правовой культурой;

отсутствие в ДНР нормальной правовой системы и соответствующих культурных традиций, а также механизма взаимодействия власти и субъектов экономики;

отсутствие демократических политических традиций;

наследуемый от Украины «громоздкий и неповоротливый» государственный аппарат.

Также можно назвать некоторые современные факторы возникновения и развития коррупции в ДНР – это и экономический упадок, и политическая нестабильность, несовершенство законодательства, включая противоречивость отдельных законов, неразвитость правового сознания и как результат повсеместное стремление обойти закон выше, чем желание его соблюдать. Проблема коррумпированности не теряет своей актуальности, передается из поколения в поколение и уже стала характерной составляющей менталитета

населения Донецкого региона. За общими причинами государственной коррупции кроются частные, зависящие от качества личного состава государственного аппарата, от порядка подбора корпуса государственных служащих, его управленческой культуры, ответственности перед государством, обществом и бизнесом, а также, от его правовой и социальной защищенности. За последние годы, в связи с приобретением Донецким регионом статуса самостоятельного государства, руководством республики проделана значительная работа по созданию новой структуры и внедрению новых принципов, форм и методов деятельности государственной службы.

Экономическая, политическая и социальная стабильность государства – это один из главных факторов, определяющих эффективность государственного управления. Очевидно, что при отсутствии таковой государственным органам приходится затрачивать максимум усилий и ресурсов (не считаясь с потерями) на погашение внутренних конфликтов, снятие социального напряжения и создание ситуации, при которой был бы возможен выбор оптимальных решений. Статичность, устойчивость экономической и политической систем, а также развитие внешнеэкономических отношений – это такое их состояние, когда происходящие изменения не подрывают нормативно-ценностную базу и не нарушают цикл жизнедеятельности хозяйствующих субъектов, когда любые отклонения и действия управляющей подсистемы корректируются реализацией установленных, легитимных норм (в том числе и международных). Неправомочные действия погашаются правомочными.

Стабильность общества зависит от уровня институционализации управляющих структур и легитимности органов государственной власти и управления. Развитые государства отличаются от государств с нестабильными политическими системами высоким уровнем институционализации, комплексной легитимностью (правовой и общественной), широким участием граждан и бизнеса в управлении государственными и экономическими процессами.

Применительно к Донецкой Народной Республике как к государству, переживающему переходный этап становления государственности, стабильность

может рассматриваться в двух аспектах:

динамическом – как показатель эффективности управления процессом модернизации;

статическом – в качестве необходимого условия (фактора) для разработки плана дальнейшего повышения эффективности.

Тот факт, что в стране создана и существует новая политическая система (как бы неоднозначно не относились к ней различные политические, социальные и экономические структуры), в сформированной рыночной экономической системе, базирующейся, главным образом, на частной собственности на средства производства, появляются предприятия государственной или государственно-частной собственности, Донецкий регион отныне является не субъектом государства, а самостоятельным государством – все это свидетельствует об определенном уровне эффективности деятельности пришедших в мае 2014 года к власти сил.

Экономический кризис, прекращение деятельности большинства промышленных предприятий, устаревшие производственные мощности практически всех ведущих экспортоориентированных предприятий, социальная поляризация населения и обнищание его большинства, криминализация бизнеса и общества порождают политическую нестабильность. Первичная причина всех этих явлений – ускоренное отделение от украинского государства.

Установлено, что политическая нестабильность негативно влияет на управление экспортным потенциалом государства:

во-первых, она порождает периодические политические кризисы, подрывающие легитимность системы и нарушающие процесс государственного управления, отвлекающие усилия властей на их преодоление;

во-вторых, чрезмерно политизирует и идеологизирует управленческий процесс, отодвигая на второй план рациональную мотивацию бизнеса и стимулирование экспорта, принятие прагматических административно-государственных решений, которые могут иметь высокий экономический результат;

в-третьих, является препятствием на пути объединения наиболее активных производственных предприятий для решения общих проблем модернизации и выхода из кризиса;

в-четвертых, снижает престиж Донецкой Народной Республики в международном сообществе;

в-пятых, остроконфликтные политические ситуации стимулируют управляющие субъекты на принятие быстрых и зачастую ошибочных решений или решений временных, для того чтобы погасить разногласия и противоречия.

Экономическая, социальная и политическая нестабильность, а также ее последствия смещают вектор политического развития в сторону чрезмерного регулирования. Чем нестабильней система, тем шире возможности для утверждения диктаторских принципов и методов управления и больше ограничений (причем, зачастую оправданных) для хозяйствующих субъектов [134].

В Донецкой Народной Республике происходит усиление государственного регулирования, отсутствует отлаженный механизм содействия экспортоориентированному предпринимательству, отсутствуют организационные формы взаимодействия государственных органов с экспортерами, постоянно происходят существенные изменения в целях, механизме и аппарате управления, в сочетании государственного и рыночного механизмов регулирования.

Целью государственного управления предпринимательской деятельностью является создание определенных условий, обеспечивающих нормальное функционирование экономики в целом и стабильное участие предпринимателей страны в международном разделении труда и получение от этого оптимальных выгод. Правительство ДНР имеет свои собственные цели на каждом конкретном этапе и добивается их решения доступными ему методами и средствами применительно к складывающейся экономической ситуации в республике и в мировом хозяйстве. Поэтому цели и задачи государственного управления подвержены изменениями, между тем как механизм управления должен быть отработан конкретно для каждого периода времени, состояния экономики и адаптирован для конкретного государства.

Выявлено, что органы государственного управления оказывают скорее сдерживающее влияние на развитие экспортной деятельности ДНР. Главной предпосылкой равноправного включения региона в процессы международной экономической интеграции является конкурентоспособность экономики. Однако на данный момент, несоответствие потенциальных возможностей Донецкого региона достигнутому уровню конкурентоспособности в значительной мере обусловлено неопределенностью социально-экономической стратегии, отсутствием необходимой координации экономической политики [135, с. 197].

Детальный анализ и оценка ключевых тенденций экспортного потенциала ДНР на основе PEST-анализа как инструмента, позволяющего выявить политические, экономические, социальные и технико-технологические аспекты внешней среды, позволил установить факторы, потенциально влияющие на развитие отраслей, ранее составляющих основу экспортной деятельности Донецкого региона – машиностроения, угледобывающей, химической, металлургической промышленности (Приложение Л).

Политический фактор отражает степень регулирования власти, которая определяет деловую среду экспортоориентированных производителей и получение ключевых ресурсов для их деятельности. Экономическому фактору характерно распределение имеющихся ресурсов на уровне государства, что является важнейшим условием деятельности экспортоориентированных отраслей. Социальный компонент определяет наличие научного и производственного экспортного потенциала, а также выявляет уровень общественного интереса к нему. Технологический фактор, в свою очередь, определяет тенденции в технологическом развитии, которые в случае с экспортным потенциалом являются причинами изменений и потерь внешних рынков, а также появления новых конкурентоспособных продуктов.

Результаты анализа показывают, что экспорт ДНР находится в сложном состоянии, отягощенном условиями неопределенного политического статуса территории, продолжающихся военных действий, экономической блокады. В связи с этим должны быть приняты эффективные меры со стороны и

собственников предприятий, и государственной власти республики.

По результатам PEST-анализа можно сделать следующие выводы относительно возможностей государственного управления экспортным потенциалом ДНР:

ограниченность финансирования и возможности оказания финансовой помощи экспортерам;

политическая неопределенность в регионе, что не дает возможности в полном объеме использовать законодательное, нормативное, таможенное и прочее регулирование;

необходимость переориентирования государственного управления на стимулирование, разработку и внедрение мероприятий поддержки, а не сдерживания.

Выявление действующих экономических факторов, указывает на необходимость использования действенных мероприятий по формированию платежеспособного рынка сбыта.

В мировом масштабе социальные факторы создают необходимость поднятия статуса экспортоориентированных предприятий машиностроения, угледобывающей отрасли, коксохимической промышленности и металлургии в обществе и формирования условий для обеспечения экспортного потенциала кадрами. Однако современное состояние промышленности ДНР требует значительных инвестиций для того, чтобы привести отрасль в соответствие с мировыми стандартами.

Оценка влияния технико-технологических факторов показывает необходимость:

модернизации всей экспортоориентированной промышленности республики, что потребует финансовых средств;

оценки имеющегося научно-производственного потенциала передовых направлениях науки и техники и определения инновационных путей развития экспортоориентированных отраслей;

разработки мероприятий по повышению инновационной активности в экспортоориентированных отраслях;

проведения масштабных научно-исследовательских работ с целью обновления выпускаемой продукции для повышения ее конкурентоспособности;

разработки и реализации программы действий по восстановлению активной части основных фондов.

Таким образом, основными направлениями развития экспортного потенциала республики являются:

максимальное использование существующего промышленного, инновационного кадрового и других потенциалов, в том числе за счет использования механизмов коммуникации власти и бизнеса;

ориентация на первоочередное удовлетворение потребностей ближайших внешних рынков сбыта;

формирование системы подготовки квалифицированных кадров для экспортоориентированных отраслей, обладающих современным набором знаний;

активное использование человеческого фактора путем формирования и развития инициативных трудовых коллективов;

стимулирование развития малого и среднего предпринимательства в экспортоориентированных отраслях;

сочетание развития экспорта со структурными преобразованиями обеспечивающих подсистем, а также совершенствование организационного механизма управления экспортным потенциалом ДНР.

Учитывая внутренние и внешние факторы, которые определяют современное состояние и перспективы развития республиканского экспорта, а также то, что вопросы государственной поддержки, направленные на развитие экспортного потенциала остаются нерешенными, назрела необходимость реализации алгоритма по формированию целевой системы мер государственного стимулирования и совершенствования экспортного потенциала, тем более что на сегодня в ДНР не существует отдельной официально утвержденной стратегической программы содействия экспорту. В комплексе экономических мер

по стимулированию внешней торговли ДНР наиболее эффективным средством является финансовое содействие государства республиканским экспортерам, в том числе, с привлечением средств государственного бюджета [36].

Целью развития экспортного потенциала должно быть, прежде всего, удовлетворение спроса на внешнем рынке уже имеющихся партнеров, а также расширение присутствия республиканской продукции на других внешних рынках. Для достижения этой цели необходимо решить такие задачи: повысить конкурентоспособность продукции; улучшить инвестиционную привлекательность предприятий экспортоориентированных отраслей; расширить рынки сбыта продукции; реструктуризировать машиностроительный комплекс, угледобывающую, металлургическую и коксохимическую отрасли; улучшить обеспечение высококвалифицированными научными, управленческими и рабочими кадрами.

Выводы к главе 2

1. Установлено, что структура экспортного потенциала Донецкого региона представлена управляющей и управляемой подсистемами. Управляющая подсистема состоит из организационной составляющей, в которую входят органы государственной власти и негосударственные органы, и инфраструктурной составляющей. Управляемая подсистема экспортного потенциала представлена совокупностью ресурсно-сырьевого, кадрового и инфраструктурного потенциалов.

2. Выявлен состав функций институтов управляющей подсистемы. Установлено превалирование регулятивного воздействия над стимулирующим и координирующим, дублирование основных функций в профильных министерствах (Министерство экономического развития, Министерство доходов

и сборов, Министерство промышленности и торговли), неточность формулировок функционала системы управления.

3. Доказано, что установленные проблемы в управляющей подсистеме оказывают негативное влияние на управляемую подсистему, о чем свидетельствуют результаты внешнеэкономической деятельности за 2015-2018 гг. Отрицательное сальдо торгового баланса, превалирование импорта над экспортом, доля наукоемкой продукции меньше 1%, большую часть экспорта составляют металлы и изделия из них – 51,6%.

4. Установлены взаимосвязи и влияние кадрового потенциала на управляющую и управляемую подсистемы. Выявлены образовательные организации, занимающиеся подготовкой и переподготовкой кадров, обеспечивающих развитие экспортного потенциала (ГОУ ВПО «ДонАУиГС», ГОУ ВПО «ДонНУ», ГОУ ВПО «ДонНТУ», ГО ВПО «ДонНУЭТ»). Выявлены проблемы, связанные с подготовкой и переподготовкой системы кадрового обеспечения экспортного потенциала: нежелание специалистов сферы ВЭД актуализировать полученные знания и навыки, отсутствие у субъектов хозяйствования финансовых возможностей для переподготовки кадрового состава, несоответствие требований предъявляемых работодателями к знаниям и навыкам, полученным в результате обучения, образовательным программам и стандартам.

5. Выявлены проблемы конкурентоспособности отечественных предприятий, которые возникают вследствие невозможности модернизации или запуска производства после длительного простоя оборудования. Предприятия потеряли не только рынки сбыта в ряде стран и регионов мира, но и производственно-сбытовые связи, позволявшие выдерживать ценовую конкуренцию в глобальном масштабе. Однако, несмотря на ряд сдерживающих факторов, внешняя торговля республики активизируется.

6. Положительную динамику экспорта республики подтверждает статистика, предоставленная Министерством экономического развития. Кроме того, анализ показал, что объемы экспорта демонстрировали снижение до июля 2016 года, а, начиная с 2017, года характеризуются устойчивой тенденцией к его увеличению.

7. На основе анализа действующих методик оценки экспортного потенциала разработан подход к оценке процесса развития экспортного потенциала в Донецкой Народной Республике, который базирующийся на оценке эффективности государственного управления экспортным потенциалом и включает: оценку государственных программ, планов и стратегий; оценку принципов деятельности управления, организационных структур, форм, методов, норм и стилей управленческой деятельности; оценку правового и информационного обеспечения; оценку способов учета взаимных интересов государства и бизнеса. Данная методика дополнена методом экспертной оценки, который позволяет получить объективную оценку результатов функционирования системы.

8. Проведенный на отдельных предприятиях Донецкой Народной Республики экспертный опрос позволил выявить барьеры, препятствующие развитию экспорта. Так наиболее сильное отрицательное влияние оказывает: недостаток информации о программах поддержки и содействия экспорту; отсутствие международного маркетингового обеспечения; низкая конкурентоспособность производимой продукции; слабая правовая подготовка в сфере ВЭД.

9. Установлено, что обозначенные барьеры определяют направления совершенствования управления экспортным потенциалом.

10. В результате комплексной оценки организационных и коммуникационных взаимосвязей экспортоориентированных предприятий выявлена ограниченная функциональность механизмов управления в силу влияния политических и экономических факторов, а также отсутствия инновационного и стратегического подходов при проектировании таких структур.

11. Установлено, что механизмы управления экспортным потенциалом Донецкого региона находятся на этапе трансформации и нуждаются в адаптации к условиям современных вызовов на основании заложенных возможностей самоорганизации и саморегулирования, а также кадрового обеспечения с целью реорганизации управляющей и управляемой подсистем.

Основные результаты главы опубликованы в научных трудах автора: [74; 76; 78; 94; 96; 98; 104; 112; 113; 116; 120; 127; 133; 134].

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ЭКСПОРТНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

3.1. Совершенствование коммуникационного механизма управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики

Управление экспортным потенциалом следует рассматривать как одну из составляющих регионального управления экономикой, многоуровневую структуру, включающую в себя органы государственного и негосударственного управления, целевые стратегические проекты и программы; управленческие принципы, функции, технологии и инструменты, взаимосвязанные между собой и образующие интеграционную целостность управляющей и управляемой подсистем экспортного потенциала. Исследование, проведенное в главе 2, доказало, что большая часть проблем управления экспортным потенциалом ДНР существует в силу отсутствия стратегически ориентированного механизма реализации управленческого воздействия, позволяющего взаимодействовать объекта с субъектом управления.

Коммуникационный процесс большинства систем управления ориентирован на субъект-объектные отношения в системе «коммуникатор – получатель информации», или на создание такой системы коммуникаций, при которой представитель аудитории, а именно субъект хозяйствования, рассматривается как пассивная сторона, в идеале не только получающая предлагаемую информацию, но и соглашающаяся с «указанием» коммуникатора. Эффективность коммуникации при этом, отождествляется с коммерческой или ведомственной успешностью. Проведенный анализ и оценка системы управления экспортным

потенциалом ДНР свидетельствует о низкой коммерческой эффективности коммуникации в сфере экспорта.

Результатом коммуникационных взаимодействий является не только возможность эффективного функционирования управленческих систем, но и такие социально значимые явления как интеграция бизнеса, стабильность и устойчивость его развития, с одной стороны, так и деструктивность, разобщенность, неопределенность, уход с рынка и банкротство – с другой. Поэтому задача коммуникационного механизма управления заключается в поиске оптимального взаимодействия экспортоориентированных предприятий между собой и с управляющей подсистемой экспортного потенциала.

Под коммуникационным механизмом управления экспортным потенциалом следует понимать совокупность системных элементов, определяющих последовательность прямого и косвенного коммуникационного взаимодействия на условиях функционирования и развития объектов управления и обеспечивающих подсистем с целью роста экспортного потенциала для повышения эффективности региональной экономики.

Коммуникационный механизм управления оказывает положительное влияние как на общегосударственном уровне, так и на уровне субъектов хозяйствования, который включает крупные предприятия, субъекты малого и среднего бизнеса (таблица 3.1). При условии создания структуры, реализующей принципы самоорганизации экспортоориентированных предприятий в виде Ассоциации координации и стимулирования экспортеров (далее Ассоциация) в управлении экспортным потенциалом, становится возможным активное использование не только административно-правовых методов управления, относящихся к методам прямого воздействия, но и методов непрямого (косвенного) воздействия в виде поддержки, координации и стимулирования экспортного потенциала.

Таблица 3.1 – Результаты функционирования коммуникационного механизма управления экспортным потенциалом [составлено автором]

Общегосударственные уровни	Уровень субъектов хозяйствования	
	Крупные предприятия производители	Субъекты малого и среднего бизнеса
1) Положительное сальдо торгового баланса; 2) увеличение товарооборота; 3) увеличение количества налогоплательщиков и налогооблагаемой базы; 4) увеличение количества рабочих мест; 5) качественные инструменты взаимодействия с бизнесом (стимулирование, мотивация, содействие); 6) рост инвестиций и инвестиционной привлекательности региона; 7) улучшение инфраструктуры региона; 8) повышение политической, экономической и социальной значимости региона	1) Популяризация экспортоориентированных отраслей; 2) снижение транзакционных издержек; 3) доступ к результатам проведения международных маркетинговых исследований; 4) активизация инновационной деятельности и использование новых технологий; 5) развитие кадрового потенциала (повышение квалификации, переподготовка, проведение тематических семинаров, тренингов и пр.); 6) использование качественных инструментов взаимодействия с администрацией региона; 7) совершенствование и модернизация инфраструктуры региона.	1) Гарантированный сбыт продукции; 2) доступность ресурсов; 3) свободный обмен информацией и знаниями; 4) благоприятные условия для развития свободной конкуренции; 5) возможности для диверсификации деятельности.

С целью повышения эффективности функционирования и развития экспортного потенциала предложен коммуникационный механизм управления, основу которого составляет адекватное соответствие целей и задач системы управления методам и средствам достижения целей, а также и управленческим решениям, которые являются элементами управления. Данный механизм обеспечивает формирование коммуникационной среды функционирования субъекта и объекта управления (всех форм собственности и уровней экономического развития), а результат их взаимодействия – развитие экспортного потенциала (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 – Коммуникационный механизм управления экспортным потенциалом региона [разработано автором]

Задачами механизма выступают: целеполагание в деятельности экспортоориентированных хозяйствующих субъектов, нацеленное на социально-экономическое развитие региона и его экспортного потенциала; повышение эффективности коммуникационного взаимодействия; объединение экономических мощностей для успешного решения проблем устойчивого экономического и социального развития региона на основе формирования его экспортного потенциала.

Цель реализации коммуникационного механизма управления экспортным потенциалом заключается в комплексном воздействии путем создания организационной составляющей, которая будет обеспечивать полноценный коммуникационный процесс, для сочетания интересов участников экспортной деятельности при целенаправленном использовании имеющегося у них потенциала, что будет способствовать их эффективному взаимодействию (рисунок 3.2).

Организационная составляющая механизма	Функции	Контроль	Коммуникационная составляющая механизма	Функции	Налаживание связи между объектом управления и учебными учреждениями	
		Мотивация			Ранжирование задач	
	Инструменты	Нормы и правила (Устав)		Возможность привлечения внимания большой аудитории к решению проблем в сфере экспорта	Инструменты	Прямой диалог с субъектом управления
		Организационная поддержка государства				Обмен информацией и опытом между экспортерами
		Принятие решений на высшем уровне				
		Стратегическая направленность работы экспортеров и возможность объединения усилий в решении важных проблем				
		Возможность лоббирования интересов экспортеров				
	Результаты	Экономичность процесса управления		Получение полной и достоверной информации	Результат	Возможность скоординировать усилия
		Четкость, рациональность, отсутствие дублирования функций				Популяризация экспортоориентированных отраслей

Рисунок 3.2 – Организационная составляющая коммуникационного механизма управления экспортным потенциалом [разработано автором]

Важной функцией коммуникационного механизма управления экспортным потенциалом является использование принципиально новых подходов мотивации участников экспортной деятельности к взаимодействию, объединению усилий, готовности к развитию форм и методов внутриотраслевого сотрудничества. Это требует изменения приоритетов политики общегосударственных и местных органов власти в направлении стимулирования создания малых и средних фирм,

которые имеют тесные технологические, экономические и социальные связи и дают значительный мультипликативный эффект в отношении занятости и экспортных возможностей регионов [136].

Развитие коммуникационного механизма управления экспортным потенциалом требует определения ряда методических подходов к управлению (процессного, результативно-ориентированного, инновационно-креативного), учитывающих характерные особенности происходящих в экспортном потенциале республики процессов.

Процессный подход относится к числу базовых во всех методических подходах, которые обычно использует субъект управления планируя реорганизацию системы управления в условиях изменившейся внешней и внутренней среды. Поэтому в условиях становления государственности ДНР реорганизация и реформативное изменение системы управления экспортным потенциалом является актуальным направлением. Для построения эффективной системы управления экспортными операциями, протекающими в регионе, необходимы:

- 1) координация деятельности участников экспортного процесса;
- 2) обучение, повышение квалификации, переподготовки кадрового состава, включая персонал субъекта управления (при необходимости);
- 3) постоянная коммуникация между экспортоориентированными отраслями, командная работа их управляющих структур;
- 4) составление и соблюдение алгоритма внедрения реорганизованной системы управления бизнес-процессами;
- 5) внедрение системы оценки, адекватно отражающей процесс и результат реорганизации;
- 6) завершение создания действенного механизма управления на основе внедрения разработанных коммуникационных и организационных составляющих.

Результативно-ориентированный подход – это контрольный механизм в управлении, который обеспечивает эффективное управление изменениями в экспортном потенциале региона и, в свою очередь:

- 1) обеспечивает процесс принятия управленческого решения с учетом риска в разрезе функций управления;
- 2) гарантирует прозрачность деятельности на основе точности, надежности и существенности предоставляемой информации;
- 3) объединяет все отрасли и сферы для реализации стратегии развития экспортного потенциала.

Результативно-ориентированный подход объединяет и направляет весь управленческий процесс, начиная с планирования и заканчивая контролем. Данный подход обеспечивает реализацию и реальный результат разработанных стратегий. Установленный и обоснованный комплекс показателей способен сбалансировать и направить противодействующие силы, например, долгосрочные и краткосрочные интересы, внутренние и внешние потребности (потребности покупателей и собственников предприятия).

К принципам управления экспортным потенциалом, требующим реализации в процессе применения результативно-ориентированного подхода, можно отнести:

ориентированность на положительный результат производственно-экспортной деятельности в рамках коммуникационного механизма управления;

нацеленность коммуникационного механизма на долговременное устойчивое развитие экспортной деятельности, преодоление экономической стагнации и создание конкурентных преимуществ готовой продукции;

адаптивность механизма к требованиям существующих и потенциальных экспортноориентированных предприятий, а также к требованиям международных рынков потенциальных покупателей.

В современных условиях приобретает актуальность использование инновационно-креативного подхода к управлению экспортным потенциалом, поскольку он является гибким и эффективным на стадии становления государства. Кроме того, инновационно-креативный подход в управлении поощряет и принимает новые методы управления, инновационные подходы, нестандартные взгляды на систему управления регионом в целом. Важно также отметить, что инновационно-креативный подход рассматривает несовершенство

механизма управления, как социальную проблему. Это является его преимуществом, поскольку указанные выше подходы не позволяют рассмотреть проблему управления экспортным потенциалом с нового ракурса.

