

Экономические исследования и разработки

Выпуск 8, август 2019 год

Научно-
исследовательский
электронный журнал

**НАУЧНАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА**

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ

**НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ**

№ 8/2019

www.edrj.ru

Нижний Новгород 2019

УДК 33

ББК 65

Э 401

Экономические исследования и разработки: научно-исследовательский электронный журнал. Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука» – №8 – 2019. – 125 с.

ISSN 2542-0208

Статьи журнала содержат информацию, где обсуждаются наиболее актуальные проблемы современного экономического развития и результаты фундаментальных исследований в различных областях знаний экономики и управления.

Журнал предназначен для научных и педагогических работников, преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов с целью использования в научной работе и учебной деятельности.

Все включенные в журнал статьи прошли научное рецензирование и опубликованы в том виде, в котором они были представлены авторами. За содержание статей ответственность несут авторы.

Информация об опубликованных статьях предоставлена в систему Российского индекса научного цитирования – **РИНЦ** по договору No 685-10/2015.

Электронная версия журнала находится в свободном доступе на сайте www.edrj.ru

УДК 33

ББК 65

Редакционная коллегия:

Главный редактор – **Краснова Наталья Александровна**, кандидат экономических наук, доцент, руководитель НОО «Профессиональная наука» (mail@scipro.ru)

Балашова Раиса Ивановна – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры “Экономика предприятия” Донецкого национального технического университета.

Глебова Анна Геннадьевна – доктор экономических наук, профессор экономики и управления предприятием ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», член Новой экономической ассоциации. Эксперт научных направлений – антикризисное управление и банкротство, экономика предприятия и предпринимательства, управление.

Кожин Владимир Александрович – заслуженный экономист РФ, доктор экономических наук, профессор кафедры организации и экономики строительства Нижегородского государственного архитектурно-строительного университета. Эксперт научных направлений – финансы, бюджетирование, экономика предприятия, экономика строительства.

Мазин Александр Леонидович – доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории Нижегородского института управления, филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Эксперт научных направлений: экономика труда, экономическая теория.

Бикеева Марина Викторовна – кандидат экономических наук, доцент кафедры статистики, эконометрики и информационных технологий в управлении Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н.П. Огарёва. Эксперт научных направлений: социальная ответственность бизнеса, эконометрика, статистика.

Лаврентьева Марина Анатольевна – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры социальной медицины и организации здравоохранения. ФГБОУ ВО “Нижегородская государственная медицинская академия” Министерства здравоохранения Российской Федерации. Эксперт научных направлений: учет, анализ, аудит, экономическая теория, экономика труда.

Тиндова Мария Геннадьевна – кандидат экономических наук; доцент кафедры прикладной математики и информатики (Саратовский социально-экономический институт (филиал) ФГБОУ ВПО РЭУ им. Плеханова). В полномочия входят организация и/или проведение экспертной оценки статей по проблемам экономико-математического моделирования.

Шагалова Татьяна Владимировна – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления ННГУ им. Н.И. Лобачевского. Эксперт научных направлений: бюджетирование, мировая экономика, ценообразование, экономика предприятия, инновационный менеджмент.

Материалы печатаются с оригиналов, поданных в оргкомитет, ответственность за достоверность информации несут авторы статей

© НОО Профессиональная наука, 2015-2019

Оглавление

МАРКЕТИНГ 8

Кедрова И.В., Шевченко Е.М., Бородай В.А. Экстраполяция тенденций в маркетинге в условиях неопределенности и высокой скорости изменений.....8

Комлева Н.С. Маркетинговое исследование предпочтений потребителей молочной продукции14

Русанов Д.Е., Плетнева М.Н. Структура современного маркетинга в сервисной деятельности.....23

МЕНЕДЖМЕНТ 28

Бахтин В.А. Вектор субъект-субъектной коммуникации в сервисной компании 28

Бородай В.А. Специфика стабильности уровня эмоционального интеллекта топ-менеджеров сервисных компаний.....32

Коптева А.В., Бородай В.А. Аутентичность стратегических целей как результат управленческого развития сервисной компании38

Минасян Л.А., Бородай В.А. Рефлексивный взгляд на неэффективные модели поведения менеджеров сервисных компаний44

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА 48

Святченко Е.А. Сравнительная характеристика основных форм выхода компании на зарубежные рынки48

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА 57

Яшин С.Н., Захарова Ю.В., Иванов А.А. Анализ факторов макросреды, формирующих условия инновационного развития регионального промышленного комплекса57

РЕКРЕАЦИЯ И ТУРИЗМ 63

Шевченко Е.М., Квасникова В.Н., Бородай В.А. Мобильность рынка туризма на фоне цифровизации и технологических инноваций63

СТАНДАРТИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ 69

Яшкин А.И. Оценка технологических рисков в производстве пищевого куриного яйца69

ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ 77

Леонов М.В., Фирсова С.Н. Банковская деятельность в условиях конвергенции рынка финансовых услуг77

Шеремета С.В. Дивидендная политика – инструмент достижения цели финансового менеджмента81

ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА..... 84

Дудкина О.В., Вахрушева Е.Ю., Чернобыль С.В. Особенности применения инновационных технологий в сфере сервиса84

ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ 90

Larin S.N. Modern trends of development of the agricultural complex90

Васюкова П.Я., Петросян А.А. Совершенствование системы управления персоналом ООО «ММК-Информсервис»99

Дудкина О.В., Грекова Г.А., Сафронова В.В., Проскурякова А.А. О развитии системы обучения в современной ивент-индустрии 105

Осипова Ю.В., Шевченко Е.М., Бородай В.А. Альтернативный взгляд на технологию антикризисных услуг в сервисе112

Первушина Д.А., Коваленко В.И. Искренний сервис в долгосрочных взаимоотношениях – будущее, которое уже наступило.....117

Пронькин Н.Н. Условия решения проблем обеспечения информационной безопасности Московского мегаполиса121

Маркетинг

УДК 33.338

Кедрова И.В., Шевченко Е.М., Бородай В.А. Экстраполяция тенденций в маркетинге в условиях неопределенности и высокой скорости изменений

Extrapolation of marketing trends in the face of uncertainty and high rate of change

Кедрова Ирина Владимировна

к.п.н., доцент

Донской государственный технический университет (ДГТУ)

Шевченко Елена Михайловна

к.г.н., доцент

Донской государственный технический университет (ДГТУ)

Бородай Владимир Александрович

д.с.н., профессор

Донской государственный технический университет (ДГТУ)

Kedrova Irina Vladimirovna

Ph.D., Associate Professor

Don State Technical University (DGTU)

Shevchenko Elena Mikhailovna

Ph.D., Associate Professor

Don State Technical University (DGTU)

Boroday Vladimir Alexandrovich,

Doctor of Sociology, Professor

Don State Technical University (DGTU)

Аннотация. В статье предлагается новый взгляд на будущее маркетинга. Показано, что бизнесу нужен анализ, эксперимент и трансформация, а это активное взаимодействие не только с потребителем, или внутри компаний, но и со смежными нишами и рынками. Делается вывод о том, что старые методы и инструменты маркетинга, конечно, остаются, но не они уже определяют будущее развитие. Деловой мир должен научиться работать в неопределенности и непредсказуемости, в условиях высокой скорости изменений.

Ключевые слова: Конкуренция, инвестиции, импортозамещение, неопределенность, трансформация.

Abstract. The article offers a new look at the future of marketing. It is shown that business needs analysis, experiment and transformation, and this is an active interaction not only with the consumer, or within companies, but also with related niches and markets. It is concluded that the old marketing methods and tools, of course, remain, but they do not already determine the future development. The business world must learn to work in uncertainty and unpredictability, in conditions of high speed of change.

Keywords: Competition, investment, import substitution, uncertainty, transformation.

Рецензент: Дудкина Ольга Владимировна, кандидат социологических наук, доцент. Донской государственный технический университет (ДГТУ), г. Ростов-на-Дону, Факультет «Сервис и туризм», кафедра «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»

Общество стремительно вошло в информационную эру, и наше мировоззрение не готово пока охватить и осознать будущие изменения в бизнесе. Полная автоматизация всех процессов, искусственный интеллект, все распознается и шифруется, тайн конкуренции не существует, так как соцсети все расскажут, потребитель преподносит производителю сплошные «подарки», которые невозможно было предвосхитить, особенно это касается новых продуктов [1].

Противоречия очевидны и мы их наблюдаем повсеместно. В связи с этим рассмотрим, что является собой маркетинг в последние годы, и почему необходимо объединение людей, процессов и продуктов, чтобы обеспечить «новый маркетинг», новое производство и сбыт.

Существует мнение, что классический маркетинг ушел. Не будем к слову «маркетинг» приписывать 2.0, 3.0, менять ударение, добавлять суффиксы или прилагательные. Классический маркетинг ушел.

Никогда классический маркетинг не давал точных ответов, за исключением статистических методов, которые были взяты из самой науки – статистики. Все инструменты маркетинга и сам классический маркетинг помогал систематизировать все процессы в продажах, находить новые сбои в системе, благодаря чему можно было развить каналы продаж, логистику, брендинг, рекламу и многое другое [2]. Да и рынки менялись не так быстро, поэтому методы маркетинга «успевали» за рынками.

То, что классический маркетинг ушел, наверное, поняли уже все. Пришел интернет, который IT превратил в доминирующий рабочий инструмент компаний. Скорость информации стала править всем в бизнесе. Система, то есть сами рынки, изменились, а проблему степени изменения компаний еще только предстоит осознать.

Нельзя объяснить спрос только старыми методами, которые мы имеем: опросы, фокус-группы дают ошибки. SWOT-, PEST-анализ – вполне наглядные таблицы, графики, но это просто хорошая систематизация информации. Объем рынка, цены, конкуренты, CAPEX, OPEX – необходимый анализ затрат, конечно, надо исследовать. Надо считать NPS (NetPromoterScore) – показатели лояльности клиентов, надо считать десятки показателей и считать регулярно.

Но надо быть готовым, что мнение потребителя может измениться быстро. Поэтому, опросив потребителя обо всем сегодня, никто не застрахован от ошибок завтра, и чем меньше данных на входе, тем больше ошибок.

Экстраполяция будущих тенденций из текущих тенденций перестала работать. Нельзя, изучив работу рынков в течение последних трех лет, с уверенностью сказать, что рынок продолжит такое же движение и дальше [3]. Этому сотни примеров. Например, всем известные дороги: в строительстве дорог все время ошибки в расчете загруженности трафика, и это не «специальные» ошибки, как думают некоторые. Или другой

пример, молочное или любое пищевое производство выводит на рынок новый продукт – а он уже устарел и потребителя нет. Венчурные инвестиции раньше давали доходность в отношении 1:10, теперь только 0,4% и т.д.

Случайность и непредсказуемость поведения потребителей и рынков воплощаются в будущую реальность. И это нескончаемый источник разочарования компаний. Хорошо, когда ВВП в стране растет в год на 5-6%, тогда продажи несомненно есть, а если рост ВВП 1-2% в год? Рынки стагнируют, платежеспособного покупателя мы видим только там, где его «подсаживают» на кредиты, но это временное облегчение, хотя для бизнеса – спасение. В России под такое «кредитное поле» попадают лишь несколько рынков, или компании по импортозамещению [4].

Пирамида Маслоу перестала работать. Нет этого постепенного осуществимого перехода со ступеньки на ступеньку. YouTube, FB, Instagram – все сбили. Богатые – едят меньше; бедному – достаточно камеры на телефоне, чтобы вдруг о нем все заговорили; блогеры, или просто пользователи сетей, – критикуют крупный бизнес, о котором не имеют никакого представления. Выигрывает тот, кто перехватывает инициативу.

В России, как и во всем мире, не хватает образования и навыков, необходимых для участия в новых кампаниях, вывода новых продуктов и поиска новых рынков. Это трагедия, это видно по проблемам в компаниях, с которыми я работаю, где ощущается абсолютный голод в талантливых людях. Квалифицированные разработчики программного обеспечения не спасают ситуацию, так как мониторинг статистики продаж, или подсчет количества лидов и др., не решает всех проблем. Работа в сфере маркетинга в том виде, в котором она существует, уже нужна только частично. Сложный НИОКР составляет всего 10% инноваций, а 90% нового – производится здесь и сейчас.

Эта проблема намного хуже, чем кажется, потому что многие работники в существующих отраслях уже зависят от непрерывного наступления IT и смены самих форматов рынков. Нет никакого решения данной проблемы, кроме нового образования в этой сфере (вузы не помощники, в том виде, в котором они существуют) и нам предстоит сложный и трудный путь.

Неопределенность и неупорядоченность рынков, а за ними и сбыта, спроса надо признать фактом. Бизнесу нужен анализ, эксперимент и трансформация [5]. Эксперимент и трансформация в бизнесе – это активное взаимодействие не только с потребителем, или внутри компаний, но и со смежными нишами и рынками. Например, General Electric за 15 лет (с 2001 по 2017 годы) провела пять крупных трансформаций. Кто понимает, или хотя бы догадывается, что такое одна трансформация в крупнейшей компании, осознает, что сделала GE за 15 лет, какой это труд, не говоря уже о средствах. Поэтому «новый маркетинг» должен заниматься анализом и трансформацией на опережение.

Наверное, следует признать в том, что классический маркетинг ушел на второй план. Старые методы и инструменты маркетинга, конечно, остаются, но не они уже определяют будущее развитие [6]. Бизнес старается научиться работать в неопределенности и непредсказуемости, в условиях высокой скорости изменений.

На смену классическому маркетингу приходит реальность нового маркетинга. В качестве выводов предлагаются следующие заключения:

– Лидеру в бизнесе придется перестроить мышление – признать, что изменения так быстры, что будущее зависит от того, сможет ли он предвосхищать перемены, или реагировать на них в числе первых. Это не только касается стратегий, которые и так призваны «смотреть вперед». Это касается и операционной деятельности, маркетинга в том числе [7].

– Бизнесу следует понимать саму степень сегодняшнего необратимого рассеивания информации для потребителя и производителя. Это требуется сделать не просто для констатации факта, надо делать выводы для пересмотра и перераспределения бюджетов на маркетинг, управление и производство. Пример – те же социальные сети, которые все меньше и меньше будут приносить доходности на вложенный рубль.

– Интеграция подходов, активное взаимодействие сотрудников разных отделов и специальностей – это новый маркетинг. Объединение людей, подходов и продуктов неизбежны, поэтому надо формировать новую культуру, учиться все делать по-новому. Не все возможно проверить на практике, чтобы продвинуть продажи, придется организовывать команды специалистов из разных отделов и искать талантливых людей, которые и будут двигать вперед компании [8]. Команды специалистов из разных отделов – это новый маркетинг. Степень занятости специалистов в таких командах необходимо дифференцировать по задачам (это отдельная большая управленческая тема, которую освещу в будущем).

– Изучая, мы меняем многое. Все, кто относятся к управлению, становятся на путь понимания, что пока не изучаем – нет позиции. Нужен постоянный систематический анализ для выработки суперпозиции на рынке.

– Инструменты маркетинга – это набор правил, которые изменились, и методики анализа, оценки часто надо готовить только под определенную задачу [9]. Этого нельзя объяснить с позиций классического маркетинга. Например, приглашенного менеджера попросили сократить затраты на сбыт в крупной компании. Так как абсолютно весь процесс затрат в этой компании автоматизирован, он сразу не понял, зачем им аналитик. Казалось бы смотри, сопоставляй, благо высокопрофессиональных специалистов во всех отделах хватает. В результате оказалось, что, так как компания работает на российском и зарубежных рынках, узкий показатель – годовую рентабельность продаж – надо рассматривать... как средство привлечения инвесторов, которые появятся лет так через семь. То есть – совмещаем ранее несовместимые вещи, отходим от привычной классики годовой оценки: Рентабельность продаж (ROS, ReturnOnSales) = Операционная прибыль / Выручка.

– Часто, измерив показатель (фактор) А, мы понимаем, что происходит с В, и таким образом измерим В. Из чего следует, что описание реальности – классический маркетинг. Сама реальность – новый маркетинг. В результате мы можем расширять взгляд на привычные KPI. Пример: оцениваем в розничной сети не количество выставленных на полках продуктов, или объем продаж на кв.м, а оцениваем количество качественных (или некачественных) продуктов ко всему объему продаж. Группы качества формируем

самостоятельно и в каждой розничной сети они, возможно, будут свои, потом смотрим на потребителя по отношению к новым группам. Смотрим смежные рынки, если думаем о новом продукте.

– Запутанность в распределении информации создает в маркетинге неопределенность, поэтому один объект, один фактор не всегда влияет на другой [10]. А сколько написано учебников про факторное влияние?

– При таких скоростях изменений рынков и компаний факторная зависимость в продажах нелинейна. И чем быстрее в конкретном бизнесе происходят изменения, тем эта зависимость работает больше. Именно поэтому финансовые вложения в маркетинг не линейны с доходом. Здесь придется выбирать, куда инвестировать. Доходность инвестиций в маркетинг – это не расходы на маркетинг. А в 80% случаев российские компании расходы на маркетинг почему-то пытаются коррелировать с прибылью. На эти темы написано множество статей и представлено много обсуждений, которые никуда не приводят, так как посыл изначально неверен.

– Максимальная отдача от мероприятий на маркетинг зависит от частоты и в меньшей степени зависит от интенсивности (просьба не путать с количеством и интенсивностью рекламных мероприятий). При этом существует некая граница (остановка), когда частота маркетинговых мероприятий перестает работать, это надо учитывать, чтобы экономить ресурсы.

Таким образом, трансформация рынков требует новых подходов и они лежат в интеграции маркетинга с другими направлениями (отделами) бизнеса. Методы воздействия на потребителя стоят за пределами привычных мероприятий [11]. Потери рынков происходят от стагнации в мышлении, от нежелания пересматривать и создавать, например, из имеющихся специалистов новые команды. Думаем, что HR-отделы к новой реальности также пока не готовы.

Библиографический список

1. Минасян Л.А., Дудкина О.В., Бородай В.А. Нарративные процедуры новой системы мотивации // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 3 (109). С. 15.
2. Бородай В.А. Социально-институциональный анализ социетальной сферы торговли в современном обществе: дис.. д-р. соц. наук: 22.00.04. - Новочеркасск, 2009. - 415 с.
3. Минасян Л.А., Бородай В.А. Паллиативные проблемы синхронизации целей сервисной компании // Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 2017. № 5 (99). С. 3.
4. Бородай В.А. Маркетизация потребительских стандартов в современном обществе // Гуманитарные и социально-экономические науки. 2008. № 2. С. 153-155.
5. Казьмина Л.Н., Дудкина О.В., Бородай В.А. Дивергентное мышление в сервисной деятельности // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. № 9 (103). С. 31.
6. Бородай В.А. Валидность методов управления в сервисной деятельности // В сборнике: ТУРИЗМ И ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ Материалы III-й

Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской государственный технический университет, Министерство культуры Ростовской области, Национальная академия туризма. 2017. С. 202-209.

7. Дудкина О.В., Бородай В.А. Альтернативы традиционным бизнес-решениям в выставочных форумах // Экономические исследования и разработки. 2018. № 4. С. 111-115.

8. Бородай В.А. Социально-экономическое развитие туристских территорий – институциональные аспекты // Социально-экономические и технико-технологические проблемы развития сферы услуг. - Ростов-на-Дону: Южно-Российский государственный университет экономики и сервиса. 2012. С. 11-15.

9. Петренко А.С., Бородай В.А. Мутуализм в сценарии развития российской экономики // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 10 (116). С. 1.

10. Бородай В.А. Информационная энтропия в условиях таргетирования потребительского поведения // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2019. № 1 (119). С. 35.

11. Казьмина Л.Н., Бородай В.А. Доминантные экспектации индустрии гостеприимства // Экономические исследования и разработки. 2017. № 5. С. 111-118.

УДК 33

Комлева Н.С. Маркетинговое исследование предпочтений потребителей молочной продукции

Marketing research of consumer preferences of dairy products

Комлева Наталья Станиславовна

доцент кафедры менеджмента

Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва,
г. Саранск

Komleva Natalia Stanislavovna

Ph. D. in Economics, assistant professor of management

National Research Ogarev Mordovia State University, Saransk

***Аннотация.** В статье представлены результаты маркетингового исследования потребительских предпочтений на рынке молочной продукции региона. В ходе исследования были определены: предпочитаемые виды молочной продукции, факторы, влияющие на выбор молочной продукции, места приобретения продукции, уровень приверженности потребителей к торговым маркам.*

***Ключевые слова:** потребительские предпочтения, маркетинговое исследование, анкетирование, потребление, молочная продукция*

***Abstract.** The article presents the results of marketing research of consumer preferences in the dairy market of the region. The study identified: preferred types of dairy products, factors affecting the choice of dairy products, the place of purchase of products, the level of commitment of consumers to brands.*

***Keywords:** consumer preferences, marketing research, survey, consumption, dairy products*

Рецензент: Дудкина Ольга Владимировна, кандидат социологических наук, доцент. Донской государственный технический университет (ДГТУ), г. Ростов-на-Дону, Факультет «Сервис и туризм», кафедра «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»

Анализ маркетинговой среды и оценка рыночных возможностей организации осуществляются в ходе комплексных маркетинговых исследований рынка, цель которых состоит в сборе информации о рынке и ее изучении для совершенствования процесса разработки и сбыта товаров.

Для выявления потребительских предпочтений на рынке молочной продукции в Республике Мордовия, нами было проведено маркетинговое исследование методом анкетирования. Основная цель проведенного анкетирования заключается в использовании результатов исследования для разработки рекомендаций по укреплению конкурентного положения АО «Завод маслосдельный Атяшевский» на рынке молочной продукции Республики Мордовия. [3].

Данные анкетирования были систематизированы и представлены в виде таблиц и графиков.

Основными потребителями молочной продукции в республике являются женщины, состоящие в браке в возрасте от 26 до 55 лет, имеющие детей. Уровень финансового достатка респондентами определён, как средний.

Основной блок анкеты начинался с вопроса о том, приобретает ли покупатель продукцию АО «Завод маслodelьный Атяшевский».

Респондентам, которые ответили отрицательно, было предложено указать причину отказа от товаров данного производителя.

Результат ответа на данные вопросы представлены на рисунках 1 и 2.

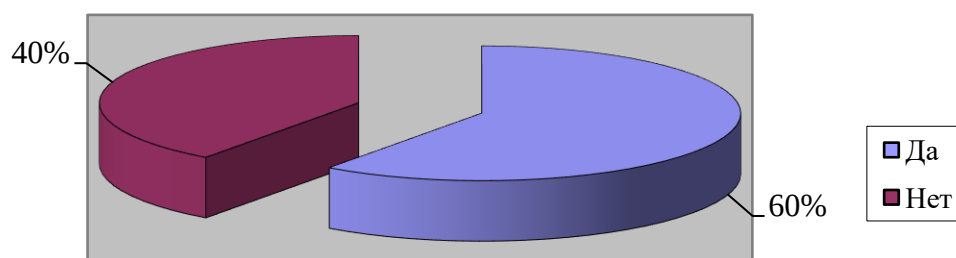


Рисунок 1. Потребление продукции АО «Завод маслodelьный «Атяшевский»

Из данных рисунка 1 следует, что 40% опрошенных не покупают продукцию АО «Завод маслodelьный «Атяшевский». 60% приходится на тех, кто покупает товары завода.

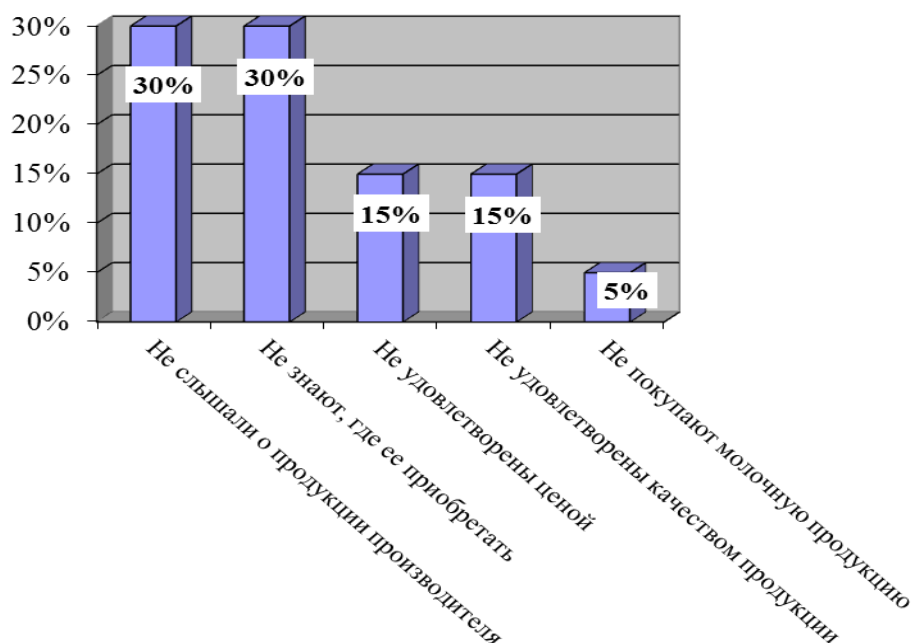


Рисунок 2. Причины, по которым потребители не употребляют продукцию АО «Завод маслodelьный «Атяшевский»»

Респонденты выделили следующие причины отказа от товаров АО «Завод маслodelьный «Атяшевский»:

- не слышали о продукции данного производителя (30%);
- не знают, где приобретать продукцию данного производителя (30%);
- неудовлетворенность ценой и качеством выразили по 15% респондентов
- 5% ответили, что они не покупают молочную продукцию вообще.

Следующим вопросом респондентам было предложено указать в каких местах продаж они предпочитают приобретать молочную продукцию. Результаты ответа на данный вопрос представлены на рисунке 3.

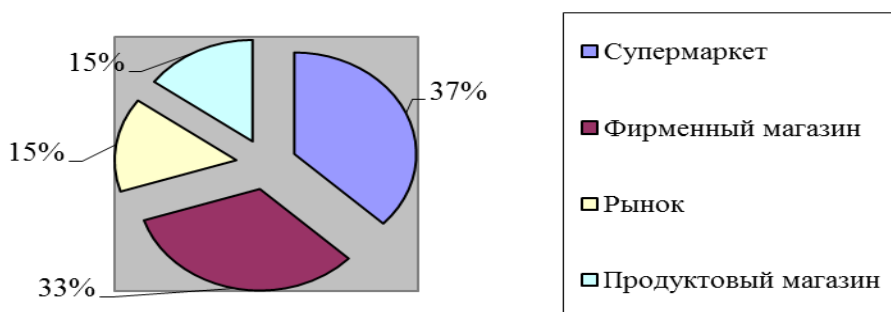


Рисунок 3. Места приобретения молочной продукции в Республике Мордовия

Таким образом, большинство опрошенных предпочитают при покупке молочной продукции посещать супермаркеты – 37%, на втором месте находятся фирменные магазины – 33%, рынок и продуктовые магазины занимают по 15%.

Можно сделать вывод, во-первых, о важности торговых контактов с сетевыми розничными предприятиями, во-вторых, о необходимости развития для молочных производителей собственной фирменной торговли.