Базовые составляющие подхода включают следующие функционалы:

1) креативное управление: гибкое и эффективное. Подразумевает изменение объектно-субъектных отношений в управлении, т.е. возможность внедрения в управляющие органы представителей бизнеса для повышения эффективности управления. При этом, экспортоориентированные производители получают возможность решать проблемы экспорта быстро и в полном объеме. Креативное управление позволит активно преобразовать субъект управления, обеспечить эффективное использование имеющихся ресурсов, стимулировать развитие инновационных процессов в экспортоориентированных отраслях, создать условия для адаптации к изменениям во внешней и внутренней среде, повысить эффективность управленческих решений, принятых в условиях динамичности и изменчивости ситуации, а также обучить персонал сферы ВЭД готовности быстро действовать при возникновении нестандартных обстоятельств;

2) внешняя среда ДНР. С 2014 года внешняя среда, в которой функционируют экспортоориентированные предприятия, постоянно претерпевает изменения, причем круг источников, вызывающих эти изменения, неуклонно расширяется. Большое влияние оказывают политические факторы, направленные конкретно на республику и касающиеся многих стран и субъектов международного бизнеса. Отсюда, задача экспортоориентированных предприятий заключается не в реагировании на внешние обстоятельства и попытки снизить или исключить их влияние, а в управлении изменениями;

3) международные стандарты менеджмента. В мировой практике социальная ответственность бизнеса является обычным и добровольным явлением. Имеется в виду ответственность не только перед покупателями экспортной продукции, но и внутренняя ответственность, стоящая перед персоналом и местным сообществом. Мировой опыт доказывает, что социально

ответственные предприятия – наиболее конкурентоспособны на международном рынке.

Инновационно-креативный подход к управлению – это развитие творческого управления, рост инновационных процессов, оптимизация соотношения централизации и децентрализации в структуре механизма управления экспортным потенциалом.

Реализовать инновационно-креативный подход в механизме управления экспортным потенциалом возможно, при соблюдении следующих принципов:

- создание радикально новой организационной структуры, которая в состоянии стимулировать кадровый состав на творческий труд;
- выявление общих направлений функционирования и развития разных экспортноориентированных отраслей региона посредством управления контролируемыми факторами внутренней среды, с целью формирования необходимого направления развития экспортного потенциала региона;
- поощрение генерации альтернативных взглядов и идей;
- стимулирование управленцев, готовых брать на себя ответственность за принятые управленческие решения.

Следовательно, с точки зрения инновационно-креативного подхода, задача управления экспортным потенциалом региона заключается в создании условий для поиска новых форм взаимовыгодного сотрудничества и объединения, более глубокой интеграции различных предприятий-экспортеров за счет создания Ассоциации. Это объединение двух и более экспортноориентированных предприятий с целью реализации совместных экономических интересов, а также возможного объединения ресурсов и капиталов для получения суммарного эффекта. Ассоциация – это некоммерческая организация, которая существует за счет взносов ее участников (экспортноориентированные предприятия), деятельность которой направлена на представление их интересов, защиту прав и развитие экспорта в целом. Дополнительными источниками финансирования могут выступать как собственные средства Ассоциации и ее структур (создаваемые фонды развития, резервный капитал, целевые взносы членов), так и

заемные (кредиты, ссуды), а также привлеченные (субсидии, частные целевые вложения). Значительную роль могут играть различные формы государственной поддержки: льготные кредиты, снижение налогов, субсидирование экспорта, дотации, целевое финансирование и прочее.

Ассоциация должна развиваться в различных направлениях – расширяться как по горизонтали, так и по вертикали, осуществлять «мягкое» управление, не подавляя инициативу и предприимчивость входящих в объединение субъектов хозяйствования. Ассоциация – это открытая организация, предоставляющая право участия и выхода из нее заинтересованным структурам на любом этапе их экономического развития. Членами Ассоциации могут стать все экспортоориентированные предприятия ДНР и те производители, которые работают только на внутреннем рынке и испытывают трудности при выходе на внешние. Ассоциация функционирует на договорных началах с посредническими структурами или может временно кооперироваться со специализированными организациями на сделной основе.

Целесообразность создания дополнительной организационной структуры, в виде Ассоциации, в коммуникационном механизме управления экспортным потенциалом ДНР, заключается в:

нацеленности всех участников на единый результат – сознательное координирование усилий и на развитие экспортного потенциала республики;

решении стратегических и операционных задач экспортоориентированных предприятий;

отказе от дополнительных транзакционных издержек за счет создания собственных недостающих звеньев продвижения продукции от производителя до зарубежного рынка.

Организационная целостность Ассоциации будет обеспечиваться за счет:

участии всех постоянных членов в управлении Ассоциацией согласно Уставу;

полной материальной ответственности коллектива Ассоциации по своим обязательствам.

На формирование и функционирование коммуникационного механизма влияет выбранная организационная структура управления. Основная задача управления Ассоциацией состоит в организации действенного механизма взаимодействия экспортоориентированных предприятий и организаций, который создавал бы рациональные условия развития и соблюдения экономических интересов всех участников, а также обеспечивал постоянный информационный поток между бизнес-структурами и органами государственной власти. Вместе с тем, организационная структура управления должна удовлетворять базовым принципам – прозрачности, всеобщности, экономичности прямых и обратных связей, а также квалифицированности, неразрывности и непротиворечивости производственных целей. Общепринятой организационной структурой управления ассоциаций является обязательное наличие высшего органа управления и органа управления текущей деятельностью. Такая организационная структура управления дает право всем входящим в объединение элементам структуры активно влиять на принятие решений по регулированию производственных процессов (рисунок 3.3).

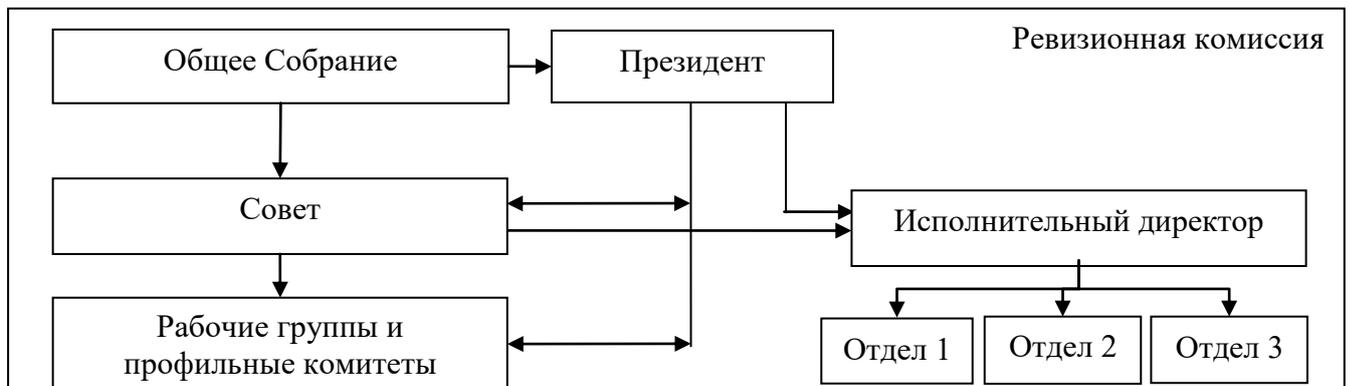


Рисунок 3.3 – Организационная структура Ассоциации координации и стимулирования экспортеров [разработано автором]

Высшим органом управления Ассоциации является Общее Собрание Ассоциации, созываемое не реже одного раза в год. Постоянно действующим коллегиальным органом управления текущей деятельностью Ассоциации является Совет Ассоциации, члены которого работают на общественных началах.

Члены Совета избираются на общем собрании Ассоциации, а единоличным исполнительным органом Ассоциации является Исполнительный директор, обеспечивающий решение текущих вопросов Ассоциации.

Президент Ассоциации – это «административный ресурс», обеспечивающий доступ к ресурсам и лоббирующий интересы Ассоциации на государственном уровне.

Ревизионная комиссия – орган внутреннего контроля, избираемый общим собранием участников общества не реже одного раза в год для контроля деятельности Ассоциации. Комитеты занимаются решением конкретных задач и постоянно возникающими вопросами в сфере интересов всех членов Ассоциации. Основной целью деятельности рабочих групп является формирование и публикация профильных руководств для улучшения условий ведения экспортной деятельности. Члены Ассоциации имеют право свободно вступать в рабочие группы в соответствии с их интересами.

По мере развития Ассоциации и роста экспортного потенциала, целесообразна специализация ее деятельности в отраслевом и продуктовом разрезе.

Основные функции Ассоциации:

- участие в определении приоритетных направлений стимулирования экспортной деятельности субъектов хозяйствования ДНР, в том числе в разработке и реализации концепций и программ поддержки экспорта;
- предоставление консультационных услуг действующим экспортерам и субъектам предпринимательства, планирующим осуществлять экспортную деятельность в ДНР;
- популяризация экспортной деятельности в ДНР, в том числе за счет социальной рекламы в средствах массовой информации, включая телевидение, радио, печать, наружную рекламу, интернет, продвижение информации об услугах Ассоциации в средствах массовой информации.

Также к функциональным задачам Ассоциации следует отнести услуги по продвижению товаров на внешние рынки и сервисные услуги:

- разработка презентационных материалов и (или) их перевод на иностранные языки;
- организационная подготовка встреч с иностранными партнерами, а также сопровождение обозначенного мероприятия;
- создание интернет-ресурсов и (или) перевод на иностранные языки официальных сайтов;
- консультирование по организации выставок, проведении рекламных кампаний, изготовлении рекламных материалов и (или) перевод на иностранные языки, в том числе организация рекламы за рубежом.

Услуги Ассоциации условно можно разделить на две группы: с одной стороны, организация выставочных и конгрессных мероприятий, организация бизнес-миссий и приемов иностранных делегаций, а с другой – информационные, консультационные и сервисные услуги. Ассоциация может оказывать экспортерам поддержку на любом этапе их деятельности: от регистрации юридического лица и открытия расчетного счета в банке для осуществления внешнеэкономической деятельности, до организации участия в бизнес-миссиях для встречи с потенциальными деловыми партнерами за рубежом.

В частности, к услугам Ассоциации относятся консультации (в том числе и с привлечением сторонних экспертов) по: правовым аспектам регулирования ВЭД, банковскому оформлению сделок ВЭД, налогообложению ВЭД, таможенному оформлению товаров и логистике, сертификации и требованиям зарубежных регуляторов, специфике работы в том или ином государстве, маркетинговым исследованиям зарубежных рынков сбыта.

Для наибольшего эффекта в продвижении республиканских производителей на мировые рынки, налаживании тесных рабочих деловых контактов за рубежом необходимо предусмотреть услуги по организации участия экспортоориентированных малых и средних предприятий Донецкой Народной

Республики в международных выставках, международных и межрегиональных бизнес-миссиях. Также необходимо обозначить, что Ассоциация должна оказывать индивидуальную поддержку по подбору деловых партнеров, экспертизе экспортных контрактов, проверке деловой репутации контрагентов и многие другие услуги. К задачам Ассоциации также относится участие в проведении приемов иностранных делегаций предпринимателей в ДНР.

Как показывает мировой опыт, функционирование подобных структур в ряде развитых стран мира дает положительный эффект, что позволяет утверждать, что Ассоциация координации и стимулирования экспортеров – эффективный инструмент активизации экономики.

Результатом совершенствования коммуникационного механизма управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики должно стать получение положительного эффекта, который ожидается по следующим направлениям, обозначенным ниже.

Решение проблемы отсутствия международной маркетинговой деятельности позволит обеспечить клиентскую базу и занять определенную нишу на международном рынке. Коммуникационный механизм позволит реализовать концепцию международного маркетинга экспортоориентированными предприятиями на основе кооперирования, например, по отраслевому признаку. Финансовую нагрузку члены Ассоциации, заинтересованные в участии в выставках и ярмарках, а также в организации рекламы на зарубежном рынке, могут разделить между собой.

Использование метода экспертных оценок позволило обосновать, что использование коммуникационного механизма управления экспортным потенциалом, позволит реализовать концепцию международного маркетинга (рост на 17 баллов) (рисунок 3.4). Также, использование данного механизма позволит решить проблему *недостатка информации о рынке сбыта* (рост на 11 баллов). Объединяясь для обмена опытом организации и ведения международного бизнеса на базе Ассоциации, экспортоориентированные субъекты бизнеса

получат доступ к банку информации об особенностях ведения бизнеса с иностранными партнерами, о заинтересованности в конкретных товарах или услугах, о требованиях к качеству продукции и многому другому.

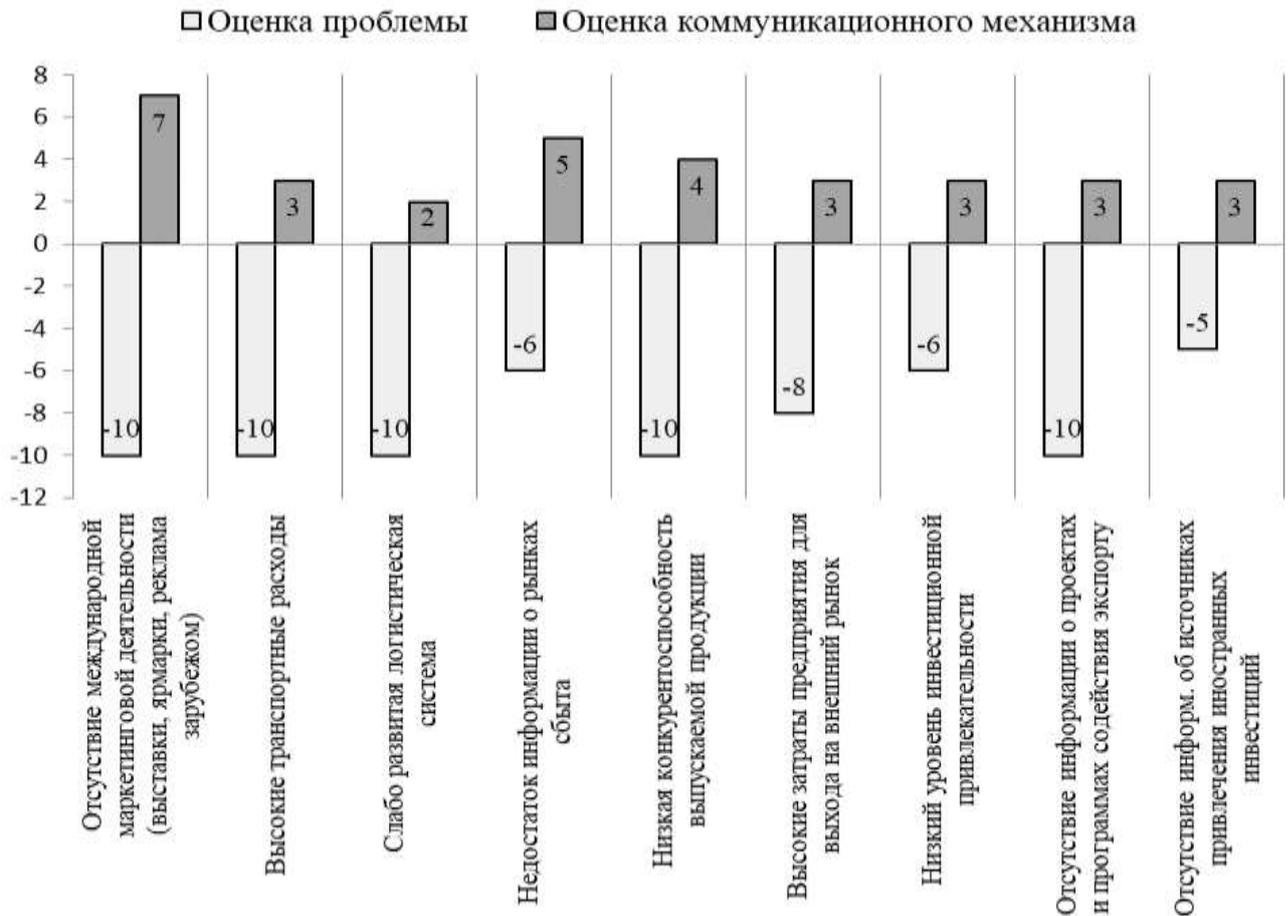


Рисунок 3.4 – Экспертная оценка результатов совершенствования коммуникационного механизма управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики [составлено автором]

Решение проблемы высоких транспортных расходов и неразвитости логистической системы. Возможность восстановления железнодорожного транспорта может быть реализована только при постоянном обращении в органы государственной власти, а также в том случае, если сама среда бизнеса будет готова аккумулировать финансовые средства для решения обозначенной проблемы. Доступность исключительно автомобильного транспорта делает более дорогой стоимость экспортной поставки для предприятий ДНР, в связи с чем

экспортоориентированные предприятия заинтересованы в восстановлении и развитии транспортной системы республики. В случае объединения усилий посредством Ассоциации координации и стимулирования экспортеров возможно решить проблему с транспортом и логистическим обеспечением (рост на 13 и 12 баллов соответственно).

Экономия средств за счет объединения и координации действий дает возможность экспортерам перераспределять освободившиеся финансовые средства на повышение *конкурентоспособности производимой продукции* (рост на 14 баллов). Повышение качества продукции позволит предприятиям-производителям, не являющимися субъектами ВЭД, выйти на внешние рынки. Основной функционал при содействии выхода предприятия на внешние рынки, при этом, ложится на Ассоциацию координации и стимулирования экспортеров, которая, сформировав пул из потенциальных экспортеров, будет преследовать цель их экспортной ориентации и экономии финансовых средств *при выходе на внешние рынки* (рост на 11 баллов).

Экспертная оценка показала, что уровень *инвестиционной привлекательности* Донецкой Народной Республики получит тенденцию к росту только в долгосрочной перспективе. Эксперты обозначили, что в случае роста международной деятельности предприятий, экономического подъема государства и снижения политической нестабильности сформируется благоприятная среда для иностранных инвестиций (рост на 9 баллов). Однако, в противовес оценке инвестиционной привлекательности, существует информация органов государственной власти о том, что увеличивается приток иностранных инвестиций в Донецкую Народную Республику. Исходя из этого, эксперты обозначили, что коммуникационный механизм управления экспортным потенциалом посредством Ассоциации обеспечит доступ к информации об *источниках привлечения иностранных инвестиций* (рост на 8 баллов).

Наибольшим эффектом от реализации коммуникационного механизма будет решение проблемы *отсутствия информации о проектах и программах*

содействия экспорту (увеличение на 13 баллов). Значительный положительный эффект ожидается в решении вопроса упрощения процедур таможенного оформления товара (увеличение на 10 баллов).

3.2. Структурные преобразования обеспечивающих подсистем механизма управления экспортным потенциалом

В условиях перехода к самостоятельности в регионе возникает объективная необходимость структурных преобразований экономики, проведения активной инвестиционной политики. В промышленно развитых регионах значительную роль в решении возникающих проблем играет экспортный потенциал, посредством развития международной торговли регион привлекает иностранные финансовые ресурсы. В этих условиях важно эффективно перераспределить финансовые средства по стратегическим направлениям, то есть создать действенный механизм экономического регулирования региона. При создании этого механизма важно простимулировать экспортный потенциал, который в дальнейшем будет обуславливать рост производства и привлечение большого количества финансовых средств.

Структурные преобразования являются необходимым условием для обеспечения развития экспортного потенциала, особенно в условиях становления государственности, наличия проблемы экономических перекосов и отсутствия инвестиций. Опыт некоторых государств показал, что в результате структурной перестройки, страны с переходной экономикой значительно дифференцировались по социальным показателям и экономическим результатам. Во многом эти различия обусловлены выбранными подходами, методами и инструментами

реструктуризации, которые были взяты на вооружение в каждом конкретном государстве.

Структурные преобразования в управлении экспортным потенциалом в узком смысле – это изменение управленческой структуры, направленное на реструктуризацию предприятий той или иной отрасли, закрытие одних, развитие других и т.п. В широком же смысле суть структурных преобразований обеспечивающих подсистем экспортного потенциала региона состоит в преодолении деформаций и совершенствовании структуры управления в направлении соответствия рыночным условиям, социальной ориентированности и способности реализовать конкурентные преимущества на международном рынке. Речь идет о том, что экспортоориентированное производство должно соответствовать реальным потребностям международного сообщества, базироваться на прогрессивных технологиях, иметь возможность эффективно функционировать на благо внутреннего рынка в условиях интеграции в мировое хозяйство.

Слаженное, бесперебойное и «заинтересованное» функционирование обеспечивающих подсистем является основой развития экспортного потенциала. Эффективность экспортоориентированной промышленности и экономики в целом определяется уровнем развития инфраструктуры, которая создает условия для хозяйствования, обеспечивает целостность экономики, эффективность функционирования и устойчивость экономической системы [137, с.93].

Реализация управленческого решения во многом определяется характеристиками среды, для которой они разработаны. В рамках системного подхода отраженного на рисунке 2.1, для обеспечения эффективности управления экспортным потенциалом ДНР, в преобразовании нуждаются кадровая и инфраструктурная подсистемы. Обеспечивающие подсистемы связаны между собой функциональным взаимодействием. Направления преобразования обеспечивающих подсистем экспортного потенциала ДНР представлены на рисунке 3.5.



Рисунок 3.5 – Направления преобразования обеспечивающих подсистем экспортного потенциала ДНР [разработано автором]

Рассмотрим подробнее направления преобразований каждой из представленных подсистем.

Управляющая подсистема. Основной задачей управления регионом выступает стимулирование прогрессивных структурных изменений в экономике. Как показывают исследования 2 главы, в Донецком регионе выявлен перекос в системе государственного и негосударственного управления экспортным потенциалом. Для обеспечения эффективного управления экспортным потенциалом необходимо совершенствование механизмов управления экспортным потенциалом региона. В качестве организационного элемента совершенствования механизма управления экспортным потенциалом региона

предлагается создание Ассоциации координации и стимулирования экспортеров, к задачам которой будет относиться управление процессом преобразования обеспечивающих подсистем (рисунок 3.6).

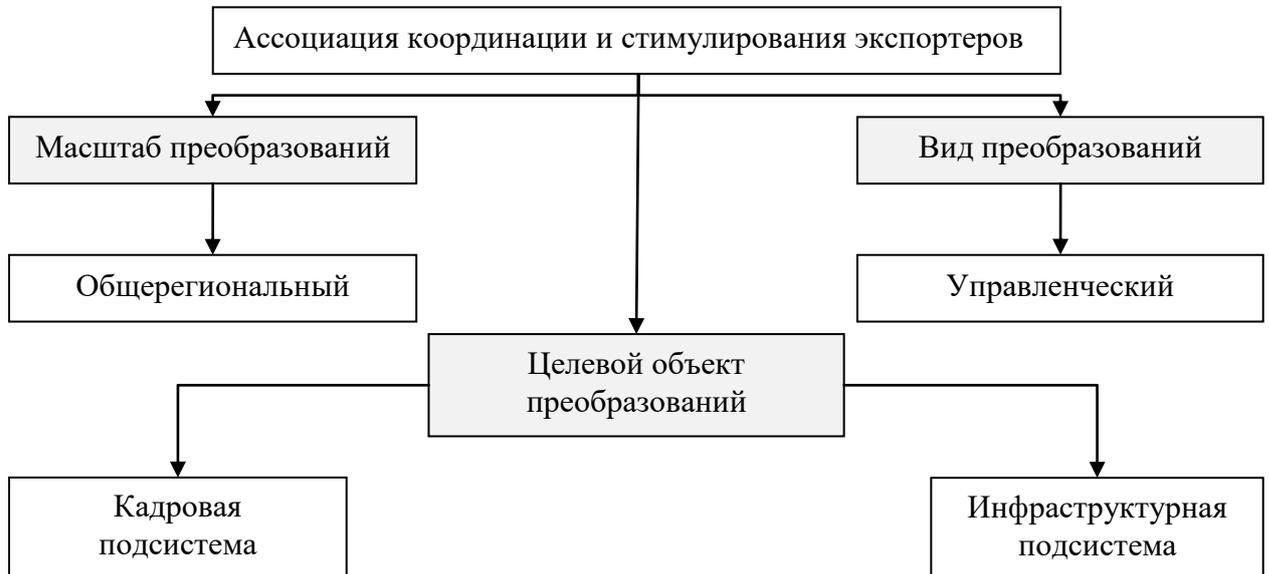


Рисунок 3.6 – Управление процессом структурных преобразований обеспечивающих подсистем [разработано автором]

Преобразование самой управляющей подсистемы состоит в налаживании механизма взаимодействия государственных органов власти и негосударственных структур (таблица 3.2.)