Далее покупателям было предложено выделить факторы, которые, по их мнению, оказывают наибольшее влияние на выбор молочной продукции, ответы представлены на рисунке 4.

Исследование показало, что для 40% покупатели молочной продукции основным фактором при выборе товара являются вкусовые характеристики.

Уровень цен на молочные изделия отметили 35% опрошенных респондентов.

7% респондентов учитывают мнение торгового персонала при выборе молочной продукции.

8% отметили популярность торговой марки.

5% получили такие характеристики, как производитель и натуральность состава.

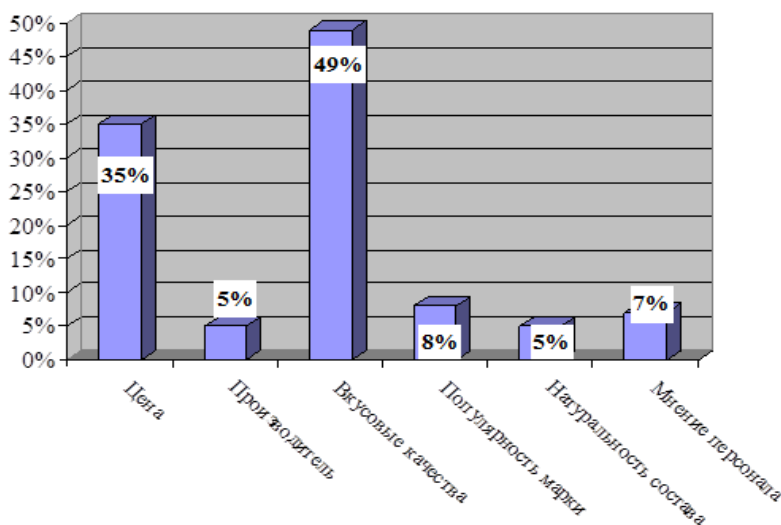


Рисунок 4. Факторы, оказывающее влияние на выбор молочной продукции

Таким образом, большинство людей при выборе молока и молочной продукции в первую очередь обращают внимание на вкусовые характеристики, а не на стоимость и производителя. Это положительная тенденция позволяет производителю предлагать более качественную продукцию потребителям республики.

Данные на вопрос о том, какие именно молочные продукты потребители приобретают чаще всего, представлены на рисунке 5.

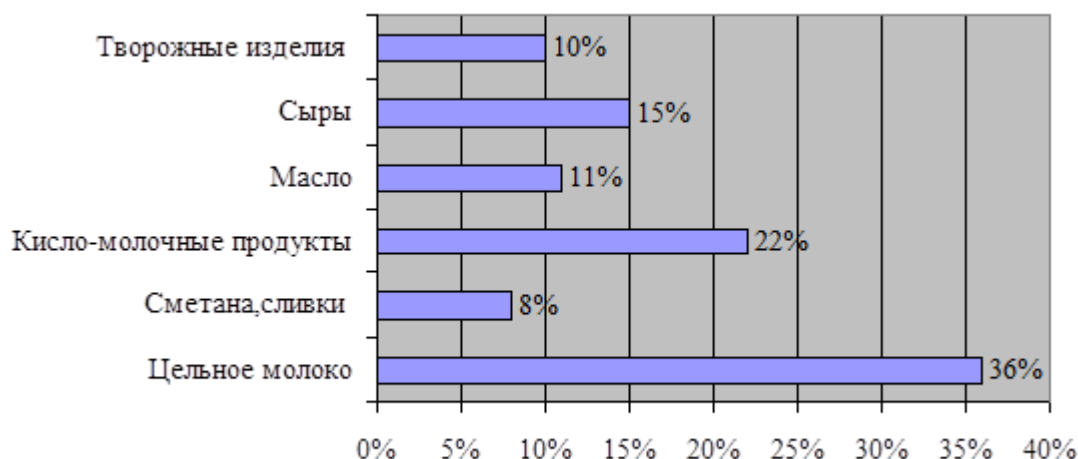


Рисунок 5. Виды молочной продукции, предпочитаемые потребителями

Из представленного рисунка следует, что чаще всего опрошенные покупают цельное молоко 36%. Вторую позицию занимают кисломолочные продукты – 22%. Сырную продукцию отметили 15%, следующую позицию занимает масло – 11%, далее идут творожные изделия 10%. Сметану и сливки в качестве наиболее покупаемых продуктов отметили 8%.

Следовательно, на рынке молочной продукции Республики Мордовия, производителям необходимо развивать сегмент кисломолочной продукции и придумывать способы модификации цельного молока.

Также респондентам было предложено выделить наиболее предпочитаемых производителей, на рынке молочной продукции Республики Мордовия. Распределение предпочтений на рынке цельномолочных изделий представлено на рисунке 6.

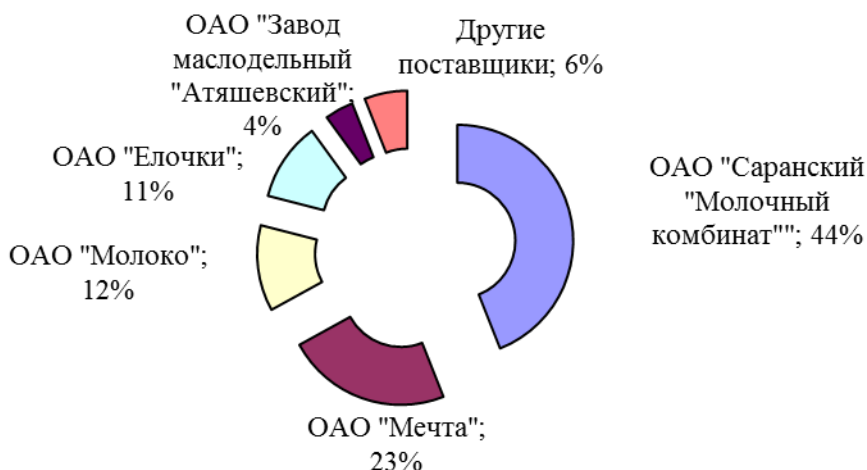


Рисунок 6. Распределение предпочтений потребителей на рынке цельномолочных изделий в Республики Мордовия

Из данных рисунка 6 следует, что на рынке цельномолочных изделий, опрошенные респонденты чаще всего покупают продукцию ООО «Саранский молочный комбинат», его отметили 44%. Вторую позицию занимает ООО «Мечта» (23%), далее следует ООО «Молоко» и ООО «Ёлочки» их выделили 12% и 11% опрошенных соответственно. Цельномолочную продукцию торговой марки «Атяшево» предпочитают 4% опрошенных. Предпочтение другим поставщикам отдают 6% опрошенных покупателей.

На рисунке 7 представлено распределение предпочтений потребителей на рынке сырной продукции.



Рисунок 7. Распределение предпочтений потребителей на рынке сырной продукции Республики Мордовия

Среди предпочитаемых марок производителей сырной продукции опрошенные покупатели отметили в первую очередь ООО «Сыродельный комбинат «Ичалковский» – 35%, вторую позицию по предпочтению покупателей занимает продукция ООО «Надежда».

Товары сыроваренного завода АО «Сармич» отметили 22% опрошенных. Завод Атяшевский предпочитают 6%. 12% респондентов указали на продукцию других производителей.

На рисунке 8 представлено мнение потребителей и относительной предпочтений масла сливочного. Наиболее предпочитаемые продукты на рынке масла - товары МУП «Маслодельный завод Краснослободский» (31%), вторую позицию занимает продукция ООО «Сыродельный комбинат «Ичалковский» – 24%. 23% опрошенных потребителей отметили товары АО «Завод маслодельный» «Атяшевский».

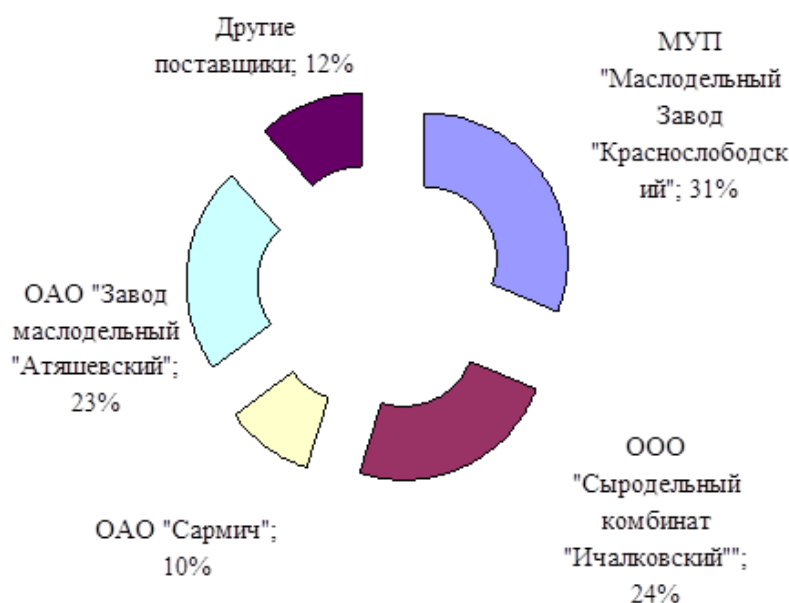


Рисунок 8. Распределение предпочтений на рынке сливочного масла в Республики Мордовия

По данным проведенного анкетирования, можно сделать вывод, что наиболее востребованная продукция ООО «Завод маслодельный «Атяшевский» является масло. Предприятию необходимо рассмотреть возможности усиления позиций на рынках цельномолочной и сырной продукции.

Данные о том, как поступят покупатели, в случае повышения цены на предпочитаемый ими молочный продукт представлены на рисунке 9.

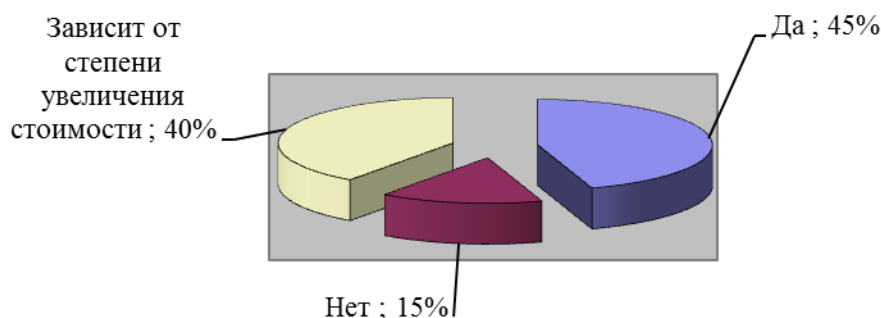


Рисунок 9. Поведение потребителей в случае повышения цены на предпочитаемый молочный продукт

Из рисунка 9 следует, что в случае повышения цены на молочный продукт, 45% всё равно будут его приобретать. 15% опрошенных ответили отрицательно. 40% отметили зависимость решения о покупке от увеличения стоимости. Можно сделать вывод, что спрос на рынке молочной продукции является достаточно эластичным. Таким образом, ценовая политика и формируемые в рамках неё ценовые стратегии, являются важными маркетинговыми инструментами для производителей молочной продукции.

На рисунке 10 представлены ответы на вопрос, о том, как поступит покупатель в случае отсутствия предпочитаемой торговой марки в магазине. Результаты ответов на данный вопрос свидетельствуют о приверженности потребителей производителям и торговым маркам молочных продуктов.

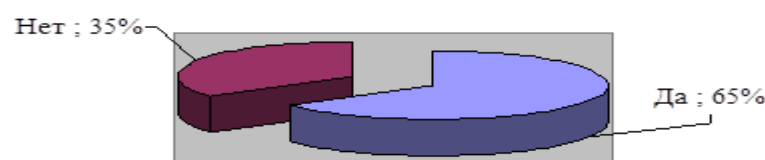


Рисунок 10. Уровень приверженности производителям молочной продукции в Республике Мордовия

Из представленного рисунка следует, что 65% опрошенных совершат покупку товара другого производителя. При этом 35% потребителей ответили отрицательно. Следовательно, что на рынке молочной продукции, уровень приверженности покупателей к торговым маркам находится на среднем уровне, конкуренты имеют возможность «переманивания» потребителей различными рекламными акциями и более лучшими предложениями товаров.

Таким образом, на основе результатов проведенного исследования можно сделать следующие выводы: целевой аудитории предприятия являются женщины в возрасте от 26 до 55 лет, состоящие в браке и

имеющие детей, со средним уровнем дохода. Большая часть опрошенных - 60%, покупает продукцию АО «Завод маслodelьный «Атяшевский». В качестве основных причин отказа от товаров данного производителя, респонденты отметили: отсутствие информации о товарах, незнание его местонахождения в магазине на полке. Для осуществления покупки молочной продукции в Республике Мордовия покупатели предпочитают посещать супермаркеты и фирменные магазины. Наиболее важными факторами, оказывающими влияние на выбор молочных продуктов, являются вкусовые характеристики и цена. Из всей молочной продукции наибольшей популярностью пользуются молоко и кисломолочные продукты. Анализ распределение предпочтений потребителей на различных рынках молочных продуктов выявил, что наиболее востребованными товарами АО «Завод маслodelьный «Атяшевский» является масло. В случае повышения цен на предпочитаемый молочный продукт, часть потребителей всё равно его купит, но также значительная часть респондентов ответили отрицательно или поставили решение в зависимости от увеличения стоимости. Уровень приверженности на рынке находится на среднем уровне, так как больше часть покупателей в случае отсутствия нужного товара купят продукт другого производителя.

Библиографический список

1. Аакер Д. Маркетинговые исследования / Д. Аакер, В. Кумар, Дж. Дэй. – СПб.: Питер, 2018. – 848 с.
2. Бурцев В.В. Совершенствование системы управления сбытом продукции / В. В. Бурцев // Маркетинг в России и за рубежом, 2018. – №6. – С. 57-68.
3. Вельдина Ю. И., Комлева Н. С. Использование маркетинговых инструментов для повышения конкурентоспособности промышленного предприятия // Системное управление, 2011. – № 4 (13). – С. 1-8.
4. Комлева Н. С. Исследование конкурентных позиций компании на рынке молочных продуктов региона. Экономика и предпринимательство. 2016. № 7 (72). С. 155-162.
5. Малков М. И. Оценка эффективности маркетинговых исследований / М. И. Малков // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2018. – №2. – С. 144 – 153 с.
6. Светульников С. Г. Методы маркетинговых исследований: Учебное пособие / С. Г. Светульников – СПб. : Изд-во ДНК, 2016. – 346 с.
7. Хэйг П. Маркетинговые исследования на практике / П. Хэйг. – М.: Издательство «Баланс Бизнес Букс», 2017. – 312 с.

УДК 33.338

Русанов Д.Е., Плетнева М.Н. Структура современного маркетинга в сервисной деятельности

The structure of modern marketing in service activities

Русанов Даниил Евгеньевич

Студент 4 курс

Волгоградский государственный социально-педагогический университет

Плетнева Маргарита Николаевна

к.э.н., доцент

Волгоградский государственный социально-педагогический университет

Rusanov Daniil Evgenievich

4th year student

Volgograd State Social and Pedagogical University

Pletneva Margarita Nikolaevna

Ph.D., Associate Professor

Volgograd State Social and Pedagogical University

***Аннотация.** Проводится теоретический разбор маркетинговых каналов, с целью поиска эффективных методов работы в конкурентной среде. Показано, что долгосрочный эффект и максимальная эффективность от маркетинга обеспечиваются только стратегическими разработками с глубокой структурой и внутренней синергией.*

***Ключевые слова:** маркетинг, инновация, информационные потоки, ассортимент, бренд, реклама, комплексность.*

***Abstract.** A theoretical analysis of marketing channels is carried out in order to search for effective working methods in a competitive environment. It is shown that the long-term effect and maximum efficiency from marketing are provided only by strategic developments with a deep structure and internal synergy.*

***Keywords:** marketing, innovation, information flows, assortment, brand, advertising, complexity.*

Рецензент: Бородай Владимир Александрович – доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства», Донской государственный технический университет (ДГТУ). Государственный советник Ростовской области 3 класса, г. Ростов-на-Дону

Современное состояние мира нельзя назвать простым. Мы живем в эпоху перманентного глобального кризиса, сопряженного с глобальным переделом рынков сбыта. Это и глобальные риски, и глобальные возможности. И в немалой степени эти возможности можно связать с маркетингом. При современном уровне конкуренции маркетинг фактически остается единственным инструментом завоевания и защиты доли рынка для большинства компаний [1].

Здесь многие адепты теории «голубых океанов» могут сказать, что фактором завоевания доли рынка являются еще и так называемые инновации – уникальные продукты. По большому счету это так, но в

большинстве продуктовых категорий создать действительную инновацию очень сложно. Еще сложнее – защитить ее на сколь-нибудь длительный срок от копирования.

Параметры эффективного маркетинга. Чтобы эффективно функционировать, маркетинг должен удовлетворять следующим параметрам:

- *Комплексность.* Маркетинг обязан одновременно обеспечивать давление на максимальное количество каналов коммуникаций. Часть менеджеров ставит «все на zero» и направляет все бюджеты строго в один или два канала. Например, было модно львиную долю бюджета направлять на интернет-маркетинг. Или, например, множество компаний вкладывают деньги исключительно в ТМА, подрывая саму возможность органических продаж. Данный подход на практике уже в среднесрочной перспективе теряет свою эффективность. В то же время комплексный подход, начиная со среднесрочной перспективы, начинает наоборот наращивать свою эффективность [2].

- *Целенаправленность.* Для эффективной работы маркетинга компания должна представлять свои стратегические цели на пять и более лет вперед. Это помогает фокусировать усилия и делать правильные выводы по эффективности конкретных действий. Отсутствие внятных стратегических целей часто порождает гипертрофированный маркетинг, зацикленный только на реализации повторяющихся тактических задач. А это в свою очередь ведет к тому, что рано или поздно маркетинг перестает генерировать полезность и становится обузой для компании [3].

- *Итерационность и мобильность.* Среди маркетологов и собственников бытует мнение, что созданный инструмент маркетинга или созданная единожды маркетинговая активность – это уникальное, вечное и неповторимое событие. Практика показывает, что это не так. Инструменты маркетинга быстро устаревают и имеют тенденцию к инерционности. То есть, для повышения эффективности маркетинга компании важнее постоянное быстрое эволюционирование дешевых инструментов, чем монументальность и неизменность дорогих. Хрестоматийным примером являются сайты компаний или дизайны упаковок, когда компания вкладывает много времени и сил в разработку и через год вынуждена все равно вносить изменения или полностью менять концепт.

- *Высокая скорость отклика.* Информационные потоки правят бал. Одной из важнейших задач операционного маркетинга является успешное использование этих потоков. Как правило, это означает умение и организационная возможность быстро принимать решения без длительных согласований, запускать тактические проекты, встроенные в общую стратегию и получать обратную связь по ним.

Стратегический и операционный маркетинг. По своим функциям и решаемым задачам маркетинг неоднороден. Мы в своей практике делим маркетинг на две большие компоненты, которые в равной степени важны и требуют внимания со стороны компании [4]. Это стратегический и операционный маркетинг.

На практике компании больше предпочитают работать в операционном поле, часто вовсе пренебрегая стратегическими дисциплинами маркетинга. Это вызвано желанием достичь быстрого результата. При должном уровне затрат и профессионализма исполнителей этого результата можно добиться,

однако эффект практически всегда будет бессистемный, тактический. Долгосрочный эффект и максимальная эффективность от маркетинга обеспечиваются только стратегическими разработками с глубокой структурой и внутренней синергией [5].

Три основных элемента стратегического маркетинга.

1. Точные прогнозы. Это первичная функция не только маркетинга, но и построения бизнеса в целом. На основе прогнозов формируются все будущие шаги компании. В рамках стратегического маркетинга можно выделить четыре большие группы прогнозов, которые напрямую влияют на формирование всех основных стратегий и политик компании, начиная от плана продаж и заканчивая закупками сырья и материалов:

- Прогноз потребления и объема рынка.
- Прогноз покупательского поведения и предпочтений.
- Прогноз консолидации рынка и конкурентной активности.
- Прогноз возможностей компании.

Существует еще некоторое количество менее значимых групп прогнозов, которые могут отличаться в зависимости от отрасли или положения компании на рынке.

2. Комбинации инструментов маркетинга. Выстраивание работы инструментов маркетинга во времени и пространстве, с учетом модификаторов и особенностей. Только имея в наличии данные, обеспечивающие широкий рыночный кругозор и понимание процессов, можно выстроить сложную и при этом эффективную систему маркетинга. Чем глубже, полнее и регулярнее работа стратегического маркетинга, тем выше синергия непосредственных инструментов [6].

3. Контроль и корректировки. Наличие регламента постоянных тестов и корректировок внедренных решений позволяет компании гибко реагировать на возникающие вызовы. Фактически эту функцию можно назвать аналогом иммунной системы. Регулярное накопление информации, ее анализ и выработка мер противодействия помогает бизнесу не попадать в кризисные ситуации или минимизировать последствия [7]. В долгосрочном периоде это напрямую влияет на выживаемость компании на рынке

Но стратегический маркетинг, при всей его важности, в отрыве от реального применения пуст и никчем. Без операционного маркетинга стратегия остается просто набором цифр, на которую потрачено, как правило, колоссальное время и деньги.

Группы операционного маркетинга.

1. Торговый маркетинг (Trade). Он направлен на непосредственную поддержку отдела продаж «на поле боя». Основная задача – это непосредственное содействие заключению сделок. Данный вид маркетинга очень популярен, так как несет практически моментальный и ярко выраженный краткосрочный эффект. Однако злоупотребление трейд-маркетингом в стратегической перспективе может сказаться на способности продукта продаваться без него.

Трейд-маркетинг делится на три блока задач:

– Trade-marketing actions (трейд-маркетинговые акции) – наиболее широкий сегмент работы, который оперирует локальными ценовыми изменениями товара в том или ином виде. Может выражаться в виде скидок, акций с призами, розыгрышами, промо в точке продаж с распространением или дегустацией продукции.

– POSM (промоматериалы в точке продаж) – представляет собой совокупность большого количества информационных материалов для информирования покупателя о товаре. Все POSM характеризуются тем, что размещены в точках продаж или рядом с ними, и направлены на достижение практических целей.

– Sales materials (торговые материалы) – информационные инструменты, напрямую необходимые для работы отдела продаж. Могут иметь различный формат, время и характер воздействия. К ним относятся презентации, буклеты и каталоги, письма, отчеты с коммерческой информацией.

2. Продуктовый маркетинг (Product). Он направлен на придание дополнительной стоимости продукту компании. Данная дисциплина наиболее эффективна на длинном плече планирования и в идеале представляет собой неразрывную цепочку взаимосвязанных действий.

Продуктовый маркетинг включает в себя четыре блока задач:

– Бренд – непосредственная работа с формированием потребительского мнения о продукте. Данный блок при определенной эфемерности играет большую роль в современном маркетинге. Фактически, бренд является одним из немногих факторов, которые могут обеспечить компании сверхприбыли и надежно защитить долю рынка [8].

– Ассортимент – оценка эффективности продукта и работа над вводом и выводом отдельных позиций. Работа с ассортиментом обеспечивает компании известную гибкость при влиянии внешних воздействий [9]. Например, планирование ассортимента входит в число превентивных антикризисных мер.

– НИОКР (R&D) – маркетинг должен играть одну из ведущих ролей во внутренних разработках компании. Данная работа строится на анализе потребительских предпочтений и постановке задач на формирование новых продуктов с заявленными качествами.

– Упаковка и дизайн – непосредственная работа с визуальной и функциональной частью продукта. Роль упаковки значительно выросла не только в FMCG-сегменте, но и в промышленных продуктах и даже местах в услугах. Ввиду того, что все труднее предъявлять рынку действительно уникальные характеристики товара, маркетологи работают в направлении повышения привлекательности и информативности упаковки. И данный тренд будет усиливаться.

3. Маркетинговые коммуникации (Communications). Направлены на непосредственное распространение информации о товаре среди широкой аудитории. Учитывая огромное количество каналов информации и способов распространения, трудно прийти к какой-то всеобъемлющей классификации, однако по характеру информации можно выделить следующие типы:

– Реклама – информация прямо и непосредственно направленная на донесение до потребителя свойств бренда или продукта.

– Натив или контент – информация, опосредованно направленная на донесение до потребителя ценностей и преимуществ товара через смежную тематику.

– Инструкции и отзывы – информация о возможностях или результатах практического применения продукта.

Подводя итоги теоретических рассуждений, отметим: современный маркетинг требует комплексности. Соответственно, при формировании или реорганизации профильного подразделения в структуре компании необходимо четко понимать, какие задачи будут им выполняться [10].

Предложенная структура охватывает наиболее важные в практическом смысле аспекты маркетинга, позволяет наиболее полно реализовать потенциал компании и осуществлять поступательное долгосрочное развитие.

Библиографический список

1. Молчанова О.С., Бородай В.А. Ребрендинг сервисной компании как выход на новый качественный уровень развития // Экономические исследования и разработки. 2018. № 5. С. 102-110.
2. Бородай В.А. Социально-экономическое развитие туристских территорий – институциональные аспекты // Социально-экономические и технико-технологические проблемы развития сферы услуг. - Ростов-на-Дону: Южно-Российский государственный университет экономики и сервиса. 2012. С. 11-15.
3. Петренко А.С., Бородай В.А. Мутуализм в сценарии развития российской экономики // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 10 (116). С. 1.
4. Бородай В.А. Валидность методов управления в сервисной деятельности // В сборнике: ТУРИЗМ И ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ Материалы III-й Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской государственный технический университет, Министерство культуры Ростовской области, Национальная академия туризма. 2017. С. 202-209.
5. Петренко А.С., Бородай В.А. Вектор эвритмии альтернативной бизнес-модели сервисной компании // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. № 11 (105). С. 2.
6. Бородай В.А., Шевченко Е.М. Кастомизация взаимодействия в туриндустрии // Экономические исследования и разработки. 2019. № 4. С. 87-91.
7. Минасян Л.А., Бородай В.А. Социально-психологическая доминанта в управлении изменениями сервисной компании // Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 2017. № 6 (100). С. 12.
8. Бородай В.А. Информационная энтропия в условиях таргетирования потребительского поведения // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2019. № 1 (119). С. 35.
9. Дудкина О.В., Бородай В.А. Альтернативы традиционным бизнес-решениям в выставочных форумах // Экономические исследования и разработки. 2018. № 4. С. 111-115.
10. Бондаренко О.В., Бородай В.А. Социальные коммуникации в сфере рыночного обмена // Гуманитарные и социально-экономические науки. 2008. № 2. С. 156-158.

Менеджмент

УДК 33.338

Бахтин В.А. Вектор субъект-субъектной коммуникации в сервисной компании

Vector subject-subject communication in a service company

Бахтин Виктор Александрович

Аспирант

Донской государственный технический университет (ДГТУ)

Bakhtin Victor Alexandrovich

Graduate student

Don State Technical University (DSTU)

Аннотация. Рассматривается проблема построения коммуникации с обучаемым контингентом. Показано, что субъект-субъектная коммуникация в коллективе компании предполагает прямое и обратное коммуникативное взаимодействие. Рассмотрены наиболее эффективные инструменты построения обратной коммуникации.