Представленные в таблице 3.2 направления реформирования обеспечивающих подсистем экспортного потенциала посредством взаимодействия Ассоциации, органов государственной власти (министерств и ведомств), а также Торгово-промышленной палаты как негосударственной структуры, содержат инструментарий взаимодействия по направлениям применительно к подсистемам: ресурсно-сырьевой, инфраструктурной и кадровой.

Таблица 3.2 – Направление реформирования обеспечивающих подсистем экспортного потенциала [составлено автором]

Субъект воздействия	Подсистемы	Направление	Государственные и негосударственные органы, на которые направлено воздействие	Направление воздействия	Инструмент
Ассоциация координации и стимулирования экспортеров	Ресурсно-сырьевая	Нормативно-правовое	Министерство экономического развития ДНР	Законодательная инициатива	Нормативно-правовые акты, стандарты
		Финансовое	Министерство доходов и сборов ДНР	Привлечение источников финансирования	Льготы, кредиты, налоги, субсидии
	Инфраструктурная	Маркетинговое	Торгово-промышленная палата ДНР	Рост конкурентоспособности	Консалтинг, диагностика рынков, НИОКР
		Информационное	Министерство промышленности и торговли ДНР	Информирование	Выставки, ведение реестров, электронные торговые площадки
	Кадровая	Кадровое	Министерство образования и науки ДНР	Компетенции	Программы подготовки и переподготовки кадров, курсы повышения квалификации, образовательные стандарты

Так, ресурсно-сырьевая подсистема реформируется в двух ключевых направлениях: нормативно-правовом и финансовом. Серьезным барьером развития экспорта в ДНР на сегодняшний день является отсутствие стратегии развития экспортного потенциала региона, поскольку не заданы целевые ориентиры, не определены механизмы и инструменты поддержки, не зафиксирован круг ответственности и заинтересованных лиц (структур, организаций и т.д.). К первоочередным задачам Ассоциации должна относиться разработка проекта стратегии программы развития экспортного потенциала региона и законодательная инициатива по его утверждению. Министерство экономического развития ДНР

разместило в свободном доступе всю необходимую законодательную базу, касающуюся подготовки проектов программ и стратегий развития региона.

Финансирование, в современных условиях становления государственности, наиболее острая проблема, т.к. практически каждое предприятие-производитель нуждается в привлечении средств для модернизации производства, восстановления и ликвидации последствий простоя оборудования и др. Бюджет государства не может обеспечить все предприятия необходимым объемом инвестиций, но обязательным условием развития экспортного потенциала будут являться налоговые льготы, кредиты, субсидии. Посредством взаимодействия с Министерством доходов и сборов представляется возможным привлечь внимание государственной структуры к развитию экспортного потенциала региона и обосновать необходимость государственного стимулирования экспортеров.

Стоит отдельно отметить значение экспортного маркетинга, как одной из функций Ассоциации. В современной экономической литературе понятие «экспортный маркетинг» получило широкое применение, под которым подразумевается система исследования, продвижения и реализации продукции на рынке иностранного государства, которая отличается от функционирования на внутреннем рынке. Иными словами, – это маркетинговое сопровождение товаров и услуг за рубежом. Экспортный маркетинг является одним из этапов интернационализации предприятия, т.е. процесса выхода компании на внешний рынок [21, с. 130-131].

Взаимодействуя с Министерством промышленности и торговли ДНР, Ассоциация будет способствовать проведению выставок и созданию торговых площадок экспортеров в разных отраслях. Разделив организационную нагрузку, члены Ассоциации обеспечат быструю реализацию поставленных задач и тем самым повысят узнаваемость экспортеров-производителей. Электронная торговая площадка, представленная на официальном интернет ресурсе Министерства экономического развития ДНР, имеет общеэкономическую направленность, а не экспортоориентированную. Стоит отметить, что торговая площадка запущена в тестовом режиме, поэтому множество функций недоступно, а информация имеет

ограниченный характер [138]. Наиболее эффективным выходом из сложившейся ситуации представляется создание на базе интернет ресурса Ассоциации, экспортоориентированных торговых площадок для удобства поиска партнеров иностранным контрагентам.

Одним из направлений реформирования кадровой подсистемы должно стать углубление сотрудничества экспортоориентированных предприятий с Министерством образования и науки ДНР посредством предлагаемой Ассоциации. Учитывая их несоответствие современным рыночным требованиям в следствии отсутствия диалога между государственными образовательными учреждениями и работодателями. В механизме управления экспортным потенциалом кадровый потенциал в широком смысле – это знания, умения и навыки работников, которые могут быть использованы для осуществления экспортной деятельности в целях повышения экспортного потенциала и достижения социально-экономического развития экономики региона. Однако возможности эффективного использования кадрового потенциала ограничены качеством программ подготовки специалистов в учебных учреждениях, а именно рост расходов на переподготовку «уже подготовленных» кадров значительно снижает эффективность экспортной деятельности. Поэтому одной из задач Ассоциации будет формирование требований к подготовке кадров через посредничество между образовательной организацией и бизнес структурами. На базе Ассоциации целесообразно учредить календарь встреч для обмена опытом и соизмерения вложенных знаний в кадровый потенциал с размером «отдачи» в трудовой деятельности. Внедрение такой системы мониторинга обеспечит актуализацию знаний, полноту преподаваемого материала, удаление ненужной информации, что на уровне предприятия проявится в росте кадрового потенциала. Однако, реализовать реструктуризацию подсистемы в сфере образования невозможно без взаимодействия с профильным министерством, в частности, с Министерством образования и науки ДНР, которое обеспечивает образовательные организации стандартами по различным направлениям, профилям и магистерским программам подготовки кадров. Посредством внесения корректировки в набор компетенций, обозначенных в государственном

образовательном стандарте высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», можно получить инновационный, творческий подход в управлении экспортным потенциалом региона.

На рисунке 3.7 представлены направления деятельности и инструменты взаимодействия с государственными структурами в организационном механизме управления экспортным потенциалом региона.

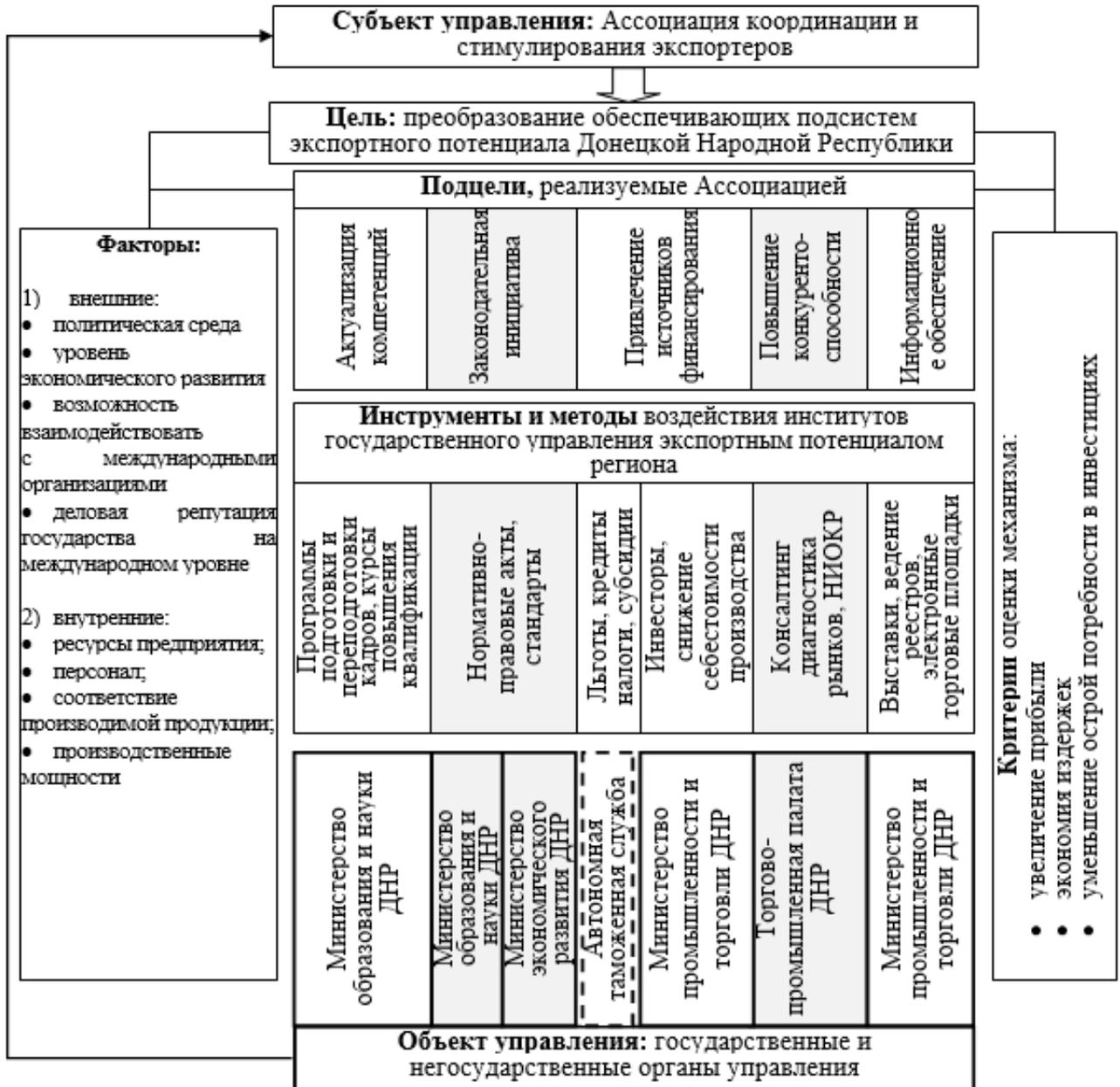


Рисунок 3.7 – Организационный механизм управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики [разработано автором]

Еще одним направлением совершенствования механизма управления экспортным потенциалом являются структурные изменения в Министерстве доходов и сборов Донецкой Народной Республики. В подчинении ведомства находится таможенная служба ДНР, которая, совместно с налоговой, осуществляет фискальную политику республики. Опираясь на международный опыт и исследования Мирового Банка, представляется целесообразным разделить структуры с целью обеспечения автономности работы таможенной службы ДНР.

Преимущества автономной структуры таможенных органов выражаются в следующем:

возможность сосредоточиться на выполнении лишь одной задачи поскольку не будут реализовываться функции Министерства доходов и сборов ДНР;

свобода таможенных органов от политического вмешательства в повседневную деятельность;

возможность проведения своей собственной кадровой политики для повышения эффективности и производительности труда.

Это позволит повысить ответственность таможенных органов их операционную гибкость и защитить от различных форм вмешательства.

В случае, если органы государственной власти в пределах своих полномочий, определенных Конституцией Донецкой Народной Республики и ее законами, осуществляют руководство таможенным делом и контроль над деятельностью таможенных органов ДНР, у таможенной службы появится больше свободы действий для самостоятельного определения задач и подбора необходимых инструментов и методов их решения.

Можно выделить несколько факторов, способствующих эффективному функционированию автономной таможенной службы.

Политическая поддержка. Наибольший успех таможенной службы возможен при политической поддержке государственной власти, которая может обеспечить должный уровень авторитета.

Самостоятельность. Когда в структуре таможенных органов преобладают назначенные министерствами и ведомствами представители, таможенная служба имеет меньшую операционную автономию, и у руководящего состава могут появиться предпочтения, особенно при кадровых назначениях. Наличие в руководстве таможенной системы представителей бизнес-структуры должно способствовать развитию механизмов стимулирования внешней торговли. Однако, существует опасность того, что данные представители частного сектора могут быть не вполне независимыми от органов государственной власти и, возможно, отбирались с учетом партийных или социальных предпочтений. Определенную опасность несет и политическое вмешательство, особенно в кадровый состав таможенной службы, с целью добиться преференциальных режимов или налоговых льгот для отдельных предприятий или товаров.

Уровень вознаграждения. Автономность и эффективность таможенной службы Донецкой Народной Республики во многом определяется конкурентоспособностью уровня зарплат персонала. Кроме того, не стоит не учитывать факта коррумпированности подобных организаций в различных странах мира. Крупные мошенничества, выходящие за пределы «дополнительных денег для семьи», не сможет остановить увеличение окладов, поскольку размер побочного дохода зачастую может в несколько раз превышать годовую заработную плату сотрудника таможенных органов. Для решения этой задачи необходимо осуществить не только повышение оплаты труда, но и внедрить действенный механизм дисциплинарного взыскания за некачественное выполнение прямых обязанностей, коррупционные действия и нарушение трудовой дисциплины. Механизм дисциплинарного взыскания позволит предотвратить появление коррупции в таможенных органах или значительно снизит ее уровень.

Генерирование поступлений. Как показывает международный опыт, создание автономной таможенной службы способствует мобилизации значительных ресурсов, во всяком случае в первые годы их существования. Однако эти успехи не всегда оказывались устойчивыми.

На сегодняшний день практика доказала, что предоставление таможенной службе самостоятельности может существенно повысить эффективность ее функционирования и придать ей признаки не регулирующего органа, а стимулирующего внешнеэкономическую деятельность. Это предложение заслуживает апробации на практике в качестве возможного варианта организационного совершенствования механизма управления экспортным потенциалом республики. Мировой опыт придания автономии таможенной службе доказывает, что наилучшие результаты достигаются тогда, когда таможенная служба использует свою автономию для объединения усилий по всеобъемлющей модернизации (как в Перу [139]) и когда ее самостоятельность сохраняется на годы. Самые слабые и даже неустойчивые результаты получены, когда таможенная служба не реформируется, запаздывает с процессом модернизации и, как следствие, а экономика государства испытывает стагнацию.

Обеспечение эффективной реабилитации автономной таможенной службы на территории ДНР подразумевает:

обеспечение государственной поддержки по обновлению штата сотрудников при создании таможенной службы (необходимо на республиканском уровне объявить все места вакантными и в открытой форме отобрать новый персонал);

возможность введения прозрачных методов найма с целью отбора работников новым управленческим составом;

достаточность финансовых средств для выплаты компенсации сотрудникам, не прошедшим аттестацию при наборе в новую таможенную службу;

вероятность оплаты труда по иной, более высокой шкале окладов, чем у сотрудников других государственных служб, и что разница в заработной плате сохранится (выявление влияния госслужащих по вмешательству в такую дифференциацию вознаграждения);

длительное стабильное финансирование, необходимое для выплаты сотрудникам таможенной службы дополнительных денежных вознаграждений;

готовность органов государственной власти предоставить таможенной службе ту степень финансовой самостоятельности, какую она предполагает;

самостоятельность в принятии управленческих решений, выгодных для деятельности таможенных органов;

обеспеченность качественными управленцами при найме менеджмента таможенной службы и сохранение ее самостоятельности в вопросах менеджмента внутри структуры.

Однако, можно предположить, что определенные сложности в работе автономной таможенной службы ДНР могут вызвать следующие трудности: слабая автоматизация, значительные проблемы с лояльностью, сложность и непрозрачность процедур взимания таможенных платежей. Направлениями нивелирования этих проблем будут:

методы, способы и инструменты, которые будет применять новый и независимый управленческий состав при решении этих проблем;

готовность международного сообщества содействовать автономной таможенной службе в первые годы ее деятельности за счет консультаций по вопросам реформирования и обмена опытом;

рост компетентности руководства таможенной службы за счет стажировок, тренингов, специального обучения и консультаций.

Таможенная служба станет подведомственной Министерству финансов Донецкой Народной Республики и полностью подотчетной ему в плане результатов своей работы. Основная задача таможенной службы – увеличить финансовые поступления согласно предписанию бюджета Республики. Для решения этой задачи она обязана применить одинаковые методы, способы и инструменты фискальной и протекционистской политики во всех пунктах ввоза/вывоза товаров и на всех видах транспорта. Республиканская таможенная служба должна обладать большей самостоятельностью, чем другие ведомства или департаменты Министерства финансов ДНР в силу дополнительной ответственности как защитника границ и постоянного взаимодействия с недобросовестными субъектами хозяйствования или контрабандистами.

Таможенная служба представлена децентрализованной организационной структурой, в состав которой входят штаб-квартира и местные подразделения. Задача штаб-квартиры – обеспечение соответствия требованиям международных соглашений, формирование оперативной таможенной политики и процедуры, включая применение информационных технологий, которые способствуют повышению производительности и эффективности труда. Кроме того, штаб-квартира также обеспечивает формирование кадровой политики, включая найм, систему вознаграждений, тренинги, семинары, курсы повышения квалификации, дискуссионные площадки с субъектами хозяйствования и обеспечивает исполнение законов, в рамках своих полномочий. На персонале местных подразделений лежит ответственность за принятие решения об уровне верификации, требуемом для обработки деклараций и выпуска груза, а также об эффективности и продуктивности этого процесса. Вместе с тем, необходимо отметить целесообразность создания дополнительного специализированного департамента по поддержанию отношений с бизнес-структурами, призванного реагировать на его запросы, разъяснять процедуры и предоставлять компетентную юридическую консультацию по вопросам сферы таможенного регулирования.

В свою очередь, импортеры, экспортеры, перевозчики, таможенные брокеры и экспедиторы заинтересованы также в независимом апелляционном процессе, позволяющем им выступать с претензиями по решениям, которые они считают ошибочными или несоответствующими международной таможенной практике. Такая институциональная открытость к проблемам бизнес-структур может помочь создать необходимое доверие между бизнесом и таможней, что принесет пользу всем заинтересованным сторонам. Известно, что большую часть поступлений таможенным органам приносит относительно небольшая группа предпринимателей, поэтому целесообразно скорректировать свои внутренние операции так, чтобы оказывать крупным плательщикам специальные услуги. Это соответствует положениям Киотской конвенции [140]. К примеру, члены Ассоциации смогут воспользоваться услугой обработки всех таможенных и

налоговых деклараций избранной группы крупных предприятий-членов Ассоциации, на которые приходится значительная доля торговли и налоговых платежей в Донецкой Народной Республике.

Место таможенной службы ДНР, как автономного органа и методы взаимодействия с органами власти представлены на рисунке 3.8.

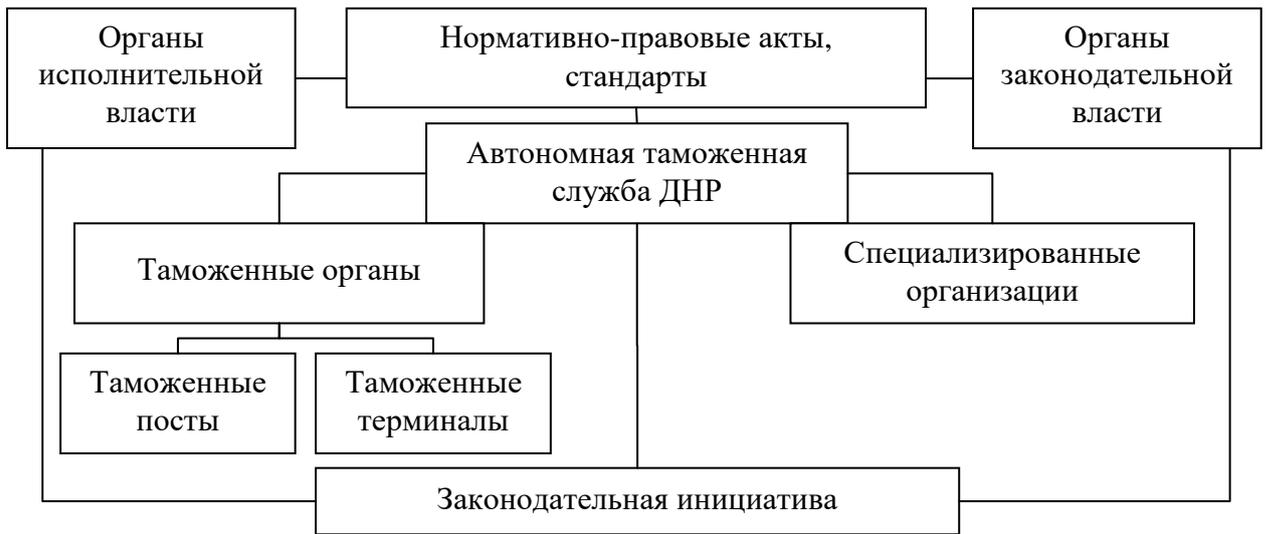


Рисунок 3.8 – Функциональное взаимодействие автономной таможенной службы Донецкой Народной Республики в системе органов государственной власти [разработано автором]

Организационный механизм управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики основан на преобразованиях в управляющей подсистеме, а именно на создании негосударственной некоммерческой организации Ассоциации координации и стимулирования экспортеров, деятельность которой направлена на решение проблем, сдерживающих развитие экспортного потенциала республики (рисунок 3.9).

Частичное отсутствие нормативно-правовой базы, регламентирующей внешнюю торговлю, а также неоднозначная трактовка нормативных документов. Возможность выступить с законодательной инициативой от лица Ассоциации дает возможность субъектам ВЭД если не внести изменения в нормативно-

правовую базу, то привлечь внимание органов государственной власти к необходимости изменения и корректировки некоторых ее пунктов, рост на 7 баллов согласно методу экспертной оценки.

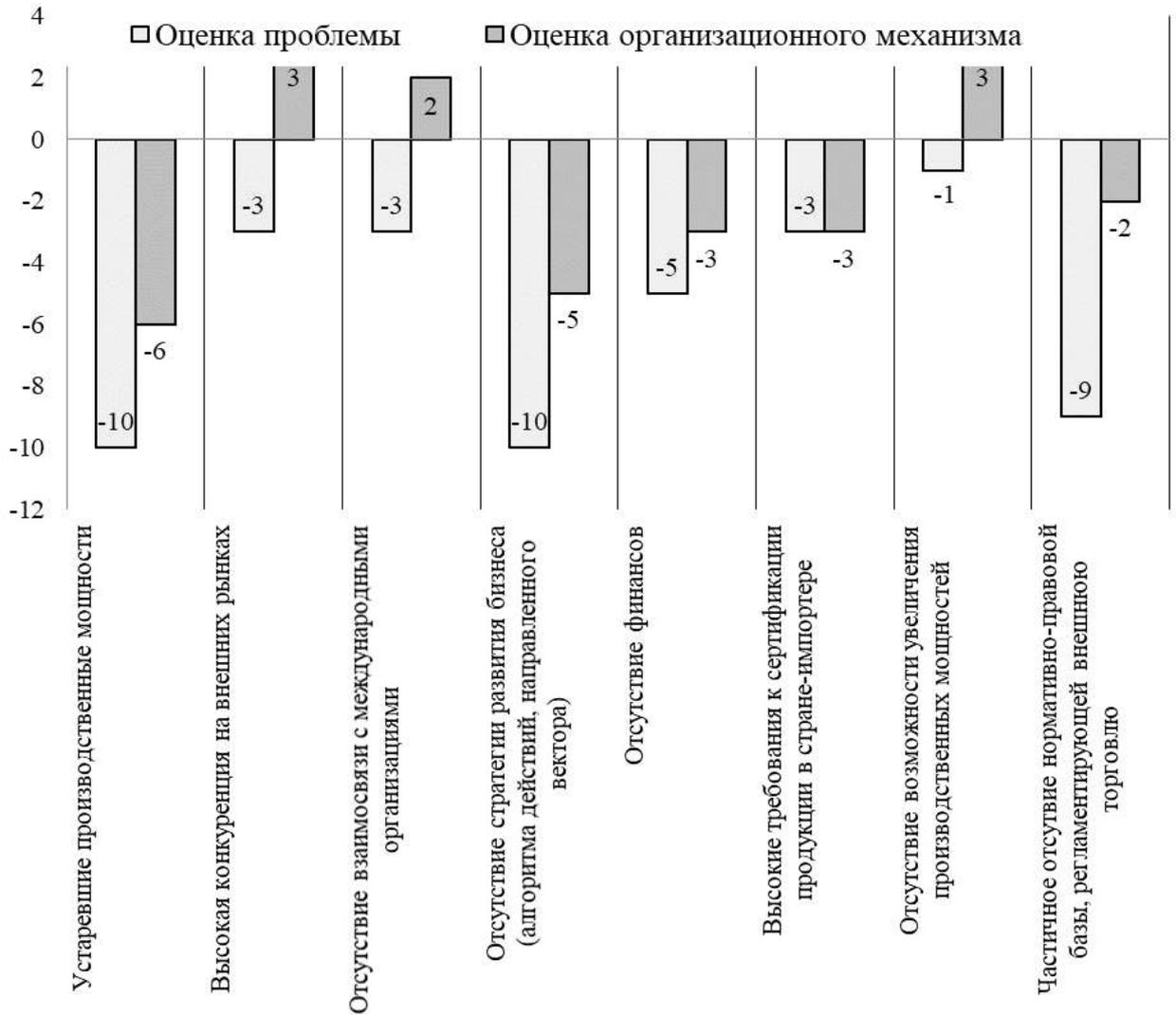


Рисунок 3.9 – Экспертная оценка изменений при совершенствовании организационного механизма управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики [составлено автором]

Высокая конкуренция на внешних рынках. Сложность, в том числе высокая стоимость выхода на внешний рынок предприятий ДНР, а тем более завоевание своей ниши, актуализирует вопрос создания Ассоциации, которая будет способствовать развитию экспортного потенциала республики (рост на 6 баллов).