Ключевые слова; Коммуникация, взаимодействие, алгоритм, развивающие связи, эффективность, бизнес-цель.

Abstract. The article considers the problem of building communication with the trained contingent. It is shown that the subject-subject communication in the company team involves direct and reverse communicative interaction. The most effective tools for constructing feedback are considered.

Keywords: Communication, interaction, algorithm, developing connections, efficiency, business goal.

Рецензент: Дудкина Ольга Владимировна, кандидат социологических наук, доцент. Донской государственный технический университет (ДГТУ), г. Ростов-на-Дону, Факультет «Сервис и туризм», кафедра «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»

В современном бизнесе достаточно часто стоит вопрос как тренеру или наставнику грамотно выстраивать коммуникацию с обучающимся? Рассмотрим альтернативы эффективных инструментов для развития сотрудников. Субъект-субъектная коммуникация в коллективе компании предполагает прямое и обратное коммуникативное взаимодействие [1].

У обратной связи есть много разных назначений. Например, коррекция, развитие, контроль, мотивация и так далее. Отсюда следует разнообразие форм обратной связи. Но главное ее назначение в том, чтобы сотрудник понимал, в правильном ли направлении он движется. Если работник не получает обратной связи, он теряет ориентиры. Двухсторонняя коммуникация важна всегда, а при обучении особенно.

Действительно, каким образом сотрудник может понять, в верном ли направлении он движется, так ли он выполняет задачи, так ли он развивается, если он не получает от вас обратной связи, и никакой коррекции

не происходит? Рассмотрим несколько алгоритмов развивающей обратной связи. Ее цель – это развитие и обучение работников.

Что нужно сделать перед обратной связью. На такой вопрос, как правило, необходимо иметь ответ в начале рассмотрения проблемы. Итак:

1. Создать позитивную и безопасную атмосферу. Главная задача этого этапа: преодолеть возможное сопротивление подчиненного. Обучение не может идти эффективно, если сотрудник закрыт и напряжен [2]. Он будет тратить энергию не на получение информации, а на защиту от нее или даже от вас. Как можно создать безопасную и приятную атмосферу? Пошутить, рассказать анекдот, похлопать по плечу, пожать руку и так далее. Вы можете использовать любые приемы, которые близки вашему индивидуальному стилю и которые работают на эту цель.

2. Напомнить про бизнес-цель. То есть, сказать, что будем обсуждать. Этот этап нужен, чтобы задать направление работы.

3. Сравнить цель и результат. Сопоставить – что хотели получить и что реально имеем. Этот этап нужен, чтобы выявить зону развития сотрудника. Зона развития – это разница между целью и реальным результатом. Если цель и результат работы совпадают, то и развивать будет нечего. Не всегда работники осознают сами, где недорабатывают. Поэтому особенно важно обозначить зону роста человека вместе с наставником [3]. Алгоритмы обратной связи таковы:

Далее рассмотрим такое понятие как «линейка». Следует задать шкалу от 0 до 10 или любую другую. Она может быть от 0 до 100, может быть в балах, процентах, попугаях и так далее. Прелесть этого инструмента в его гибкости. Затем целесообразно попросить обучающегося оценить самого себя по выбранной шкале.

Допустим, по десятибальной шкале он поставил себе шестерку. Необходимо спрашивать его, почему он не поставил себе оценку ниже, почему он поставил именно 6 баллов, а не 5. В этом случае обучаемый будет говорить, что ему удалось. Так он сам себя похвалит. Он скажет вам: «Ну, я сделал то-то, учел это, проработал то-то. Так что здесь точно не ниже шестерки».

Целесообразно подтвердить его мнение, обозначить, что вы видите, что это ему действительно удалось, а также укажите на те успехи, которые он сам не назвал, но которые увидели вы. Это может звучать так: «Да, действительно, ты то-то и то-то сделал, это ты учел, а еще я заметил, что это ты тоже сделал правильно».

Затем наставник спрашивает, почему он не поставил оценку выше, если все так замечательно. В этом случае ваш ученик начнет говорить, где он недоработал. Он сам назовет свои ошибки, а также зоны роста. Вам следует с этим согласиться и назвать те пункты, которые он не увидел, но вы считаете, что их необходимо улучшить. После этого подведите итоги и обозначьте договоренности о том, как обучение будет улучшать результат.

Этот инструмент хорош своей гибкостью, а также тем, что наставнику нет нужды укорять своего подчиненного в том, где он недоработал [4]. Подчиненный благодаря правильной и логической цепочке вопросов сам назовет свои зоны развития и сам их осознает.

В построении субъект-субъектной коммуникации необходимо опираться на метафоры. Для использования этого алгоритма коуч рассказывает метафорическую историю. Затем просит сотрудника сделать вывод. Если вы хотите поднаточить и расширить свой инструментарий метафор, то можно обратиться к анекдотам, забавным историям, басням, которые можно найти в интернете или прочитать в бизнес-литературе. Обычно книги по менеджменту, а также другая деловая литература изобилуют различными метафорами, которые разбавляют текст.

Достаточно интересным и эффективным инструментом в построении субъект-субъектной коммуникации являются истории из жизни [5]. Здесь последовательность и логика такая же, как в предыдущем инструменте. Тренер рассказывает иллюстрацию собственной жизни или жизни человека, которого сотрудник знает, например, это может быть любая известная личность. После этого следует просить из этой истории сделать вывод.

В тренингах успеха часто используются биографические примеры великих людей, из которых можно сделать полезные выводы и понять рецепты достижения успеха. Умные люди всегда учатся на чужих примерах, поэтому стоит изучать биографии и истории великих людей, которые могут послужить прекрасными иллюстрациями для развития ваших подчиненных [6]. При использовании данного метода важно учесть следующее: главный герой жизненной истории должен быть авторитетной личностью, в противном случае эта история не произведет обучающего эффекта.

Еще один эффективный прием данной темы – «Стоп – старт – продолжай». Метод состоит из трех шагов. На шаге «Стоп» тренер должен сказать, что обучающийся должен прекратить делать. На шаге «Старт» – что ему необходимо начать делать. На шаге «Продолжай» сказать, что обучаемый делает хорошо и что ему нужно сохранить в своих действиях.

Не менее эффективный инструмент в построении субъект-субъектной коммуникации – «развилка». Этот инструмент хорош в том случае, когда коуч не знает однозначного решения. Подобно тропинкам на распутье он ищет нужное вам направление. Какое решение еще можно предложить в этой ситуации? А что еще можно сделать? Как можно улучшить то решение, которое мы уже нашли? Тренер не прекращает задавать вопросы, пока совместно с учеником не найдет несколько устраивающих решений.

Сэндвич обратной связи – пожалуй, это наиболее известный метод обратной связи. Метафорическое название символизирует обратную связь, которая позитивна с двух сторон и имеет развивающую начинку внутри. Суть алгоритма: наставник говорит, что у вашего обучаемого получилось хорошо. Затем говорит, что нужно улучшить. Необходимо использовать именно такую формулировку. Не надо говорить, что у человека не получилось, говорите, где ему нужно доработать.

Наконец, следует ставить мотивирующую точку. Это такой позитивный эмоциональный посыл ученику, вдохновляющий его на действие. Одно из важных умений наставника состоит в умении вдохновить [7]. Мотивирующую точку важно ставить после каждой обучающей обратной связи.

Библиографический список

1. Петренко А.С., Бородай В.А. Мутуализм в сценарии развития российской экономики // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 10 (116). С. 1.
2. Бородай В.А. Информационная энтропия в условиях таргетирования потребительского поведения // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2019. № 1 (119). С. 35.
3. Экономика предприятия (организации): учебно-методическое пособие / Бородай В.А., Галенко Е.В., Дегтева Л.В., Димитриева Е.Н., Дугин А.Н. и др. -Нижний Новгород: издательство «Профессиональная наука», 2018. -501с.
4. Бородай В.А., Шевченко Е.М. Специфика и тенденции рынка фриланса при оказании сервисных услуг // Экономические исследования и разработки. 2019. № 4. С. 145-152.
5. Минасян Л.А., Казьмина Л.Н., Дудкина О.В., Бородай В.А. Специфика оценки качества неосязаемых услуг в сервисной деятельности // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 10 (116). С. 33.
6. Бородай В.А. Валидность методов управления в сервисной деятельности // В сборнике: ТУРИЗМ И ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ Материалы III-й Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской государственный технический университет, Министерство культуры Ростовской области, Национальная академия туризма. 2017. С. 202-209.
7. Дудкина О.В., Бородай В.А. Альтернативы традиционным бизнес-решениям в выставочных форумах // Экономические исследования и разработки. 2018. № 4. С. 111-115.

УДК 33.338

Бородай В.А. Специфика стабильности уровня эмоционального интеллекта топ-менеджеров сервисных компаний

Specificity of stability of the level of emotional intelligence of top managers of service companies

Бородай Владимир Александрович

д.с.н., профессор

Кафедра «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»
Донской государственный технический университет (ДГТУ)

Borodai Vladimir Alexandrovich,

Doctor of Sociology, Professor

Department "Service, tourism and hospitality industry"

Don State Technical University (DGTU)

***Аннотация.** Рассматриваются особенности деятельности HR-специалистов при решении проблем повышения психологической устойчивости топ-менеджеров сервисных компаний. Предлагаются конкретные действия, как побудить сотрудников к работе над собой и получить результат, в равной степени соответствующий целям человека и целям компании.*

***Ключевые слова:** внешние факторы, темперамент, цель, эмоции, эффективность, конфликт.*

***Abstract.** The article discusses the features of the activities of HR specialists in solving problems of increasing the psychological stability of top managers of service companies. Concrete actions are suggested, how to induce employees to work on themselves and get a result that is equally consistent with the goals of the person and the goals of the company.*

***Keywords:** external factors, temperament, goal, emotions, efficiency, conflict.*

Рецензент: Дудкина Ольга Владимировна, кандидат социологических наук, доцент. Донской государственный технический университет (ДГТУ), г. Ростов-на-Дону, Факультет «Сервис и туризм», кафедра «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»

Колоссальные нервные нагрузки любого могут выбить из колеи. Как должен работать HR-специалист, чтобы помочь руководителю повысить психологическую устойчивость? Первый вопрос, ответ на который нужно понять: что такое стабильность? Разные руководители ответят по-разному. Для одних это – абсолютно позитивная ценность, позиция, позволяющая добиться конкретной цели. Для других стабильность ассоциируется с застоем и потерей интереса к развитию. В основе каждого ответа лежит личная мотивация. А значит, выбор методов для эффективного управления бизнес-командой, начинается с изучения их личных потребностей [1].

В зависимости от типа нервной системы и темперамента люди по-разному реагируют на внешние раздражители. Статистически не доказано, какой тип нервной системы отличает большинство топ-менеджеров. На этих позициях работают непохожие люди. Но проблемы, с которыми они сталкиваются, похожи. С одной стороны, на руководителя обрушивается огромный поток данных, с другой стороны, ему

постоянно не хватает информации для принятия решений. С одной стороны – нужно действовать быстро, с другой – очень трудно оценить результат своих действий, так как он отсрочен во времени. Ощущение внутренней неопределенности может нарастать под воздействием внешних факторов: нереалистичных ожиданий акционеров, вышестоящих руководителей, семьи. И на все это накладывается хронический дефицит времени и ресурсов. Неудивительно, что топ-менеджеры идут к результату, преодолевая страхи и сомнения, противодействуя давлению всех описанных факторов [2].

Как им это удастся? Большинство из них ориентированы на сотрудничество и компромисс, имеют большую мотивацию к саморазвитию и профессиональному развитию сотрудников. Они умеют и хотят устанавливать социальные контакты. Как правило, топ-менеджеры – это люди с так называемым А-поведением. Человек типа «А», когда нарушается его картина мира, своими действиями и волей пытается ее восстановить, сделать такой, какой она была раньше. Человек типа «Б» приспосабливается.

Следующий вопрос: почему на одних людей внешние негативные факторы оказывают сильное, почти разрушительное воздействие, а на других влияют незначительно? Частичный ответ дает понимание особенностей функционирования нервной системы. Если выносливость нервных клеток к сильному раздражителю, либо к раздражителю, действие которого происходит в течение длительного времени, высокая, это говорит о сильной нервной системе, если происходит наоборот – нервная система человека слабая. Гордиться или стыдиться тут нечем: это врожденное свойство.

Можно проследить зависимость между типом нервной системы и поведением. Основные характеристики нервной системы – эмоциональность, лабильность и общая активность [3].

При повышенной эмоциональности значимый стрессогенный фактор может побудить человека к принятию спонтанных необдуманных решений, что, в свою очередь, усиливает ощущение нестабильности. Уравновешенный человек ведет себя по-другому. Более высокая психологическая устойчивость, которая свойственна ему, позволяет соразмерить силу реагирования с раздражителем.

Лабильность – быстрота, с которой одно эмоциональное состояние сменяется другим. Это характеристика объясняет, почему один человек легко переходит от обиды к улыбке, от слез к радости, а другой застревает в этом состоянии. Высокая лабильность нервной системы присуща людям с высокой личностной тревожностью. Они часто ведут себя импульсивно, эмоции, которые их захлестывают, становятся побудителем к действию без его предварительного обдумывания.

Эти свойства нервной системы лежат в основе темперамента. Например, человек с холерическим темпераментом вспыльчив, у него процессы возбуждения преобладают над процессами торможения. Но он также быстро возвращается от разговора на повышенных тонах к спокойному тону. Такой человек сначала выплеснет эмоции, потом будет разбираться. А флегматик может взорваться на третий день после конфликта, когда все уже побратались: у него доминируют процессы торможения.

Каждый человек «запрограммирован» на свой эмоциональный темп, и это важно учитывать, определяя систему его мотивации [4]. Например, если поставить менеджера с меланхолическим или

флегматическим темпераментом в условия постоянной смены заданий и установить ему жесткие сроки, он истощит себя очень быстро и ему понадобится какое-то время для восстановления энергетики. Без этого он не сможет реализовать себя в компании и не даст всего, на что он способен.

Можно ли контролировать эмоции? Когда говорят, что эмоции затмевают разум, этому есть объяснение. Упрощенно это можно представить следующим образом. Реакция на раздражитель в виде электрического сигнала практически мгновенно достигает того места, где формируется эмоция. И только потом этот электрический сигнал проделывает путь до лобных долей, где включается рация и происходит оценка – попадал ли человек в такую ситуацию раньше, и как он действовал. Далее накладываются ранее выработанные паттерны поведения, или складывается новый механизм, но все это происходит потом [5].

Вывод: контролировать эмоцию практически невозможно. Ее можно предотвратить, можно воздействовать на триггер, который запускает эмоцию, можно попробовать трансформировать ее в менее разрушающую. Эмоцию можно подавить, но все мы примерно представляем, что происходит с подавленными эмоциями. Эмоция, которая уже возникла, не может быть сначала обдумана, а потом предъявлена миру.

Кто рожден руководить? Тестирование, проведенное в одной крупной международной компании, показало, что среди людей, достигших высокого положения, преобладает мотивация на избегание неудач и реже распространена мотивация на достижение успеха. Однако эта закономерность не распространяется на топ-менеджеров экстра-класса. И хотя это исследование не претендует на статистическую значимость, его результаты отражают реальную картину.

Для людей, активно ориентированных на успех, достижения – результат их личных усилий, опыта и талантов. Эти люди понимают, что неудачи случаются со всеми, и это не более чем один из эпизодов наполненной событиями жизни. Их можно назвать прирожденными руководителями. А людям другого типа, даже получившим обширные управленческие полномочия, руководящая роль дается намного тяжелее [6]. Свои достижения они приписывают стечению обстоятельств, везению, как бы стесняясь себя.

В большинстве случаев те менеджеры, чьим мотивом является избегание порицания и негативной оценки окружающих, испытывают постоянную личностную тревожность. Ища одобрения, консенсуса и завися от множества факторов, со временем они утрачивают способность принимать единоличную ответственность за решения. Чтобы окончательно не потерять почву под ногами, таким людям необходимо ограничивать влияние окружающих и развивать устойчивость к интерпретации своих действий со стороны.

Как изменить себя и свои поступки? Изменения начинаются с осознания. Это тот невидимый процесс, когда человек начинает отслеживать свои внутренние переживания и понимать особенности своего поведения и эмоционального реагирования. Понимание взаимоотношений с окружающими, а также причин формирования и развития этих психологических феноменов часто приводит человека к выводу, что некоторые особенности его поведения зависят от врожденных факторов и сложившихся паттернов [7]. Вместо чувства «я плохой» или «я не такой, как другие», приходит целостное принятие себя, а также понимание и принятие индивидуальности окружающих людей.

Осознающий человек признает свои и чужие границы, свободу других людей чувствовать, думать и поступать иначе, исходя из собственной оценки ситуации, личного опыта и характера. Без понимания глубинных процессов, которые определяют поведение (физиологических особенностей, особенности нервной системы, темперамента, структуры личности), переделка человека под какую-то модель малоэффективна и даже бесперспективна.

Почему HR-специалистам компании важно учитывать все эти психологические механизмы? Может ли HR-директор быть коучем топ-менеджера? Может ли руководитель быть коучем подчиненных? Как побудить сотрудников к работе над собой и получить результат, в равной степени соответствующий целям человека и целям компании? Вот какие выводы-рекомендации можно сделать, обобщая мнения руководителей HR-подразделений крупных организаций, а также экспертов.

Во-первых, - без желания и готовности человека к изменениям любые подходы неэффективны. Источником этой готовности могут быть как внутренние процессы, так и внешние сигналы со стороны руководителей или команды. Значительную роль играет первое лицо компании, которое поддерживает и поощряет поиск эффективного взаимодействия в группе руководителей, понимает важность повышения уровня эмоционального интеллекта топ-менеджеров [8]. В некоторых компаниях топ-менеджеры проходят профессиональные тестирования, чтобы выявить их личностные особенности и устойчивость к стрессогенным факторам. Но это возможно, когда топы действительно работают как одна команда, члены которой доверяют друг другу.

Во-вторых, - важно понимать, что ощущение стабильности руководителя во многом зависит от показателей работы команды. Если сотрудники комплементарны руководителю, если они дополняют друг друга, то их совместная работа будет регулярно давать высокий результат, что и формирует ощущение стабильности. Руководители часто задаются вопросом, как понять мотивацию того или иного сотрудника, как найти к нему подход, и не всегда это возможно понять из ежедневного общения. Эффективность работы команды можно измерить несколькими инструментами оценки и скорректировать посредством коучинг-сессий [9]. Также нельзя забывать, что у всех совершенно разное понимание стабильности. Все зависит от личностных ценностей, эмоционального настроения, карьерных устремлений, других факторов. Очень важно определить точки соприкосновения для всей команды, общие ценности, четкое понимания каждодневной работы и планов на будущее, а также понять, кто чем мотивируется на данном этапе совместной работы, и определить задачи для каждого в командной динамике.

В третьих, - как убедить топ-менеджера прислушаться к мнению специалистов и объяснить, над какими личными качествами ему требуется работать? Надо сыграть на его мотивации. Как правило, руководитель такого уровня амбициозен. А, значит, он заинтересован знать, что позволит ему добиться успеха, а какие особенности поведения, наоборот, будут сдерживать профессиональное развитие. Снять сомнения в предвзятости рекомендаций поможет проведение оценки экспертами со стороны. По отзывам менеджеров, которые уже проходили профессиональное тестирование и коучинг, исследование помогает донести до

сознания сотрудника любого уровня многие важные вещи. После общего тестирования начинаются индивидуальные встречи для выявления компетенций и мотивации топ-менеджеров и их соотнесения с тем, какие компетенции реально востребованы в компании на данном этапе.

В четвертых, - многое зависит от стиля управления. Компания может намеренно держать менеджеров в напряжении, в состоянии кризиса, когда усиливаются эмоции и повышается работоспособность. Противоположный подход – создание комфортной среды [10]. Чтобы понять, как сотрудники будут работать в разных условиях, необходимо взглянуть более пристально на их мотивацию. Индивидуальная кнопка у каждого своя: семья, предыдущий опыт работы, цели, которые привели человека в компанию. При этом смена внутреннего климата компании может быть более эффективна для достижения результата, чем стремление сохранять стабильность.

В пятых, - думаем, что сотрудник становится по-настоящему лояльным компании только тогда, когда корпоративная культура совпадает с его базовыми ценностями. Базовые ценности поколений остаются неизменными, просто они транслируются по-новому. Для молодого поколения движущей силой является интерес, а интерес – это эмоция [11]. Поэтому компании перестраиваются и внедряют новые форматы, позволяющие вовлечь сотрудников в работу на эмоциональном уровне. Так, например, процесс обучения претерпел значительную трансформацию от классических тренингов до игровых симуляций, но от этого его качество не стало хуже.

Библиографический список

1. Артамонов Б.В., Бородай В.А., Новак Л.В., Петренко А.С., Савицкая В.Ю., Цветкова Г.С. Маркетинговые коммуникации: проблемы, возможности и перспективы развития. Нижний Новгород: НОО "Профессиональная наука", 2018.
2. Петренко А.С., Бородай В.А. Мутуализм в сценарии развития российской экономики // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 10 (116). С. 1.
3. Дудкина О.В., Бородай В.А. Альтернативы традиционным бизнес-решениям в выставочных форумах // Экономические исследования и разработки. 2018. № 4. С. 111-115.
4. Минасян Л.А. Россия в системе мирового туризма: тенденции развития // В сборнике: Туризм и индустрия гостеприимства: современное состояние и тенденции развития Международная научно-практическая конференция, в рамках XI Международного научно-технического форума ИнЭРТ-2014. Редакционная коллегия: Л.А. Минасян, А.А. Резванов, Л.Н. Казьмина, В.С. Макаренко . 2014. С. 23-36.
5. Молчанова О.С., Бородай В.А. Ребрендинг сервисной компании как выход на новый качественный уровень развития // Экономические исследования и разработки. 2018. № 5. С. 102-110.
6. Бородай В.А. ИмPLICITный характер функций организационного развития сервисных компаний // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. № 4 (98). С. 42.

7. Дудкина О.В., Бородай В.А. Информационный индивидуализм сервисных услуг на основе эластичности медийного пространства // В сборнике: **ТУРИЗМ И ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ** Материалы III-й Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской государственный технический университет, Министерство культуры Ростовской области, Национальная академия туризма. 2017. С. 198-202.

8. Бородай В.А. Нелинейность связи причины и следствия в современном бизнесе // В сборнике: **Социально- экономические и технико-технологические проблемы развития сферы услуг** Сборник научных трудов. Выпуск 12. Сер. "Социально-экономические и общегуманитарные проблемы развития сферы услуг.Том 2 Социально-экономические проблемы развития сферы услуг" Под общей редакцией: Л.А. Минасян. Ростов-на-Дону, 2013. С. 35-39.

9. Дудкина О.В., Минасян Л.А., Сага А.С. Опыт использования инфокоммуникационных технологий в проведении маркетингового исследования по вопросу о визуализации туристского потенциала города Ростова-на-Дону // В сборнике: **Культура и туризм как инструменты повышения человеческого потенциала нации** Труды Всероссийской научно-практической конференции. 2016. С. 121-128.

10. Бородай В.А. Маркетизация потребительских стандартов в современном обществе // **Гуманитарные и социально-экономические науки**. 2008. № 2. С. 153-155.

11. Минасян Л.А., Казьмина Л.Н., Дудкина О.В., Бородай В.А. Интенциональность потоков коллективной коммуникации в ивент-индустрии // **Управление экономическими системами: электронный научный журнал**. 2018. № 6 (112). С. 34.

УДК 33.338

Коптева А.В., Бородай В.А. Аутентичность стратегических целей как
результат управленческого развития сервисной компании
Authenticity of strategic goals as a result of managerial development of a service company

Коптева Анна Валерьевна

Бакалавр, 4 курс

Кафедра «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»
Донской государственный технический университет (ДГТУ)
Научный руководитель

Бородай Владимир Александрович

д.с.н., профессор

Кафедра «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»
Донской государственный технический университет (ДГТУ)
Kopteva Anna Valerevna

Bachelor, 4 year

Department "Service, tourism and hospitality industry"

Don State Technical University (DGTU)

scientific director

Boroday Vladimir Alexandrovich,

Doctor of Sociology, Professor

Department "Service, tourism and hospitality industry"

Don State Technical University (DGTU)

Аннотация. Рассматриваются проблемы и логика постановки амбициозных целей в сервисной компании. Показано, что существуют объективные и субъективные причины отказа от построения стратегических целей компании. Делается вывод, что для успешного развития компании топ-менеджерам следует преодолевать состояние «комфорта» и ставить в число приоритетов принятие осмысленных стратегических решений.

Ключевые слова: Цель, стратегия, решения, усилия, комфорт, мотивация, сопротивление, изменения.

Abstract. The problems and the logic of setting ambitious goals in a service company are considered. It is shown that there are objective and subjective reasons for refusing to build the strategic goals of the company. It is concluded that for the successful development of the company, top managers should overcome the state of "comfort" and put in the list of priorities the adoption of meaningful strategic decisions.

Keywords: goal, strategy, decisions, efforts, comfort, motivation, resistance, changes.

Рецензент: Харитоновна Марина Николаевна, к.э.н. доцент кафедры "Экономика и финансы".

СамГУПС

Многие успешные предприниматели и бизнесмены считают, что амбициозная цель должна быть результатом личного управленческого развития, осмысленных решений, ощущений происходящего.

Этимологи указывают на то, что слово «цель» имеет славянские корни и произошло от польского «ceľ», что значит предмет, в который кто-то метится, старается попасть, мишень для поражения. Слово «цель» является родственным таким русским словам, как «чело», «голова» и «лоб» и имеет лексическое значение «главный», «верхний».

Итак, цель – это важный и ценный предмет, событие или явление, к которому человек стремится в результате своей деятельности. Это то, что нужно добыть, достигнуть, получить, завоевать [1]. Значение цели в жизни человека огромно. При этом важно не просто ставить цели. Цели должны быть амбициозными. Или, по трактовке известных исследователей целеполагания Эдвина Лока и Гэри Лэтема, сложными. Ученые сделали следующие выводы о важности постановки сложных целей для организаций.

- Постановка сложных целей неизменно приводит к более высоким результатам по сравнению с ситуациями, когда от людей просто требуют стараться изо всех сил и/или ставят перед ними легкие цели, не требующие особого напряжения.

- Высокая планка целей порождает больше усилий со стороны исполнителей, нежели низкая. Для того, чтобы достичь чего-то сложного, нужно приложить больше сил, чем обычно [2]. Прежний уровень напряжения уже будет недостаточным. А если больше приложить сил, да еще в правильном направлении, то и результат получается значительно большим.

- Жесткие сроки в сложных целях приводят к более быстрому выполнению работы, чем гибкие. Когда человек сталкивается с ограничением во времени, он быстрее думает и действует, ориентируясь на ограниченный временной ресурс. Например, когда поставлена несложная задачка: $111 + 222 / 100 * 100 - 333 / 100 = ?$ с двумя условиями для решения: в одном случае предлагается решить ее за 1 минуту, а во втором – за 1 час. Ответ на вопрос, в каком случае задача будет решаться быстрее, очевиден. Чем меньше времени, тем быстрее приходится действовать.