Кроме того, роль Ассоциации сводится еще и к налаживанию взаимосвязи с международными организациями. В долгосрочной перспективе организационный механизм управления экспортным потенциалом региона обеспечит экономическую стабильность экспортоориентированным субъектам, что станет причиной для активизации интереса международного сообщества к сотрудничеству (рост на 5 баллов).

Отсутствие стратегии развития бизнеса (алгоритма действий направленного вектора). Эксперты отмечают, что все программы, которые были предложены органами государственной власти, имели формальный характер, а именно, предприятия-экспортеры не были ознакомлены с пакетом документов и никак не ориентировали свою деятельность на достижение целей и решение задач, заявленных в программах. Отсюда становится очевидным, что стратегическое планирование невозможно на уровне государственных структур без диалога с бизнесом. Безусловно, реализация планов развития республики осложнена политическими факторами. Однако задание вектора развития и «правил игры» будет иметь наибольший благоприятный эффект для развития экономики республики (рост на 5 баллов).

Отсутствие взаимосвязи с международными организациями, как и непризнанность Донецкой Народной Республики мировым сообществом оказывает отрицательное влияние на развитие внешнеэкономической деятельности. Стоит отметить, что развивая экспорт посредством негосударственной некоммерческой организации, появляется возможность вести переговоры о налаживании партнерских отношений не на уровне государственной власти, а на уровне представительств бизнес-среды. Это может стать положительным фактором для ДНР в целом (увеличение на 5 баллов).

Устаревшие производственные мощности являются актуальной проблемой для производственных предприятий, ориентированных и на внутренний, и на внешний рынки. Экспортеры обеспокоены этим вопросом в большей степени по причине того, что производить на устаревшем оборудовании

конкурентоспособную продукцию практически невозможно. Переоборудовать и обновить все производства республики в кратчайшие сроки невозможно, поэтому решение проблемы устаревшего производства возможно только в долгосрочной перспективе. Однако экспертная оценка выявила потенциал изменения этого пункта за счет Ассоциации координации и стимулирования экспортеров в 4 балла.

Отсутствие возможности увеличения производственных мощностей. Вопросом увеличения производственных мощностей обеспокоены производители, которые функционируют на современном этапе исключительно на внутреннем рынке, но уже готовы выходить на внешний. Вместе с тем, экспортная ориентированность должна быть обеспечена запасом мощности, поскольку может потребоваться значительное увеличение количества произведенных товаров. В условиях становления государственности самостоятельно аккумулировать средства на расширение производственных мощностей представляется достаточно сложным, поэтому необходима поддержка государства в виде налоговых льгот или других доступных методов стимулирования производителей к экспортной активности. Возможность сформировать механизм экспортной переориентации для внутренних производителей реализуется через Ассоциацию, которая сможет привлечь внимание к предприятиям-производителям и выступить посредником между органами государственной власти и бизнес-структурой (рост в 4 балла).

Отсутствие финансов. Политические факторы обусловили возникновение финансовых проблем во всех секторах экономики Донецкой Народной Республики. В разной степени все республиканские предприятия столкнулись с проблемой дефицита финансов и отсутствии внешних инвестиций. Ориентируясь на долгосрочную перспективу, стоит отметить, что эксперты видят решение этой проблемы и оценивают влияние ее решения в 4 балла.

3.3. Реформирование системы кадрового обеспечения экспортного потенциала

Политическая нестабильность и экономическая блокада спровоцировали рост уровня социального напряжения и выявили проблемы, которые являются общими для всей системы образования ДНР, в частности на сферу подготовки и переподготовки специалистов ВЭД негативно повлияли: резкие и постоянные изменения конъюнктуры рынка труда (разный уровень насыщенности кадрами); снижение объемов внешнеэкономической деятельности в республике; неустойчивый кадровый спрос работодателей [141]; отсутствие государственного регулирования рынка труда; отсутствие механизма распределения выпускников; снижение уровня эффективности образовательных процессов из-за использования устаревшей литературы и отсутствия нормативно-правовой базы, регулирующей внешнеэкономическую деятельность и др. Все это формирует проблематику системы кадрового обеспечения сферы внешней торговли.

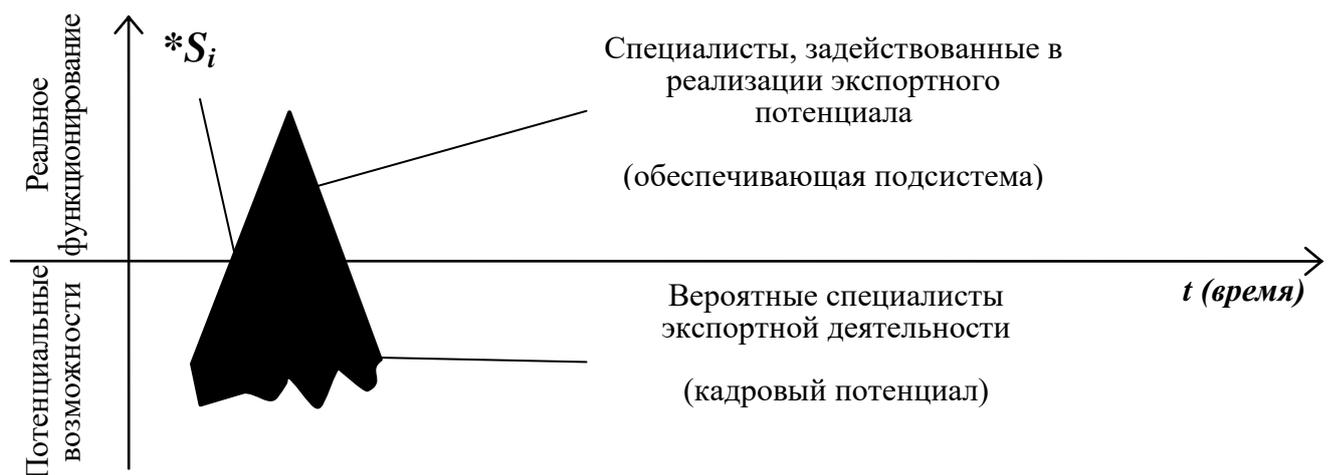
Все эти и многие другие проблемы вызывают необходимость пересмотра подхода к обеспечению качества образования сферы ВЭД. Наиболее целесообразным является применение системного подхода к обеспечению качества образования за счет внедрения стандартов серии ИСО-9000. Такой подход апробирован на многих промышленных предприятиях и в организациях, занимающихся сферой услуг, в частности в образовательных организациях. Внедрение данного стандарта даст в целом положительный эффект для государственных образовательных учреждений, осуществляющих подготовку специалистов сферы ВЭД [142]. Однако внедрение стандарта приведет к росту бюджетных расходов, что невозможно в сегодняшних условиях. Поэтому необходимо применение инновационного метода реформирования системы кадрового обеспечения экспортного потенциала ДНР.

Развитие международного сотрудничества региона способствует осознанию предприятиями важности инвестирования в развитие персонала для эффективного ведения бизнеса. Интеграционные процессы в экономике ДНР актуализируют необходимость системного совершенствования кадрового обеспечения экспортного потенциала на всех уровнях управления:

1) на уровне предприятий – развитие знаний, профессиональных навыков, воспитание кадров как основной составляющей человеческого капитала, что выступает фактором региональной безопасности;

2) на региональном уровне – формирование регионального заказа на подготовку специалистов внешнеэкономической сферы, а также экономического направления в целом для отдельных отраслей экономики в соответствии с трендами международной интеграции [143, с. 240].

Доказано, что одним из ключевых этапов совершенствования механизмов управления экспортным потенциалом, должно стать реформирование системы кадрового обеспечения, ориентированное не только на актуализацию программ подготовки обучающихся в сфере ВЭД, но и на переподготовку и повышение квалификации уже имеющих специалистов (рисунок 3.10).



$*S_i$ – система кадрового обеспечения экспортного потенциала ДНР

Рисунок 3.10 – Структура системы кадрового обеспечения экспортного потенциала региона [разработано автором]

Опираясь на результаты, полученные методом экспертных оценок, выявлены специфика и направления реформирования системы кадрового обеспечения экспортоориентированных предприятий (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Реформирование системы кадрового обеспечения экспортного потенциала Донецкой Народной Республики [разработано автором]

Объект Элементы системы	Кадровая подсистема	Кадровый потенциал	
Инициатор	Ассоциация координации и стимулирования экспортеров	Государственное образовательное учреждение	Государственное образовательное учреждение
Инструмент	Повышение квалификации	Профессиональные программы переподготовки	Направления подготовки
Формы реализации	Семинары, тематические встречи, круглые столы, бизнес-тренинги и др.	Установление компетенций	Актуализация компетенций
Источник информации	Открытая электронная дискуссионная площадка с участием членов Ассоциации, привлеченных специалистов-практиков различных сфер, преподавателей государственных образовательных учреждений, представителей органов государственной власти, Торгово-промышленной палаты и др.	Образовательные программы профессиональной переподготовки	Образовательные программы высшего профессионального образования
Потребитель (пользователь)	Члены Ассоциации и зарегистрированные участники мероприятия	Слушатели (лица имеющие полное высшее образование)	Обучающиеся государственного образовательного учреждения
Период	По запросу экспортоориентированных предприятий	Один раз в шесть месяцев	Один раз в шесть месяцев
Финансовое обеспечение	Взносы заинтересованных членов Ассоциация координации и стимулирования экспортеров	За счет средств физических или юридических лиц	Государственный бюджет или за счет средств физических лиц

Одним из ключевых этапов совершенствования механизма управления экспортным потенциалом должно стать реформирование системы кадрового обеспечения, ориентированное на переподготовку и повышение квалификации экономически активного населения. На основе проведенного исследования

разработан механизм реформирования кадрового потенциала, который также позволит проводить оценку качественного состава кадров Донецкого региона (рисунок 3.11).



Рисунок 3.11 – Механизм реформирования системы кадрового обеспечения экспортноориентированных предприятий [разработано автором]

Преимущество данного механизма в том, что провести расчеты объемов общей потребности в специалистах ВЭД представляется возможным базирясь на данных, полученных от образовательных организаций и предприятий членов Ассоциации. В отличие от существующего, предложенный механизм позволяет оценить общую потребность в количестве и качестве подготовки специалистов сферы ВЭД за счет обработки данных предоставляемых Ассоциацией. Механизм простой в применении и позволяет оценить кадровый состав сферы ВЭД региона. Предложенный механизм управления экспортным потенциалом направлен на:

повышение эффективности управления кадровой составляющей предприятий-экспортеров;

выявление качественных и количественных отклонений состояния кадровой составляющей региона от желаемой.

Развитие кадрового потенциала возможно при внедрении инструментария совершенствования профессионального образования для обучающихся государственных образовательных учреждений и центров дополнительного профессионального образования, а для содействия развитию кадровой подсистемы необходимо обеспечение реформирования процесса повышения квалификации.

Программа повышения квалификации, согласно формулировке Министерства образования и науки ДНР, направлена на совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации (без получения новой квалификации) [144]. Повышение квалификации сводится к получению новой компетенции, которая бы соответствовала современным условиям осуществления экспортной деятельности.

Исходя из вышесказанного, особый интерес представляют мероприятия по повышению квалификации, проводимые самими экспортоориентированными субъектами. Они носят несистемный характер, имеют узкоспециализированную направленность и, в сущности, представляют собой вариант самообразования персонала экспортоориентированных предприятий, так как не подразумевают получение сертификатов по итогам окончания соответствующих курсов и преследуют конкретные цели – решение актуальных проблем, связанных с осуществлением экспортной деятельности, ознакомление с изменением законодательной базы, регулирующей внешнеэкономическую деятельность и повышение компетентности специалистов экспортоориентированных предприятий.

Повышение квалификации кадров экспортоориентированных предприятий, которое будет проходить на базе Ассоциации, выступает важнейшим инструментом повышения профессионального уровня и развития кадровой подсистемы. Семинары, круглые столы, тренинги, проводимые на базе Ассоциации, позволяют учитывать всю специфику деятельности

экспортоориентированных предприятий ДНР, уровень компетенции персонала и адаптировать тематику обучения непосредственно под потребности экспортеров.

Важным элементом реформирования кадровой системы являются мероприятия по самообразованию экспортеров, предполагающее развитие персонала которое невозможно переоценить, так как они являются залогом успешной деятельности организации и необходимым условием соответствия профессионального уровня кадрового состава экспортоориентированного предприятия реалиям изменчивых условий международного рынка. Определяясь с тематикой мероприятия, специалисты предприятий не только смогут решить возникшую проблему, но и поделиться опытом с партнерами, привлечь внимание органов государственной власти к данной проблеме и других стейкхолдеров Донецкой Народной Республики через Ассоциацию (рисунок 3.12).



Рисунок 3.12 – Модель реализации мероприятий по самообразованию членов Ассоциации координации и стимулирования экспортеров в Донецкой Народной Республике [разработано автором]

Актуализация подготовки специалистов сферы ВЭД требует расширения перечня компетенций, обозначенных Министерством образования и науки ДНР, ориентированных на потребности экспортоориентированных предприятий. В результате проведенного анализа был выявлен неполный охват кадровых компетенций, необходимых для сферы внешнеэкономической деятельности, в частности, государственные организации дополнительного профессионального образования только частично покрывают запрос обозначенной сферы. Отсюда следует вывод, что потребности работодателей – предприятий участвующих в экспорте региона, должны быть учтены в тематике профессиональной переподготовки и наполняемости учебных программ актуальными дисциплинами.

Также необходимо обратить внимание на излишнюю теоретизацию программ профессиональной переподготовки. Основным недостатком учебных программ остается отсутствие практической информации, недостаток примеров из практики ВЭД Донецкой Народной Республики. Кроме того, в большинстве образовательных учреждений высшего профессионального образования учебные программы корректируются один раз в год, а некоторые из них на момент преподавания утратили практическую значимость. Поэтому в целях повышения эффективности профессиональной переподготовки необходимо реализовать алгоритм, представленный на рисунке 3.13. В данном контексте необходимо подчеркнуть, что профессиональная переподготовка регулируется нормативно-правовой базой ДНР, при этом, образовательные программы направлений переподготовки самостоятельно разрабатываются и утверждаются организацией, осуществляющей образовательную деятельность [145]. Данный подход в полной мере обеспечивает возможность внесения рекомендаций по реформированию кадрового потенциала экспортоориентированных предприятий, направленных на процесс профессиональной подготовки в образовательных учреждениях высшего профессионального образования по основным образовательным программам, программам дополнительного профессионального образования и программам переподготовки. На этом основании, в ходе исследования обосновано, что реформирование обеспечивающей кадровой подсистемы экспортного потенциала

возможно реализовать посредством внесения регулярных изменений в образовательные программы. Тем самым, актуальность образовательных программ обеспечивается периодической корректировкой преподаваемых дисциплин.



Рисунок 3.13 – Алгоритм составления учебных программ дополнительного профессионального образования [разработано автором]

Данный алгоритм подчеркивает, что основой реформирования кадрового потенциала экспортоориентированных предприятий является обеспечение взаимодействия между бизнес-структурами и образовательными учреждениями. При этом предполагается, что привлечение бизнеса в сферу образования для

подготовки специалистов является не новым направлением, но достаточно актуальным и соответствует современным требованиям. Необходимость привлечения специалистов-практиков вызвана отсутствием практических навыков работы у молодых специалистов, излишней теоретизацией и неготовностью адаптироваться к рыночным условиям, вести конкурентную борьбу не только за рабочее место, но и в дальнейшем отстаивать интересы организации-работодателя.

Целесообразность реализации механизма реформирования кадрового потенциала видится по направлениям, приведенным на рисунке 3.14.



Рисунок 3.14 – Направления реформирования кадрового потенциала Донецкой Народной Республики [разработано автором]

Механизм реформирования кадрового потенциала выступает одним из основных факторов эффективного взаимодействия государственных

образовательных учреждений с предприятиями-работодателями при трудоустройстве выпускников. При решении главной задачи реформирования кадрового потенциала в процессе такого взаимодействия необходимо акцентировать внимание на выгоде и заинтересованности самих работодателей, их непосредственном участии в подготовке специалистов нужного профиля в условиях инерционности существующей системы образования. Внедрение информационной модели взаимодействия образовательных учреждений с экспортоориентированными предприятиями позволит организовать временную занятость и стажировку обучающихся.

В качестве модели успешного трудоустройства выпускников государственных образовательных учреждений предлагается рассмотреть формат социального партнерства образовательных организаций, предприятий-субъектов ВЭД и потенциальных субъектов ВЭД, где основной формой взаимодействия выступает не просто прохождение производственной практики студентами, а стажировка обучающихся; участие специалистов-практиков и руководителей предприятий в учебном процессе в качестве лекторов-практиков по специальным дисциплинам профессиональной направленности; обязательное участие работодателей в определении требований к выпускникам государственных образовательных учреждений и итоговой оценке качества знаний выпускников; стажировка преподавателей на предприятиях; разработка совместных научно-практических дисциплин, проектов и т.д. (рисунок 3.14).

Необходимо отметить, что производственная практика была призвана решить проблему нехватки практических навыков у обучающихся. Вместе с тем, на современном этапе практика очень часто носит формальный характер, как по причине особенностей программ практики и специфике обучающихся, так и незаинтересованности самих предприятий. Отсутствие полноценного прохождения производственной практики является причиной несоответствия выпускников требованиям работодателей и снижения компетенции обучающихся. Следствием этого стало нежелание бизнес-структур обеспечивать реальной практикой государственные образовательные учреждения. Таким образом,

сложившаяся ситуация требует инновационных подходов в развитии кадрового потенциала экспортоориентированных предприятий.

Одним из таких подходов является детальное рассмотрение взаимодействия государственных образовательных учреждений и бизнес-структур в системе проектного обучения студентов, что перспективно при взаимодействии с крупными предприятиями, а также с субъектами малого и среднего бизнеса. Процесс интеграции государственных образовательных учреждений и экспортоориентированных предприятий может быть реализован через создание и функционирование базовых кафедр учебных организаций на предприятиях. Это будет являться инструментом усиления практической направленности учебного процесса. Положительный опыт применения данного подхода демонстрируют образовательные учреждения сферы здравоохранения.

В то же время, наиболее эффективной базой для реализации механизма взаимодействия государственных образовательных учреждений с бизнес-структурами может стать Ассоциация координации и стимулирования экспортеров (рисунок 3.15).

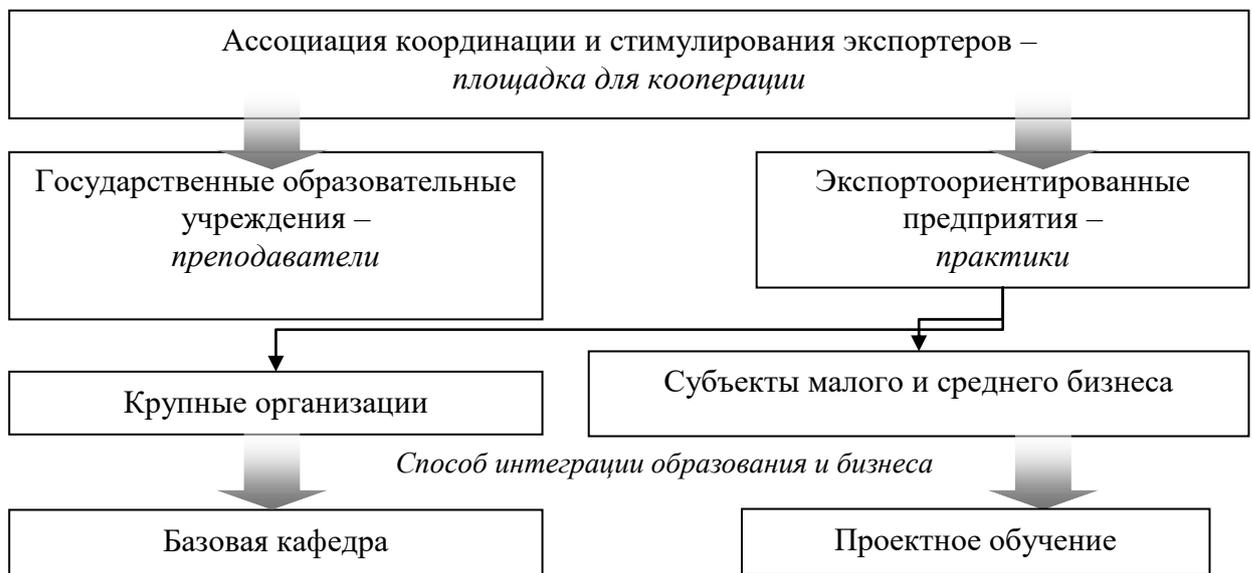


Рисунок 3.15 – Сущность интеграции образовательных учреждений и бизнес-структур [разработано автором]

Определенные сложности в реализации предложенных мер возникают в связи с отсутствием нормативно-правовых документов, регламентирующих

интеграцию высшего профессионального образования и работодателей экспортоориентированных предприятий.

В качестве модели законодательно-правового урегулирования вопросов сотрудничества бизнеса и образования может стать опыт Российской Федерации. Закон «Об образовании в Российской Федерации» определяет нормативно-правовые рамки взаимодействия практиков с образовательными организациями и основные его формы. Данная регламентация позволяет говорить об институциализации процесса привлечения представителей бизнеса к образовательной деятельности. Также, необходимо сказать, что стандартами образования в Российской Федерации установлено обязательное требование к кадровому обеспечению образовательных программ, а именно: установлена конкретная величина работников из числа руководителей и сотрудников организаций в общем количестве преподавателей, реализующих образовательную программу. А это значит, что для реализации образовательной программы, наряду с преподавателями образовательного учреждения, обязательно в определенном количестве должны привлекаться специалисты-практики профильных организаций. Данное требование является необходимым условием для прохождения государственной аккредитации образовательных программ. Поскольку в настоящее время основным внешнеэкономическим партнером Донецкой Народной Республики выступает Российская Федерация, то ориентация на ее образовательные стандарты и имплементация данного опыта являются особенно приемлемыми для внедрения в республике.

Формирование действенного механизма управления экспортным потенциалом региона, который был бы адаптирован к условиям становления государственности Донецкой Народной Республики, политического устройства и трансформации экономической системы на государственном уровне является первостепенной задачей государственного управления экспортным потенциалом. Это, в свою очередь, требует от государственных образовательных учреждений целенаправленных действий в вопросах интеграции с бизнес-структурами.

Алгоритм совместных действий по интеграции образования и бизнеса должен включать этапы, представленные ниже.

1. Налаживание процесса взаимодействия по всем указанным выше направлениям необходимо осуществлять предприятиями крупного бизнеса (экспортноориентированными производителями), структура которых имеет подразделения, занимающиеся управлением и развитием экспортной деятельности, а также с предприятиями, занимающимися формированием кадрового резерва. В реализации этого этапа должны быть задействованы образовательные организации, Ассоциация, Торгово-промышленная палата. Особую актуальность приобретают инновационные формы взаимодействия государственных образовательных учреждений с субъектами малого и среднего бизнеса в виде формата подвижных, гибких проектов.

Модель совместного образовательного проекта государственных образовательных учреждений и Ассоциации предполагает формирование совместных проектных групп из числа обучающихся, профессорско-преподавательского состава образовательной организации и сотрудников предприятий малого и среднего бизнеса для разработки стартап-проектов (рисунок 3. 16).

1	2	3
<ul style="list-style-type: none"> - определение участников проекта из числа обучающихся; - координаторы преподаватели и сотрудники предприятий; - создание банка проектов 	<ul style="list-style-type: none"> - распределение по проектным группам - закрепление координаторов (1 преподаватель +1 практик); - составление плана реализации проекта 	<ul style="list-style-type: none"> - реализация проекта; - составление и оформление доклада к бизнес-плану, - определение докладчика; - защита проекта перед комиссией
Образовательные блоки (по необходимости):		
Преподаватель государственного образовательного учреждения	Практики – сотрудники экспортноориентированных предприятий	Представители профильных министерств и Торгово-промышленной палаты

Рисунок 3.16 – Модель проектного обучения студентов [разработано автором]

В рамках предложенной модели обучающиеся самостоятельно разрабатывают последовательность действий для разработки бизнес-идеи, графики получения дополнительных знаний (при необходимости), защиты работ и участия в проекте. Данная модель нуждается в апробации и доработке на основе эмпирических данных, поэтому представляет собой теоретический набор рекомендаций.

2. Обязательным условием качественного реформирования системы кадрового обеспечения ДНР является привлечение представителей бизнес-структур к учебному процессу в качестве преподавателей-практиков. Реализация обозначенной рекомендации возможна при условии внесения изменений в законодательную базу Донецкой Народной Республики, а также в должностные инструкции и методическое обеспечение образовательного процесса. Предварительно стоит предусмотреть условия для привлеченных преподавателей-практиков, которых необходимо задействовать исключительно в преподавательской деятельности (не задействовать в методической работе и научной деятельности). С законодательной инициативой о внесении изменений в трудовое законодательство необходимо выступить как государственным образовательным учреждениям, так и Ассоциации. Выработка предложений по обеспечению более привлекательных условий для привлечения преподавателей-практиков в образовательные учреждения на условиях гражданско-правового договора необходима для успешного реформирования кадрового потенциала.

Результатом внедрения механизма реформирования системы кадрового обеспечения экспортного потенциала Донецкой Народной Республики будет совокупность следующих эффектов (рисунок 3.17).

Достаточное количество квалифицированных кадров – первостепенный результат, который будет достигнут при реформировании системы кадрового обеспечения экспортного потенциала ДНР. Предложенные рекомендации направлены на действующий персонал и на потенциальные кадры сферы ВЭД, что высоко оценено экспертами (рост на 14 баллов).

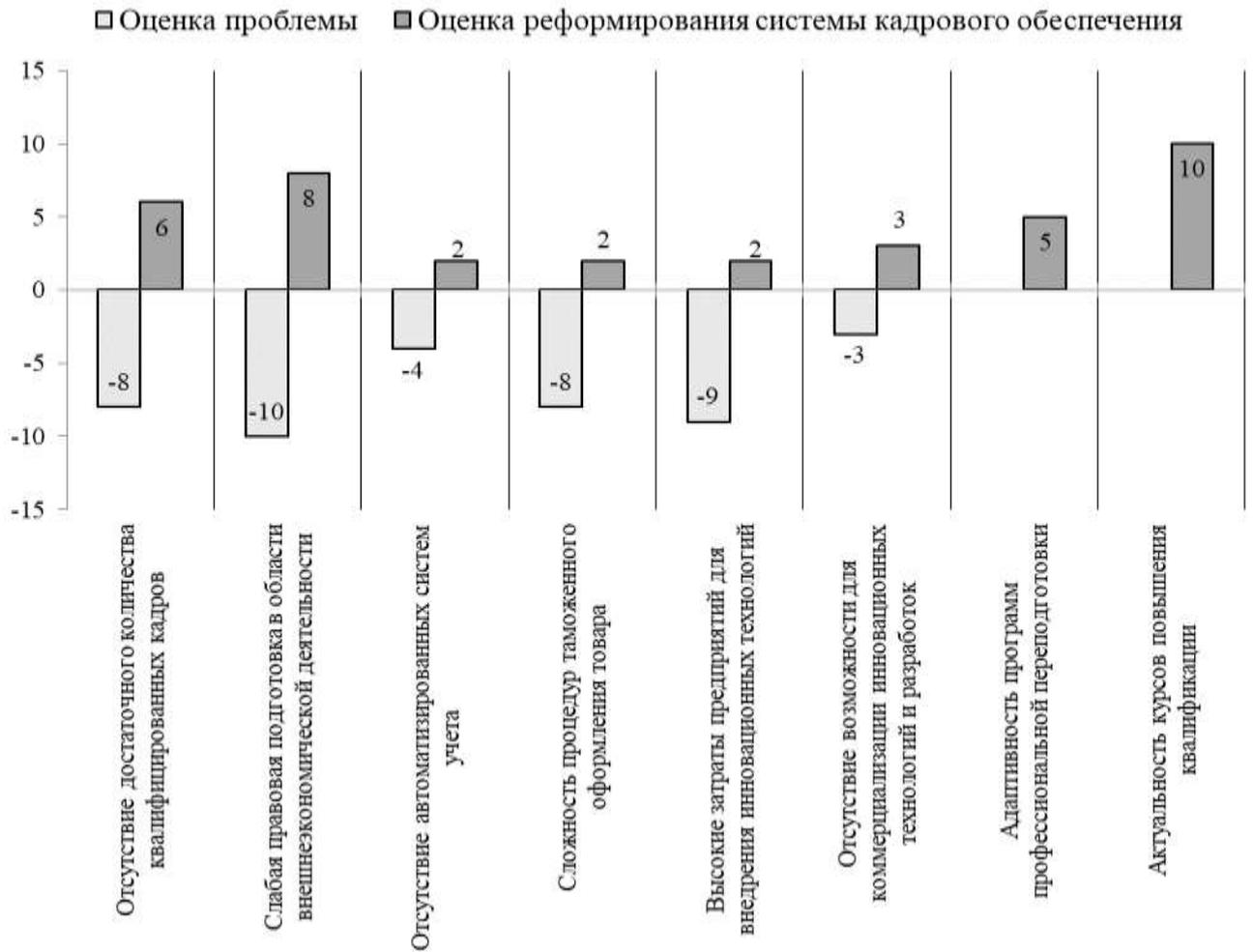


Рисунок 3.17 – Экспертная оценка изменений при внедрении механизма реформирования системы кадрового обеспечения экспортного потенциала Донецкой Народной Республики [составлено автором]

Рост правовой подготовленности в области внешнеэкономической деятельности – результат, который получил особую актуальность в условиях становления государственности Донецкой Народной Республики. Вместе с тем, направления реформирования повысят компетентность специалистов сферы ВЭД в вопросах правовой подготовки, обеспечат постоянный доступ и уведомление об изменениях в нормативно-правовой базе, а также Ассоциация станет инструментом обратной связи бизнес-структур с органами законодательной власти (рост на 18 баллов).

Сложность процедур таможенного оформления товара – проблема, которая всегда вызывает затруднения у субъектов ВЭД. Стоит отметить, что Ассоциация предполагает внедрение определенного упрощенного метода таможенного оформления, который поможет упростить процесс таможенного контроля для крупных субъектов бизнеса. Что касается малого и среднего бизнеса, то для повышения адаптивности к требованиям таможенного законодательства ДНР Ассоциация предполагает проведение семинаров, круглых столов, тренингов и других мероприятий, подразумевающих повышение компетентности экспортоориентированных субъектов хозяйствования (рост на 10 баллов).

Отдельного внимания заслуживает вопрос *затрат предприятий для внедрения инновационных технологий*. Очевидно, что затраты не могут свестись к нулю, но в условиях отраслевого кооперирования и распределения издержек между экспортоориентированными предприятиями они значительно уменьшатся. Находясь в прямом соотношении с размером предприятия, финансовыми оборотами, уровня заинтересованности в инновациях затраты будут меняться ситуативно (рост на 11 баллов). Внедрение инновационных технологий также возможно реализовать за счет развития кадровой подсистемы. Разработки и направления совершенствования в сфере экспортного потенциала представляется возможным реализовать за счет повышения квалификации кадрового состава экспортоориентированных предприятий.

Вопрос инноваций также затрагивается в связи с отсутствием возможности для *коммерциализации инновационных технологий и разработок*. Решение проблемы нашло свое отражение в законодательной инициативе со стороны Ассоциации. Предложение о решении проблемы коммерциализации инноваций за счет подготовки нормативно-правовых документов, регулирующих обозначенную сферу деятельности, также возможность решить вопрос об экспорте инноваций путем сотрудничества с Российской Федерацией, что нашло отклик у экспертов и проявилось в росте оценок на 6 баллов.

Отсутствие автоматизированных систем учета, нашло свое решение для крупных организаций, объемы экспорта которых имеют значительные показатели.

Эту проблему можно решить с помощью кооперации, при этом важным остается наличие кадров, которые могли бы квалифицированно использовать автоматизированные системы учета, поэтому эксперты также отметили важность подготовки краткого экскурса для персонала, параллельно с внедрением обозначенных технологий (рост 6 баллов).

Результатом развития механизмов управления будет изменение состояния экспортного потенциала ДНР, которое оценивается по трем его составляющим: коммуникационному и организационному механизмам управления и механизму реформирования системы кадрового обеспечения. Мерой изменений составляющих экспортного потенциала в силу отсутствия статистической информации будут служить интегральные оценки приведенных выше мнений экспертов. Правомерность такого подход обусловлена единоразмерностью экспертных оценок.

Общая оценка состояния механизмов управления:

$$M_{\text{ЭП}} = \sqrt{\sum_{i=1}^3 a_i \cdot (M_{\text{ЭП}}^i)^2} = \sqrt{a_1 \cdot (M_{\text{ЭП}}^1)^2 + a_2 \cdot (M_{\text{ЭП}}^2)^2 + a_3 \cdot (M_{\text{ЭП}}^3)^2}, \quad (3.1)$$

где $M_{\text{ЭП}}^i$ – оценочный показатель состояния i -го механизма;

a_i – коэффициент значимости i -го механизма.

Оценка состояния механизмов управления:

$$M_{\text{ЭП}}^i = \sqrt{\sum_{j=1}^m b_j \cdot (S_j^i)^2}, \quad (3.2)$$

где S_j^i – оценка j -го фактора, влияющего на состояние i -го механизма;

m – количество факторов, влияющего на состояние i -го механизма;

b_j – коэффициент значимости j -го фактора, влияющего на состояние i -го механизма.

Оценка коэффициентов значимости механизмов управления и влияющих на них факторов:

$$a_i(b_j) = \frac{\sum_{l=1}^n e_{i(j)}^k}{n}, \quad (3.3)$$

где $e_{i(j)}^k$ – экспертная оценка коэффициента значимости i -го механизма (a_i) или j -го фактора, влияющего на его состояние (b_j);

n – количество экспертов.

Таблица 3.4. – Расчет результативности развития механизмов управления экспортным потенциалом [составлено автором]

Фактор	Оценка проблемы	Оценка ожидаемого состояния в результате изменений	Коэффициент значимости j -го фактора, влияющего на состояние i -го механизма
1	2	3	4
Оценка результатов совершенствования коммуникационного механизма управления			
Международная маркетинговая деятельность	-10	7	0,09
Транспортные расходы	-10	3	0,11
Развитость логистической системы	-10	2	0,08
Обеспеченность информацией о рынках сбыта	-6	5	0,16
Конкурентоспособность выпускаемой продукции	-10	4	0,10
Затраты предприятия при выходе на внешний рынок	-8	3	0,11
Инвестиционная привлекательность	-6	3	0,09
Обеспеченность информацией о проектах и программах содействия экспорту	-10	3	0,09
Обеспеченность информацией об источниках привлечения иностранных инвестиций	-5	3	0,17

Продолжение таблицы 3.4

1	2	3	4
Оценка результатов совершенствования организационного механизма управления			
Технологичность производственных мощностей	-10	-6	0,13
Конкурентоспособность на внешних рынках	-3	3	0,12
Налаженность взаимосвязи с международными организациями	-3	2	0,11
Наличие стратегии развития бизнеса (алгоритма действий, направленного вектора)	-10	-5	0,22
Финансовая обеспеченность	-5	-3	0,13
Соответствие требованиям к сертификации продукции в стране-импортере	-3	-3	0,09
Возможность увеличения производственных мощностей	-1	3	0,1
Обеспеченность нормативно-правовой базой, регламентирующей внешнюю торговлю	-9	-2	0,09
Оценка результатов внедрения механизма реформирования системы кадрового обеспечения			
Обеспеченность квалифицированными кадрами	-8	6	0,1
Правовая подготовка в области внешнеэкономической деятельности	-10	8	0,13
Доступ к автоматизированным системам учета	-4	2	0,10
Качественное и быстрое таможенное оформление товара	-8	2	0,21
Возможность внедрения инновационных технологий	-9	2	0,14
Возможность коммерциализации инновационных технологий и разработок	-3	3	0,08
Адаптивность образовательных программ подготовки кадров к современным условиям	0	5	0,12
Актуальность дополнительных профессиональных программ (повышение квалификации, переподготовка)	0	10	0,11

Для правильности расчета результативности предлагаемых механизмов управления экспортным потенциалом, полученные данные методом экспертных оценок были переведены в 10 бальную шкалу, промежуточная результативность представлена в таблице 3.5.

Таблица 3.5. – Результативность механизмов управления экспортным потенциалом на уровне предприятий-экспортеров ДНР [составлено автором]

Экспертная группа	Оценка фактического состояния коммуникационного механизма	Оценка ожидаемого состояния коммуникационного механизма	Оценка фактического состояния организационного механизма	Оценка ожидаемого состояния организационного механизма	Оценка фактического состояния механизма реформирования системы кадрового обеспечения	Оценка ожидаемого состояния механизма реформирования системы кадрового обеспечения
«Донецк гормаш»	1,02	2,18	0,93	2,00	0,98	3,36
ЧП «Производственная компания «Донбасс-Агромаш»	1,40	1,94	0,99	1,74	1,13	2,72
ООО «Лаконд»	1,21	2,16	0,91	2,26	1,38	3,17
ООО «Восток Море продукт»	1,52	2,22	0,78	1,59	1,46	3,04
«Энергоинжиниринг»	1,39	2,10	0,71	1,89	0,54	3,47
ООО «Харцызский кабельный завод Энерго»	2,23	1,90	0,82	1,45	0,94	3,91
ООО «ДонПром Кабель»	0,79	1,69	0,47	2,05	0,45	2,91
ГП «Машиностроительный завод «ИТРАС»	0,77	1,50	0,96	2,93	1,29	3,14
ГП «Горловский машиностроительный завод»	0,91	2,16	0,87	2,23	0,71	3,17
ООО «Интеркод» (официальный представитель ПАО «ДЗГА»)	1,15	1,79	0,96	2,67	0,33	3,14
ООО «Донцемент»	0,96	2,28	0,98	2,83	0,85	2,71
<i>ДНР</i>	<i>1,21</i>	<i>1,99</i>	<i>0,85</i>	<i>2,15</i>	<i>0,92</i>	<i>3,16</i>

Таким образом, исходя из приведенных расчетов, ожидаемая результативность разработанных рекомендаций согласно мнениям экспертов с учетом влияния каждого фактора составляет 43%, причем наиболее весомый вклад в состояние экспортного потенциала ожидается от мер по совершенствованию коммуникационного механизма управления – 61%, и от совершенствования организационного механизма управления – 40%, при этом внедрение механизма реформирования системы кадрового обеспечения принесет результативность в 29%.

Выводы к главе 3

В ходе исследования разработаны механизмы управления экспортным потенциалом региона, ориентированные на его развитие в современных условиях, обоснованы направления совершенствования коммуникационных взаимосвязей экспортоориентированных предприятий и структурных преобразований обеспечивающих подсистем, а также направление реформирования системы кадрового обеспечения экспортного потенциала региона.

1. В работе обоснована необходимость разработки механизма, обеспечивающего коммуникационные связи между управляемой и управляющей подсистемами. Коммуникационный механизм управления экспортным потенциалом направлен на обеспечение организационного единства экспортоориентированных хозяйствующих субъектов, повышение коммуникационного взаимодействия между экспортоориентированными субъектами и органами государственной власти, объединение экономических мощностей для успешного решения проблем экономического роста и развития региона.

2. Обоснована целесообразность создания организационного ядра заявленных коммуникационного и организационного механизмов управления экспортным потенциалом – коммуникационного центра в лице Ассоциации координации и стимулирования экспортеров – негосударственной организации, которая станет основой для самоуправления экспортоориентированных предприятий и производителей Донецкой Народной Республики, потенциальных участников ВЭД. К одной из задач Ассоциации относится выполнение саморегуляции рынка экспортеров. Другими задачами являются:

стимулирование производства товаров, готовых продуктов, пользующихся спросом на внешних рынках;

минимизация необходимости вложений внешних инвестиций путем выбора наиболее экономичного способа их потребления;

определение стратегических целей и направлений активизации внешнеэкономической деятельности на основе анализа реальной ситуации и возможностей экспортоориентированных предприятий;

повышение прозрачности и обоснованности принятой стратегии развития региона в части экспорта и деятельности экспортоориентированных предприятий;

предоставление услуг координации и стимулирования экспортерам, соблюдение мировых стандартов качества;

стимулирование внутренней заинтересованности и ответственности субъектов хозяйствования в развитии экспортной деятельности;

определение общественного, экономического и прочих эффектов от деятельности Ассоциации.

3. Определено, что Ассоциация координации и стимулирования экспортеров Донецкой Народной Республики может объединить в себе реализацию нескольких стратегически важных для регионального развития функций: самоуправления, оценки кадрового потенциала, разработки направлений совершенствования обеспечивающих подсистем сферы ВЭД.

4. Выявлено, что основные причины возникновения угроз в сфере развития управления экспортным потенциалом связаны с неполной реализацией цикла

управленческих функций. Механизмы управления экспортным потенциалом в фундаментальных направлениях не отображают современных передовых технологий, апробированных на практике странами, демонстрирующими высокий уровень развития.

5. Выявлены недостатки функционирования механизма управления, обусловившие необходимость структурных преобразований управляемой и управляющей подсистем экспортного потенциала, ориентированных на выход с законодательной инициативой, привлечение источников финансирования, повышение конкурентоспособности экспортоориентированных предприятий, их информирование, а также совершенствование компетенций для обеспечения кадрового потенциала сферы внешнеэкономической деятельности. При этом, базовые направления совершенствования подсистем экспортного потенциала и их инструментарий направлены на качественное изменение кадрового, инфраструктурного и ресурсно-сырьевого потенциалов.

6. Обосновано, что одним из ключевых этапов совершенствования механизма управления должно стать реформирование системы кадрового обеспечения, ориентированное не только на актуализацию программ подготовки, обучающихся в сфере ВЭД, но и на переподготовку и повышение квалификации уже имеющих специалистов.

7. Проведена экспертиза направлений совершенствования механизма управления экспортным потенциалом региона, которая позволила выявить не только актуальные проблемы, но и оценить степень их решаемости за счет предложенных мер.

Обосновано, что развитие кадрового потенциала возможно при внедрении инструментария совершенствования профессионального образования для обучающихся государственных образовательных учреждений и центров дополнительного профессионального образования. С целью содействия развитию кадровой подсистемы необходимо обеспечить реформирование процесса повышения квалификации.

8. Доказано, что особый интерес представляют мероприятия по повышению квалификации, проводимые самими экспортоориентированными субъектами. Данные мероприятия носят ситуационный характер, имеют узкоспециализированную направленность и, по сути, представляют собой вариант самообразования персонала экспортоориентированных предприятий, так как не подразумевают получения сертификатов по итогам окончания соответствующих курсов и преследуют конкретные цели – решение актуальных проблем, связанных с осуществлением экспортной деятельности, ознакомление с изменениями в законодательной базе, регулирующей внешнеэкономическую деятельность, и повышение компетентности специалистов экспортоориентированных предприятий.

Базируясь на результатах исследования предложен механизм реформирования кадрового обеспечения экспортного потенциала Донецкой Народной Республики, который позволит поднять уровень качества подготовки кадрового потенциала как в управляемой, так и в управляющей подсистемах.

9. Предложен механизм реформирования кадрового обеспечения экспортоориентированных предприятий в рамках механизмов управления экспортным потенциалом, который направлен на рост эффективности управления кадровой составляющей предприятий-экспортеров за счет выявления и корректировки отклонений качественных и количественных характеристик. Оценку качественного состава кадрового обеспечения экспортоориентированных предприятий предлагается проводить по данным образовательных организаций и предприятий-членов Ассоциации координации и стимулирования экспортеров.

10. Обоснована необходимость преобразования обеспечивающей подсистемы механизмов управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики – подсистемы кадрового обеспечения в направлении переподготовки и трудоустройства кадров сферы ВЭД, на основании апробации научно-методического подхода. Реализация предложенных мер будет способствовать не только сокращению безработицы среди экономически активного населения, развитию экспортоориентированных предприятий региона

и росту профессионализма, занятых в сфере ВЭД, но и приведет к сокращению социально-экономического напряжения в республике за счет устойчивого экономического роста.

Основные результаты главы опубликованы в научных трудах автора: [142; 143].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертации решена актуальная научная задача, которая заключается в теоретическом обосновании роли экспортного потенциала как одного из основных инструментов социально-экономического роста и развития, в разработке на данной основе теоретико-методических рекомендаций и научно-практических предложений по развитию механизмов управления экспортным потенциалом региона. Полученные результаты исследования подтвердили актуальность поставленной цели и задач, а также позволили сформулировать несколько выводов, имеющих теоретическую значимость, и рекомендаций, содержащих практическую ценность:

1. Уточнена сущность понятия «экспортный потенциал региона», которое предложено трактовать как способность экономики региона вырабатывать товары, технологии и услуги, составляющие конкуренцию аналогичным товарам на внешнем рынке, при соблюдении принципов рационального использования имеющихся ресурсов, удовлетворения потребностей внутреннего рынка в условиях имеющегося уровня развитости обеспечивающих подсистем и институциональной поддержки.

2. В результате анализа структуры механизмов управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики выявлено, что обеспечивающие подсистемы оказывают скорее сдерживающее влияние на его развитие. При этом кадровый потенциал как в управляющей, так и в управляемой подсистемах не вырабатывает новые методы решения проблем сферы ВЭД. Управление сконцентрировано на регулировании, а стимулирующая функция отсутствует, хотя и задекларирована в направлении деятельности профильных министерств.

Установлено, что механизмы управления экспортным потенциалом Донецкого региона включают коммуникационную, организационную и кадровую составляющие, которые направлены на обеспечение принципов рационального

использования ресурсно-сырьевой базы, а также развитие инфраструктурного обеспечения.

3. Обосновано, что экспортный потенциал региона, как фактор его социального и экономического прогресса, является одной из сфер деятельности экономики региона, и, как следствие, обуславливает необходимость развития механизмов управления экспортным потенциалом. Механизмы направлены на обеспечение непрерывного коммуникационного процесса с обязательной обратной связью от ориентированных на экспорт предприятий региона. Такие механизмы обеспечат вовлеченность экспортоориентированных предприятий в систему управления и активизируют экспортную деятельность Донецкой Народной Республики.

4. Доказано, что наличие принципов эффективности, оптимального распределения функций управления и рационального использования имеющихся ресурсов в процессе управления объективно необходимо для полноценного функционирования системы. Предложенный научно-методический подход к развитию механизмов управления экспортным потенциалом региона базируется на указанных принципах и заключается в анализе структурных преобразований управляющей подсистемы и ее влиянии на управляемую подсистему, а также содержит встроенную оценку эффективности государственного управления экспортным потенциалом. Данная оценка базируется на существующей методике И. Мазура, Н. Шапиро, Н. Ольдерогге и учитывает отклик управляемой подсистемы в виде полученных экспертных мнений и оценок результатов управления экспортным потенциалом.

5. Обосновано, что наличие в коммуникационном механизме управления экспортным потенциалом региона негосударственной некоммерческой организации – Ассоциации координации и стимулирования экспортеров будет способствовать созданию субъектно-объектных взаимосвязей управляющей и управляемой подсистем. Ассоциация призвана аккумулировать информацию о необходимости вмешательства государственных органов в деятельность управляемой подсистемы, координировать финансовые потоки, контролировать

процесс преобразований, обеспечивая обратную связь с управляющей подсистемой.

6. Предложен организационный механизм управления экспортным потенциалом Донецкого региона, который подразумевает структурные изменения в системе государственного управления регионом, а именно: выделение из структуры Министерства доходов и сборов Донецкой Народной Республики Таможенной службы; передача Ассоциации координации и стимулирования экспортеров отдельных функций Торгово-промышленной палаты и Министерства экономического развития с целью совершенствования негосударственного управления экспортным потенциалом Донецкого региона. Предложенный механизм базируется на реализации полного цикла функций управления, а именно выполняет нереализуемые ранее функции стимулирования ориентированных на экспорт предприятий и координации их деятельности.

7. Обосновано внедрение в практику хозяйствования Донецкой Народной Республики механизма реформирования кадрового обеспечения экспортного потенциала региона как в управляющей, так и в управляемой подсистемах. В основу данного механизма положен компетентностный подход, при этом компетенции определяются не базовыми образовательными стандартами, а требованиями экономического развития Донецкой Народной Республики. Функционирование указанного механизма базируется на факторах развития региона, формирующих потребности в кадрах необходимой квалификации, что, в конечном итоге, обеспечит должный уровень развития экспортного потенциала Донецкого региона.