- Работа в напряжении над сложными целями вырабатывают такие важные качества, как упорство, решимость, целеустремленность, силу воли и дух победителей. Часто сильный индивидуальный или командный характер становится критически важным фактором при достижении целей в условиях дефицита времени, отсутствия ресурсов или неблагоприятно складывающихся обстоятельств [3].

- Публичное обещание достигнуть сложную цель увеличивает личную ответственность за выполнение. Данное обещание повышает внутреннюю мотивацию выполнить задачу как можно лучше. Это хорошо известно спортсменам, показывающим на обычных тренировках одни результаты, а на соревнованиях, в присутствии соперников и множества зрителей, они же добиваются намного более высоких показателей. Срабатывает эффект повышенной мотивации и ответственности при вовлечении других людей.

Итак, проводимые исследования показали, что люди могут действовать намного более эффективно, добиваться большего при прочих равных условиях, только благодаря правильно поставленным амбициозным целям [4]. При постановке целей используются технологии SMART, метод каскадирования целей, процентно-весовых коэффициентов и т. д.

Казалось бы, в теории все понятно. Нужно ставить амбициозные цели. А что же на практике? По экспертным оценкам, в реальном бизнесе амбициозные цели руководителями часто просто не ставятся. Почему? Рассмотрим основные причины.

Конфликт интересов. Акционеры/собственники, как правило, заинтересованы в росте и развитии своего бизнеса, получении большей доли рынка и прибыли, а значит выставлении амбициозных целей, способствующих достижению подобных целей в долгосрочной перспективе. В отличие от них, наемные руководители и, в первую очередь топ-менеджеры, не заинтересованы в амбициозных целях, в случае, если в организации создана система вознаграждения, ориентированная на краткосрочный период.

Здесь происходит конфликт интересов между акционерами/собственниками и топ-менеджерами, заинтересованными в оценке и вознаграждении по краткосрочным результатам. При этом результаты могут измеряться в разных единицах: объем денежной массы, прибыль, маржинальность, уровень рентабельности, производительность, количество и качество произведенной продукции, дистрибуция, рост клиентской базы и т. д. При краткосрочной системе вознаграждений, руководитель, достигая результатов, получает поощрительную обратную связь от акционеров/собственников, предусмотренные премии, положительные оценки при аттестации, возможность карьерного развития и другие преимущества [5].

Нет результатов – руководитель лишается этих выгод. Эта система ориентирована в большей степени на краткосрочный результат, но не на долгосрочный процесс. Поэтому руководителям невыгодно ставить амбициозные цели, которых можно достигнуть лишь в долгосрочной перспективе [6]. Ведь чем сложнее цель, тем больше рисков потери личных выгод и привилегий.

Ошибка видения. Руководители часто при постановке целей используют метод SMART, предполагающий, что цели должны быть: S – конкретными (specific); M – измеримыми (measurable); A – достижимыми (attainable); R – актуальными (relevant); T – ограниченными во времени (time-bound). При этом они часто трактуют цель как «достижимую» (attainable). А что же значит, если цель заведомо оказывается достижимой?

Это значит, что в видении руководителей цель уже является доступной, осуществимой, выполняемой. Они почти уверены в том, что смогут ее достичь. И даже возможно, уже достигали ее в прошлом. Формируя подобный образ доступной цели, руководителям, за исключением немногих самомотивированных и ответственных, нет смысла прикладывать больше усилий, разрабатывать новые бизнес-модели, стратегии и технологии, совершенствовать и оптимизировать бизнес-процессы, находить дополнительные ресурсы, привлекать наиболее способных людей, развивать новые компетенции [7]. Зачем напрягаться, если поставленную цель и так можно достичь?

В этом случае происходит подмена нужных знаний о пользе постановки амбициозных целей на бесполезные и даже вредные. Особенно если организация находится в ситуациях, когда действительно крайне необходимы амбициозные цели: кризисы, серьезные убытки, стартапы, выход на новые рынки, создание и использование новых технологий.

Один из бывших топ-менеджеров компании «British Petroleum» говорил, что иногда следует поставить на первый взгляд невыполнимую задачу и посмотреть, насколько близко можно подойти к ее выполнению, задействовав лучшие умы и прочесав весь мир в поисках лучших идей.

Ошибка понимания. Руководители часто совершают ошибки, подменяя амбициозную цель на простую. В этом случае преимущества, получаемые от постановки подобных целей, утрачиваются [8]. При этом амбициозные цели имеют свои критерии. Это цели, которые:

- в высшей степени желательны и привлекательны;
- имеют долгосрочный период достижения;
- еще не были достигнуты;
- нет уверенности, что их вообще можно достигнуть;
- могут не иметь четкого плана действий;
- могут быть не обеспечены достаточными ресурсами;
- требуют эмоционального, физического, интеллектуального и духовного напряжения;
- выводят из зоны комфорта, могут быть связаны с экстремальными условиями;
- имеют значительные риски.

При этом постановка простых целей также вредна, как и явно невыполнимых. В этих случаях, ошибочное целеполагание лишь усложняет работу, повышает издержки, демотивирует сотрудников, препятствует их координации и взаимодействию [9].

Сопrotивление сотрудников. Большинство руководителей сталкиваются с сопротивлением сотрудников при постановке амбициозных целей внутри организации для филиалов, отделов, команд и групп. В этом случае срабатывает та же система получаемых выгод в зависимости от достигнутых результатов в краткосрочном периоде.

Сотрудники понимают, что принимая на себя повышенные цели и, значит, обязательства, они рискуют вообще остаться без возможных благ –премий, грейдов, бонусных программ и т. д. Отсюда то и дело происходящие разговоры подчиненных о неверно/несправедливо/ необъективно поставленных руководителями целях, стремление их снизить и сделать достижимыми.

Эти сопротивления могут происходить по разным направлениям в иерархии, иметь разную силу, быть явным или тайным [10]. Не все руководители имеют желания и могут работать с подобными сопротивлениями, требующими определенных способностей, значительных затрат ресурсов, напряжения сил и стрессоустойчивости.

Отсутствие необходимых управленческих качеств. Для постановки и работы над амбициозными целями необходимы определенные управленческие качества. Отсутствие готовности и/или не способность брать на себя ответственность за взятые на обязательства, держать ответ за полученные результаты и в случае неудачи, платить за эту определенную цену, служат серьезной причиной уклонения от постановки амбициозных целей.

Так же как боязнь неудачи и неверие в свои силы, нежелание покидать личную зону комфорта, которая ассоциируется с понятиями «удобства», «уют», «спокойствие».

Это состояние может быть привлекательным для руководителей, и они всячески сопротивляются каким-либо изменениям, стремясь сохранить такое выгодное для себя состояние. Но мало просто поставить амбициозную цель. Необходимо напряженно работать над нею. Известный философ и ученый Конфуций говорил, что расстояние между словом и делом, такое же, как между добром и злом. Достижения всегда равняются цене. Чем труднее цель – тем выше цена, которую необходимо платить, проявляя стрессоустойчивость к неудачам [11].

Как радоваться неудачам? В ряде проведенных исследований наиболее успешных людей, добившихся значительных высот в жизни, отмечалась одна важная черта – свои поражения эти люди встречают с радостью. «Радость неудач» – так называли специалисты это необыкновенное качество сильных людей. Казалось бы, нонсенс. Ну, как можно, находясь в здравом уме и твердой памяти, радоваться своим неудачам и поражениям? Большинство людей думают, что здесь что-то не так. Ведь обычный человек, сталкиваясь с неудачей, только злится, приходит в отчаяние, проклинает всех на свете и думает: «Почему это случилось? В чем я провинился? За что это мне?». Есть другая парадигма – учесть неудачный опыт, обрадоваться новому испытанию, принять еще один вызов и с еще большим рвением взяться за прежнее дело.

Известный изобретатель Т. Эдисон имел более тысячи запатентованных открытий. При этом, чтобы добиться успеха, ему часто приходилось проделывать десятки тысяч экспериментов, большая часть из которых были неудачными. Например, чтобы изобрести углеродсодержащую нить накаливания в электрической лампочке, он произвел более одиннадцати тысяч опытов, подолгу не выходя из своей мастерской, где он работал и жил. Когда потом Т. Эдисона спросили, почему же он все же настойчиво продолжал экспериментировать даже после пяти тысяч неудач, он ответил, что это не были неудачи. Это просто были разные способы, которые оказались никуда негодными.

Амбициозная цель должна быть результатом личного управленческого развития, осмысленных решений, ощущений происходящего [12]. Если руководитель/организация не на словах, а на деле стремятся к самым высоким результатам, то им необходимо ставить амбициозные цели, работать над причинами, препятствующими их постановке и реализации. И в этом залог будущих высоких достижений.

Библиографический список

1. Минасян Л.А., Дудкина О.В., Бородай В.А. Нарративные процедуры новой системы мотивации // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 3 (109). С. 15.
2. Бородай В.А. Информационная энтропия в условиях таргетирования потребительского поведения // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2019. № 1 (119). С. 35.

3. Kasyanov V.V., Minasyan L.A., Borodai V.A., Ponomarev I.E., Samygin P.S., Vorobyev G.A., Skvortsov D.V. Health management and the strategies to meet a healthy society // International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies. 2018. № 9 (4). С. 357-368.
4. Бородай В.А., Дудкина О.В. Альтернативы гомогенизации системы мотивирования персонала сервисных компаний // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. № 4 (98). С. 30.
5. Феоктистов Р.С., Бородай В.А. Трансформации сервисного бизнеса в русле инновационного развития // Экономические исследования и разработки. 2018. № 1. С. 51-57.
6. Минасян Л.А., Казьмина Л.Н., Дудкина О.В., Бородай В.А. Интенциональность потоков коллективной коммуникации в ивент-индустрии // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 6 (112). С. 34.
7. Молчанова О.С., Бородай В.А. Ребрендинг сервисной компании как выход на новый качественный уровень развития // Экономические исследования и разработки. 2018. № 5. С. 102-110.
8. Бородай В.А. Валидность методов управления в сервисной деятельности // В сборнике: ТУРИЗМ И ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ Материалы III-й Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской государственный технический университет, Министерство культуры Ростовской области, Национальная академия туризма. 2017. С. 202-209.
9. Дудкина О.В., Бородай В.А. Альтернативы традиционным бизнес-решениям в выставочных форумах // Экономические исследования и разработки. 2018. № 4. С. 111-115.
10. Бородай В.А., Шевченко Е.М. Специфика и тенденции рынка фриланса при оказании сервисных услуг // Экономические исследования и разработки. 2019. № 4. С. 145-152.
11. Минасян Л.А., Бородай В.А. Паллиативные проблемы синхронизации целей сервисной компании // Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 2017. № 5 (99). С. 3.
12. Петренко А.С., Бородай В.А. Особенности формирования организационной культуры предприятий сферы услуг // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. № 11 (105). С. 3.

УДК 33.338

Минасян Л.А., Бородай В.А. Рефлексивный взгляд на неэффективные модели поведения менеджеров сервисных компаний
A Reflective Look at Ineffective Behaviors of Service Company Managers

Минасян Лариса Артаваздовна

доктор философских наук, профессор,
декан факультета Сервис и туризм
Донской государственный технический университет (ДГТУ)

Бородай Владимир Александрович

доктор социологических наук, профессор
Донской государственный технический университет (ДГТУ)

Minasyan Larisa Artavazdovna
Doctor of Philosophy, Professor,
Dean of the Faculty of Service and Tourism
Don State Technical University (DSTU)
Borodai Vladimir Alexandrovich
Doctor of Sociology, Professor
Department of Service, Tourism and Hospitality Industry
Don State Technical University (DSTU)

Аннотация. В статье рассматриваются проблемы поведения менеджеров при неудачно принятых решениях. Показано, что каждая ситуация в нашей жизни имеет свои точки невозврата, которые мы или проходим и это гарантия того, что не откатимся назад и ожидаемый результат наступит, или мы возвращаемся на исходную позицию, не пройдя проверку.

Ключевые слова: Рефлексия, коммуникации, решения, модель поведения, конфликт, эффективность.

Abstract. The article discusses the problems of managers' behavior in case of unsuccessful decisions. It is shown that each situation in our life has its own points of no return, which we either go through and this is a guarantee that we will not roll back and the expected result will come, or we will return to the starting position without passing the test.

Keywords: reflection, communication, decision, behavior model, conflict, efficiency.

Рецензент: Харитоновна Марина Николаевна, к.э.н. доцент кафедры "Экономика и финансы".

СамГУПС

Мы живем в окружении людей, ежедневно происходит обмен информацией друг с другом, решая рабочие и личные задачи, и каждый из нас обладает набором собственных представлений о своей роли и значимости в определенных ситуациях.

Один считает себя великим по определению, а значит, ждет восхищения и поклонения. Другой представляет себя обаятельным, услужливым, душой компании..., соответственно, он неосознанно будет исходить из того, что он всем за счастье и будет ждать благодарности. Третий просто для себя решает – он

лучше знает, что будет лучше и эффективнее в данной ситуации и делает то, что считает нужным, а не то, чего от него ждут другие люди.

Таких примеров может быть много, у каждого из нас свои представления о самом себе и самое интересное, что мы чаще всего и сами не до конца осознаем, что мыслим таким образом. Но на основании этого формируем свое видение о том, какой результат должен быть в итоге и соответствующую этому модель поведения. А насколько это верно и соответствует действительности и положению вещей – всегда показывает ответная реакция других людей [1].

В каждой истории обязательно есть проверочные точки, которые или дают нам возможность дойти до результата и это будет уже невозвратная история или, если мы не справляемся, мы возвращаемся назад, на исходную позицию. И зависит это от наших моделей поведения.

Верно вошли в ситуацию? Значит, пойдет отклик в виде согласия, дальнейшего взаимодействия, и дело будет продвигаться. Не верно? Тогда на нас начинает идти внешнее сопротивление в виде людей или ситуаций, которые мы не проходим и это возвращает нас назад или и вовсе выкидывает на обочину. Чаще всего мы выбираем неподходящую роль и действия, и нередко неосознанно обманываем сами себя или тех, с кем пытались выстроить взаимоотношения.

Каждый раз, когда мы что-то решаем, будь-то участие в новом бизнес-проекте, новая работа или личные отношения, мы так или иначе заявляем миру свою позицию и когда начинаем реализацию, рано или поздно обязательно появляются проверочные моменты, чтобы мы смогли подтвердить свои намерения. Поэтому каждая ситуация в нашей жизни имеет свои точки невозврата, которые мы или проходим и это гарантия того, что не откатимся назад и ожидаемый результат наступит, или мы возвращаемся на исходную, не пройдя проверку [2].

Чтобы понять, как это проявляется, давайте рассмотрим как пример профессиональную сервисную сферу. Это три основные модели поведения, которые не дают возможности пройти проверочные точки невозврата. Если применить этот классификатор на себе, то можно увидеть то, что нужно изменить. Если же через его призму посмотреть на тех сотрудников, которые работают с вами или в вашей компании, то можно понять, чего ожидать от них впоследствии.

Модель поведения: конфликт. При такой модели поведения человек постоянно пытается что-то доказать своим коллегам или партнерам. Его неосознанная форма жизни «я должен победить» и как проявленная часть такого повышенного сопротивления – он постоянно спорит или истерит, на что всегда встречает очень жесткое воздействие от других людей или системы, против которой пытается биться. Такие люди быстро сбегают, так как не выдерживают такого напряжения, за что нередко их называют трусами и предателями. Или ломаются и становятся на все согласными и их быстро встраивают. Как правило, именно «люди-конфликты» первыми покидают проекты, или оказываются уволенными, потому что их действия всегда слишком наглядно не стыкуются с их словами и заявленной изначально позицией [3].

Ожидающая модель поведения. При такой модели человек может достаточно долго идти до точки невозврата. Выбирая себе кого-то, обладающего определенным статусом в компании, начинает его «обслуживать»: делать незначительные вещи, не подразумевающие ответственности. К примеру, чай принести или вовремя подсутиться, в надежде, что это оценят и обязательно в итоге финансово отблагодарят. «Ожидающие люди» чаще всего сами что-то делают, никого не спрашивая, не советуясь, принимают решения там, где не имеют на это никакого права и в итоге рано или поздно переходят границы своей услужливостью и «самостоятельностью». Как результат – с ними прощаются. Но тут нужно иметь в виду, что такой обиженный человек впоследствии может пытаться совершать какие-то негативные действия в адрес бывших работодателей, к примеру, пытаться распространять определенного рода информацию, в попытке распределить накопленные за время работы и нереализованные в итоге ожидания. Импульс будет давать обида. По сути, такого рода люди – это мины замедленного действия.

Модель поведения: неожиданный результат. Это всегда изначально не проговоренные условия, у человека уже была похожая ситуация, похожий проект и он решает для себя, что получит за него вознаграждение, как и в прошлый раз. Он работает, не замечая, что ситуация вокруг и внешние условия меняются, проект движется вперед и в конце его неожиданно провожают, кидают или просто ломают, говоря, что «мы разочарованы, ожидали от тебя большего и скажи спасибо, что издержки на тебя не повесили. Так что теперь будешь работать на таких условиях, с такой зарплатой и не выступать». Как правило, последствия такого удара очень сильно сказываются на здоровье, потому что человек все это время жил и работал в своих собственных ожиданиях и представлениях и его накрывает вся масса накопленных ожиданий и разочарование. Отсюда болезни, страх и патологическое состояние «надо что-то придумать», при котором он нагружает на себя массу чужого, чтобы хоть как-то выслужиться.

Такие модели поведения – наши привычные сценарии с поражением, и мы нередко даже не замечаем, что делаем одно и то же, а значит, получаем один и тот же результат. Так работает наша автоматика, наша память [4]. И пока человек не осознает, что он делает что-то не так и не разберется с тем, что нужно исправить, мир каждый раз будет подсовывать ему повторяющиеся ситуации. Как говорится: лица разные, а ситуации, если разобраться, одни и те же. Так мир обучает нас на наших же ошибках. Прошел урок, отлично, пойдет следующий, потому что без этого мы перестаем развиваться, меняться, самосовершенствоваться, а жизнь без изменений – это вечный день сурка, без возможностей и перспектив.

Когда что-то не получается, нас откатывает назад и приходится начинать все сначала, но мы опять делаем то же самое, потому что не успеваем проанализировать – что произошло, сделать верные выводы. Или не всегда честно готовы принять ситуацию и увидеть свои собственные замыслы в ней. К примеру, если мы каждый раз заходим в компанию, начинаем в ней работать и, сами того не понимая, делаем то же самое, что и на предыдущем месте работы – пытаемся понравиться и ждем, что это оценят, то рано или поздно мы опять не пройдем эту пресловутую точку невозврата. Очередное увольнение, разочарование, несбывшиеся

ожидания... И мы опять в итоге решим для себя, что это они все сволочи, что никто меня не ценит и будем возмущаться, что мир такой несправедливый и люди не стоят моего хорошего к ним расположения.

И с каждым разом мы все больше будем взращивать в себе негативное отношение к людям, нам все сложнее будет коммуницировать. Но истинная причина в том, что мы сами заходим в неверную роль и начинаем подменять понятия, забывая, что в этой системе есть свои правила, что мы на них согласились изначально и взяли на себя определенные обязательства [5]. Вместо этого мы будем себя оправдывать, называя их предателями, а себя жертвой. Это происходит бессознательно, потому что мы вытесняем самое неприятное в дальние ящики нашей памяти, переигрываем свое представление о том, что произошло, и начинаем заново, опять спотыкаясь и падая на точках невозврата. Это называется цикл, и у каждого из нас он свой.

Но все можно исправить, для этого и дается жизнь, и в ней нет ничего такого, с чем бы мы при желании не могли разобраться. Такие неэффективные модели поведения можно и нужно изменять, но сделать это можно только осознанно разбираясь с тем, что мы делаем на самом деле, почему и какие последствия имеют такие действия [6]. Ответы на вопросы нужно искать в нашей памяти, именно там скрыты причины тех ошибок, которые мешают нам жить. И самый простой способ, с которого можно начать – это взять ручку, бумагу и расписать свои действия и их последствия во всех ситуациях, которые вы не смогли пройти. Никто это не увидит, не осудит, это нужно только для вас. И если все будет написано действительно честно, то вы увидите повторяющиеся ситуации, ваши действия в них и их последствия. Это и будет ваш цикл – то, что нужно изменить. Без понимания, что происходит, вы просто это не увидите, потому что мы воспринимаем только то, что знаем, все остальное просто остается за кадром.

Библиографический список

1. Карич Л.В., Бородай В.А. Репутация сервисной компании как потенциал развития и социальный запас прочности // В сборнике: ТУРИЗМ И ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ Материалы III-й Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской государственный технический университет, Министерство культуры Ростовской области, Национальная академия туризма. 2017. С. 236-243.
2. Бородай В.А. Маркетизация потребительских стандартов в современном обществе // Гуманитарные и социально-экономические науки. 2008. № 2. С. 153-155.
3. Минасян Л.А., Казьмина Л.Н., Дудкина О.В., Бородай В.А. Интенциональность потоков коллективной коммуникации в ивент-индустрии // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 6 (112). С. 34.
4. Бородай В.А. ИмPLICITный характер функций организационного развития сервисных компаний // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. № 4 (98). С. 42.
5. Дудкина О.В., Бородай В.А. Альтернативы традиционным бизнес-решениям в выставочных форумах // Экономические исследования и разработки. 2018. № 4. С. 111-115.
6. Бородай В.А. Торговля как социально-инновационный процесс и фактор социальной трансформации // Гуманитарные и социально-экономические науки. 2008. № 4. С. 181-184.

Мировая экономика

УДК 33

Святченко Е.А. Сравнительная характеристика основных форм выхода компании на зарубежные рынки

Comparative characteristics of the main forms of company entry into foreign markets

Святченко Е.А.

студент, СПбГУ г. Санкт-Петербург

Svyatchenko E.A

student, Saint-Petersburg State University, Saint-Petersburg

Аннотация. В условиях глобализации для любого бизнеса важной задачей становится развитие и совершенствование своей деятельности в одном направлении с мировым хозяйством, для этого предприятию необходимо быть не просто обособившимся хозяйственным субъектом, а частью мировой экономической системы. Поэтому все больше и больше предприятий начинают выходить со своим продуктом на международные рынки. Основные формы выхода компаний на внешние рынки: экспортная модель, кооперативные формы, иерархические формы. Экспортная модель выхода на зарубежные рынки - это прямой и косвенный экспорт. Кооперативные формы - лицензирование, франчайзинг, создание совместных предприятий. Иерархические формы - создание дочерних предприятий, слияния и поглощения.

Ключевые слова: сравнение, выход компании на зарубежные рынки, экспорт, слияния, поглощения, глобализация, формы.

Abstract. In the context of globalization, developing and improving company's activity in one direction with the world economy are important targets for any business. To reach this purpose a company is supposed to be not just a separate economic entity, but part of the global economic system. Therefore, more and more enterprises are starting to enter their international markets with their product. The main forms of companies entering foreign markets: export model, cooperative forms, hierarchical forms. The export model of entering foreign markets is direct and indirect export. Cooperative forms - licensing, franchising, joint ventures. Hierarchical forms - creation of subsidiaries, mergers and acquisitions.

Keywords: comparison, company entry into foreign markets, exports, mergers, acquisitions, globalization, forms.

Рецензент: Харитоновна Марина Николаевна, к.э.н. доцент кафедры "Экономика и финансы".

СамГУПС

На современном этапе мировой экономики, при котором степень развития коммуникационных технологий, путей транспортного сообщения находится на высоком уровне, национальные границы стран становятся условными, происходит формирование единого глобального рынка. Ускоряющийся процесс интернационализации компаний приводит к тому, что проблема разработки стратегии сбыта продукции на внешних рынках становится все более актуальной. Именно выход компании на внешний рынок является естественной реакцией на рыночные перемены, а также средством приспособления к изменяющейся внешней среде и обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ в глобальной экономике. Поэтому

все больше и больше предприятий начинают выходить со своим продуктом на международные рынки. Существует 3 модели выхода компании на внешние рынки, которые я рассмотрю в этой статье.

1. Экспортная модель выхода компаний на зарубежные рынки

Экспортная модель – основная и наиболее распространённая форма выхода компаний на внешние рынки. Главным преимуществом экспортной модели выхода на зарубежные рынки является то, что она позволяет компаниям избежать больших объемов финансовых затрат на создание в другой стране производственных мощностей. Но стоит отметить, что данная стратегия имеет ряд существенных недостатков. Во-первых, она достаточно уязвима к изменениям во внешней среде, в частности изменение в политической обстановки, в мировом экономическом пространстве. Во-вторых, экспортная модель может оказаться экономически невыгодной, в том случае, если в других странах есть возможность производить товар с существенно меньшими издержками. В-третьих, при реализации данной стратегии фирма может столкнуться с достаточно высокими затратами на транспортировку своего товара в другую страну. Кроме того, существенным минусом экспортной модели является, то что компании могут столкнуться с достаточно высокими таможенными пошлинами, которые приведут к чрезмерному удорожанию ее продукции за рубежом.

Далее рассмотрим особенности экспортной модели выхода компаний на внешние рынки. Обычно экспорт разделяют на косвенный и прямой. При косвенном экспорте установлением контакта с потребителем экспортной продукции, оформлением и доставкой заказов, и другими деталями продвижения товара на внешний рынок занимается независимая, не относящаяся к компании фирма. Иными словами, товары, произведенные компанией внутри национальной страны, покупаются некими третьими лицами в месте производства и продаются покупателям уже в другой стране. Так или иначе, стратегию косвенного экспорта можно представить в виде цепочки компания А → компания В (которая выступает в качестве посредника компании А) → компания С (за рубежом)

При прямом экспорте фирма самостоятельно без посредников выводит товар на внешний рынок. То есть условно процесс прямого экспорта можно представить как связь: компания А → компании В (за рубежом). Неоспоримым преимуществом такой формы является то, что компания целиком контролирует процесс.

Сравним стратегии прямого и косвенного экспорта. Во-первых, безусловным плюсом косвенного экспорта является, то что местным компаниям не требуется создавать экспортные отделы. Все связи с зарубежными партнерами налажены у наемных специалистов. Также наемные специалисты занимаются оформлением и сбором всей необходимой информации и документацией. Кроме того, так как посредник работает от своего имени, фирмы-заказчики несут минимальные риски. Однако при косвенном экспорте у производителей полностью отсутствует контроль за продажей товара на иностранном рынке, все полномочия

передаются посреднической компании, а фирма-производитель оказывается «вне игры». В отличие от косвенного экспорта, при прямом экспорте, компания самостоятельно контролирует экспортную деятельность. Таким образом, компания-экспортер сама устанавливает непосредственный контакт с иностранным партнером. У фирмы появляются возможности самостоятельно выбирать покупателей, продавать свой продукт по более высоким ценам. В этом состоит одно из преимуществ перед стратегией косвенного экспорта. Однако это преимущество порождает то, что все затраты и риски выхода на внешний рынок приходится нести фирме-экспортеру, а не посреднику.

Во-вторых, фирма, использующая стратегию косвенного экспорта, теряет собственную прибыль в размере комиссии, которую она выплачивает посреднику.