Направлениями дальнейших исследований может стать законодательное и научно-методическое сопровождение развития экспортного потенциала, связанное с использованием механизмов стратегического планирования.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Формирование и оценка экспортного потенциала крупных промышленных предприятий [Электронный ресурс] // Сущность денег и управление финансами. – Режим доступа: <https://dengifinance.ru/formirovanie-i-osenka-yeksportnogo-po/>. – Дата обращения: 13.04.2017. – Загл. с экрана.
2. Денeko, М.В. Потенциал личности как движущая сила развития преподавателя-профессионала / М.В. Денeko // Известия Томского политехнического университета. Инжиниринг георесурсов: научный журнал. – 2006. – Т. 309. № 5. – С. 246-250.
3. Ультан, С.И. Методологические основы формирования и исследования экспортного потенциала отрасли (на примере отрасли цветной металлургии) / Н.Ю. Роговская, С.И. Ультан // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2012. – № 1. – С. 26-32.
4. Дорофиенко, В.В. Экономическая природа регионального развития и его значение в современной экономике / В.В. Дорофиенко // Менеджер. – 2017. – № 4 (82). – С. 6-10.
5. Кашин, А.А. Геосистема региона / А.А. Кашин // Никоновские чтения. – 2016. – № 21. – С. 302-304.
6. Аккумуляция знаний в информационном пространстве предприятий региона: монография / В.П. Ковалевский, О.В. Буреш, М.А. Жук, О.М. Калиева. – Оренбург: ОГУ, 2010. – 425 с.
7. Некрасов, Н.Н. Региональная экономика: монография / Н.Н. Некрасов. – М.: Наука, 1998. – 340 с.
8. Бильчак, В.С. Региональная экономика: монография / Р.Ф. Захаров, В.С. Бильчак. – Калининград: Янтарный сказ, 1998. – 316 с.

9. Абдулаев, М.А. Регион как территориально-экономическая система / М.А. Абдулаев, З.А. Сеферова // УЭПС: управление, экономика, политика, социология. – 2017. – № 1. – С. 40-47.
10. Синюк, Т.Ю. Когнитивные границы формирования региональной политики российского экономического пространства / Т.Ю. Синюк, Е.А. Панфилова // Российский экономический интернет-журнал. – 2013. – № 1. – С. 16-28.
11. Маршалова, А.С. Региональное и муниципальное управление социально-экономическим развитием в Сибирском федеральном округе: монография / под ред. А.С. Новоселова. – Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2014. – 400 с.
12. Мальцев, А.А. Внешнеэкономические отношения: компромисс интересов или «вотчина» территорий / А.А. Мальцев // Внешняя торговля. – 1998. – № 79. – С. 38-41.
13. Камолов, С.Г. Проблемы развития экспорта России в переходный период: дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.14 / Камолов Сергей Георгиевич. – Москва, 1998. – 202 с.
14. Борисов, А.Б. Большой экономический словарь [Электронный ресурс]. – М.: Книжный мир, 1999. – 895 с. – Режим доступа: <https://www.twirpx.com/file/1968962/>. – Дата обращения: 21.04.2017. – Загл. с экрана.
15. Новый экономический и юридический словарь: 10 тыс. терминов [Электронный ресурс] / под ред. А.Н. Азрилияна. – М.: Институт новой экономики, 2003. – 1088 с. – Режим доступа: <https://rcsme.ru/index.php/ru/library/show/7896/Новый-экономический-и-юридический-словарь-10-тыс-терминов-под-ред-Азрилияна-АН/>. – Дата обращения: 21.04.2017. – Загл. с экрана.
16. Савинов, Ю.А. Государственная финансовая поддержка экспорта в России [Электронный ресурс] / Ю.А. Савинов, А.Ю. Мигунов // Российский внешнеэкономический рынок. – 2008. – № 5. <https://mgimo.ru/library/publications/55417/>. – Дата обращения: 25.04.2017. – Загл. с экрана.
17. Чернобаева, С.В. Теоретико-методический подход к рассмотрению понятия «экспортный потенциал» / И.Ю. Беганская, С.В. Чернобаева // Менеджер. – 2019. – № 1 (87). – С. 30-35.

18. Лепя, Р.Н. Теоретическая парадигма потенциала развития промышленного предприятия [Электронный ресурс] / Р.Н. Лепя, Н.В. Цопа // Стратегия и механизмы регулирования промышленного развития. – 2010. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/teoreticheskaya-paradigma-potentsiala-razvitiya-promyshlennogo-predpriyatiya-1>. – Дата обращения: 25.04.2017. – Загл. с экрана.
19. Building a Competitive America. Competitiveness Policy Council. Washington. – 1992. – March № 1. – P. 41.
20. Российская промышленность на этапе роста: факторы конкурентоспособности фирм: монография / под ред. К.Р. Гончар, Б.В. Кузнецова / Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М.: Вершина, 2008. – 480 с.
21. Возиянова, Н.Ю. Маркетинговый инструментарий в развитии экспортного потенциала / Н.Ю. Возиянова // Менеджер. – 2019. – № 1 (87). – С. 127-133.
22. Прытков, Р.М. Формирование и развитие экспортного потенциала региона / Р.М. Прытков, Г.И. Немирова // Оренбургский государственный университет. ВЕСТНИК ОГУ. – 2011. – № 13 (132). – С. 387-393.
23. Лаврентьев, В.А. Интеллектуальный потенциал предприятия: понятие, структура и направления его развития / В.А. Лаврентьев, А.В. Шарина // Креативная экономика. – 2009. – Том 3. № 2. – С. 83-89.
24. Энциклопедический словарь экономики и права [Электронный ресурс] / О.С. Баранов. – 2005. – Режим доступа: <http://www.endic.ru/ecolaw/Obespechenie-16574.html>. – Дата обращения: 13.02.2017. – Загл. с экрана.
25. Словарь-справочник терминов нормативно-технической документации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://normative_reference_dictionary.academic.ru/42427. – Дата обращения: 13.02.2017. – Загл. с экрана.
26. Портер, Е.М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер / пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
27. Чернобаева, С.В. Стратегическое управление развитием экспортного потенциала Донецкого региона / И.Ю. Беганская, С.В. Чернобаева // Управление и

экономическая безопасность: страна, регион, предприятие: сборник научных статей межд. науч.-практ. конф. 30 ноября – 1 декабря 2018 года. – Ростов-на-Дону: ИП Беспмятнов С.В., 2018. – С. 144-149.

28. Белякова, Г.Я. Инструменты управления экспортным потенциалом с учетом стратегии развития предприятия машиностроения / Г.Я. Беляков, Д.А. Фокина // Вестник СибГАУ. – 2014. – № 5 (57). – С. 227-232.

29. Грешных, А.А. Развитие кадрового потенциала региона и система профессионального образования в современной России / А.А. Грешных, В.И. Колесов, Т.В. Седлецкая // Экономика и экономические науки. – 2012. – С. 117-122.

30. Беганская, И.Ю. Управление человеческими ресурсами как особый вид профессиональной деятельности / И.Ю. Беганская // Менеджер. – 2015. – № 1 (71). – С. 17-25.

31. Пруель, Н.А. Образование как общественное благо: воспроизводство, распределение и потребление: дисс. ... д-ра соц. наук : 22.00.03 / Пруель Николай Александрович. – Санкт-Петербург, 2002. – 296 с.

32. Поддубная, Л.И. Экспортный потенциал машиностроительных предприятий региона: сущность, структура, проблемы диверсификации / Л.И. Поддубная, Ю.А. Семикоп // Вестник экономики транспорта и промышленности. – 2009. – № 26. – С. 125-133.

33. Отенко, І.П. Стратегічне управління потенціалом підприємства: монографія / І.П. Отенко. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 254 с.

34. Гапоненко, Ю.В. Уровень развития экспортного потенциала региона и методические аспекты его оценки / Ю.В. Гапоненко // Вестник Волгогр. гос. ун-та. Сер. 10, Иннов. деят. – 2013. – № 2 (9). – С. 16-20.

35. Чичкало-Кондрацкая, И.Б. Анализ стратегических моделей управления экспортным потенциалом / И.Б. Чичкало-Кондрацкая, Л.Н. Радченко // Российское предпринимательство. – 2013. – № 9 (231). – С. 22-28.

36. Булеев, И.П. Конкурентоспособность товара, экспортный потенциал предприятий как основные факторы развития экономики / И.П. Булеев,

Е.И. Булеев // Стратегия и механизмы регулирования промышленного развития. – 2013. – № 5. – С. 34-50.

37. Шумаева, Е.А. Экспортный потенциал Донецкой Народной Республики: проблемы и перспективы управления / Е.А. Шумаева // Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». Сборник научных работ серии «Государственное управление». Вып. 15: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – С. 55-62.

38. Бурков, В.Н. Теория активных систем: состояние и перспективы / В.Н. Бурков, Д.А. Новиков. – М.: Синтег, 1999. – 128 с.

39. Слепов, В.А. О теории экономических механизмов / В.А. Слепов, В.К. Бурлачков, К.В. Ордов // Финансы и кредит. – 2011. – № 24 (456). – С. 2-8.

40. Холодкова, К.С. Анализ подходов к определению сущности организационно-экономического механизма управления / К.С. Холодкова // Современные научные исследования и инновации. – 2016. – № 5 (61). – С. 213-221.

41. Шакимов, Т.А. Формирование организационно-экономического механизма управления инвестиционно-строительным комплексом региона в современных условиях: дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Шакимов Тимуржан Адиетович. – Санкт-Петербург, 2007. – 154 с.

42. Манин, П.В. Управление экспортным потенциалом промышленных предприятий (на примере предприятий Республики Мордовия): дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Манин Петр Владимирович. – Ульяновск, 2005. – 245 с.

43. Манин, П.В. Управление развитием экспортного потенциала промышленного предприятия / П.В. Манин // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2010. – № 21. – С. 106-112.

44. Манин, П.В. Механизм управления экспортным потенциалом промышленных предприятий / П.В. Манин // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2015. – № 3 (34). – С. 32-40.

45. Мидюк, О.Н. Теория управления [Электронный ресурс] / О.Н. Мидюк, Л.В. Горьканова. – Оренбург: ГОУ ОГУ, 2005. – Режим доступа: https://cde.osu.ru/demoversion/course124/1_0.html. – Дата обращения: 13.02.2017. – Загл. с экрана.

46. Мельник, Т.А. Экспортний потенціал України: методологія оцінки та аналіз / Т.А. Мельник // Міжнародна економічна політика. – 2008. – Вип. 1-2. – С. 241-271.

47. Дружкіна, М.А. Эффективность управления экспортным потенциалом предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Дружкіна Майя Анатольевна. – Екатеринбург, 2008. – 22 с.

48. Сычев, М.С. Экспортный потенциал предприятия и методы его анализа / М.С. Сычев // Вопросы экономики и права. – 2012. – № 6. – С. 123-126.

49. Кутидзе, Л.С. Механизмы взаимодействия власти и бизнеса в управлении экспортным потенциалом региона / Л.С. Кутидзе // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць: у 2-х вип. / ПДТУ. – Маріуполь, 2013. – Вип. 1. Т. 3. – С. 237-242.

50. Истомин, С.В. Сравнительный анализ институционального и хозяйственного механизмов в трансформируемой экономике / С.В. Истомин // Вестник Челябинского государственного университета. Экономика. – 2010. – № 27 (208). Вып. 29. – С. 47-51.

51. Биджиев, А.С. Взаимодействие органов власти и бизнеса как фактор управления социально-экономическим развитием региона / А.С. Биджиев, Г.М. Шамарова // Вопросы управления. – 2012. – № 1 (18). – С. 132-141.

52. Норт, Д. Институциональные изменения: рамки анализа / Д. Норт // Вопросы экономики. – 1997. – № 3. – С. 3-32.

53. Шеховцева, Л.С. Институциональное обеспечение стратегического управления развитием региона / Л.С. Шеховцева, И.А. Артемьев // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. – 2012. – Вып. 3. – С. 86-90.

54. Концепція державної регіональної політики [Електронний ресурс] : [затв. Указом Президента України от 25 травня 2001 р. № 341/2001]. – Режим

доступа: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/341/2001>. – Дата обращения: 13.02.2017. – Загл. с экрана.

55. Иванова, Е.В. Согласование интересов в управлении территориальной социально-экономической системой / Е.В. Иванова // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2012. – № 2 (30). – С. 17-24.

56. Левин, С.Н. Сетевые взаимосвязи российского бизнеса: деловая коррупция и органический институт реальной модели институциональной организации российской экономики / С.Н. Левин, М.В Курбатова // Журнал институциональных исследований. – 2011. – № 2. Т. 3. – С. 39-58.

57. Войтешонок, Я.А. Система мер государственной поддержки российского экспорта: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.14 / Войтешонок Яна Альбертовна. – Москва, 2012. – 171 с.

58. Солодковський, Ю.М. Конкурентні моделі розвитку експорту: автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.05.01 / Солодковський Юрій Мечиславович. – Київ, 2005. – 20 с.

59. Белінська, Я.В. Підтримка експорту: зарубіжний досвід, уроки для України / Я.В. Белінська // Стратегічні пріоритети. – 2008. – № 3. – С. 120-131.

60. Золотарева, А.Б. Стимулирование экспортной деятельности в зарубежных странах и практика поддержки экспорта в России / П.А. Кадочников, С.В. Приходько, А.Б. Золотарева / под общей ред. С.В. Приходько. – М.: Институт экономики переходного периода, 2007. – 159 с.

61. Сорокин, К.В. Возможность адаптации мирового опыта государственной поддержки экспорта российских производителей: автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.14 / Сорокин Кирилл Владимирович. – М., 2007. – 28 с.

62. Lederman, D. Export Promotion Agencies: Do They Work? / D. Lederman, M. Olarreaga, L. Payton // Journal of Development Economics. – 2010. – № 91 (2). – P. 257-265.

63. Белов, Н.И. Поддержка экспорта в Германии / Н.И. Белов // Российский внешнеэкономический вестник. – 2015. – № 5. – С. 97-109.

64. Кузнецов, А.В. Экономическая мощь Германии как основа лидерства страны в Европе / А.В. Кузнецов // Пределы лидерства Германии в Европе: сборник статей / отв. ред. А.В. Кузнецов. – М.: ИМЭМО РАН. – 2018. – С. 9-14.

65. Rattner, S. Secrets of Germany's Success: What Europe's Manufacturing Powerhouse Can Teach America [Электронный ресурс] / S. Rattner // Foreign Affairs. – 2011. – Vol. 90, No. 4 (July/August). – P. 7-11. – Режим доступа: <https://www.foreignaffairs.com/articles/germany/2011-06-16/secrets-germanys-success>. – Дата обращения: 13.05.2018. – Загл. с экрана.

66. Европейский Союз в XXI веке: время испытаний. / Под ред. О.Ю. Потемкиной (отв. ред.), Н.Ю. Кавешникова, Н.Б. Кондратьевой. – М.: Издательство «Весь мир», 2012. – 656 с. – С. 325-336.

67. Белянина, Н.Э. Особенности финансирования внешней торговли в Германии: дис. ... канд. экон. наук : 08.00.14 / Белянина Наталья Эдуардовна. – Москва, 1998. – 206 с.

68. Germany Trade & Invest (GTAI) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/welcome.html>. – Дата обращения: 20.07.2018. – Загл. с экрана.

69. Захаров, А.Н. Банки развития – гарантийная поддержка экспорта промышленной продукции / А.Н. Захаров // Российский внешнеэкономический вестник. – 2009. – № 12. – С. 34-38.

70. Исаченко, Т.М. Торговая политика Европейского Союза: монография / Т.М. Исаченко. – М.: ГУ-ВШЭ, 2010. – 395 с.

71. Зверев, А.В. О системе поддержки национального экспорта Германии / А.В. Зверев // Финансова аналитика: проблемы и решения. – 2009. – № 8 (20) – С. 42-49.

72. Иванова, В.Н. Стимулирование экспорта агропродовольственной продукции – ключ к экономическому росту российского АПК / В.Н. Иванова, С.Н. Серегин, И.В. Геращенко // Экономика и управление: пищевая промышленность. – 2016. – № 6. – С. 28-33.

73. Лукиных, О.А. Совершенствование систем поддержки экспорта в зарубежных странах / О.А. Лукиных // Российский внешнеэкономический вестник. – 2008. – № 11. – С. 63-79.

74. Чернобаева, С.В. Влияние обеспечительной подсистемы Донецкого региона на развитие экспортного потенциала / С.В. Чернобаева // Конкурентоспособность национальных экономик и регионов в контексте глобальных вызовов мировой экономики: монография: в 3 т. / [А.В. Аверьянов, Н.В. Агаркова, Т.М. Акимова и др.]; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2017. – С. 68-73.

75. Объем реализованной промышленной продукции за 2013 г. и индекс оборота (реализации) в Украине [Электронный ресурс] // Государственная служба статистики Украины. – Экспресс-выпуск. – 30.01.2014. – № 57/0/03.164-14 р. – Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – Дата обращения: 13.12.2018. – Загл. с экрана.

76. Чернобаева, С.В. Сравнительный анализ экспортного потенциала Донецкой Народной Республики / А.В. Каракай, М.Е. Смелянская, С.В. Чернобаева // Актуальные проблемы управления в современных условиях: материалы Республиканской конференции студентов и молодых ученых 11-12, апреля, 2018, г. Донецк / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 111-117.

77. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад [Электронный ресурс] / коллектив авторов ГУ «Институт экономических исследований» в рамках сотрудничества с Институтом народнохозяйственного прогнозирования Российской академии наук; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы; Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики. Государственное учреждение «Институт экономических исследований». – Донецк, 2017. – 84 с. – Режим доступа: <http://econri.org/download/monographs/2017/Economika-DNR.pdf>. – Дата обращения: 20.07.2018. – Загл. с экрана.

78. Чернобаева, С.В. Тенденции развития экспортного потенциала и направления совершенствования его механизма управления / И.Ю. Беганская, С.В. Чернобаева // Торговля и рынок. – 2018. – № 4 (48). – Том 2. – С. 12-20.

79. Дайджест с 28.12.2017 года по 24.01.2018 год [Электронный ресурс] // Ассоциация эффективного управления производственными активами. – Режим доступа: <https://eam.su/dajdzhest-s-28-12-2017-goda-po-24-01-2018-goda.html>. – Дата обращения: 01.03.2018. – Загл. с экрана.

80. Подведены первые итоги работы интернет-проекта «DNREXPORT» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Совета Министров ДНР. – Режим доступа: <http://smdnr.ru/podvedeny-pervye-itogi-raboty-internet-proekta-dnrexporth/>. – Дата обращения: 13.02.2018. – Загл. с экрана.

81. Экспорт ДНР в диаграммах [Электронный ресурс] // Деловой портал. – Режим доступа: <http://dnr-live.ru/eksport-iz-dnr-v-diagrammah/>. – Дата обращения: 01.03.2018. – Загл. с экрана.

82. Алексей Грановский: Деятельность Минпромторга направлена на возобновление работы предприятий [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства Промышленности и торговли ДНР. – Режим доступа: <http://mptdnr.ru/news/710-alekseigranovskii-deyatelnost-minpromtorga-napravlena-na-vozobnovlenie-raboty-predpri-jatii.html>. – Дата обращения: 11.04.2018. – Загл. с экрана.

83. Промышленные товары ДНР теперь будут иметь российские сертификаты [Электронный ресурс] // Информационное агентство «Новороссия». – Режим доступа: <https://novorossia.su/news/promyshlennye-tovary-dnr-teperbudut-imet-rossiyskie-sertifikaty>. – Дата обращения: 11.04.2018. – Загл. с экрана.

84. В ДНР будут выдавать российские сертификаты на продукцию машиностроения [Электронный ресурс] // Деловой портал. – Режим доступа: <https://dnr-live.ru/v-dnr-budut-vyidavat-rossiyskie-sertifikaty-na-produktsiyu-mashinostroeniya/>. – Дата обращения: 06.02.2018. – Загл. с экрана.

85. Официальный сайт Министерства экономического развития ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mer.govdnr.ru/>. – Дата обращения: 20.12.2018. – Загл. с экрана.

86. Семенова, Т.В. Государственное регулирование и поддержка внешнеэкономической деятельности как катализатор ее развития в Донецкой

Народной Республике / Т.В. Семенова // Вестник Института экономических исследований. – 2016. – № 2. – С. 50-57.

87. В 1 квартале 2018 года отмечен рост отдельных показателей социально-экономического развития Республики [Электронный ресурс] // Официальный сайт Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <https://dnronline.su/2018/05/16/v-1-kvartale-2018-goda-otmechen-rost-otdelnyh-pokazatelej-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-respubliki/>. – Дата обращения: 10.01.2019. – Загл. с экрана.

88. Экспортный потенциал ДНР достойно представлен на Ялтинском международном экономическом форуме [Электронный ресурс] // Официальный сайт Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <https://dnronline.ru/2019/04/18/eksportnyj-potentsial-dnr-dostojno-predstavlen-na-yaltinskom-mezhdunarodnom-ekonomicheskom-forume-foto/>. – Дата обращения: 13.05.2019. – Загл. с экрана.

89. Доклад Эдуарда Арматова об итогах работы Министерства промышленности и торговли за 2018 год [Электронный ресурс] // Официальный сайт Народного Совета ДНР. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/doklad-eduarda-armatova-ob-itogah-raboty-ministerstva-promyshlennosti-i-torgovli-za-2018-god/>. – Дата обращения: 13.03.2019. – Загл. с экрана.

90. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад [Электронный ресурс] / коллектив авторов ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы; ГУ «Институт экономических исследований». – Донецк, 2018. – 260 с. – Режим доступа: <http://econri.org/2019/02/10/ekonomika-dnr-2018/>. – Дата обращения: 13.02.2019. – Загл. с экрана.

91. Возиянова, Н.Ю. Инструменты государственной стратегии развития экспортного потенциала в контексте международного опыта / Н.Ю. Возиянова // Экономика строительства и городского хозяйства. – 2019. – Т. 11. № 2. – С. 101-111.

92. Фокина, Д.А. Факторы формирования экспортного потенциала машиностроительного предприятия [Электронный ресурс] / Д.А. Фокина, Г.Я. Белякова // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 3. – Режим доступа: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=13168>. – Дата обращения: 17.02.2019. – Загл. с экрана.

93. Лиман, И.А. Методическое пособие для экспортно-ориентированных субъектов малого и среднего предпринимательства ХМАО – Югры: «Организация внешнеэкономической деятельности предприятий малого и среднего предпринимательства» / И.А. Лиман, Е.А. Карагулян. – Екатеринбург: ООО «Пресс групп», 2015. – 40 с.

94. Чернобаева, С.В. Система управления экспортным потенциалом Донецкой Народной Республики / С.В. Чернобаева // Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». Сборник научных работ. Серия «Государственное управление». Вып. 13: Экономика и управление народным хозяйством // ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – С. 294-303.

95. Департамент стратегического развития экономики [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства экономического развития ДНР. – Режим доступа: http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=23&Itemid=147. – Дата обращения: 10.02.2019. – Загл. с экрана.

96. Чернобаева, С.В. Организационный механизм инфраструктурных изменений / И.Ю. Беганская, В.А. Гнусарева, С.В. Чернобаева // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы II межд. науч.-практ. конф., 6-7 июня, 2018, г. Донецк. Секция 1: Стратегическое управление развитием экономики / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2018 – С. 12-17.

97. Официальный сайт Министерства доходов и сборов ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mdsdnr.ru>. – Дата обращения: 17.02.2019. – Загл. с экрана.

98. Чернобаева, С.В. Методы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности: опыт России / В.А. Гнусарева, С.В. Чернобаева // Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов: материалы межд. науч.-практ. конф., 25-26 октября, 2017, г. Донецк // ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2017. – С. 246-250.

99. О Торгово-промышленной палате [Электронный ресурс] // Официальный сайт Торгово-промышленной палаты Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <http://tppdnr.ru/service/>. – Дата обращения: 20.02.2019. – Загл. с экрана.

100. Гизатуллина, С.В. Методы стимулирования экспорта [Электронный ресурс] / С.В. Гизатуллина // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2010. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-stimulirovaniya-eksporta>. – Дата обращения: 20.05.2019. – Загл. с экрана.

101. Верникова, О. Зарубежный опыт стимулирования экспорта / О. Верникова // Наука и инновации. – 2011. – № 5 (103). – С. 48-51.

102. Оганисян, Г.О. Механизмы стимулирования экспортной деятельности / Г.О. Оганисян // Проблемы экономики и юридической практики. – 2017. – № 4. – С. 39-41.

103. Гаджиев, А.Г. Система мер по стимулированию экспортной деятельности региона / А.Г. Гаджиев, Н.С. Суракатов // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2009. – № 2 (26). – С. 45-47.

104. Чернобаева, С.В. Обеспечивающие подсистемы экспортного потенциала ДНР: состояние и развитие / И.Ю. Беганская, А.В. Деменюк, С.В. Чернобаева // Материалы XVIII Межд. науч.-практ. конф. «Формирование креативного предпринимателя: воспитание лидерских качеств и поиск новых

направлений бизнеса». Сборник материалов конференции. – Курск: Издательство Курского института менеджмента, экономики и бизнеса, 2018. – С. 97-102.

105. Экспортный каталог ДНР [Электронный ресурс] // ДНРЭКСПОРТ. – Режим доступа: <http://dnrexport.ru/>. – Дата обращения: 20.02.2019. – Загл. с экрана.

106. Центр дополнительного профессионального образования [Электронный ресурс] // Официальный сайт Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». – Режим доступа: http://www.dsum.org/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=95&Itemid=155. – Дата обращения: 22.05.2019. – Загл. с экрана.

107. Факультет дополнительного и профессионального образования [Электронный ресурс] // Официальный сайт Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет». – Режим доступа: <http://www.donnu.ru/fcpre>. – Дата обращения: 13.02.2019. – Загл. с экрана.

108. Профессиональная переподготовка в Донецке [Электронный ресурс] // Официальный сайт Института последипломного образования Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Донецкий национальный технический университет». – Режим доступа: <http://ipo.donntu.org/index.php/courses>. – Дата обращения: 13.02.2019. – Загл. с экрана.

109. Курсы повышения квалификации в ИПО ДонНТУ [Электронный ресурс] // Официальный сайт Института последипломного образования Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Донецкий национальный технический университет». – Режим доступа: <http://ipo.donntu.org/index.php/courses/business/2011-11-11-08-23-37>. – Дата обращения: 13.02.2019. – Загл. с экрана.

110. Программы дополнительного профессионального образования (повышение квалификации) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Государственной организации высшего профессионального образования

«Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского». – Режим доступа: <http://donnuet.education/programmy-povyshenie-kvalifikatsii>. – Дата обращения: 13.02.2017. – Загл. с экрана.

111. Костровец, Л.Б. Инновационный потенциал как основа развития региона / Л.Б. Костровец, А.В. Осадчий // Менеджер. – 2017. – № 1 (79) – С. 3-7.

112. Чернобаева, С.В. Методика оценки экспортного потенциала предприятий / Е.Н. Папазова, С.В. Чернобаева // Развитие и применение математических моделей и статистических методов в экономике и управлении: Тезисы докладов II Международной научно-практической интернет-конференции студентов, аспирантов и молодых ученых 27 апреля 2017. – г. Донецк / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2017. – С. 88-90.

113. Чернобаева, С.В. Оценка экспортного потенциала Донецкой Народной Республики / О.А. Касьяненко, С.В. Чернобаева // Развитие и применение математических моделей и статистических методов в экономике и управлении: тез. докл. III Межд. науч.-практ. интернет-конф. студ., аспирантов и молод. учен. 19 апреля 2018 г., г. Донецк / ГОУ ВПО «ДонАУиГС», ГУ ВПО «ДонНУЭТ», БГУ. – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 74-77.

114. Братковский, М.Л. Власть как социальное явление / М.Л. Братковский // Социально-гуманитарные проблемы менеджмента: материалы VI международной науч-практ. конф. 4 декабря 2015 г., г. Донецк, ГОУ ВПО «Донецкий государственный университет управления». – Донецк: ДонГУУ, 2016. – С. 11-15.

115. Мазур, И.И. Эффективный менеджмент: учеб. пособие для вузов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге / под. общ. ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2003. – 555 с.

116. Чернобаева, С.В. Совершенствование механизма управления экспортным потенциалом региона в условиях современных вызовов: организационно-кадровая составляющая / И.Ю. Беганская, С.В. Чернобаева // Менеджер. – 2016. – № 1 (75). – С. 110-116.

117. Губерная, Г.К. Территориально-эффективное управление как опыт и перспективные возможности Донбасса / Г.К. Губерная // Менеджер. – 2017. – № 3 (81). – С. 3-10.

118. Отчет о деятельности ПАО «Концерн Стирол» за 2013 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ostchem.com/files/59fa26e8239d23db401a96b37bb85292.pdf>. – Дата обращения: 13.02.2019. – Загл. с экрана.

119. В Гортехнадзоре ДНР рассмотрены планы развития горных работ угледобывающими предприятиями на 2019 год [Электронный ресурс] // Официальный сайт Государственного Комитета горного и технического надзора ДНР. – Режим доступа: <http://gkgtn.ru/events/?article=694>. – Дата обращения: 13.02.2019. – Загл. с экрана.

120. Чернобаева, С.В. Эффективность институциональных связей системы управления экспортным потенциалом государства / С.В. Чернобаева // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы III Межд. науч.-практ. конф. (Донецк, 6-7 июня, 2019 г.). Секция 1: Стратегическое управление развитием экономики / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – С. 100-102.

121. Положение о Министерстве промышленности и торговли Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]: [утв. Постановлением Совета Министров Донецкой Народной Республики от 26 сентября 2016 г. № 11-29]. – Режим доступа: <http://mptdnr.ru/pages/statute.html>. – Дата обращения: 13.02.2019. – Загл. с экрана.

122. Положение о Министерстве экономического развития Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс] : [утв. Постановлением Совета Министров Донецкой Народной Республики от 10 января 2015 г. № 1-6 : с изменениями]. – Режим доступа: <https://doc.minsvyazdnr.ru/sites/default/files/documents/postanovlenieno1-6.pdf>. – Дата обращения: 13.02.2019. – Загл. с экрана.

123. О налоговой системе [Электронный ресурс]: закон Донецкой Народной Республики № 99-ІНС : [принят Народным Советом 25 декабря 2015 г. : по состоянию на 26 марта 2019 г.] // Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakon-o-nalogovoj-sisteme-donetskoj-narodnoj-respubliki/>. – Дата обращения: 26.03.2019. – Загл. с экрана.

124. Временное Положение о Министерстве доходов и сборов [Электронный ресурс] : [утв. Постановлением Совета Министров Донецкой Народной Республики от 06 октября 2014 г. № 37-8 : с изменениями]. – Режим доступа: <https://gisnra-dnr.ru/nra/0003-37-8-20141006/>. – Дата обращения: 13.02.2019. – Загл. с экрана.

125. Руководство по модернизации таможенной службы / под ред. Люка де Вульфа, Хосе Б.Сокола; Пер. с англ. – М.: Издательство «Весь Мир», 2007 – 328 с.

126. Мусаев, И.Г. Механизм стимулирования развития экспортной деятельности предприятий промышленности / И.Г. Мусаев // Вопросы структуризации экономики. – 2001. – С. 64-69.

127. Чернобаева, С.В. Влияние политико-правовой среды на развитие экспортного потенциала: возможности и проблемы осуществления ВЭД / С.В. Чернобаева // Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». Сборник научных работ. Серия «Экономика». Вып. 3: Конкурентное развитие территорий: маркетинг и логистика / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2016. – С. 179-189.

128. О Центральном Республиканском Банке Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]: закон Донецкой Народной Республики № 32-ІНС : [принят Народным Советом 26 апреля 2019 г.: по состоянию на 22 мая 2019 г.] // Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyaty/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-tsentralnom->

respublikanskom-banke-donetskoj-narodnoj-respubliki/. – Дата обращения: 22.05.2019. – Загл. с экрана.

129. Нормативно-правовые акты Центрального Республиканского Банка Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gb-dnr.com/normativno-pravovye-akty/38/>. – Дата обращения: 13.02.2019. – Загл. с экрана.

130. Официальный сайт ЦМРБанка (ООО) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ibank.cmrbank.ru/welcome.jsf>. – Дата обращения: 13.02.2019. – Загл. с экрана.

131. Центральный Республиканский Банк выдал первую банковскую лицензию филиалу иностранного банка [Электронный ресурс] // Официальный сайт Центрального Республиканского Банка ДНР. – Режим доступа: <https://crb-dnr.ru/news/centralnyu-respublikanskiy-bank-vydal-pervuyu-bankovskuyu-licenziyu-filialu-inostrannogo-banka>. – Дата обращения: 13.02.2019. – Загл. с экрана.

132. О государственно-частном и муниципально-частном партнерстве [Электронный ресурс]: закон Донецкой Народной Республики № 188-ИНС : [принят Постановлением Народного Совета 11 августа 2017 года : по состоянию на 15 сентября 2017 г.]. – Режим доступа: <http://dnrsovet.su/vstupil-v-silu-zakon-dnr-o-gosudarstvenno-chastnom-i-munitsi-palno-chastnom-partnerstve/>. – Дата обращения: 15.09.2017. – Загл. с экрана.

133. Чернобаева, С.В. Факторная оценка состояния внешнеэкономической деятельности государства и экспортного потенциала предприятий в Донецкой Народной Республике / Д.А. Ляховская, С.В. Чернобаева // Современные тенденции в государственном управлении, экономике, политике, праве. Сборник докладов международной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и студентов. Ростов-на-Дону, 1 ноября 2018 г. – Ростов н/Д: Изд-во ЮРИУ РАНХиГС, 2018. – С. 406-412.

134. Чернобаева, С.В. Факторы формирования и развития экспортного потенциала в регионе / С.В. Чернобаева // Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкий

государственный университет управления». Сборник научных работ. Серии «Государственное управление». Вып. 2: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО ДонГУУ. – Донецк: ДонГУУ, 2016. – С. 161-172.

135. Погребняк, Ю.В. Развитие механизмов межрегионального и трансграничного сотрудничества в условиях современных вызовов / Ю.В. Погребняк // Менеджер. – 2017. – № 4 (82). – С. 196-198.

136. Амоша, А.И. Организационно-экономические механизмы активизации инновационной деятельности в Украине [Электронный ресурс] / А.И. Амоша // Экономика промышленности. – 2005. – № 5. – С. 2005. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/organizatsionno-ekonomicheskie-mehanizmy-aktivizatsii-innovatsionnoy-deyatelnosti-v-ukraine>. – Дата обращения: 15.09.2017. – Загл. с экрана.

137. Кушнарев, А.А. Структурные преобразования экономики как особый объект управления / А.А. Кушнарев // Проблемы современной экономики. – 2010. – № 3 (35). – С. 92-95.

138. Электронная торговая площадка [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства экономического развития ДНР. – Режим доступа: http://www.mer.govdnr.ru/etp/#/O_Portale. – Дата обращения: 13.04.2018. – Загл. с экрана.

139. Таможенная служба Перу [Электронный ресурс] // Официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/general/index.html>. – Дата обращения: 01.06.2019. – Загл. с экрана.

140. Об упрощении и гармонизации таможенных процедур [Электронный ресурс] : международная Конвенция от 18 мая 1973 года : [принята Советом таможенного сотрудничества (Всемирной Таможенной Организацией) 18 мая 1973 г.] // Информационно-аналитический портал «Таможня.ру». – Режим доступа: http://www.tamognia.ru/doc_base/document.php?id=1571053. – Дата обращения: 01.06.2019. – Загл. с экрана.

141. Сырбу, А.Н. Компоненты кадрового потенциала, возможности их анализа и оценка стоимости / А.Н. Сырбу // Транспортное дело России. – 2010. – № 1. – С. 92-94.

142. Чернобаева, С.В. Кадровое обеспечение сферы внешней торговли ДНР: управление подготовкой и переподготовкой / И.Ю. Беганская, С.В. Чернобаева // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы науч.-практ. конф., 6-7 июня, 2017, г. Донецк. Секция 2: Менеджмент образования: реалии и перспективы / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2017. – С. 20-22.

143. Чернобаева, С.В. Инновационный подход к управлению личностными компетенциями кадров сферы ВЭД / С.В. Чернобаева // Материалы XVII Межд. науч.-практ. конф. «Формирование современного экономического образа мышления: теория, практика, паттерны поведения, просвещение». Сборник материалов конференции. – Курск: Издательство Курского института менеджмента, экономики и бизнеса, 2017. – С. 237-241.

144. Об утверждении правил формирования, разработки и утверждения дополнительных профессиональных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки [Электронный ресурс] : приказ Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики от 02 сентября 2016 г. № 888. – Режим доступа: <https://gisnpa-dnr.ru/npa/0018-888-20160902/>. – Дата обращения: 01.06.2019. – Загл. с экрана.

145. Об образовании [Электронный ресурс] : закон Донецкой Народной Республики № 55-ИНС : [принят Постановлением Народного Совета 19 июня 2015 года : по состоянию на 15 июня 2019 г.]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakon-dnr-ob-obrazovanii/>. – Дата обращения: 15.06.2019. – Загл. с экрана.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Справки о внедрении результатов исследования



МИНИСТЕРСТВО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
(Минэкономразвития ДНР)

пр. Б. Хмельницкого, 102, г. Донецк, 83015, Идентификационный код 51001431
тел. (062) 334-98-61, e-mail: info@mer.govdnr.ru, www.mer.govdnr.ru

16.11.2018 № 11/2460
На № _____ от _____

СПРАВКА

О ВНЕДРЕНИИ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЙ
ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ ЧЕРНОБАЕВОЙ СВЕТЛАНЫ ВЛАДИМИРОВНЫ
НА ТЕМУ «РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ЭКСПОРТНЫМ
ПОТЕНЦИАЛОМ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ»,
представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук
по специальности 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и
сферам деятельности, в т.ч.: менеджмент)

Подтверждаем, что обозначенные в диссертационной работе Чернобаевой Светланы Владимировны рекомендации по совершенствованию механизмов управления экспортным потенциалом региона могут быть использованы Министерством экономического развития Донецкой Народной Республики при определении приоритетов социально-экономического развития Донецкой Народной Республики.

Выводы диссертационной работы, а также предложенный в диссертационной работе механизм структурных преобразований обеспечивающих подсистем, направленных на развитие экспортного потенциала региона, будут предложены администрациям городов и районов Донецкой Народной Республики для использования при разработке проекта концепций программ социально-экономического развития городов и районов Донецкой Народной Республики на 2019 год.

С уважением,
и.о. Министра



В.В. Романок



ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА
 МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
 ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
 ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
 «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
 ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
 83015, город Донецк, Ворошиловский район, улица Челюскинцев, дом 163 а
 тел.: (062) 344-09-56, факс: (062) 337-71-08, e-mail: Kanz@dsum.org

14.09.2018 № 01-06/1008
 На № _____ от _____

Диссертационный совет Д 01.001.01 на
 базе ГОУ ВПО «Донецкая академия
 управления и государственной службы
 при Главе Донецкой Народной
 Республики»

СПРАВКА

**о внедрении результатов исследований диссертационной работы
 Чернобаевой Светланы Владимировны на тему «Развитие механизмов управления
 экспортным потенциалом региона в условиях современных вызовов»,
 представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по
 специальности 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством (по
 отраслям и сферам деятельности, в т.ч.: менеджмент)**

Основные теоретические разработки и выводы диссертационной работы Чернобаевой С. В. используются в учебном процессе ГОУ ВПО «ДонАУиГС» при изучении учебных дисциплин «Таможенное дело», «Социально-экономическая география», «География международного бизнеса и геополитика» для обучающихся ОП бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент внешнеэкономической деятельности»). Разработанные диссертантом положения дополнили конспекты лекций, а именно:

- дисциплина «Таможенное дело» дополнена темой «Государственные таможенные органы: механизмы управления внешнеэкономической деятельностью ДНР», в которую вошли: определение понятия «экспортный потенциал», анализ и оценка эффективности государственного управления экспортным потенциалом и применен предложенный научно-методический подход к развитию механизмов управления экспортным потенциалом;
- дисциплина «География международного бизнеса и геополитика» дополнена темой «Географическая структура государственной территории» в которую вошел анализ экономической категории «регион», как части территории нескольких государств, областей и отдельных городов;
- дисциплина «Социально-экономическая география» дополнена разработанными механизмами управления экспортным потенциалом в теме «Природно-ресурсный потенциал мира».

Проректор по учебной работе
 ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
 д.э.н., доцент



Л.П. Барышникова

Приложение Б

Учреждения, обеспечивающие кадрами сферу внешнеэкономической деятельности

Таблица Б.1 – Государственные образовательные учреждения высшего профессионального образования Донецкой Народной Республики

Высшее учебное заведение	Факультет	Кафедра
Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при главе Донецкой Народной Республики»	Стратегического управления международного бизнеса	и кафедра менеджмента внешнеэкономической деятельности
Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкий национальный технический университет»	Инженерно-экономический факультет	кафедра международной экономики
Государственное образовательное учреждения высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет»	Экономический факультет	кафедра международной экономики
		кафедра международного бизнеса и прикладной экономики
Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»	Факультет маркетинга, торговли и таможенного дела	кафедра экспертизы в таможенном деле

Приложение В

Направления обеспечения кадровой подсистемы экспортного потенциала
Донецкой Народной Республики

Таблица В.1 – Курсы повышения квалификации в Институте последипломного образования «Донецкого национального технического университета»

Направления (специальности)	Курс
1	2
Экономика и предпринимательство	<ul style="list-style-type: none"> - экономика предприятия, ценообразование, инвестирование; - организация, нормирование и оплата труда на производстве; - основы предпринимательской деятельности, организация малого и среднего бизнеса; - учет и аудит; - управление персоналом и экономика труда; - финансы предприятия, анализ финансовой отчетности.
Менеджмент	<ul style="list-style-type: none"> - управление проектами в социальной сфере промышленного предприятия; - оптимизация принятия управленческих решений на промышленных предприятиях; - менеджмент управления; - менеджмент - маркетинг в малом бизнесе.
Компьютерные науки	<ul style="list-style-type: none"> - основы работы на ПЭВМ (MS Office, Word, Excel, Access, Internet); способы компьютерной графики (Flash Macromedia, Adobe Photoshop, Page Maker, Corel Draw).
Энергетический менеджмент	
Оценка объектов в материальной форме, в том числе:	<ul style="list-style-type: none"> - недвижимых вещей (недвижимого имущества, недвижимости), в том числе земельных участков и имущественных прав на них; - машин и оборудования; - колесный транспортных средств; - движимых вещей, кроме тех, которые относятся к машинам, оборудованию, колесным транспортным средствам, летательных аппаратов, судоходных средств и тех, которые представляют культурную ценность.
Оценка целостных имущественных комплексов, паев, ценных бумаг, имущественных прав и нематериальных активов, в том числе:	<ul style="list-style-type: none"> - целостных имущественных комплексов, паев, ценных бумаг, имущественных прав и нематериальных активов (кроме прав на объекты интеллектуальной собственности); - оценка прав на объекты интеллектуальной собственности.

Продолжение таблицы В.1

1	2
Горное дело	<ul style="list-style-type: none"> - курсы для специалистов угольной и топливно-энергетической промышленности; - курсы для специалистов горнодобывающих предприятий на предоставление права руководства взрывными работами при подземной и открытой разработке месторождений полезных ископаемых; - компьютерное моделирование разработки месторождений полезных ископаемых.
Электротехника	<ul style="list-style-type: none"> - курсы для руководящего состава электроэнергетических предприятий; - курсы для диспетчерского персонала; - курсы оперативно – производственного персонала; - курсы для персонала по обсуживанию релейной защиты и автоматики.
Электромеханика	<ul style="list-style-type: none"> - электроприводы, оборудование промышленного контроля и автоматизация (на базе учебного центра Schneider Electric).
Инженерная механика	<ul style="list-style-type: none"> - свободно программируемые контроллеры «FESTO»; - проектирование, монтаж, наладка, функционирование и моделирование систем пневматики, электропневматики и пневмоавтоматики, гидроприводов, электроприводов, энергоавтоматики.
Металлургия	<ul style="list-style-type: none"> - современная технология выплавки, внепечной обработки и разлива стали; - энергосберегающие и ресурсосберегающие технологии производства.
Экология	<ul style="list-style-type: none"> - очистка сточных вод предприятия их использование; - энергосбережение и комплексное использование ресурсов; - охрана окружающей среды на предприятиях топливно – энергетического комплекса.
Электронные устройства и системы	<ul style="list-style-type: none"> - современные микропроцессоры для решения задач автоматизации, измерений и отображения информации; - основы метрологии и обработки результатов измерений; - современная схемотехника аналоговых устройств; - силовое полупроводниковое электрооборудование горных предприятий.

Приложение Г

Направления обеспечения кадрового потенциала и кадровой подсистемы
Донецкой Народной Республики

Таблица Г.1 – Программы дополнительного профессионального образования (переподготовка) в ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Направление подготовки	Специальность
38.04.01 Экономика	Международная экономика Международная экономика: внешнеэкономическая деятельность Экономика предприятия Маркетинг
38.04.02 Менеджмент	Менеджмент
38.04.08 Финансы и кредит	Финансовый менеджмент Финансовый аналитик Банковское дело
38.04.09 Государственный аудит	Бухгалтерский учет и аудит Бухгалтерский учет и правовое обеспечение бизнеса
38.04.07 Товароведение	Товароведение продовольственных товаров и коммерческая деятельность Товароведение: товаровед-предприниматель Товароведение и экспертиза в таможенном деле
15.04.02 Технологические машины и оборудование	Оборудование перерабатывающих и пищевых производств
19.04.04 Технология продукции и организация общественного питания	Технология продукции и организация общественного питания Технология продукции и организация общественного питания: Менеджмент в сфере общественного питания
43.04.02 Туризм	Туризмоведение
43.04.03 Гостиничное дело	Гостинично-ресторанное дело

Таблица Г.2 – Повышение квалификации по специальностям в ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Направление	Курсы
Оборудование перерабатывающих и пищевых производств	<ul style="list-style-type: none"> система сервисного обслуживания пищевого оборудования;
Технология продукции и организация общественного питания	<ul style="list-style-type: none"> технологии в ресторанном хозяйстве;
Международная экономика	<ul style="list-style-type: none"> ведение внешнеэкономической деятельности организация внешнеэкономической деятельности
Экономика предприятия	<ul style="list-style-type: none"> бизнес-планирование хозяйственной деятельности интернет-технологии в экономической деятельности организация собственного дела и ведение предпринимательской деятельности
Менеджмент	<ul style="list-style-type: none"> логистический менеджмент информационные технологии в управленческой деятельности
Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> организация оптовой и розничной торговли маркетинг и электронная коммерция мерчендайзинг
Товароведение	<ul style="list-style-type: none"> таможенный брокер товароведение и экспертиза товаров
Финансы и кредит	<ul style="list-style-type: none"> управление финансовыми рисками на предприятии экономическая безопасность предприятия
Банковское дело	<ul style="list-style-type: none"> кассовое обслуживание клиентов банка денежное обращение, кассовые и неторговые операции
Учет и аудит	<ul style="list-style-type: none"> бухгалтерский учет в сфере малого предпринимательства информационные системы и технологии в бухгалтерском учете (1С: Бухгалтерия 8.2) международный бухгалтер-практик
Туризм	<ul style="list-style-type: none"> экскурсионная деятельность туроперейтинг менеджмент в туризме
Гостиничное дело	<ul style="list-style-type: none"> барное дело ресторанное обслуживание

Приложение Д

Сводные данные о проектах программ экономического развития
Донецкой Народной Республики (2015-2018 гг.)