В-третьих, стратегия косвенного экспорта требует минимальных затрат финансовых ресурсов, поэтому на начальном этапе экспортной деятельности малые и средние предприятия привлекают внешнеторговых посредников. В то время как стратегия прямого экспорта требует больше затрат со стороны фирмы, так как всей экспортной деятельностью ей приходится заниматься самой.

В-четвертых, фирме, осуществляющей прямой экспорт, уменьшается скорость выхода на зарубежные рынки, так как ей приходится много времени тратить на поиск покупателей на внешнем рынке, оформление документации. При косвенном экспорте этими вопросами занимается фирма-посредник, у производителя появляется возможность больше внимания уделять на укрепление положения на внутреннем рынке.

Таким образом, в силу того, что экспортная модель выхода компании на внешние рынки не требует существенных финансовых затрат, данная стратегия подойдет для компаний-новичков, когда фирмы только начинают осваивать внешние рынки, когда фирма еще не уверена в высоком потенциальном объеме продаж своего товара в данной стране. В частности, стратегия косвенного экспорта больше подойдет для компаний, поставляющих свой товар на внешние рынки в сравнительно небольших объемах. А фирмам, планирующим продавать на международных рынках значительные объемы своей продукции, необходимо эффективно организовать свои бизнес-процессы на стадии распределения за рубежом, с помощью стратегии прямого экспорта. После того как фирмы-новички закрепят свое положение в других странах как экспортеры, выполнив достаточное проникновение на зарубежные рынки, они могут приступить к реализации других более сложных и затратных стратегий интернационализации.

2. Кооперативные формы выхода компаний на зарубежные рынки

Стратегии кооперации позволяют миновать названные выше многие тарифные и нетарифные барьеры экспортной модели выхода компании на внешний рынок. Под совместной предпринимательской деятельностью понимают объединение с иностранными компаниями с целью производства или сбыта товаров. Совместная предпринимательская деятельность отличается от экспорта тем, что у компании появляется иностранный партнер, а также за рубежом создаются те или иные производственные мощности.

Кооперативные формы в зависимости от распределения финансовых ресурсов обычно разделяют на ¹:

- 1) Формы без переноса капитала (лицензирование, франчайзинг, и т.п.)
- 2) Формы с переносом капитала (совместное предприятие)

Важнейшей отличительной чертой лицензионной модели от экспортной модели является то, что товар производится за рубежом, а не просто поставляется на внешние рынки с местных конвейеров. Кроме того, лицензирование позволяет компании разместить свое производство за рубежом, без вложения дополнительных финансовых ресурсов и без обретения права собственности на иностранные предприятия. Лицензиар вступает в соглашение с лицензиатом на зарубежном рынке, предлагая права на использование своих производственных технологий, товарного знака, патента, торгового секрета в обмен на лицензионный платеж ².

Данная стратегия выгодна обеим сторонам, так как лицензиар получает выход на международный рынок с минимальным риском и без финансовых затрат, а лицензиату не приходится начинать свою деятельность с нуля, он сразу получает производственный опыт, технологии, хорошо известный товар или имя. Кроме того, следует отметить, что данная стратегия позволяет выйти на внешние рынки, преодолевая тарифные ограничения.

Однако при всех перечисленных плюсах, данная модель имеет свои минусы. Во-первых, также, как и экспортная модель выхода компании на внешние рынки, лицензионная стратегия не позволяет компании полностью контролировать производство и реализацию ее товара на зарубежном рынке. Данный факт порождает второй недостаток данной модели. Дело в том, что лицензиар продает лицензию на производство своего уникального продукта. Для лицензиара важно контролировать качество своего товара, однако лицензионная модель лишает его такой возможности. В результате деятельности лицензиара может снизиться качество продукта, что повлияет на репутацию компании и поставит под угрозу ее дальнейшее развитие на рынке. Кроме того, для лицензиара существует риск нарушения прав интеллектуальной собственности, риск того, что лицензиар станет его конкурентом, незаконно присвоив технологии. Принимая во внимание данный факт, мы думаем, что компаниям, которые решили расширять свой бизнес за пределами национальных границ, в странах, где не обеспечивается защита прав интеллектуальной собственности, стоит использовать либо экспортную модель выхода предприятия на зарубежные рынки, либо модель прямого инвестирования. Так как в данном случае реализация лицензионной модели может привести к большим потерям для компании.

Иерархичная форма выхода компаний на зарубежные рынки

¹ Воробьева, И.В. Международный маркетинг / И.В. Воробьева, К. Пецольдт, С.Ф. Сутырин. - М.: Издательство Юрайт, 2016.- С. 105.

² Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. - СПб. : Вильямс, 2007. - с. 566.

Стратегия прямых инвестиций обеспечивает компании самое глубокое проникновение на зарубежные рынки. Производство продукта находится за рубежом, однако в отличие от кооперативной формы использование иерархичной формы выхода компании на зарубежный рынок обеспечивает компании полный контроль за деятельностью нового предприятия в другой стране.

Стратегия прямых инвестиций, безусловно, очень привлекательная форма выхода компаний на зарубежный рынок. Однако данная модель подходит только для крупных предприятий, так как для ее реализации требуются колоссальные финансовые ресурсы.

Иерархичная стратегия выхода компаний на зарубежные рынки может осуществляться в следующих формах: поглощение (приобретение), слияние, создание дочернего предприятия, создание стратегических альянсов. Можно выделить 2 основных пути использования иерархичной стратегии выхода на внешний рынок: купить, поглотить уже существующий бизнес (brownfield investments) или построить новую компанию «с нуля» (greenfield investments).

Создание дочернего предприятия «с нуля» (green field investment) дает возможность полностью контролировать деятельность «новой» компании на внешнем рынке. Однако стоит отметить, что для осуществления данной стратегии требуется гораздо больше финансовых ресурсов по сравнению с другими моделями выхода на внешние рынки. Данная модель требует тщательной подготовки, ведь все риски, связанные с реализацией данной стратегией и дальнейшим функционированием нового предприятия, полностью лежат на самой фирме. При создании дочернего предприятия в другой стране, фирме также необходимо знать особенности местного регулирования, законодательства, инвестиционного климата и бизнес среды. Кроме того, при осуществлении данной стратегии выхода на внешние рынки большую роль играют культурные факторы, поэтому менеджменту компании (особенно сотрудникам, работающим на месте реализации проекта) необходимо эффективно общаться с локальным персоналом, что может быть затруднительно в первое время работы.

Для того чтобы сравнить три основные формы выхода компаний на внешние рынки, составим диаграмму (рис. 3.), отображающую условный объем финансовых ресурсов и степень контроля, необходимых для реализации той или иной стратегии. Как видно из рис. 3. экспортная модель - самая простая форма выхода компаний на внешние рынки, при которой необходимы минимальные инвестиции. При этом у компании существует минимальная степень контроля за реализацией своего товара за границей. Следующей ступенью интернационализации компании является кооперативная форма, при которой у фирмы, в отличие экспортной стратегии, существует более высокая степень контроля за качеством своего товара за рубежом. При кооперативной форме более высокая степень контроля достигается за счет большего объема финансовых затрат. Наконец, самая высокая степень проникновения компании на зарубежный рынок – иерархичная форма. Реализация данной модели выхода на внешний рынок требует колоссальных инвестиций, при этом фирма получает полный контроль за деятельностью своего иностранного предприятия.



Рисунок 1. Сравнительная характеристика основных форм выхода компаний на внешние рынки по критериям: «объем финансовых затрат», «степень контроля».

Источник: составлено автором

Кроме того, важнейшими параметрами для сравнения основных форм выхода компаний на внешние рынки является «скорость выхода на внешний рынок», «степень проникновения на зарубежный рынок». На основе проделанного исследования, мы построили график, на котором расположили по возрастанию или убыванию значений сравниваемых параметров у основных форм выхода на зарубежные рынки. Как видно из рис. 4. Косвенный экспорт и дочернее предприятие расположены на краях. Так, косвенный экспорт- форма очень быстрого выхода на внешний рынок, однако степень проникновения наименьшая. В то время как, дочернее предприятие- наиболее глубокая форма проникновения на зарубежные рынки, но скорость выхода, при создании дочернего предприятия очень низкая.

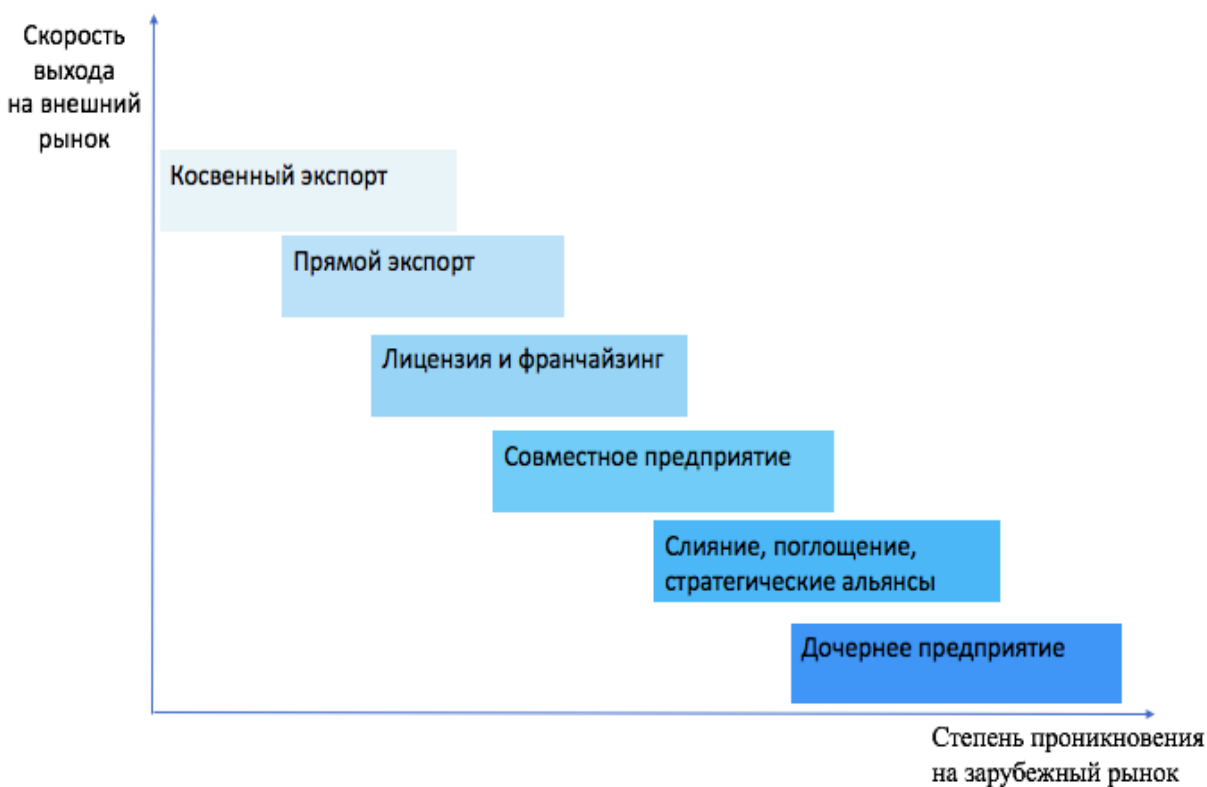


Рисунок 2. Сравнительная характеристика основных форм выхода компаний на внешние рынки по критериям: «скорость выхода на внешний рынок», «степень проникновения на зарубежный рынок».

Источник: составлено автором

По итогам проделанного анализа была составлена таблица, отражающую сравнительную характеристику основных форм выхода компаний на внешние рынки по критериям сравнения, которые были рассмотрены в предыдущих пунктах.

Таблица 1

Сравнительная характеристика основных форм выхода компании на внешние рынки

Форма выхода Критерий сравнения	Косвенный экспорт	Прямой экспорт	Лицензия	Франчайзинг	Совместное предприятие	Слияние и поглощение	Дочернее предприятие
Финансовые затраты	Минимальные	Минимальные	Минимальные	Минимальные	Средние	Высокие	Очень высокие
Степень контроля	Отсутствие	Высокая	Отсутствие	Отсутствие	Средняя	Высокая	Очень высокая
Скорость выхода	Быстрая	Быстрая	Средняя	Средняя	Медленная	Быстрая	Очень медленная
Доступ к зарубежным ресурсам	X	X	√	√	√	√	√
Тарифные барьеры	√	√	X	X	X	X	X
Стратегия присутствия на рынке	Краткосрочная/долгосрочная	Краткосрочная/долгосрочная	Долгосрочная	Долгосрочная	Долгосрочная	Долгосрочная	Долгосрочная
Возможность достижения синергического эффекта	X	X	X	X	√	√	√
Зависимость от зарубежного партнера	X	X	Высокая	Высокая	Высокая	X	X
Ответственность за реализацию проекта лежит на фирме	X	√	X	X	√	√	√
Весь финансовый результат принадлежит компании	X	√	X	X	X	√	√
Сложность выхода с рынка	Простая	Простая	Средняя	Средняя	Высокая	Высокая	Высокая
Финансовые потери при выходе с рынка	Минимальные	Минимальные	Минимальные	Минимальные	Средние	Высокие	Очень высокие
Степень вовлеченности в зарубежный рынок	Полное отсутствие	Низкая	Низкая	Низкая	Среднее	Высокая	Очень высокая

Источник: составлено автором

В результате проведенного анализа, можно сделать вывод, что выделенные в ходе формы выхода компании на зарубежный рынок, такие как экспортная форма, кооперативная форма и иерархичная форма, в современном мире часто связаны между собой. В большинстве случаев они являются ступенями проникновения компании на новые зарубежные рынки.

Рациональной и успешной стратегией для компании является постепенный выход на внешние рынки. Не целесообразно сразу приступать к прямому инвестированию, создавать дочерние предприятия, ведь новый зарубежный рынок не освоен компанией, иностранные потребители не знакомы с продукцией, которую фирма собирается производить на территории их страны. В случае неудачи реализация данной модели выхода на внешние рынки компания рискует потерять огромные финансовые ресурсы. Поэтому во избежание огромных убытков, компании следует начинать осваивать новые рынки, используя экспортную модель выхода компании на внешние рынки. Когда на зарубежном рынке потребители освоят продукт компании, когда объемы продаж существенно возрастут, компания может приступать к реализации следующей ступени выхода на внешние рынки, используя кооперативную или иерархичную стратегию.

Библиографический список

1. Воробьева, И.В. Международный маркетинг / И.В. Воробьева, К. Пецольдт, С.Ф. Сутырин.- М.: Издательство Юрайт, 2016.-С. 105.
2. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – СПб. : Вильямс, 2007. – с. 566.
3. Бабкин, А.В. Особенности стратегического планирования выхода предприятий на зарубежные рынки в условиях новой экономической реальности / А.В. Бабкин, Е.А Байков. – СПб : Издательство: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», 2017.-532-553.
4. Беликова, И.В. Косвенный экспорт как один из способов выхода на зарубежный рынок / И.В. Беликова // Будущее науки / Сборник научных статей 5-й Международной молодежной научной конференции, в 4-х томах. – 2017. 2017. С 53-56.
5. Международный бизнес / Под ред. А.И. Погорлецкого, С.Ф. Сутырина.- М. : Издательство Юрайт, 2017.- 733 с.
6. Морозова, А.С. Сравнительная характеристика стратегий выхода на внешние рынки / А.С. Морозова // Вестник белорусского национального технического университета. 2009.-№ 3. – С. 72-78.

Региональная экономика

УДК 332.05

Яшин С.Н., Захарова Ю.В., Иванов А.А. Анализ факторов макросреды, формирующих условия инновационного развития регионального промышленного комплекса

Analysis of macro environment factors forming the conditions for innovative development of regional industrial complex

Яшин С.Н.

доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой менеджмента и государственного управления, Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского

Захарова Ю.В.

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления, Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского

Иванов А.А.

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления, Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского

Yashin S.N.

PhD in Economics, Professor, Head of the Department of Management and Public Administration, National Research Lobachevsky State University

Zakharova Yu.V.

PhD in Economics, Associated Professor of the Department of Management and Public Administration, National Research Lobachevsky State University

Ivanov A.A.

PhD in Economics, Associated Professor of the Department of Management and Public Administration, National Research Lobachevsky State University

Аннотация. Факторы макросреды формируют условия для инновационного развития в российских регионах, создавая соответствующую внешнюю среду для производства и распространения инноваций. Региональный промышленный комплекс нуждается в наличии благоприятного внешнего окружения для обеспечения устойчивого и поступательного инновационного развития. В данной статье будут рассмотрены факторы макросреды, формирующие условия инновационного развития промышленного региона, представлены авторские классификации факторов макросреды, а также проанализировано влияние факторов макросреды на инновационное развитие промышленного комплекса Нижегородской области.

Ключевые слова: инновационное развитие, факторы макросреды, региональная инновационная система.

Abstract. Macro environmental factors form the conditions for innovative development in the Russian regions, creating an appropriate external environment for the production and distribution of innovations. The regional industrial complex needs a favorable external environment to ensure sustainable and sustained innovative development. In this article will be considered macro environment factors that form the conditions for the innovative development of an industrial region, will be presented author's classification of macro environment factors, and will be analyzed the influence of macro environment factors on the innovative development of the industrial complex of the Nizhny Novgorod Region.

Keywords: innovative development, macro environment factors, regional innovation system.

Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-010-00932.

Рецензент: Харитонова Марина Николаевна, к.э.н. доцент кафедры "Экономика и финансы".

СамГУПС

Введение

В современных условиях экономического развития становится очевидной необходимость перехода к экономике инновационного типа, являющейся залогом формирования долгосрочных конкурентных преимуществ как на региональном, так и на федеральном уровне [1, с.68].

Решающий вклад в темпы инновационного развития вносят созданные в регионах внешние условия для производственной деятельности. Условия инновационного развития региона формируются под влиянием различных факторов макросреды, которые можно сгруппировать и классифицировать.

Проблемам анализа условий и факторов обеспечения инновационного развития посвящено большое количество публикаций российских и зарубежных авторов, таких как Э. Брюс [2], Д. Берчел [2], Г. Чесбро [3], И. Ансофф, Й. Шумпетер, В.И. Кушлин, Е.П. Ищенко, Р.М. Мельников [4], Ю.В. Власов, Д.В. Панов, А.А. Чурсин [5], С.Н. Яшин [6], [7] и другие.

Факторы макросреды представляют собой параметры, отражающие интенсивность и характер протекания инновационных процессов в регионе. Инновационное развитие территории при этом определяется результатом системного взаимодействия факторов макросреды.

Классификация факторов регионального инновационного развития

В современной научной литературе можно выделить несколько авторских классификаций факторов регионального инновационного развития.

В частности, О.С. Москвина классифицирует факторы, используемые при оценке уровня инновационного развития экономики региона по таким критериям, как отношение к объекту исследования, характер действия, свойства отражаемых явлений [8].

По свойствам отражаемых явлений выделяет **количественные факторы**, которые характеризуют количественную оценку объектов, и **качественные**, определяющие качественные признаки и особенности изучаемых объектов.

По отношению к объекту исследования предлагается классификация на **внутренние факторы**, зависящие от функционирования изучаемого объекта и **внешние**, не зависящие от функционирования данного объекта.

По параметру характер действия предлагается классификация факторов макросреды на **интенсивные**, определяемые качественными изменениями результативных показателей, и **экстенсивные**, определяемые количественными изменениями.

Макарова Е.С. предлагает рассматривать **трансформационные и транзакционные** факторы, которые отражают особенности развития инновационного потенциала региональной системы в динамике [9].

Транзакционные факторы показывают готовность системы внедрять инновации и определяют пределы существования и реализации инновационного потенциала.

Трансформационные факторы определяют качественное содержание инновационного потенциала и характеризуют сопровождающие транзакции издержки.

Бакланова Ю.О. среди факторов формирования инновационного потенциала региона выделяет **экономические, производственные и организационные** [10].

Экономические факторы отражают уровень государственной поддержки, объем спроса на инновационную продукцию, объем бюджетного и внебюджетного финансирования, венчурных инвестиций.

Производственные факторы включают в себя восприимчивость бизнеса к инновациям, наличие в регионе кадров высшей квалификации, возможность построения коммуникаций с другими участниками рынка, научными организациями, развитие инновационного потенциала территории.

К организационным факторам относят наличие региональной нормативно-правовой базы в инновационной сфере, возможность доступа к информации о новых технологиях, уровень развития инновационной инфраструктуры.

Также различными авторами предлагаются классификации факторов макросреды по степени формализации, по длительности воздействия, по характеру проявления, по источнику возникновения.

По степени формализации выделяют **факторы, поддающиеся формализованному описанию**, которые оцениваются на основе количественных показателей (к ним относят различные характеристики инновационного развития территории) и **факторы, трудно поддающиеся формализованному описанию** (например, способность общества генерировать инновационные идеи, степень сопротивляемости общества инновационному развитию, способность органов власти преодолеть данное сопротивление и обеспечить инновационное развитие в регионе).

По длительности воздействия факторы макросреды делят на **долгосрочные и краткосрочные**. Долгосрочные факторы оказывают долговременное влияние на уровень инновационного развития и выражаются в эффективности государственной инновационной политики, глобализации и международном разделении труда, долгосрочных тенденциях развития экономики, рынка, спроса.

Краткосрочные факторы влияют на уровень инновационного развития в течение небольшого промежутка времени (получение краткосрочных преференций, колебания рыночной конъюнктуры и т.п.).

По характеру проявления выделяют **факторы прямого воздействия** (к ним относят меры прямого регулирования инновационного развития) и **косвенные факторы** (включают институциональные аспекты регулирования инновационного развития организаций).

По источнику возникновения факторы делят на **научно – технические**, формирующие научно-технический потенциал; **организационно – управленческие**, отражающие способность на уровне региона

создать эффективную систему управления инновационным развитием; **экономические**, включающие возможности власти и бизнеса по финансированию инновационного развития; **природно-экологические**, отражающие стратегии природопользования на базе перспективных направлений уменьшения энерго-, материалоемкости производства; **социальные** - социально – демографические и социально – культурные тенденции.

Рассмотрев различные авторские подходы к классификации факторов макросреды, стоит отметить, что только на основе детального изучения каждого из данных факторов возможно обеспечить условия для устойчивого инновационного развития территории.

Рассмотрим основные факторы макросреды и их влияние на инновационное развитие на примере Нижегородской области (таблица 1).

Таблица 1.

Факторы макросреды и их влияние на инновационное развитие (на примере Нижегородской области)

Факторы макросреды	Характеристики /показатели	Положительные аспекты реализации на территории Нижегородской области	Негативные аспекты реализации на территории Нижегородской области
Трансформационные	кадровые, научные, технико-технологические и финансовые условия, влияющие на развитие инновационного потенциала региональной системы	наличие мощного интеллектуального потенциала в научно-технической сфере, многоуровневая система подготовки кадров в регионе, привлечение как средств регионального бюджета, так и грантовых средств научных фондов (Российского фонда фундаментальных исследований, Российского научного фонда, Фонда содействия инновациям)	высокая стоимость нововведений, высокий экономический риск осуществления инновационной деятельности
Трансакционные	организационные, информационные, институциональные барьеры	сформирована политическая воля органов власти по вопросу необходимости перехода к инновационному укладу экономики, действует Инвестиционный совет при Губернаторе Нижегородской области, работает режим «одно окно» для инвесторов, развивается инновационная культура предпринимателей, сформирована нормативно-правовая база.	сложности с выходом на новые рынки сбыта, недостаточно эффективная интеграция производственной, научной и образовательной подсистем в инновационной сфере
Экономические	платежеспособный спрос на инновационные продукты, государственная финансовая поддержка, стоимость	привлечение средств институтов развития, рост объема иностранных инвестиций	ограниченный объем венчурных инвестиций, низкие объемы бюджетного финансирования фундаментальных научных исследований, длительные

Факторы макросреды	Характеристики /показатели	Положительные аспекты реализации на территории Нижегородской области	Негативные аспекты реализации на территории Нижегородской области
	коммерциализации инновационных проектов, сроки окупаемости новых продуктов		сроки окупаемости инноваций, недостаточный спрос на инновационную продукцию
Производственные	инновационный потенциал региона, инновационная активность предприятий в регионе, наличие высококвалифицированного персонала, кооперация с другими участниками рынка	достаточный потенциал исследовательских работ	осуществление технологических инноваций в основном за счет собственных средств предприятий
Организационные	нормативно-правовые акты, регулирующие инновационную деятельность в регионе, сроки инновационных процессов, развитие инновационной инфраструктуры и рынка технологий	законодательная база, направленная на стимулирование инновационной деятельности, налоговые льготы, государственные гарантии Нижегородской области, гранты и премии в сфере науки и техники, регион принимает участие в федеральных программах по созданию технопарков, система мер поддержки для технопарков региона, развивается государственно-частное партнерство	длительные сроки реализации инновационных проектов
Природно-экологические	показатели природопользования на базе перспективных направлений уменьшения энерго-, материалоемкости производства	популяризация в обществе идей использования современных энергосберегающих, технологичных производств	низкие уровни экологических показателей и недостаточно эффективная система государственного контроля в области ресурсосбережения и охраны окружающей среды
Социальные	социально – демографические и социально – культурные тенденции	рост уровня образованности населения, постепенное формирование творческого, креативного класса, способного создавать инновации	недостаточная ориентация общества на инновации и инновационное развитие

Обобщая анализ факторов макросреды, формирующих условия инновационного развития регионального промышленного комплекса в Нижегородской области, стоит отметить, что регион сталкивается как с позитивными тенденциями, так и с проблемами в сфере инновационного развития.

К положительным аспектам стоит отнести заинтересованность органов власти в инновационном развитии, расширяющийся круг субъектов, готовых инвестировать в инновации, позитивные социальные тенденции в обществе, повышающие привлекательность инновационной деятельности и развивающие молодежное инновационное предпринимательство.

Выводы

Выявленные нами проблемные аспекты при анализе факторов макросреды характерны для большинства регионов РФ, многие проблемы связаны с самой спецификой инновационного процесса – такие как длительные сроки реализации инновационных проектов, высокие затраты и высокие риски, низкий удельный вес разработок, доводимых до конечной стадии НИОКР. Эти проблемы в той или иной степени всегда будут присутствовать при осуществлении инновационной деятельности. Сгладить их остроту помогает активная государственная поддержка и создание развитой инновационной инфраструктуры в регионе.

Библиографический список

1. Яшина Н.И., Коробова Ю.С., Захарова Ю.В. Методика мониторинга инновационного потенциала промышленного региона // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2016. - № 4 (44). - С. 68-74.
2. Брюс Э., Берчел Д. Инновации. – М.: Дело и сервис, 2010. – 240 с.
3. Чесбро Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий. – М.: Поколение, 2007. – 336 с.
4. Кушлин В.И., Ищенко Е.П., Мельников Р.М. Государственное управление научно-инновационным развитием. Новое в мировой практике. – М.: Проспект, 2018. – 272 с.
5. Власов Ю.В., Панов Д.В., Чурсин А.А. Основы устойчивого инновационного развития наукоемкого сектора экономики. – М.: Экономика, 2017. – 351 с.
6. Яшин С.Н., Кошелев Е.В., Захарова Ю.В. Прогнозный форсайт развития инновационно-индустриального кластера в экономике РФ // В сборнике: Государство и рынок: механизмы и институты евразийской интеграции в условиях усиления глобальной гиперконкуренции: коллективная монография. Санкт-Петербург, 2017. С. 324-328.
7. Яшин С.Н., Тихонов С.В. Современный подход к определению структуры инновационного потенциала предприятия // Бизнес. Образование. Право. - 2015. - № 1 (30). - С. 14-19.
8. Москвина О.С. Оценка влияния факторов-доминант на инновационное развитие региона // Вестник УГТУ - УПИ. Серия экономика и управление. - 2010. - № 1. - С. 44-54.
9. Макарова Е.С. Классификация факторов инновационного потенциала региона // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2012.- №1. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2012/01/319>
10. Бакланова Ю.О. Инновационный потенциал региона и его открытость по отношению к внешней среде // Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 2010. - № 1 (21). - URL: <http://uecs.mcnp.ru>.

Рекреация и туризм

УДК 33.338

Шевченко Е.М., Квасникова В.Н., Бородай В.А. Мобильность рынка туризма на фоне цифровизации и технологических инноваций

Tourism market mobility amid digitalization and technological innovation

Шевченко Елена Михайловна

К.Г.Н., доцент

Донской государственный технический университет (ДГТУ)

Квасникова Виктория Николаевна

ст. преподаватель

Донской государственный технический университет (ДГТУ)

Бородай Владимир Александрович

Д.С.Н., профессор

Донской государственный технический университет (ДГТУ)

Shevchenko Elena Mikhailovna

Ph.D., Associate Professor

Don State Technical University (DG TU)

Kvasnikova Victoria Nikolaevna

Art. teacher

Boroday Vladimir Alexandrovich,

Doctor of Sociology, Professor

Don State Technical University (DG TU)

Аннотация. В статье рассматриваются проблемы изменений в мировой и национальной туристической индустрии. Показано, что перемены в туристском бизнесе связаны, прежде всего, с процессами цифровизации и инновационных решений в технологии ведения бизнеса. Перспектива рынка туризма связана с глобальными метапоисковиками и потребительскими цифровыми платформами, располагающими мощными финансовыми и маркетинговыми ресурсами.

Ключевые слова: Цифровизация, агрегаторы, дистрибуция, туроператоры, глобализация, спрос, предложение.

Abstract. The article discusses the problems of changes in the global and national tourism industry. It is shown that changes in the tourism business are associated primarily with the processes of digitalization and innovative solutions in business technology. The prospect of the tourism market is associated with global meta-search engines and consumer digital platforms with powerful financial and marketing resources.

Keywords: Digitalization, aggregators, distribution, tour operators, globalization, demand, supply.

Рецензент: Дудкина Ольга Владимировна, кандидат социологических наук, доцент. Донской государственный технический университет (ДГТУ), г. Ростов-на-Дону, Факультет «Сервис и туризм», кафедра «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»

Драйвером революционных изменений мировой туристической индустрии, произошедших в последние годы, стало активное развитие цифровых технологий. Ключевые тенденции развития туристского рынка – глобализация бизнеса и активное развитие транснациональных интернет-ресурсов [1]. Меняется структура и функциональное значение каналов продаж туристских услуг. Происходит сближение поставщиков туристских услуг (отелей, авиакомпаний) и потребителей – все стараются избавиться от посредников, оптимизировать свои затраты на дистрибуцию, взрастить собственную лояльную клиентскую базу.

Если подробно коснуться темы перемен в турбизнесе, то следует, на наш взгляд, выделить следующие моменты:

1. Усиливается конфликт интересов между поставщиками и дистрибьюторами туров в борьбе за клиента. Например, авиакомпании отменяют агентские комиссии, развивают программы лояльности для клиентов, повышающих привлекательность прямого бронирования, что устойчиво активизирует бронирование авиабилетов на сайтах авиакомпаний. У некоторых перевозчиков объем прямых продаж сегодня уже превышает 50%, не говоря о лоукостерах, деятельность которых не зависит от участия агентов.

2. Авиакомпании создают собственных виртуальных туроператоров на основе технологии динамического пакетирования своих перелетов с отелями, глобальными агрегаторами услуг размещения. Возможно, стоит подробнее остановиться на самом понятии «динамическое пакетирование», тоже сравнительно недавно появившемся в российской туротрасли. «Динамическое пакетирование» – это технология формирования и дистрибуции турпродукта в онлайн-режиме путем одновременного прямого обращения к ресурсным системам отелей, авиакомпаний, агрегаторам туров. При наличии пустых кресел авиакомпании имеют возможность в составе динамических пакетов вести продажу по таким тарифам, которые значительно ниже не только опубликованных в системе, но и чартерных. Это обеспечивает большую коммерческую гибкость, стимулирует глубину продаж и повышает доходность перевозок [2]. В то же время агрессивные демпинговые цены авиакомпаний остаются закрытыми для конкурентов и пассажиров, не порождают конфликта интересов с традиционными каналами сбыта, не наносят удара по бренду.

3. Бизнес классических туроператоров устойчиво превращается в зону убыточности, низкая доходность туроператорской деятельности не позволяет балансировать риски, связанные с перепроизводством турпродукта. Идет значительное сокращение объема чартерных и блок-чартерных перевозок. Многие туроператоры полностью отказались от производства оптового турпродукта, уступив позиции немногочисленным лидерам рынка [3]. Сохранили заметные позиции только те, кто имеет собственные авиакомпании или эксклюзивные условия на перевозку от системообразующего партнера-перевозчика, заинтересованного в долгосрочных отношениях.

Существенные изменения в отношениях с туроператорами происходят и в гостиничном бизнесе. Если раньше оптовики, которые брали блоки мест, обеспечивали основную дистрибуцию большинства курортных отелей, то сегодня бронирование мест в отелях на 70–80% идет через онлайн-агрегаторы. Отели, так же как и авиакомпании, усиленно стимулируют рост прямых продаж [4].

4. Глобальными дистрибьюторами туруслуг становятся метапоисковики, некоторые из них начинают участвовать в расчетах между клиентами и поставщиками, превращаясь в маркетплейсы.

5. Появляются новые непрофильные дистрибутивные каналы, такие как банки, информационные порталы. Крупные банки, обладающие значительной клиентской базой, создают цифровые потребительские платформы, в которых одной из основных подсистем является сервис по бронированию туристских услуг.

Самые разнообразные интернет-ресурсы, имеющие собственную лояльную аудиторию, стремятся диверсифицироваться и расширяют продуктовую линейку для своих клиентов, размещают на своих порталах тревел-сервисы. Происходит вытеснение с рынка традиционных дилеров туруслуг. Ежегодно закрываются тысячи турагентств.

Корпорации, крупные компании в рамках социальных программ для своих сотрудников создают аффилированные структуры, обеспечивающие организацию не только деловых поездок, но и личный отдых сотрудников

Нельзя оставить без внимания такие изменения как – динамика спроса на услуги туроператоров и изменения на рынке потребительских предпочтений.

Два основных потребительских тренда последнего времени – персонализация отдыха и уход туриста в интернет. За минувшие 5–7 лет 70% пассажиров ушли из авиакасс приобретать билеты в интернете, используя многочисленные онлайн-ресурсы и сайты авиакомпаний. Аналогичный процесс начался среди туристов.

Все больше и больше путешественников хотят организовывать отдых самостоятельно. Все меньше любителей групповых путешествий. Клиенты, моложе 30 лет, совсем не пользуются услугами турагентств. По данным туроператоров, от 10 до 20% туров продается на их сайтах в режиме В2С. И эта цифра ежегодно растет, что является прямой угрозой для классических турагентств, которые живут на продажах чужого турпродукта. С 2018 года узаконена электронная путевка, снимающая формальные тормоза по уходу турбизнеса в интернет. ОТА (онлайн-тревел-агенты) увеличили продажи за последние два года в 10–20 раз. На сегодняшний день это наиболее технологичные, с точки зрения юзабилити, участники туристического рынка.

Клиент потянулся в интернет и начинает доверять организацию поездок онлайн-сервисам. Развитие онлайн-технологий и соответствующих предложений активизирует спрос, формирует потребительские привычки [5].

Как говорят, двигатель прогресса – жадность и лень – все хотят, во-первых, низкие цены, а во-вторых, удобный, быстрый и надежный сервис. Поэтому с развитием технологий количество желающих экономить время и деньги, а также использовать соответствующие онлайн-ресурсы будет только расти.

Рассмотрим, как же в условиях роста туристских онлайн-сервисов необходимо действовать туроператорам, чтобы не потерять долю рынка?

Как уже сложилось - российский рынок всегда повторяет с некоторым опозданием тенденции европейского. Там практически все ключевые классики, такие как TUI, FTI, Thomas Cook Group и др., давно

сделали одноименные бренды с приставкой "X", символом динамического продукта. Это компании динамического пакетирования, которые формируют и продают онлайн-пакеты. На Западе есть четкое понимание, что за этим будущее. Когда четыре года назад в России появилась первая платформа динамического пакетирования туров BOOKINNA, большинство профессиональных участников рынка плохо понимали преимущества новой технологии. Сегодня, по всей видимости, нет ни одного серьезного туроператора, который не пытался бы реализовать динамическое пакетирование. Это не только уход от высокорискового чартерного продукта, но и расширение географии предложений, повышение надежности и конкурентоспособности предоставляемых услуг.

Маржинальность в классическом туроператорском бизнесе $\pm 3\%$ не всегда позволяет покрывать риски, которые регулярно возникают на нерегулируемом рынке, зависящем от множества факторов (политических, климатических и пр.). Поэтому легче соотношение спроса и предложения балансировать самим поставщикам – авиакомпаниям, отелям, у которых гораздо больший арсенал для коммерческой гибкости, больше источников компенсации специальных дешевых тарифов

Доходность отельного бизнеса гораздо выше туроператорского. Например, отели Вьетнама на протяжении достаточно длительного времени держали тарифы для наших динамических пакетов на 90% ниже опубликованных. Объяснялось это тем, что в период низкого спроса им выгодно привлекать клиентов, чтобы сохранять в тонусе штат, инфраструктуру [6]. Туристы оставляют деньги в барах, на пляже и т. д. Но открыто демонстрировать рынку подобные скидки B2B- и B2C-отели себе не позволяют.

Довольно часто в деловых кругах звучит вопрос о том, – насколько туризм можно назвать технологическим бизнесом? Здесь надо сказать, что зависимость участников туристского рынка от технологий гипертрофированно усиливается. Дистрибуция определяется уровнем интегрированности участников рынка в глобальные сети, одной из которых является Peakwork. Это международная информационная среда, обеспечивающая единый стандарт обмена данными абсолютно всем мировым поставщикам туров и дистрибьюторам, среди которых Google, Kayak, Sabre, Expedia, TUI, Thomas Cook, FTI, Booking, KIWI, Hotelbeds и еще более 300 брендов. Каждый участник мирового туристского рынка получает уникальную возможность взаимодействовать со всеми партнерами сети Peakwork – всемирно признанным лидером цифровых технологий в туриндустрии. Peakwork стала первой и пока единственной в мире сетью, которая реализовала глобальную "децентрализованную" базу данных предложений поставщиков туров, имеющую идеальное качество как с точки зрения актуальности и скорости выдачи, так и логики поиска. Идеальное решение, оптимизирующее бюджет и временные затраты клиента. Сейчас идет активный процесс интеграции участников российского туристского рынка в международное технологическое пространство Peakwork.

Акции крупных туристских мировых компаний с высокой капитализацией довольно популярны у инвесторов и показывают впечатляющую динамику и сохраняют популярность у путешественников и инвесторов. Если сравнивать капитализацию классических туркомпаний (TUI и Thomas Cook) и новых

технологических цифровых бизнесов (Expedia и Priceline), то, конечно же, эффективность и капитализация последних на порядок выше и продолжает расти. Если говорить про интерес инвесторов к тревел-сегменту, то он, несмотря на регулярные кризисы, продолжает оставаться стабильным. На отдельных рынках бывают спады, но потом, как показывает практика, отложенный спрос быстро возмещает упущенное. Туризм, независимо от политических катаклизмов и других факторов, мощнейший сегмент мировой экономики, он является донором развития целых регионов и стран.

Традиционные большие туроператоры (Thomas Cook Group, TUI Group) расширяют свой бизнес и становятся не просто туроператорами, но и владельцами отелей, самолетов, пароходов и т. д., то есть не теряют свою долю рынка за счет опыта и роста в целом операций в турбизнесе. Наверное нельзя сказать, что это какая-то новая тенденция. Диверсифицированность бизнеса была и остается одним из главных преимуществ исторических лидеров мирового турбизнеса. Это вертикально интегрированные холдинги, предприятия которых предоставляют всю сервисную цепочку, от поставщиков туруслуг до дистрибуции, что обеспечивает конкурентоспособность, устойчивость и высокие стандарты сервиса таких систем. Собственные авиакомпании, гостиницы, автотранспорт были и остаются атрибутами взрослого туроператорского бизнеса.

Каким видится туристический рынок через 10 лет и не уйдет ли весь туристский сервис в онлайн, - такие вопросы обсуждаются практически на каждом форуме, имеющем отношение к туристической индустрии. Заглядывая вперед, можно прогнозировать, что завтрашний B2C-рынок будет в руках глобальных метапоисковиков и потребительских цифровых платформ, располагающих мощными финансовыми и маркетинговыми ресурсами, в том числе арсеналом инструментов Big Data. Обработывая миллионы обращений в секунду, они обеспечат персонализацию сервисов и максимально возможный ассортимент предложений для клиента. Основными маркетплейсами туруслуг, на наш взгляд, будут Google, Яндекс, Экосистема Сбербанка. Технологические туристские стартапы сосредоточат усилия на реализации узкоспециализированных сервисных задач. Самые успешные проекты будут поглощаться гигантами. Сохранят присутствие специализированные OTA-ресурсы с правильным тематическим позиционированием. Туроператоры будут все больше уходить в B2C-рынок, сохраняя позиции на эксклюзивных продуктовых опциях. Чтобы противостоять конкуренции с маркетплейсами, туроператоры будут объединять свой турпродукт с предложениями сегодняшних конкурентов [7]. Все будут продавать всё с приоритизацией собственного контента. За традиционными участниками розничного рынка сохранятся нишевые сегменты и организация сложных индивидуальных программ путешествия, требующие участия эксперта. Персональное общение с опытным специалистом для многих туристов пока сохраняет свою актуальность, но, чтобы контакт не ограничивался бесплатной консультацией, менеджеры турагентств должны быть вооружены конкурентоспособными, ассортиментными предложениями, что подразумевает использование глобальных ресурсных цифровых платформ. Агентства будут развивать дополнительные сервисы и соответствующие компетенции, например, персональное технологичное постпродажное сопровождение клиента.

Основные консолидаторы агентских сетей станут динамическими туроператорами и будут выполнять функцию правового и финансового адаптера турагентств в использовании международных дистрибутивных систем, объединяющих «всемирный турпродукт» [8].

Развитие цифровых технологий усилит последующее сближение поставщиков и клиентов. Самыми востребованными в перспективе останутся технологические компании, обеспечивающие бронирование туров и соответствующие взаиморасчеты. Глобальные дистрибутивные системы, такие как Amadeus, Saybre, "Сирена", будут диверсифицироваться, выходя за периметр авиабизнеса, выстраивая B2B-маркеты туристических услуг для агентов, корпоративных клиентов и новых непрофильных дистрибутивных партнеров, располагающих собственной клиентской базой.

Кроме названных тенденций следует упомянуть китайскую туристическую индустрию, которая находится на подъеме и оказывает влияние на мировые тенденции. Согласно исследованию WTTC, за прошлый год Поднебесная увеличила турпоток на 9,8%. Ясно, что это следствие двух факторов - огромное население и рост уровня благосостояния. В конце 1990-х все европейские бутики и дорогие рестораны заговорили на русском. Очень скоро, вслед за международными аэропортами, вся мировая туристическая индустрия «заговорит на китайском». По нашим оценкам в течение предстоящих 10 лет, китайский турпоток займет первую позицию на всех направлениях массового спроса, китайцы станут одной из самых путешествующих наций в мире.

Библиографический список

1. Артамонов Б.В., Бородай В.А., Новак Л.В., Петренко А.С., Савицкая В.Ю., Цветкова Г.С. Маркетинговые коммуникации: проблемы, возможности и перспективы развития. Нижний Новгород: НОО "Профессиональная наука", 2018.
2. Бородай В.А. Маркетизация потребительских стандартов в современном обществе // Гуманитарные и социально-экономические науки. 2008. № 2. С. 153-155.
3. Петренко А.С., Бородай В.А. Мутуализм в сценарии развития российской экономики // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 10 (116). С. 1.
4. Минасян Л.А., Казьмина Л.Н., Дудкина О.В., Бородай В.А. Интенциональность потоков коллективной коммуникации в ивент-индустрии // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 6 (112). С. 34.
5. Бородай В.А. Социально-экономическое развитие туристских территорий – институциональные аспекты // Социально-экономические и технико-технологические проблемы развития сферы услуг. - Ростов-на-Дону: Южно-Российский государственный университет экономики и сервиса. 2012. С. 11-15.
6. Минасян Л.А., Казьмина Л.Н., Дудкина О.В., Бородай В.А. Специфика оценки качества неосязаемых услуг в сервисной деятельности // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 10 (116). С. 33.
7. Дудкина О.В., Бородай В.А. Альтернативы традиционным бизнес-решениям в выставочных форумах // Экономические исследования и разработки. 2018. № 4. С. 111-115.
8. Минасян Л.А. Россия в системе мирового туризма: тенденции развития // В сборнике: Туризм и индустрия гостеприимства: современное состояние и тенденции развития Международная научно-практическая конференция, в рамках XI Международного научно-технического форума ИнЭРТ-2014. Редакционная коллегия: Л.А. Минасян, А.А. Резванов, Л.Н. Казьмина, В.С. Макаренко. 2014. С. 23-36.

Стандартизация и управление качеством

УДК 637.4

Яшкин А.И. Оценка технологических рисков в производстве пищевого куриного яйца

Assessment of technological risks in the production of food chicken eggs

Яшкин А.И.

канд. с.-х. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Алтайский ГАУ», г. Барнаул, РФ

Yashkin Alexander Ivanovich

Ph.D., associate professor

FSBEI HE «Altai SAU», Barnaul, Russia

Аннотация. Куриное яйцо является натуральным продуктом питания, содержащим все необходимые человеку питательные вещества. Производство пищевого куриного яйца гарантированного качества возможно при проведении анализа технологических рисков на всех этапах жизненного цикла продукции. Цель работы – провести анализ и количественную оценку технологических рисков производства пищевого куриного яйца в соответствии с методологией FMEA-анализа. Анализ производственных данных в условиях птицефабрики позволил установить, что из 11778 шт. яиц с дефектами скорлупы на долю загрязненного яйца приходится 59,3 %, яиц с насечкой – 26,4 %, бой яиц был зафиксирован в количестве 12,2 %, доля яиц с микротрещинами – 2,2 %. Установлены основные причины загрязнения яиц, к числу которых относят зоотехнические факторы, сбои в работе оборудования, человеческий фактор. Причиной появления насечки, кроме перечисленных выше, является нарушение транспортировки яйца. По данным FMEA-анализа причин появления насечки куриных яиц, недопустимыми рисками на производстве являются нарушения в работе оборудования и уровень потребления воды птицей. Недопустимыми рисками загрязнения яйца служат нарушения технологии кормления птицы и низкая квалификация персонала.

Ключевые слова: технологический риск, дефект продукции, пищевая продукция, куриное яйцо, птицеводство, управление рисками, FMEA-анализ.

Abstract. Chicken egg is a natural food product containing all the necessary nutrients. The production of food eggs of guaranteed quality is possible during the analysis of technological risks at all stages of the product life cycle. The aim of the work is to analyze and quantify the technological risks of production of food chicken eggs in accordance with the methodology of FMEA-analysis. The analysis of production data in the conditions of poultry farm allowed to establish that from 11778 eggs with shell defects on the proportion of contaminated eggs accounted for 59.3%, of eggs with a notch – 26,4 %, egg damage was recorded in the amount of 12.2 %, the proportion of eggs with microcracks is 2.2 %. The main causes of contamination of eggs, which include zootechnical factors, malfunctions of equipment, human factor, are established. The reason for the appearance of a notch, in addition to those listed above, is a damage of the transport of eggs. According to FMEA-analysis of the causes of notch of chicken eggs, unacceptable risks in the workplace are disturbance in the equipment and the level of water consumption. Unacceptable risks of contamination of eggs are disturbance of the technology of feeding poultry and low qualification of staff.

Keywords: technological risk, product defect, food products, chicken eggs, poultry farming, risk management, FMEA-analysis.

Рецензент: Гурнович Татьяна Генриховна, д.э.н, профессор, кафедра организации производства и инновационной деятельности. ФГБОУ ВО "Кубанский ГАУ"

Введение. Куриное яйцо является натуральным продуктом питания, в нем содержатся все необходимые человеку питательные вещества и большое количество биологически активных соединений. Товарные качества пищевых яиц определяются их массой, соотношением составных частей, чистотой и прочностью скорлупы, свежестью продукта (столовое, диетическое) [1].

Скорлупа куриного яйца на 90 % состоит из карбоната кальция, а также содержит ряд других микронутриентов: медь, фтор, железо, марганец, фосфор, цинк, кремний. Иногда на птицеводческих предприятиях, в фермерских и личных подсобных хозяйствах встречаются яйца с несоответствиями внешнего вида продукта. В большинстве случаев встречаются яйца без скорлупы либо в тонкой скорлупе с дефектами в виде отверстий, с круговыми наростами, пористой шероховатой скорлупой, «мраморным» рисунком и другими дефектами, появление которых вызвано рядом причин, к числу которых относят возраст птицы, погрешности в поении и кормлении, наличие стресс-факторов, а также болезни полиэтиологической природы [2].

Обеспечение условий получения пищевого куриного яйца гарантированного качества возможно лишь в случае анализа и учета возможности возникновения технологических рисков при производстве, хранении и реализации продукции. Оценка технологических рисков, управление рисками и их предотвращение является значимой и актуальной проблемой сельского хозяйства и пищевого производства.

К настоящему времени доказано, что эффективное функционирование системы риск-менеджмента в производстве продовольственного сырья и пищевой продукции дает возможность эффективно предотвращать возникновение рисков, инициирующих получение некачественной продукции, позитивно влияя на степень удовлетворенности потребителей. Алгоритм идентификации и управления рисками в общем виде включает следующие стадии [3]:

- 1 Формирование политики управления рисками.
- 2 Идентификация рисков.
- 3 Количественная оценка рисков.
- 4 Реализация мероприятий в отношении рисков.
- 5 Мониторинг и контроль запланированных мероприятий.

С применением методики идентификации рисков разработаны научно-обоснованные информационно-матричные модели и базы технологических рисков возникновения пороков молочных и мясных продуктов с последующей разработкой программы контроля и управления рисками на производстве [4, 5]. Определенный практический интерес представляет адаптация существующей методологии научного

обеспечения качества на базе стандарта ИСО 9001:2015 к производству продукции птицеводства, предусматривающая разработку процедур контролинга рисков на всех этапах жизненного цикла продукции.

В настоящей работе поставлена цель – провести анализ и количественную оценку технологических рисков производства пищевого куриного яйца в соответствии с методологией FMEA-анализа. Исследования проведены в условиях ООО «Птицефабрика «Комсомольская» Алтайского края и на кафедре технологии производства и переработки продукции животноводства ФГБОУ ВО «Алтайский ГАУ».

Результаты исследований. Процедура идентификации и количественной оценки технологических рисков в производстве пищевого куриного яйца включала следующие этапы работы: сбор информации «на месте» путем систематизация производственных дефектов продукции; установление причин получения нестандартной продукции; формирование реестра технологических рисков; стратификация рисков по уровню приоритетности.

На первом этапе работы проведен анализ нормативных требований к показателям качества объекта исследований. В соответствии с пп. 5.2.3 межгосударственного стандарта ГОСТ 31654 «Яйца куриные пищевые», скорлупа яиц должна быть чистой, без пятен крови и помета, и неповрежденной. При этом на скорлупе столовых яиц допускается наличие пятен, точек и полосок (следов от соприкосновения яиц с полом клетки или транспортером для сбора яиц), занимающих не более $1/8$ ее поверхности [6].

В рамках собственных исследований проведен сбор первичных данных о количестве продукции с различными видами производственных дефектов скорлупы яиц. Выборочный статистический контроль продукции, проведенный в период с 1 июля по 15 октября 2018 г на яйцескладе ООО «Птицефабрика «Комсомольская»» позволил установить, что общее количество дефектной продукции за отчетный период составило 11778 шт. яиц., или 11,2 % от всего объема продукции, проверенной по программе контроля качества. В перечень несоответствий пищевого яйца вошли: загрязнение, насечка, бой, микротрещины (рисунок 1).



Рисунок 1. Куриное яйцо с признаками производственного брака

Указанные дефекты были ранжированы по частоте возникновения с выделением статистически значимых из них с использованием диаграммы Парето (рисунок 2). Анализ представленных данных позволил установить, что из 11778 шт. яиц с дефектами скорлупы на долю загрязненного яйца приходится 59,3 %, яиц с насечкой – 26,4 %, бой яиц был зафиксирован в количестве 12,2 %, доля яиц с микротрещинами – 2,2 %. Продукция с указанными дефектами не соответствует требованиям стандарта на пищевое яйцо и поэтому не подлежит реализации.

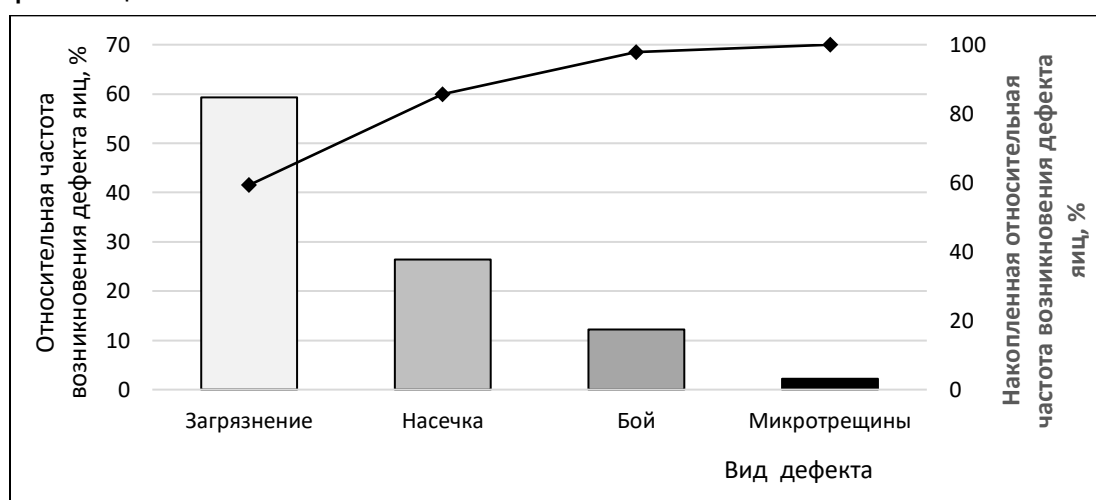


Рисунок 2. Ранжирование дефектов скорлупы яиц по частоте возникновения

Установление причин получения дефектной продукции достигается применением экспертных методов управления качеством, например, с помощью диаграммы Исикавы. Методика дает возможность провести групповую идентификацию факторов, выстроить наглядные причинно-следственные цепи связей причин возникновения дефектов продукции на любой стадии пищевой цепочки. В дальнейшем на факторы, вызвавшие отклонение показателей качества от установленных норм, следует оказать управляющие воздействия с учетом специфики технологического процесса и оценить эффективность их применения.