Таблица Д.1 – Проекты программ развития экономики Донецкой Народной Республики

Название	Направление	Масштаб (государств о, район, город)	Создатель (исполнитель)
1	2	3	4
Программа восстановления и развития экономики и социальной сферы городов и районов на 2015 г.	<ul style="list-style-type: none"> Выявление численности населения; определение средней заработной платы и пенсии; объем реализованной промышленной продукции; объем товарооборота предприятий. 	ДНР	20 министерств и ведомств Республики
Программы восстановления и строительства 2016-2018 гг.	<ul style="list-style-type: none"> Строительство социальных объектов и восстановление их; восстановление многоквартирных жилых домов; подготовка к зимнему периоду; строительство маневренного жилого фонда для временного переселения жителей. 	ДНР	Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства ДНР
Программа восстановления частного сектора 2016-2018 гг.	<ul style="list-style-type: none"> строительство полностью разрушенных домов; ремонт частично поврежденных домов. 	ДНР	Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> Рост объема производства: цемента на 15,8%; шифера на 21,4. освоение земель с/х назначения. Увеличение посевных площадей под: картофель на 66,6%, овощи открытого грунта на 18,6%. 	Амвросиевский район	Министерство экономического развития ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> Увеличение численности поголовья КРС на 1,4%; рост продукции растениеводства на 21,6% увеличение объема производства овощей открытого грунта в 6,6 раз. 	Старобешевский район	Министерство экономического развития ДНР

Продолжение таблицы Д.1

1	2	3	4
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> • Закладка интенсивного яблоневого сада на площади 1га; • освоение курортно-рекреационных зон. 	Новоазовский район	Министерство экономического развития ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> • Восстановление работы карьеров; • развитие «зеленого» туризма. 	Тельмановский район	Министерство экономического развития ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> • Рост фонда оплаты труда на 6,3%; • увеличение объема реализованной продукции малых предприятий на 6%; • реализация инвестиционных проектов. 	Донецк	Министерство экономического развития ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> • Восстановление разрушенной инфраструктуры; • возобновление деятельности градообразующих предприятий. 	Горловка	Министерство экономического развития ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> • Увеличение площади закладки плодово-ягодных культур (смородина, клубника, малина) в 4 раза; • модернизация предприятия КП «Енакиевский хлебозавод» 	Енакиево	Министерство экономического развития ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> • Рост объема реализации продукции на 43%; • расширение посевных площадей картофеля и овощебахчевых культур на 99,4%. 	Макеевка	Министерство экономического развития ДНР

Продолжение таблицы Д.1

1	2	3	4
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> • Восстановление разрушенной инфраструктуры; • увеличение объемов валовой с/х продукции на 43,5%. 	Дебальцево	Министерство экономического развития ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> • Нарращивание объемов производства ГП «ДФДК» и ПК ООО «Видис»; • увеличение сбора технических культур на 95%; • выращивание овощей открытого и закрытого грунта. 	Докучаевск	Министерство экономического развития ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> • Увеличение посевных площадей под озимые культуры в 2,3 раза; • улучшение медикаментозного обеспечения населения. 	Ясиноватая	Министерство экономического развития ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> • Возобновление работы угледобывающих предприятий; • увеличение фонда оплаты труда штатных работников. 	Кировское	Министерство экономического развития ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> • Рост объемов реализации промышленной продукции на 31,3%; • ремонт внутриквартальных дорог. 	Ждановка	Министерство экономического развития ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 г.	<ul style="list-style-type: none"> • Рост объемов реализации продукции на 24,4%; • увеличение объемов добычи угля рядового на 31,2%. 	Снежное	Министерство экономического развития ДНР

Продолжение таблицы Д.1

1	2	3	4
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 год	<ul style="list-style-type: none"> • Введение 3 новых очистных заобя ГП «Горезантрацит»; • перепрофилирование предприятий. 	Торез	Министерство экономического развития ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 год	<ul style="list-style-type: none"> • капитальный ремонт и реконструкция объектов ЖКХ; • повышение размера среднемесячной заработной платы в сфере торговли и бытовых услуг. 	Шахтерск	Министерство экономического развития ДНР
Проект программы восстановления и развития экономики и социальной сферы на 2018 год	<ul style="list-style-type: none"> • Капитальный ремонт лифтового оборудования; • Запуск лавы №53 ОП «Шахта Иловайская»; • Ремонт техоборудования птицекорпусов СООО ППР «Зугресский» 	Харцызск	Министерство экономического развития ДНР
Программа развития потребительско го рынка от 2017	<ul style="list-style-type: none"> • создание условий для развития всех форм торговли; • соблюдения сбалансированности интересов участников торговых отношений и добросовестного ведения бизнеса; • удовлетворение покупательского спроса; • насыщение потребительского рынка товарами по доступным ценам; • увеличение объемов производства; • организацию рационального товароснабжения розничной торговли по всей территории Республики. 	ДНР	<p>Министерство промышленности и торговли ДНР</p> <p>Центр оптовой торговли «МОСТ»</p>

Продолжение таблицы Д.1

1	2	3	4
Стратегия долгосрочного развития государства «Сила Донбасса» 2018 год – 2023 год.	<ul style="list-style-type: none"> • Наполнение бюджета не только фискальными мерами, но и за счет повышения налоговой дисциплины и грамотности налогоплательщиков; • увеличение экспортных операций; • рост реализации промышленной продукции; • устранение кризиса в агропромышленном комплексе; • переориентация бюджетной политики в сторону экономического развития; • формирование кадрового резерва (конкурс «Опора Республики»). 		Все министерства и ведомства
Программа развития жилищно-коммунального хозяйства до 2023 года	<ul style="list-style-type: none"> • проведение капитальных ремонтов жилищного фонда и лифтового хозяйства; • реконструкция и модернизация систем теплоснабжения; • замена трубопроводов тепловых сетей и сетей водоснабжения и канализации; • приобретение спецтехники в количестве 173 единиц на общую сумму 760,2 млн. рублей 	ДНР	Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства ДНР
Государственная программа развития жилищно-гражданского строительства на территории ДНР на период 2018-2023 годов	<ul style="list-style-type: none"> • анализ демографического потенциала; • выявление состояния существующего и перспективного жилого фонда; • восстановление и реконструкция жилого фонда; • новое строительство с учетом сроков и стоимости их реализации. • развитие отечественной сырьевой базы необходимой для производства строительных материалов; • восстановление крупнопанельного быстровозводимого домостроения. 	ДНР	Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства

Приложение Е

Сводный анализ направлений управленческой деятельности органов
государственной власти по регулированию экспортного потенциала
Донецкой Народной Республики

Таблица Е.1 – Структура функционала государственного управления
экспортным потенциалом ДНР

Функции	Министерство промышленности и торговли ДНР	Министерство экономического развития ДНР	Министерство доходов и сборов ДНР	Торгово-промышленная палата ДНР
1	2	3	4	5
Планирование	<ul style="list-style-type: none"> выработка государственной политики, и нормативно-правовому регулированию в отраслях и сферах деятельности, в том числе внутренней и внешней торговли, 	<ul style="list-style-type: none"> участвует в реализации мероприятий государственных инвестиционных программ и программ трансграничного сотрудничества на территории Донецкой Народной Республики; осуществляет прогнозирование показателей также в сфере внешней экономической деятельности в отношении программ экономического и социального развития; обеспечивает формирование и реализацию государственной политики экономического и социального развития, инвестиционной, внешнеэкономической политики, государственной региональной и регуляторной политики 	<ul style="list-style-type: none"> готовит предложения о прогнозе доходов бюджетов и поступлений единого взноса с учетом прогноза макроэкономических показателей и тенденций становления и развития экономики; собирает, анализирует, обобщает информацию о нарушении законодательства в сфере таможенного дела, за результатами прогнозирует тенденции развития негативных процессов; 	

Продолжение таблицы Е.1

1	2	3	4	5
Организация		<ul style="list-style-type: none"> • принимает участие в подготовке и реализации соглашений по межрегиональному сотрудничеству с иностранными государствами; • готовит презентационные и аналитические материалы в сфере инвестиционной деятельности; • осуществляет организационно-методическое сопровождение работы отечественных и иностранных инвесторов при Совете Министров Донецкой Народной Республики; • осуществляет информирование субъектов внешнеэкономической деятельности и иностранных субъектов хозяйственной деятельности о применении к ним специальных санкций в соответствии с действующим законодательством; 	<ul style="list-style-type: none"> • разрабатывает формы налоговых деклараций (расчетов), отчетности и других документов; • обеспечивает применение таможенных режимов, осуществления таможенного контроля и таможенного оформления товаров, помещенных в соответствующие таможенные режимы; • организует работу, связанную с заказом марок акцизного сбора, их хранением, продажей, отбором образцов и осуществлением контроля наличия таких марок на бутылках (упаковках) с алкогольными напитками и пачках (упаковках) табачных изделий во время их транспортировки, хранения и реализации; • обеспечивает взаимодействие с соответствующими службами по осуществлению санитарно-эпидемиологического, ветеринарно-санитарного, и др. контроля относительно товаров, которые перемещаются через таможенную границу ДНР; • принимает меры по сооружению, обустройству, содержанию и проведению ремонта пунктов пропуска для автомобильного соединения через границу ДНР; 	<ul style="list-style-type: none"> • проведение экспертизы по: <ul style="list-style-type: none"> - изучению технологического процесса производства товаров; - определению кода товарной номенклатуры ВЭД; - количества, качества и комплектности товаров, сырья и оборудования; • определение страны происхождения и оформление заключения о происхождении товара; • выдача и удостоверение сертификатов о происхождении товаров; • свидетельствов ание форс-мажорных обстоятельств в соответствии с условиями внешнеторговых сделок; • оказание помощи субъектам хозяйствования в разработке и составлении договоров и др. документов, необходимых для ведения ВЭД.

Продолжение таблицы Е.1

1	2	3	4	5
Координация		<ul style="list-style-type: none"> • координирует осуществление инвестиционной деятельности на территории Донецкой Народной Республики; 	<ul style="list-style-type: none"> • предоставляет консультации в соответствии с Временным Положением о налоговой системе; 	
Стимулирование	<ul style="list-style-type: none"> • по поддержке экспорта промышленной продукции, обеспечения доступа на рынки товаров и услуг; 		<ul style="list-style-type: none"> • осуществляет совершенствование процедуры пропуска через границу ДНР товаров и транспортных средств, их таможенного контроля и таможенного оформления; • внедряет упрощенные таможенные процедуры и способствует созданию соответствующих условий для облегчения торговли, увеличению товарооборота и пассажиропотока через таможенную границу; • проводит анализ и осуществляет управление рисками с целью определения форм и объемов таможенного и налогового контроля; • применяет и контролирует процедуры использования гарантий обеспечения уплаты таможенных платежей, взаимодействует с гарантами. 	<ul style="list-style-type: none"> • содействие развитию внешнеэкономических связей субъектов хозяйственной деятельности и иностранными партнерами; • содействие увеличению экспорта товаров (работ, услуг);

Продолжение таблицы Е.1

1	2	3	4	5
Контроль	<ul style="list-style-type: none"> • оказание государственных услуг в сфере технического регулирования, обеспечения единства измерений, стандартизации, подтверждение соответствия и метрологии; 	<ul style="list-style-type: none"> • проводит мониторинг показателей инвестиционной, внешнеэкономической и внутриэкономической деятельности в Донецкой Народной Республике; • вносит предложения о временном приостановлении экспортно-импортных операций, в случаях недобросовестной конкуренции или в случае нанесения их деятельностью вреда интересам Донецкой Народной Республики • осуществляет работу по выполнению решений отечественной части двусторонних комиссий, комитетов, координационных советов и других межправительственных органов по вопросам внешнеэкономического сотрудничества, реализуемых на территории Донецкой Народной Республики; 	<ul style="list-style-type: none"> • осуществляет администрирование налогов и сборов, таможенных и других платежей, единого взноса, обеспечивает контроль своевременности, достоверности, полноты их начисления и уплаты; • осуществляет контроль за соблюдением субъектами внешнеэкономической деятельности установленного законодательством порядка перемещения товаров, транспортных средств через таможенную границу ДНР; • применением в соответствии с законом мероприятий тарифной и нетарифной регуляции во время перемещения товаров через таможенную границу ДНР и по завершению операций таможенного контроля и таможенного оформления; • правильностью определения таможенной стоимости товаров, а также правильностью определения страны происхождения и классификации согласно КТВЭД товаров, которые перемещаются через таможенную границу ДНР; • осуществляет лицензирование таможенной брокерской деятельности и др.; 	

Продолжение таблицы Е.1

1	2	3	4	5
			<ul style="list-style-type: none"> • предоставляет разрешения на открытие и эксплуатацию таможенных составов, составов временного хранения, магазинов беспошлинной торговли, грузовых таможенных комплексов, свободных таможенных зон коммерческого или сервисного типа, выдачу сертификатов уполномоченного экономического оператора; • предотвращает нарушения таможенных правил на таможенной территории ДНР и противодействует контрабанде; • проводит проверки по соблюдению установленных законом сроков осуществления расчетов в иностранной валюте, наличных расчетов и наличия лицензий; • осуществляет экспортный контроль во время осуществления таможенного контроля и таможенного оформления товаров; • контролирует соблюдение правил перемещения валютных ценностей через таможенную границу ДНР; осуществляет контроль за соблюдением порядка проведения наличных расчетов за товары (услуги). 	

Приложение И
 Нормативно-правовая база внешнеэкономической деятельности
 Донецкой Народной Республики

Таблица И.1 – Нормативно-правовое обеспечение экспортной деятельности
 Донецкой Народной Республики

Сущность документа	Содержание	Кем утвержден (принят)
1	2	3
Основные законодательные акты	1. Закон «О таможенном регулировании ДНР» от 25.03.2016 №116-ІНС 2. Закон «О налоговой системе» от 25.12.2015 № 99-ІНС 3. Закон «О регистрации расчетных операций при осуществлении наличных и (или) безналичных расчетов» от 06.05.2017 № 177-ІНС 4. Временное положение «О порядке аккредитации субъектов внешнеэкономической деятельности и регистрации внешнеэкономических договоров (контрактов) субъектов внешнеэкономической деятельности ДНР» от 14.05.2015 г. № 154 5. Временное положение «О таможенной системе ДНР» от 10.01.2015г. № 1-23 6. Временное положение «О едином таможенном тарифе ДНР» от 16.10.2015 г. № 19-29. 7. Постановление «О внесении изменений и дополнений во Временное положение о таможенном тарифе ДНР» от 12.02.2016 г. №1-10	1. Совет Министров 2. Министерство доходов и сборов ДНР 3. Народный Совет 4. Министерство доходов и сборов ДНР, Правление Центрального Республиканского Банка ДНР 5. Совет Министров 6. Совет Министров 7. Совет Министров
Специфические законодательные акты		
• лицензирование видов деятельности	1. Закон «О лицензировании отдельных видов хозяйственной деятельности» от 27.02.2015 № 18-ІНС	Народный Совет
лицензионные условия осуществления таможенной брокерской деятельности	1. Приказ «О признании утратившим силу приказа «Об утверждении Лицензионных условий осуществления таможенной брокерской деятельности от 05.10.2016 г.» от 12.10.2017 г. №172 2. Лицензионные условия осуществления таможенной брокерской деятельности в ДНР Приказ от 15.08.2017 г. №88	Министерство доходов и сборов ДНР

Продолжение таблицы И.1

1	2	3
	3. Приказ «О внесении изменений в Лицензионные условия осуществления таможенной брокерской деятельности» 06.10.2017 г. №165	Министерство доходов и сборов ДНР
<ul style="list-style-type: none"> • о порядке заполнения грузовой таможенной декларации и транзитной декларации 	1. Приказ «О порядке заполнения грузовой таможенной декларации и транзитной декларации» от 01.07.2016 г. №188 2. Приказ «О внесении изменений в Инструкцию о порядке заполнения грузовой таможенной декларации и транзитной декларации» от 21.03.2017 г. №101 3. Приказ «О внесении изменений в Инструкцию о порядке заполнения грузовой таможенной декларации и транзитной декларации» 30.05.2017 г. №209	Министерство доходов и сборов ДНР
<ul style="list-style-type: none"> • ветеринарный контроль 	1. Приказ «Об утверждении Временного порядка пропусков грузов, подконтрольных Службе ветеринарно-санитарного контроля и надзора, через границу ДНР» от 23.06.2015 г. №153/205	Министерство агропромышленной политики и продовольствия ДНР и Министерство доходов и сборов ДНР
<ul style="list-style-type: none"> • экологический контроль 	1. «Временное положение о проведении экологического и радиационного контроля в пунктах пропуска и на таможенных постах на таможенной территории Донецкой Народной Республики» от 03.03.2015 г. № 51 2. Порядок вывоза диких живых животных, отдельных дикорастущих растений, дикорастущего лекарственного сырья, редких и находящихся под угрозой исчезновения видов диких животных и дикорастущих растений, их частей и (или) дериватов, включенных в Красную книгу Донецкой Народной Республики от 16.10.2015 г. № 19-7.	1. Министерство доходов и сборов ДНР 2. Совет Министров ДНР
	3. Положение «О порядке импорта и экспорта образцов видов дикой фауны и флоры, являющихся объектами регулирования в международной торговле видами дикой фауны и флоры, находящимися под угрозой исчезновения от 16.10.2015 г. № 19-7. 4. Положение «О контроле за трансграничным перемещением опасных отходов и их утилизацией/удалением от 16.10.2015 г. № 19-6	3. Совет Министров ДНР 4. Совет Министров ДНР

Продолжение таблицы И.1

1	2	3
	<p>5. Постановление «О некоторых вопросах порядка перемещения отдельных видов товаров через таможенную границу ДНР» от 16.10.2015 г. №19-8</p> <p>6. Порядок организации и проведения государственного контроля за соблюдением требований природоохранного законодательства (государственного экологического контроля) от 16.10.2015 г. №19-4</p> <p>7. Положение «О порядке ввоза в Донецкую Народную Республику и вывоза из Донецкой Народной Республики озоноразрушающих веществ и содержащей их продукции» от 16.10.2015 г. № 19-5</p>	<p>5. Совет Министров ДНР</p> <p>6. Совет Министров ДНР</p> <p>7. Совет Министров ДНР</p>
<ul style="list-style-type: none"> • фитосанитарный контроль 	<p>1. Приказ «Об утверждении Фитосанитарных правил при перемещении через таможенную границу, перевозки в пределах Донецкой Народной Республики, транзита, порядка переработки и реализации подкарантинных материалов» от 10.11.2015 г. №399/428</p> <p>2. Приказ «Об утверждении перечня подкарантинной продукции подлежащих карантинному фитосанитарному контролю (надзору) на таможенной границе и таможенной территории ДНР», от 26.02.2016 г. №67</p>	<p>8. Министерство агропромышленной политики и продовольствия ДНР, Министерство доходов и сборов ДНР</p> <p>9. Министерство агропромышленной политики и продовольствия ДНР</p>
<ul style="list-style-type: none"> • таможенные классификаторы 	<p>1. «Классификатор видов груза, упаковки и упаковочных материалов» от 19.09.2016г. №281</p> <p>2. «Классификатор видов документов, используемых при заявлении сведений в графе 44 ГТД» от 19.09.2016г. №281</p> <p>«Классификатор единиц измерения» от 19.09.2016г. №281</p> <p>4. «Классификатор особенностей маркировки подакцизных товаров» от 19.09.2016г. №281</p> <p>5. «Классификатор видов обеспечения уплаты таможенных платежей» от 19.09.2016г. №281</p> <p>6. «Классификатор методов определения таможенной стоимости товаров» 19.09.2016г. №281</p> <p>7. «Классификатор освобождений от уплаты таможенных платежей» 19.09.2016г. №281</p> <p>8. «Классификатор видов налогов, сборов и иных платежей, взимание которых возложено на таможенные органы», от 19.09.2016г. №281</p> <p>9. «Классификатор способов уплаты таможенных и иных платежей», от 19.09.2016г. №281</p> <p>10. «Классификатор форм расчетов за товары», от 19.09.2016г. №281</p>	<p>Министерство доходов и сборов ДНР</p>

Продолжение таблицы И.1

1	2	3
	<p>11. «Классификатор сроков поступления экспортной выручки и встречных (импортных) поставок товаров», от 19.09.2016г. №281</p> <p>12. «Классификатор сроков оплаты импортируемых товаров и сроков встречных (экспортных) поставок», от 19.09.2016г. №281</p> <p>13. «Классификатор форм расчетов по внешнеторговым сделкам», 19.09.2016г. №281</p> <p>14. «Классификатор валют», 19.09.2016г. №281</p> <p>15. «Классификатор видов транспорта и транспортировки товаров» 19.09.2016г. №281</p> <p>16. «Классификатор характера сделки» 19.09.2016г. №281</p> <p>17. «Классификатор условий поставки» 19.09.2016г. №281</p> <p>18. «Классификатор стран мира» 19.09.2016г. №281</p> <p>19. «Классификатор типов деклараций» 19.09.2016г. №281</p> <p>20. «Классификатор процедуры перемещения товаров через таможенную границу донецкой народной республики» 19.09.2016г. №281</p>	

Приложение К

Предприятия, составляющие экспортный потенциал
Донецкой Народной Республики

Таблица К.1 – Предприятия производители, эксперты в сфере экспортной деятельности ДНР

Название предприятия-экспортера	Специализация	Название предприятия-потенциального экспортера	Специализация
«Донецк гормаш»	производство сложного горно-шахтного оборудования, индивидуальных машин и узлов для металлургического производства	«Энерго-инжиниринг»	производство труб и трубопроводной арматуры, оборудования для изготовления строительных материалов
ЧП «Производственная компания «Донбасс-Агромаш»	производство и сбыт дисковой бороны, культиваторов и др.	ООО «Харцызский кабельный завод Энерго»	производитель кабельно-проводниковой продукции
ООО «Лаконд»	производство кондитерских и мучных изделий	ООО «ДонПром Кабель»	производство и сбыт кабельно-проводниковой продукции
ООО «Восток море продукт»	промышленная переработка рыбы	ГП «Машиностроительный завод «ИТРАС»	разработка и производство высококачественных транспортных систем, уникальных автоматизированных систем комплексной безопасности
		ГП «Горловский машиностроительный завод»	производство горно-шахтного оборудования
		ООО «Интеркод» (официальный представитель ПАО «ДЗГА»)	производство самоспасателей на химически связанном кислороде, а также дыхательных аппаратов на сжатом воздухе и кислороде
		ООО «Донцемент»	Производство цемента

Приложение Л

Анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на развитие экспортного потенциала Донецкой Народной Республики

Таблица Л.1 – PEST анализ экспортного потенциала ДНР

Политические факторы (Policy)	Экономические факторы (Economy)
<p>1.Отложенный политический статус территории.</p> <p>2. Неопределенные условия осуществления деятельности из-за нежелания сотрудничать с «неправомочным» государством, утерянного доступа к «старым» счетам предприятия, недоступности информации о международных рынках сбыта, утратенности международных связей и пр.</p> <p>3. Большинство предприятий машиностроения, угольной промышленности, металлургии является приватизированными, что практически исключает государственное регулирование.</p>	<p>1.Разрушенные в разной степени предприятия и уничтоженные вследствие боевых действий составляющие основу экспорта ДНР.</p> <p>2.Нарушение работы машиностроительного комплекса, угледобывающей отрасли, коксохимических предприятий, металлургических заводов вследствие потери части экономических связей.</p> <p>3.Транспортная блокада со стороны Украины и невозможность восстановления транспортной инфраструктуры.</p> <p>4.Низкий спрос внешних рынков на Республиканскую продукцию.</p> <p>5.Неопределенность в рынках сбыта продукции.</p> <p>6.Недостаток оборотных средств у предприятий.</p> <p>7.Низкая рентабельность производства.</p> <p>8.Отсутствие или недостаточный объем инвестиций в отрасли составляющие основу экспорта ДНР.</p> <p>9.Проблемы с доступом на рынок Российской Федерации, как основного внешнеторгового партнера ДНР (оплата, доставка).</p> <p>10. Таможенные проблемы при оформлении экспортной операции.</p> <p>11. Фактическое отсутствие конкуренции на территории как стимулирующего фактора.</p> <p>12. Наличие значительного промышленного потенциала, который является основой экспортного.</p> <p>13. Общемировые тенденции снижения цен на некоторую продукцию ведущих отраслей экспортного потенциала.</p>

Продолжение таблицы Л.1

Социальные факторы (Society)	Технологические факторы (Technology)
<p>1. Уменьшение численности специалистов и рабочих вследствие их временного или постоянного переселения.</p> <p>2. Недооценка роли экспортного потенциала как основы экономической стабильности и развития.</p> <p>3. Снижение привлекательности труда в основных отраслях экспортного потенциала: машиностроении, угледобывающей, коксохимической и металлургической отраслях.</p> <p>4. Недостаток внимания к проблемам экспортного потенциала и современных прогрессивных принципов деятельности предприятий основных экспортоориентированных отраслей в СМИ.</p> <p>5. Существенный разрыв между уровнем заработной платы и уровнем потребностей работника в экспортоориентированных отраслях.</p>	<p>1. Невысокие позиции в передовых направлениях науки машиностроения, угледобывающей, коксохимической и металлургической отраслей.</p> <p>2. Незначительная инновационная активность предприятий.</p> <p>3. Продукция, которая выпускается, у большинства является морально устаревшей, с низким уровнем автоматизации и интеллекта технологии производства.</p> <p>4. Значительный износ активной части основных фондов.</p> <p>5. Высокий уровень материало- и энергоемкости продукции, которая выпускается.</p>