По данным [7], оценка факторов появления риска пищевого сырья служит ключевым этапом менеджмента технологических рисков. Для этих целей с использованием современных информационных технологий проектируются модели идентификации и оценки технологических рисков на основе системного анализа и матричных моделей взаимосвязей групп факторов риска при изготовлении продуктов питания. Возможность прогнозирования уровня качества продукта при отклонении от установленных нормативных значений и технологических режимов строится путем формализации процедур анализа нестандартных ситуаций с выявлением всех исходных причин отклонений показателей качества.

На рисунке 3 представлена диаграмма Исикавы, раскрывающая основные причины загрязнения яиц. К числу базовых следует отнести причины зоотехнической природы (особенности кормления и содержание птицы, режимы микроклимата в цехе), сбои в работе оборудования (износ, нарушение работы), человеческий фактор (низкая квалификация персонала, нарушение регламента работы).

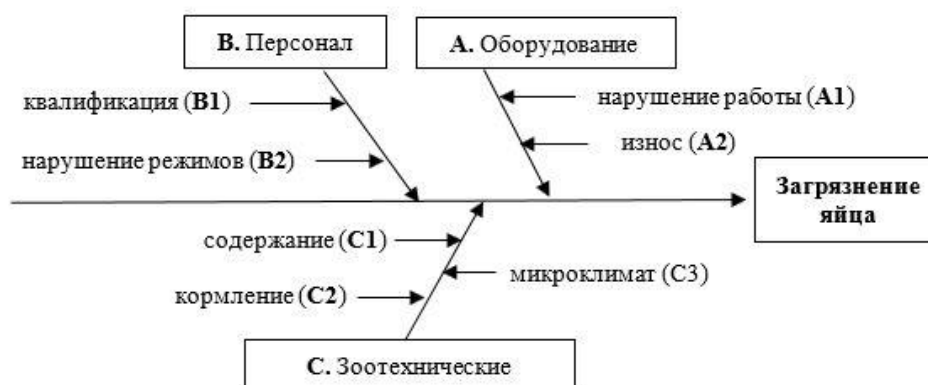


Рисунок 3. Диаграмма Исикавы для определения причин загрязнения яйца

На рисунке 4 показана диаграмма Исикавы возникновения насечки яиц. К числу ключевых причин появления указанного дефекта следует отнести, помимо оборудования и человеческого фактора, которые были указаны выше, этап транспортировки яйца (высокая скорость перевозки, резкое торможение).

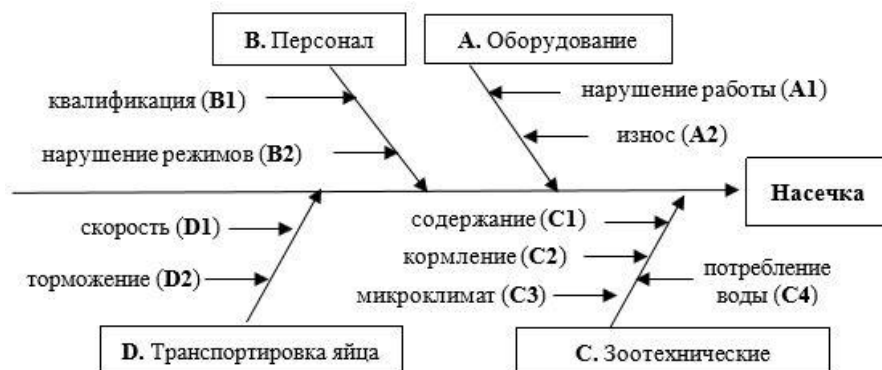


Рисунок 4. Диаграмма Исикавы для определения причин насечки яйца

В результате проведенного диагностирования отклонения значений технологических режимов производства и анализа причинно-следственных связей были определены причины возникновения дефектов готовой продукции. Последующая количественная оценка рисков позволит обозначить конкретные процессы жизненного цикла продукции, которые имеют высокий приоритет технологического риска.

Оценка риска, являясь итерационным процессом, позволяет установить, достигнут ли допустимый риск с учетом всех применяемых на предприятии мер технологической дисциплины в критических контрольных точках производства. Описываемая в настоящей работе процедура оценки рисков предусматривает использование количественного метода FMEA-анализа, который, будучи адаптированным к специфическим условиям производства, предусматривает учет вероятности возникновения риска, значения тяжести последствий и возможности обнаружения риска. В работе проведена трехфакторная оценка приоритета технологического риска ($\Pi_{тр}$) по формуле (1).

$$\Pi_{тр} = \sqrt[3]{(T \times O \times B)}, \quad (1)$$

где T – тяжесть последствий;

O – возможность обнаружение;

B – вероятность возникновения.

Использованы десятибальные безразмерные шкалы: оценки тяжести последствий (от 0,1 – незначительное влияние до 1,0 – критическое), возможности обнаружения (от 0,1 – высокая до 1,0 – близкая к нулю) и вероятности возникновения (от 0,1 – близкая к нулю до 1,0 – высокая). Рассчитанный по формуле (1) ранг риска можно классифицировать на четыре типа: низкий, средний, высокий, критический. Для ранжирования рисков предложена матрица, представленная на рисунке 5.

0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1,0
0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9
0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8
0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7
0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6

	низкий риск	} допустимый риск
	средний риск	
	высокий риск	} недопустимый риск
	критический риск	

Рисунок 5. Матрица оценки рисков по значениям $P_{тр}$ (0,1...1,0)

В таблице 1 представлены краткие результаты количественной оценки вклада каждого фактора риска в появление насечки куриных яиц в условиях производства, в соответствии с которыми к числу недопустимых рисков следует отнести нарушение в работе оборудования (фактор A_1) с $P_{тр}=0,6$ и неадекватный уровень потребления воды птицей (фактор C_4) с $P_{тр}=0,6$.

Таблица 1

Фрагмент протокола FMEA-анализа технологических рисков появления насечки яйца

Индекс риска	Наименование риска	T	O	B	$P_{тр}$	Ранг риска
A_1	Нарушение работы оборудования	0,7	0,5	0,7	0,6	высокий
A_2	Износ оборудования	0,5	0,1	0,5	0,3	низкий
B_1	Квалификация персонала	0,5	0,1	0,5	0,3	низкий
B_2	Регламентов работы персонала	1,0	0,1	0,1	0,2	низкий
C_1	Содержание птицы	0,7	0,1	0,5	0,3	низкий
C_2	Кормление птицы	1,0	0,1	0,7	0,4	средний
C_3	Микроклимат цеха	0,7	0,1	0,7	0,4	средний
C_4	Потребление воды	0,7	0,5	0,5	0,6	высокий
D_1	Скорость транспортировки	0,5	0,1	0,5	0,3	низкий
D_2	Торможение транспортера	1,0	0,7	0,1	0,4	средний

Следующим этапом проведена количественная оценка вклада факторов риска в получение загрязненного яйца (таблица 2).

Таблица 2

Фрагмент протокола FMEA-анализа технологических рисков появления загрязнения яйца

Индекс риска	Наименование риска	T	O	B	$P_{тр}$	Ранг риска
A_1	Нарушение работы оборудования	0,5	0,1	0,5	0,3	низкий
A_2	Износ оборудования	0,5	0,1	0,1	0,2	низкий
B_1	Квалификация персонала	0,5	0,7	0,5	0,6	высокий
B_2	Регламентов работы персонала	0,7	0,5	0,1	0,3	низкий
C_1	Содержание птицы	1,0	0,1	0,7	0,4	средний
C_2	Кормление птицы	1,0	0,7	0,7	0,8	критический
C_3	Микроклимат цеха	0,5	0,5	0,5	0,5	средний

Анализ полученных данных в результате количественной оценки вклада производственных факторов в появление загрязнения яйца указывает на приоритетную роль нарушений технологии кормления птицы (фактор С₂) с $P_{тр}=0,8$ и недостаточную квалификацию персонала (фактор В₁) с $P_{тр}=0,6$.

Куриные яйца с обнаруженными дефектами скорлупы не предназначены для реализации на пищевые цели, но могут быть использованы в направлении вторичной переработки с получением яичного порошка, мясокостной муки и других непищевых продуктов. Разработка предупреждающих мероприятий в рамках системы менеджмента качества предприятия, предусматривающих конкретный перечень управляющих воздействий для аномальных производственных ситуаций с высоким потенциалом риска, даст возможность снизить уровень дефектности куриного яйца и позволит переориентировать определенную долю продукции с направления вторичной переработки в русло реализации пищевого яйца стандартного качества, что при нынешнем ценообразовании каждого вида продукции приведет к росту выручки в 1,9 раза.

Заключение. Следует заключить, что задача управления рисками лежит в плоскости разработки управляющих воздействий, направленных на устранение или снижение уровня риска вплоть до приемлемого. Данное направление работы позволяет дифференцированно подойти к управлению риском и сфокусировать внимание на выработке комплекса мер по предупреждению негативных последствий рисков.

Библиографический список

- 1 Штеле А.Л. Разработка технических требований для национального стандарта на яйца куриные пищевые // Птица и птицепродукты. 2014. №3. С. 53-56.
- 2 Ермашкевич Е.И. Наиболее распространенные дефекты куриного яйца // Российский ветеринарный журнал. 2015. №1. С. 30-32.
- 3 Мун А.А. Управление технологическими рисками при производстве пастеризованных творожных паст: дисс. ... канд. техн. наук. Москва, 2010. 139 с.
- 4 Куцев С.Н. Разработка методики оценки технологических рисков при производстве йогуртных продуктов: дисс. ... канд. техн. наук. Москва, 2009. 176 с.
- 5 Яшкин А.И., Попова Л.А. Анализ технологических рисков в производстве полукопченой колбасы // Ползуновский вестник. 2018. №3. С. 74-78.
- 6 ГОСТ 31654-2012 Яйца куриные пищевые. Технические условия. Москва: Стандартинформ, 2013. 8 с.
- 7 Дунченко Н.И. Научное обеспечение управления безопасностью и качеством пищевых продуктов // Междунар. науч.-практ. конф., посвященная памяти В.М. Горбатова. 2016. № 1. С. 119-120.

Финансы, денежное обращение и кредит

УДК 33

Леонов М.В., Фирсова С.Н. Банковская деятельность в условиях
конвергенции рынка финансовых услуг
Banking activities under the convergence of financial market

Леонов Михаил Витальевич

Доцент, кафедра «Экономика и финансы», Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова

Фирсова Светлана Николаевна

Заведующий кафедрой, кафедра «Экономика и финансы», Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова

Leonov Mikhail Vitalyevich

Assistant Professor, Economics and Finance Department, Kalashnikov Izhevsk State Technical University

Firsova Svetlana Nikolaevna

Head of Department, Economics and Finance Department, Kalashnikov Izhevsk State Technical University

Аннотация. Трансформация финансовой системы, повышение многофункциональности финансовых посредников приводит к интенсификации конкуренции на рынке банковских услуг. Благодаря частичной взаимозаменяемости банковских и иных финансовых продуктов и услуг, финтех-компании активно занимают традиционные ниши. Авторами обобщена практика интеграции и универсализации финансовых продуктов и услуг на базе коммерческого банка. В статье показано, что распространение и доступность информационных технологий способствуют изменению бизнес-моделей коммерческих банков, в том числе ускоренная адаптация передовых продуктов и технологий обслуживания.

Ключевые слова: банковская конкуренция, банковское дело, цифровизация, финансовый маркетплейс, финансовая система России

Keywords: banking competition, banking, digitalization, financial marketplace, financial system of Russia

Abstract. Transformation of the financial system as well as an increasing the multifunctionality of financial intermediaries leads to increased competition in the banking sector. Due to the partial substitution of banking and other financial products and services, fintech companies actively occupy traditional niches. The authors generalize the practice of integration and universalization of financial products and services by the commercial bank. The article shows that the spread and accessibility of information technologies contribute to changing business models of commercial banks, including the accelerated adaptation of advanced products and service technologies.

Рецензент: Харитоновна Марина Николаевна, к.э.н. доцент кафедры "Экономика и финансы".

СамГУПС

Конкуренция является ключевой компонентом устойчивого развития рыночной среды и эффективного использования экономических ресурсов. Содействие развитию конкуренции традиционно относится к

стратегической задаче государственного регулирования экономики, важным элементом которой является банковский сектор. Значимость финансового сектора в развитии экономики определяется сокращением информационных и транзакционных издержек при осуществлении финансовых операций. Финансовые посредники наиболее эффективным способом собирают информацию о потенциальных участниках сделки и организуют мониторинг рыночной ситуации, берут на себя полномочия по подготовке, заключению и контролю над исполнением контрактов [1]. Таким образом, финансовые посредники удовлетворяют потребности экономических агентов оптимальным с точки зрения возникающих издержек способом, заключающемся в создании финансовых продуктов и услуг. Это позволяет повысить благосостояние всех сторон сделки на более выгодных условиях (доходность, длительность, управление рисками).

В соответствии с классификацией финансовой деятельности в рамках построения системы национальных счетов, финансовые операции обобщены в трех группах: финансовое посредничество, вспомогательные финансовые услуги и иные финансовые услуги [2]. Финансовые посредники проводят широкий перечень операций с денежными средствами клиентов, включая принятие обязательств в сделках с финансовыми активами. Сектор финансовых корпораций включает все организации, основной функцией которых является оказание услуг финансового посредничества или вспомогательная финансовая деятельность. Традиционно, ключевое место в секторе занимают коммерческие банки, страховые компании, пенсионные фонды и участники рынка ценных бумаг.

Анализ развития рынка финансовых услуг дает основания говорить о его трансформации в части повышения multifunctionality финансовых посредников [3]. Если еще несколько десятилетий назад многие исследователи указывали о наличии положительного экономического эффекта при концентрации на определенном сегменте рынка, а государственное регулирование устанавливало запрет на работу в различных сегментах, обосновывая это снижением рисков наступления несостоятельности. Например, в соответствии с федеральным законодательством о банках и банковской деятельности кредитным институтам запрещается заниматься производственной, торговой и страховой деятельностью. В настоящее время исследователями указывается на наличие объективных оснований для интеграции и универсализации финансовых продуктов и услуг на базе одного финансового посредника.

Якорным видом деятельности в процессе универсализации финансового посредничества выступает банковский бизнес [4]. Это объясняется более широким спектром предлагаемых коммерческими банками финансовых услуг, наличием широкой филиальной сети, специфическими компетенциями в части управления финансовыми рисками. Интеграция позволяет получить синергетический результат в части управления ликвидностью, оптимального распределения финансовых ресурсов, сокращения издержек по привлечению и обслуживанию клиентов. Фактически, в настоящее время большинство интегрированных финансовых структур в России используют инфраструктуру коммерческих банков для продвижения иных услуг. Благодаря позитивному восприятию бренда коммерческого банка, а также своего позиционирования как финансовых организаций, находящихся под надзором государственных институтов (участие в системе страхования

вкладов, соблюдение нормативов обязательной деятельности), у потребителей формируется положительное восприятие качества и условий по предлагаемым небанковским финансовым продуктам и услугам. При этом, учитывая наличие общего собственника, законодательные ограничения на предложение финансовых услуг и продуктов от имени одного юридического лица, представляют серьезное препятствие для снижения их стоимости, а значит и не способствуют повышению общественного благосостояния.

Наиболее глубокая финансовая интеграция наблюдается на базе крупных универсальных коммерческих банков. Например, в группу Сбербанка России входят страховая компания, брокерская компания, негосударственный пенсионный фонд, лизинговая компания, а также множество компаний, оказывающих вспомогательные услуги (например, кредитный брокер, консультационный центр). Создаются новые финансовые продукты, объединяющие элементы разных видов финансового посредничества. Например, комплексный продукт по ипотечному кредитованию предполагает страхование жизни или имущества заемщика. Сформированные портфели ипотечных кредитов трансформируются коммерческими банками в обеспечение обращаемых на рынке долговых ценных бумаг.

В целом можно говорить о том, что фундаментальные изменения в институциональной структуре финансовой системы предопределяются изменениями в экономической жизни общества. Широкое распространение и доступность информационных технологий способствуют сокращению издержек на поиск информации для потребителей и сокращению издержек на распространение информации для финансовых посредников. В странах с развитой институционально-правовой средой такие тенденции способствуют прямому контакту клиентов без участия посредника, что выражается в активном развитии площадок взаимного кредитования [5]. Благодаря интернационализации финансовой отрасли, наблюдается активизация международного движения капитала в рамках международных финансовых групп. Долгосрочный тренд развития рынка ценных бумаг стимулирует снижение барьеров входа на рынок посреднических услуг, а также услуг по управлению индивидуальным благосостоянием [6].

С развитием каналов дистанционного обслуживания и появления финансовых маркетплейсов, финансовые посредники в рамках конкурентной борьбы стараются придать своим продуктам уникальные характеристики. Таким образом, финансовые институты стараются не допустить перехода к прямой ценовой конкуренции, а также сформировать высокую клиентскую лояльность. В ряде случаев финансовые продукты из различных сегментов рынка являются близкими субститутами, что также стимулирует организацию продаж в одном месте. В частности, срочные банковские вклады могут быть рассмотрены клиентом в одной группе с такими продуктами как структурированные ценные бумаги, страхование жизни, участие в паевых инвестиционных фондах.

Выводы

В современных условиях при формировании стратегии развития коммерческими банками и иными финансовыми посредниками решаются взаимосвязанные задачи по удержанию конкурентных позиций и сохранению лояльной клиентской базы. При этом ключевым критерием эффективности по-прежнему остается

максимизация финансового результата при сохранении устойчивости. Таким образом, проблема выбора инструментов конкурентной борьбы в условиях конвергенции рынка финансовых услуг выходит на первоочередное место. Для её решения коммерческим банкам необходимо использовать все преимущества цифровизации, включая сокращение операционных издержек и укрепление доверия клиентов за счет использования каналов дистанционного обслуживания.

Библиографический список

1. Бурлачков В. К., Иволгина Н. В., Никитина С. А. Факторы и тенденции развития финансового посредничества // Российское предпринимательство. – 2018. – Т. 19. – №. 4. – С. 1123-1135.
2. Завгородняя В. В. Методологические подходы к определению стабильности финансовой системы // Евразийское научное объединение. – 2015. – Т. 2. – №. 10. – С. 115-117.
3. Багаутдинова И. В., Токарева Г. Ф., Шалина О. И. Современные тенденции развития финансового посредничества в России // Экономика. Налоги. Право. – 2016. – №. 5. – С. 90-98.
4. Wheelock D. C., Wilson P. W. The evolution of scale economies in US banking // Journal of Applied Econometrics. – 2018. – Т. 33. – №. 1. – С. 16-28.
5. Луняков О. В., Лунякова Н. А. Развитие каналов кредитования в условиях перехода к цифровой экономике: моделирование спроса // Финансы: Теория и Практика. – 2018. – Т. 22. – №. 5. – С. 76-89.
6. Никонец О. Е., Севрюкова С. В. Динамика институционального развития финансового рынка в системе трансформации инвестиционных и кредитных ресурсов // Вестник НГИЭИ. – 2018. – №. 1 (80). – С. 226-234.

УДК 658.14

Шеремета С.В. Дивидендная политика – инструмент достижения цели финансового менеджмента

Dividend policy - a tool to achieve the goal of financial management

Шеремета С.В.

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры Финансы и кредит Омского филиала Финуниверситета ФГБОУ ВО «Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации». РФ, г.Омск.
Sheremeta S.V.

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor, Department of Finance and Credit, Omsk Branch of the Financial University under the
Government of the Russian Federation
Russian Federation, Omsk.

Аннотация. Инвестиционная привлекательность бизнеса обеспечивается различными как внутренними, так и внешними факторами, ключевым из которых является эффективная дивидендная политика. Основной целью дивидендной политики является установление необходимых пропорций между текущим потреблением прибыли собственниками и будущим ее ростом, максимизирующим рыночную стоимость компании и обеспечивающим его стратегическое развитие.

Ключевые слова: дивидендная политика, рыночная стоимость компании, финансовые активы, акционеры.

Abstract. The investment attractiveness of business is provided with various both internal, and external factors, of which the effective dividend policy is the key. The main objective of dividend policy is establishment of necessary proportions between the current consumption of profit by owners and its future growth maximizing the market value of the company and providing its strategic development.

Keywords: dividend policy, market value of the company, financial assets, shareholders.

Рецензент: Харитоновна Марина Николаевна, к.э.н. доцент кафедры "Экономика и финансы".

СамГУПС

Важнейшей проблемой, стоящей перед каждой бизнес структурой - обеспечение своей инвестиционной привлекательности, которая является следствием роста рыночной стоимости компании. Инвестиционная привлекательность бизнеса обеспечивается различными как внутренними, так и внешними факторами, ключевым из которых является эффективная дивидендная политика.

С позиции практического управления финансами субъекта бизнеса ключевым является умение более или менее обоснованно отвечать на следующие вопросы:

—удовлетворены ли стратегические инвесторы деятельностью компании, направлениями и тенденциями ее развития, положением в конкурентной среде?

—какова должна быть состав и структура активов компании, и насколько она позволяет реализовать стратегические цели?

—какие источники использовать для финансирования и каков должен быть их оптимальный состав?

—как организовать управление финансовой деятельностью, в том числе перспективное, обеспечивающее платежеспособность, финансовую устойчивость, экономически эффективную?

Решаются такие вопросы в рамках созданной компанией системы управления финансами с учетом системного подхода.

Основной целью декларации дивидендной политики является установление необходимой пропорциональности между текущим потреблением прибыли собственниками бизнеса и будущим его ростом, максимизирующим рыночную стоимость компании и обеспечивающим его стратегическое развитие. [5,с.239]

Реализация дивидендной политики в общей системе управления финансами компании, наряду с инвестиционными решениями, определяет темпы роста активов и дополнительную потребность организации в ресурсах.

Дивидендная политика, является самостоятельным направлением финансовой политики компании, оказывает непосредственное влияние на инвестиционные решения, структуру капитала и финансирование организации, выступает одной из составных частей её общей стратегии, поэтому разработка и реализация эффективной дивидендной политики является одним из ключевых направлений деятельности организации и требует глубокого понимания влияющих на неё факторов, а также взаимосвязей с другими управленческими решениями.

Каждая компания формирует свою уникальную дивидендную политику в основе которой лежит концепция распределения чистой прибыли, основная цель которой, определить соотношение между потребляемой -направляемой на выплату дивидендов, и рефинансируемой частями.

Декларируя свою дивидендную политику, топ менеджмент компании руководствуется следующими основными факторами:

— законодательство, регулирующие порядок выплаты дивидендов (в соответствии с законодательством выплата дивидендов регулируется ГК РФ (часть первая) и Федеральным законом «Об акционерных обществах» [1], [2]);

— наличие свободных денежных средств;

— доступность привлечения средств из различных источников и их стоимость;

— интересы акционеров (проблема соотношения чистой прибыли, направляемой на дивидендные выплаты акционерам и на развитие организации или инвестирование).

Рост рыночной стоимости бизнеса и его ценности для владельцев является основной целью управления финансами, которая реализуется проводимой организацией дивидендной политикой. [4, с.62]

Таблица 1

Рейтинг крупнейших российских компаний по капитализации на 1 января 2019 г.[6]

Место	Компания	Капитализация, млн.дол.	Изменение за год, %
1	НК Роснефть	65286	+22,5
2	Сбербанк	57818	- 31,4
3	ЛУКОЙЛ	53823	+9,9
4	Газпром	52240	- 2,1
5	НОВАТЭК	49393	+39
6	Норильский никель	29633	+0,4
7	Газпром нефть	23594	+17
8	Татнефть	22859	+27,3
9	Сургутнефтегаз	13808	- 19,7
10	НЛМК	13588	- 11,5

При выборе типа дивидендной политики организация учитывает свои реальные инвестиционные потребности и ориентируется в большей степени на обязательное реинвестирование прибыли в размерах, обеспечивающих реализацию всех имеющихся инвестиционных проектов, норма доходности которых должна превысить рыночную. Такое распределение прибыли обеспечивает постоянный рост рыночной стоимости организации и, как следствие, благосостояния её акционеров. [3, с. 20]

Дивидендная политика организации выполняет важную функцию распределения чистой прибыли на выплату дивидендов и реинвестирования. Без учета её особенностей и выбора подходящей дивидендной политики невозможно принять решения по структуре источников финансирования и направлениям инвестиционной политики организации. Приобретение акций конкретной компании сравнимо с покупкой комплекта разноплановых бизнесов с малой капитализацией и имеет смысл, если инвестор вкладывается на достаточно длительный срок и ожидает экономического роста в России по инвестируемым направлениям.

Библиографический список

1. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)»: Федеральный закон от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2019) // «КонсультантПлюс»
2. «Об акционерных обществах»: Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 27.12.2018) // «КонсультантПлюс»
3. Гвоздь П.А. Дивидендная политика и её влияние на стоимость компании - реалии российского инвестора// Вестник науки. – 2018. - № 3 - С. 20-21.
4. Егоров В.А. Дивидендная политика и её влияние на стоимость компании// Вестник современных исследований. – 2018. - № 5.4 - С. 62-63.
5. Монгуш О.Н. Влияние дивидендной политики на рыночную стоимость компании Монгуш О.Н., Монгуш Ч.О. В сборнике: INTERNATIONAL INNOVATION RESEARCH сборник статей VIII Международной научно-практической конференции. 2017. С. 239-241.
6. <http://riarating.ru/> - Рейтинговое агентство «РИА Рейтинг»

Экономика предпринимательства

УДК 33.338

Дудкина О.В., Вахрушева Е.Ю., Чернобыль С.В. Особенности применения
инновационных технологий в сфере сервиса

Features of the use of innovative technologies in the service sector

Дудкина О.В.,

кандидат социологических наук, доцент
доцент кафедры «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»
Донской Государственный Технический Университет
Россия, г. Ростов-на-Дону

Вахрушева Е.Ю.,

кандидат философских наук
старший преподаватель кафедры «Социальная работа»
Донской Государственный Технический Университет
Россия, г. Ростов-на-Дону

Чернобыль С.В.,

Студент 4 курс, факультет «Сервис и туризм»
Донской Государственный Технический Университет
Россия, г. Ростов-на-Дону

Dudkina O.V.,

Candidate of Sociology, Associate Professor
Associate Professor of the Department "Service, Tourism and Hospitality Industry"
Don State Technical University

Russia, Rostov-on-Don

Vakhrusheva E.N.,

candidate of philosophy
senior lecturer of the Department "Social work"
Don State Technical University

Russia, Rostov-on-Don

Chernobyl S.V.,

student 4 year, faculty "Service and tourism"
Don State Technical University

Russia, Rostov-on-Don

Аннотация. В статье представлены аспекты внедрения новых технологий в сфере сервиса. Приведены особенности применения инноваций в сервисе. Показаны возможности продвижения сервисных предприятий, применяющих современные технологии, в результате адекватного внедрения инноваций.

Ключевые слова: Инновации, современные технологии, интеллектуализация технологий, психолого-социальная квалификация обслуживающего персонала.

Abstract. The article presents the aspects of introducing new technologies in the service sector. Features of the application of innovations in the service are given. The possibilities of promoting service enterprises using modern technologies as a result of the adequate implementation of innovations are shown.

Keywords: Innovation, modern technology, intellectualization of technologies, psychological and social qualifications of staff.

Рецензент: Бородай Владимир Александрович – доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства», Донской государственный технический университет (ДГТУ). Государственный советник Ростовской области 3 класса, г. Ростов-на-Дону

Введение.

Бизнес среда в настоящее время изобилует постоянным появлением информации о современных научных находках и изобретениях: вживление электроники непосредственно в тело человека, моментальный синхронный перевод с любых иностранных языков, проникновение генной инженерии в различные области жизнедеятельности людей, дистанционное лечение и обучение, инновации в космических разработках и многое другое. Новейшие технологии настойчиво и агрессивно входят во все области человеческого бытия, и, конечно, влияют на работу всех организаций, в независимости от вида деятельности.

Смысловая коннотация термина «инновации» звучит как практическое применение науки по отношению к любой человеческой деятельности. Это, прежде всего, ресурсы и знания, которые необходимы для достижения определенных успехов в работе организаций, в том числе сервисных.

Объекты и методы исследования.

Понятно, что инновации влияют на работу практически всех предприятий. Особенно актуально это звучит в связи с бурным развитием в нашей стране сферы сервиса во всем ее многообразии. В то же время, существуют некоторые особенности внедрения новых технологий в практику предприятий сферы сервиса.

Одной из них является внушительный спектр инновационных технологий, используемых сегодня в практике сферы сервиса. Нюансы внедрения значительного количества инноваций связаны с наличием большого многообразия современных предметных направлений, относящихся к сфере сервиса.

Вторым моментом, на который следует обратить внимание, является направленность инноваций на определенного пользователя.

Сфера услуг находится в полной зависимости от потребности клиента в конкретной услуге.

Структура процесса оказания любой услуги представляется тремя взаимозависимыми действиями:

☐ процесс приема заказов;

☐ непосредственно выполнение услуг;

☐ реализация услуг.

Успех любой организации в конкурентной среде в основном определяется насколько объективно и вовремя она может определить точные предпочтения каждого из клиентов, предложив услугу более качественного, по сравнению с конкурирующими фирмами, уровня.

Организация, использующая инновационные прикладные технологии, обязана предложить своим клиентам услуги, которые связаны непосредственно с получаемым товаром. Однако они должны способствовать выработке доверия клиента к выбранной им компании [1].

Третьим особенным моментом является совершенствование технологий в интеллектуальном плане. Предприятия сферы услуг должны предлагать клиентам весь комплект интеллектуального сервиса, связанного с индивидуализацией. Это означает наиболее эффективное использование товара в процессе его эксплуатации в конкретных условиях конкретным пользователем, с учетом расширения области полезности товара или услуги для данного пользователя.

Четвертым, на что следует обратить внимание, является важность реализации, а также поддержки конкретной услуги, вследствие часто встречающейся разобщенности по месту расположения мест воспроизводства услуг и приема заказов в сфере услуг. При этом следует учесть, что использование современных информационных инноваций неоспоримо продвигает функционирование и крупных, и средних, и малых сервисных предприятий на новый уровень.

Пятым пунктом следует назвать обязательность учета всех стандартов (действующих как в России, так и за рубежом), которые регламентируют применение той или иной технологии. Без понимания обязательного использования стандартов в современной жизни предприятие сферы сервиса не сможет не только конкурировать, оно не сможет выжить в современных условиях глобализации всех сфер деятельности человечества [2].

Шестой пункт – это строгий учет психолого-социальной квалификации всего персонала предприятия сервиса. Необходимо, чтобы инновационные технологии, используемые в сервисе, обеспечивали поддержку корпоративной культуры и способствовали улучшению качества обслуживания потребителей.

Особый акцент сегодня следует сделать на информационных технологиях. Их подразделяют на компьютерные и телекоммуникационные технологии. Первые отвечают за аппаратное и программное обеспечение и занимаются хранением и обработкой данных и информации. Телекоммуникационные - также имеют в составе соответствующее оборудование и программное обеспечение, необходимы для непосредственной передачи данных [3].

В то же время, сегодня имеется еще понятие новых информационных технологий, которые основаны на современных инфологических и компьютерных способах и средствах получения, сохранения, актуализации знаний.

Определяют следующие базовые типы новых информационных технологий:

когнитивные – направленные, в основном, на получение, сохранение, а также актуализацию знаний, генерирование определенных интеллектуальных решений;

инструментальные - направленные, в основном, на использование как инструмента, среды с целью построения других технологий, а также для их обслуживания;

прикладные – используемые, в основном, для решения проблем некоторой сложной области или множества областей;

коммуникативные - направленные, в основном, для решения проблем связи, общения, коммуникаций [4].

Подобное подразделение – очень условно. Инновационная технология вполне может быть прикладной, в то же время когнитивной, инструментальной, а также и коммуникативной.

Сегодня модно характеризовать современное общество термином «информационное». Однако, всякая подобная попытка глубоко вникнуть в современный характер общества должна включать некое соотнесение характеристик существования человека в обществе в конкретный момент его жизни со свойствами социального бытия вообще.

Принимая данный принцип, по-видимому, следует думать о том, что пресловутая «информационность» нашего общества заключается только в усилении влияния коммуникативного аспекта жизнедеятельности человека на все другие виды деятельности человека [5].

В данном контексте соотношение «общество □ человек», по всей вероятности, характеризуется тем, что для человека для нормального существования в окружающем его современном мире, а также для адекватной реакции на происходящие изменения требуется получать и обрабатывать новые знания в течение всей жизни.

Сложилось мнение, что фирма, работающая в сфере сервиса - маленькая трудоемкая организация с не очень сложными процессами, требующими лишь небольших инвестиций в технологии. Однако данный посыл не оправдан сегодня на практике: в настоящее время сервисные фирмы вкладывают значительные средства в новые и новейшие технологии [6].

Подобно девятнадцатому веку, ставшему «отцом» промышленной революции, двадцатое столетие выдвинуло на первый план информационные технологии. Само понятие «информационной революции» опирается на бурное развитие новых технологий, обеспечивающих оперативные и недорогие методы хранения, передачи, получения, обработки информации. При этом XXI век ежегодно преумножает достижения прошлого столетия в данном направлении.

Быстрое развитие электронных систем привело к широкому применению самых разнообразных новых информационных технологий, которые условно разбивают на две группы:

- корпоративной работы;
- индивидуальной работы.

Особую значимость в деятельности предприятий сервиса сегодня имеют технологии баз данных и

систем управления. Это большие наборы строго структурированных данных определенной предметной области, имеющие общую и удобную структуру, единые средства обеспечения.

В сервисе все больше используется технология удаленных баз данных, которая основана на коллективном доступе пользователей к информационным ресурсам компании, сосредоточенном в едином компьютере (хост-компьютере) в диалоговом режиме по сетям передачи данных [7].

Создание прочных экспертных систем означает накопление определенного опыта, навыков высокого профессионального уровня, структурирование, хранение, обновление знаний с использованием информационных технологий с целью приобретения экспертных мнений по разным проблемам конкретной профессиональной области [8].

Компьютерные системы соединяют компьютеры в общую сеть, что позволяет потребителям общаться с организацией он-лайн и без личного общения решать ряд организационных вопросов [9].

Заключение.

Таким образом современные новые и новейшие технологии оказывают значительное воздействие на становление и оптимальное развитие предприятий сферы сервиса во всем их многообразии. С помощью инновационных технологий предприятия сервиса смогут добиться значительного успеха и роста эффективности деятельности за счет автоматизации ряда бизнес-процессов, оптимизации процесса предоставления услуг, улучшения и ускорения обратной связи с клиентом, распространения каналов сбыта и т.п. [10].

Сегодня, в условиях глобальной конкуренции, использование инновационных технологий для сервисных предприятий становится не только важнейшим рычагом расширения, удержания позиций на рынке, но и способом выживания.

Библиографический список

1. Минасян Л.А., Дудкина О.В., Бородай В.А. Нарративные процедуры новой системы мотивации // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 3 (109). С. 15.
2. Дудкина О.В. Компетентностный подход в менеджменте человеческих ресурсов в современных условиях // В сборнике: Социально-экономические и технико-технологические проблемы развития сферы услуг. Сборник научных трудов. Выпуск 12. Сер. «Социально-экономические и общегуманитарные проблемы развития сферы услуг» Под общей редакцией: Л.А. Минасян. Ростов-на-Дону, 2013. С. 57-60.
3. Грекова Г.А. Интерактивные методы обучения в системе высшего образования // В сборнике: Современная система интерактивного обучения в условиях модернизации высшего образования. Материалы научно-методической конференции. 2015. С. 9-22.
4. Грекова Г.А., Дудкина О.В. Актуализация современной системы обучения в сервисных организациях // Экономические исследования и разработки. 2017. № 4. С. 134-146.

5. Дудкина О.В. О выборе восприятия внешней среды для предприятия сервиса // В сборнике: Туризм и индустрия гостеприимства: современное состояние и тенденции развития. Материалы II Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской Государственный Технический Университет, Министерство культуры Ростовской области, Национальная академия туризма. 2016. С. 175-177.

6. Гунько Д.И., Дудкина О.В. Теоретическая модель организации современного специального мероприятия в сервисной деятельности // Экономические исследования и разработки. 2019. № 5. С. 120-128.

7. Дудкина О.В. Ориентиры HR-службы в современных условиях // В сборнике: Социально-экономические и технико-технологические проблемы развития сферы услуг. Сборник научных трудов. Выпуск 12. Сер. «Социально-экономические и общегуманитарные проблемы развития сферы услуг» Под общей редакцией: Л.А. Минасян. Ростов-на-Дону, 2013. С. 60-63.

8. Донцова М.Е., Дудкина О.В. Особенности организации событийных мероприятий патриотического характера в молодежной среде // Экономические исследования и разработки. 2019. № 5. С. 129-137.

9. Котова Д.А., Дудкина О.В. Организация и результативность тематических событийных мероприятий // Экономические исследования и разработки. 2019. № 5. С. 138-144.

10. Дудкина О.В. Апперцепция и индивидуальность в проведении мероприятий по брендированию территории города Ростова-на-Дону // В сборнике: Туризм и индустрия гостеприимства: современное состояние и тенденции развития. Материалы III Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской Государственный Технический Университет, Министерство культуры Ростовской области, Национальная академия туризма. 2017. С. 155-160.

Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами

UDC 332.365

Larin S.N. Modern trends of development of the agricultural complex

Larin Sergey Nicolaevich,

PhD in technical sciences, senior researcher;
Central Economic & Mathematic Institute RAS, city of Moscow, RF

Abstract. *The article determines the main target of development of the agricultural complex under sanction restrictions – the provision for the food safety. Was revealed the structural disproportion, restricting the development of the manufacturing of the agricultural production. Risks of the provision of the food safety are considerably higher, when more than a half of the foodstuffs in the country is manufactured by the minor part of large scale manufacturers. There is a suggestion to re-orient the economic policy of the development of the agricultural branch to the organization of the beneficial cooperation of agroholdings and subsistence farmings. Such approach will provide for the actual involvement of farmings in the real manufacturing of the agricultural production and will make it a key sector of the agricultural sector. As basic result of the performed research are pointed out apparent advantages from the organization of the cooperation of large scale agroholdings with farmings.*

Keywords: *economics, agriculture, development, structural disproportion, agroholdings, farmings, cooperation.*

Рецензент: Бородай Владимир Александрович – доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства», Донской государственный технический университет (ДГТУ). Государственный советник Ростовской области 3 класса, г. Ростов-на-Дону

Introduction

The increased focus to the development of the agricultural sector in the Russian economics is explained not only by its growth in last 10-15 years, but also by increasing of its paces in a complicated situation, referred to the implementation of sanction restrictions, when GDP growth rates in Russia were being reduced in 2015-2016s. To a large extent it was stipulated by the agrarian reform in the beginning of 90s of the XX century [3, p. 59], the adoption of the Federal law “On the Agriculture Development” and of the State Program for the Agriculture Development and for the Regulation of Agrarian Markets of the Agricultural Production, Raw Materials and Foodstuffs [1, 2]. These documents determined forms and mechanisms of the state support of the branch. Besides that, the RF Government has implemented the retorsion for the import of foodstuffs from countries, who have initiated sanctions against the Russian economics. It caused the growth of the branch share in the national GDP, the unexpected Russia’s joining of world markets as a large scale foodstuffs’ exporter, the reduction of the gap between the import and export of the agricultural production, the reduction of the share of purchases of foreign foodstuffs. The branch has got a steady

third place as to the volume of currency receipts from the export of the agricultural production to all levels of budgets, being the underdog only to the oil & gas sector of economics and exceeding incomes from sales of armaments and other key branches. If such trends are preserved, the agricultural area can in nearest 2-3 years achieve the positive balance of the export and import of the manufactured production.

With that the structure of the agrarian sector of the Russian economics is a far cry from the world practice. The structure of the agrarian sector of most world countries nowadays is prevailed by farmings, manufacturing the main share of the agricultural production. In Russia peasants' farmings (PF) are being developing slowly, as already before reforms the agrarian sector structure was oriented to large scale agricultural organizations (AS) in the form of agroholdings. It resulted in an abnormal situation, when the production of basic volumes of the agricultural production is concentrated in groups of households with opposite sizes. So, the considerable share of the production (about 35%) is provided by small scale private farm holdings (PFH) of the population. Anyway, the production share of large scale agroholdings exceeds 53%. There is a big gap between these groups of householdings, which in the nearest future should be filled by the growth the agricultural production in PF. There is also large scale agricultural production in USA, but volumes of the manufactured production are almost evenly distributed between households of different sizes. With that up to 28% of the manufactured production falls on farmings.

Purpose of studies

The main purpose of these studies is to substantiate possibilities for the interaction of agroholdings and farmings, while preserving modern rates of development of the agricultural branch in Russia.

Materials and methods

The importance of the agricultural branch in the economics of the country used to be and remains a very important one, as it provides for the occupation of about 10% of the population and its share in GDP keeps growing steadily even under the unfavorable influence of sanction restrictions. This circumstance witnesses the high stability of the agriculture provided unfavorable conditions of the development of Russian economics.

In last decades it is typical for many world countries to reduce the agricultural share in the GDP structure. In Russia during years 2002 - 2012 this share has been reduced from 6,5% to 3,5%, accordingly. Anyway, starting from the year 2013, it has been growing and the growth till 2016 achieved 4,5%. So, the agricultural branch can be considered as some kind of support for the development of the country economics in unfavorable periods. So, in terms of sanction restrictions, the GDP is being reduced and agricultural share in GDP is being growing, as the development of this branch does not slow down so materially as the one of whole economics.

Main indices, characterizing the branch status, are given in the table 1 [6].

Table 1

Place of the agricultural branch in the national economic

Indices	2005	2010	2015	2016
GDP, bln USD	764	1525	1372	1286
GDP growth (in permanent prices), in % to the previous year	6,4	4,5	-2,8	-0,2
GDP per capita, USD (in current market prices)	5310	10 674	9379	8779
Population size, mln people	143,8	142,9	146,3	146,5
Share of the rural population from the total one, %	26,8	26,3	26,0	25,9
Share of agriculture, hunting and forestry (%)				
in GVA	4,7	3,6	4,3	4,5
in the total number of people, employed in economics (by the balance of labor resources)	13,2	9,8	7,5	7,5
in investments to the fixed capital	3,9	3,3	3,6	4,2
in main funds	3,5	3,1	2,7	2,6

With that disproportions in the structure of agricultural enterprises can be a serious threat for the preservation of modern positive trends of its development. Nowadays three kinds of householdings are highlighted in the agricultural area: agricultural organizations (AS), comprising large scale agroholdings, peasant's farmings, including individual entrepreneurs (PF); small scale personal farming householdings (PFH) of the population. Though it is customary to refer AS to large scale householdings, its most part (84,2%) comprises representatives of the small business, though only 4,7% falls on representatives of the large scale business (see table 2 [4]).

Within reforms' period the importance of such types of householdings has been changed drastically. The share of AS gross output in last 90s has been reduced and started to grow slowly in first decades of the XXI century. Otherwise, changes of the population PFH share have got the opposite directivity. The share of the gross PF production within this period has been stably growing, anyway its growth rate have not been considerable. Trends of growth of the production share in AS and PF and of the reduction of the production share in PFH have been designated after 2010 (see table 3 [6]).

Table 2

Characteristics of organizations by kinds of business entities
(according to the number of employees)

Types of householdings	Share in the number of householdings, %	Employed people/householding	Agricultural lands, ha /householding	Share in profit, %	Gain	
					% per group	Mln roub./ householding
Micro-scale	48,5	6	1327	5	4	8,5
Small-scale	35,7	45	4398	22	19	56,8
Middle-scale	11,1	154	9497	24	22	215,1
Large-scale	4,7	607	19 118	49	56	1302,1
All householdings	100	64	4164	100	100	109,4

Source: grouping by the data base of the Ministry of Agriculture by AS.

Table 3

Share of manufactured production by types of householdings, %

Types of householdings	Years						
	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2016
AS	73,7	50,2	45,2	44,6	44,5	51,2	52,8
PFH	26,3	47,9	51,6	49,3	48,3	37,4	34,7
PF	–	1,9	3,2	6,1	7,2	11,1	12,5

Meanwhile the preservation of the orientation to the small number of large scale AS considerably increases risks of the provision of the country population supply with foodstuffs, while observing its quality and required production volumes. In fact the supply with foodstuffs is contingent on production activities of agroholdings and in order to prevent breaches in supplies of foodstuffs it needs favorable conditions by different forms of the state support.

Anyway, as the business enlarges, the production loses its efficiency for the whole range of reasons. As most important let's highlight such reasons as:

- growth of the number of subsidiaries and branches with the increased number of managing employees and workers, which purposes of activities far from always meet goals of business owners, what makes it necessary to reinforce the control, i.e., to involve new employees, not engaged in the direct production;
- the development of the small scale business is considerably restricted in territories of location of agroholdings and its branches;
- large scale agroholdings and its branches considerably increase the environmental load in the territory of its location;
- large scale agroholdings and its branches are characterized by the high production concentration only in several settlements, what worsens terms of development of the agricultural production in other settlements and causes its degradation.

There are also enough problems with the manufacturing of the agricultural production in public PFH. As a rule, householdings of this type apply obsolete technologies and inputs, there are considerable difficulties with production supplies to vertical foodstuffs chains, which are mainly owned by the large scale business. The workforce productivity in the public PFH in 2015 was 5 times lower in comparison with equivalent indices for AS and PF.

AS and PF are mainly engaged in such trends of agricultural production as cereal and oil crops, sugar beet, pig farming, poultry farming etc. As such types of householdings have got most productive sorts of plants and animals, its production capacity and quality would not disgrace foreign competitors in both internal and external markets.

The situation is quite different in such trends of the manufacturing of the agricultural production, on which public PFH are being specialized. To such is referred the production of potatoes, vegetables and fruits etc. As public PFH use obsolete technologies, technique and equipment, it also has got rather low labor efficiency. As a result it

cannot compete with large scale manufacturers and have to maintain the extensive production due to the large number of such kinds of householdings. For trends of the agricultural production, on which the public PFH is specialized, problems of satisfaction of needs for volumes of production, import substitution and joining world markets are not still solved. Moreover, if the modern trend of the agricultural development is preserved, the share of the popular PFH in the production manufacturing till 2024 will be reduced by 31%.

The determining role in the growth of rates of the agricultural production is due to its state level support, which provided for the involvement of investment resources, necessary for the branch modernization. Positive dynamics of the agricultural growth was provided at the expense of provision of subsidies for investment credits, leasing schedules for the purchase of the new technique and equipment, reimbursement of expenses for the purchase of elite seeds and cattle. Anyway, such privileges have been provided to the small amount of large scale AS in the form of agroholdings, as the majority of small scale and middle scale enterprises have not received such a support. The purpose of the implementation of such policy is to drive from the market the considerable number of manufacturers of the agricultural production. The consequence can be the development of the agriculture on restricted territories, loss of a part of agricultural lands, reduction of labor resources. Meanwhile, the strategy of the agriculture development should be based on the creation of conditions for the fuller use of the potential of all types of householdings, manufacturing the agricultural production.

Results and discussion

In Russia agroholdings and agricultural companies are consolidated in AS and its branches of different scale. Sometimes one AS with branches is being formed. The data on the number of employees and sizes of lands, falling averagely on one AS, as well as on the gain amount (see table 4 [4]) are of interest. The table shows that the basic share of AS □ 61% has got the gain up to 30 mln rub. per year. These householdings are manufacturing in total 4,4% of the agricultural production, but it do not encumber of budget of state and creditors, as these householdings form only 7,4% of the debt, falling on all AS. On the contrary, large scale agroholdings, which share is less than 2%, produce the maximal volume of the agricultural production - 46,5%, but also form the maximal debt amount among all AS - 45,4%.

Table 4

Grouping of AS by key indices, 2015

Gain, mln rub.	% from the total number of AS	Average number of employees, people	Average area of lands, ha	Income per 1 rub. of the gain, kop.	Cross section in the AS debt, %
Up to 1	11	3	957	-1,62	0,9
1-5	18	7	1254	-0,24	1,4
5-10	12	12	1888	-0,12	1,3
10-20	12	19	2573	-0,03	2,0
20-30	8	30	3119	0,01	1,9
30-100	20	58	4915	0,06	9,4
100-500	15	143	8774	0,11	25,1
500-1000	2	316	15 133	0,13	12,7
More than 1 bln	2	974	24 568	0,10	45,4
Total	100	64	4 136	0,09	100

Source: grouping by the data base of the Ministry of Agriculture by AS

Large scale agroholdings possess hundred thousands ha of lands providing the occupation for more than 20000 employees. 13 agroholdings, possessing of more than 300 thousand ha of AS lands (about 3%), employ 4% of agricultural employees, manufacturing more than 8% of the whole production. The obvious discrepancy between the area, number of employees and the gain is determined by the presence within largest agroholdings of AS with intensive production, not requiring huge areas (poultry plants and pig complexes). Anyway, the production scale increases the business efficiency only to some extent: at the moment the profitability ratio in the agriculture is being increased along the growth of the area of AS lands to 7-10 thousands ha, and with the following growth of lands' area it is being decreased (see table 5 [6]).

Table 5

Scale effect in AS activities

Space of lands, ha	% from the total number	Per one AS		% of grants per one AS	Profitability	Rent/ EBITDA
		people	ha			
Without lands	12	78	0	21	7	4,83
Up to 1 000	27	17	443	7	3	4,96
1000-3000	26	34	1874	12	10	3,44
3000-5000	12	58	3922	10	14	2,48
5000-7000	7	82	5913	7	17	2,54
7000-10 000	5	112	8331	7	21	2,34
10 000-20 000	6	159	13 859	14	18	2,46
20 000-50 000	3	244	28 685	12	19	3,00
More than 50 000	0	1074	107 103	11	11	4,27
Total	100	64	4 136	100	12	3,44

The accounting of increasing threats for the stable provision of the country population with foodstuffs, provided the high concentration of the agricultural production in several large scale agroholdings, as well as the impact of sanction restrictions, revealed the need for the reconsideration of existing approaches to the state support of AS and to principles of its formation. In modern terms the state support of AS should not stimulate the following enlargement of large scale agroholdings, but to re-orient to the creation of equal terms for hundred thousands of smaller manufacturing householdings, mainly to PF. It has got quite a simple explanation, as the transfer to the market in almost all post-socialist countries caused the considerable reduction of the public PFH and the rapid development of PF. If the trend is preserved in Russia, then the share of production, manufactured in the public PFH, will be reduced till 2024 up to 31%, and till 2035 □ by 20%.

The reduction of production in the public PFH should be considered at the development of the strategy of the agriculture development. In other words it should be compensated by the agricultural production growth in AS and PF. Only this term will allow the country not to lose the considerable part of the agricultural production. With that the stimulation of the manufacturing of the agricultural production in the PF will be especially topical. With that this issue should be solved, first of all, with the participation of large scale agroholdings, which are to create conditions for the manufacturing of the PF production according to modern technologies, allowing to generate typical batches of high quality foodstuffs and to build it in foodstuffs chains. Dissipated land, labor and other public PFH resources can be used with maximal efficiency in the PF, which are lately being more and more actively developing in our country.

PF in the modern Russia started actually revitalizing in 80-90s of the past century. Most farmers started to establish its households from zero. Till the present time this process is being developing at very low paces, notwithstanding the fact, that PF have got such decided competitive advantage as the maximal motivation to work, as the farmer is simultaneously both the owner, the master and the main employee. It is based on the life of the own land, use of the technique in his/her work, work for the benefit of his/her family.

Nowadays PF are the most dynamically developing structural formation in the Russian agriculture. It can be confirmed by the statistic data for the Moscow region, given in the table 6 [5, 7].

Table 6

Dynamics of the agricultural production in the Moscow region by types of householdings, in mln rub.

Types of householdings	Years				
	2012	2013	2014	2015	2016
All categories of householdings	81237,5	78275,2	89979,7	103623,7	104972,1
including:					
AS	41695,2	40236,8	46248,6	54470,4	58010,3
Public PFH	38710,5	37140,2	42493,2	47007,4	44734,9
PF	831,8	898,2	1237,9	2145,9	2226,9

The PF development becomes of the first priority first of all because of the impact of sanction restrictions, which nobody is going to cancel, and, secondly, due to the implementation by our country of counter-sanctions, and,

first of all, of the food import embargo for supplies of the imported foodstuffs and agricultural production. It has caused the need for the whole reconsideration of the agriculture development policy, for the stimulation of the target state support of its key sectors, the reorientation of activities of economic entities to new forms and models, as well as in the part of PF development. The uniqueness and the novelty of the situation, taking place in the Russian agriculture, assume the possibility of the transformation of the impact of sanction restrictions in positive trends of development of the agricultural branch. It manifest itself in the mutually beneficial cooperation of agroholdings and PF with the simultaneous increase of its participation in the provision of large scale foodstuffs manufacturers with good quality raw material resources and the and in the solving of such problem as the provision of the foodstuffs security at both the regional and the national level.

Basing on the example of the Moscow region, not only the growth of PF should be highlighted, but also the increase of qualitative characteristics of its activities. With that most intensively are being developed PF, which managed to successfully join agricultural clusters and to organize the successful cooperation with heading agroholdings. The stable sales market of the manufactured production allows agroholdings to carry out target investments, oriented to the support of small scale manufacturers in person of PF. So, the organization of the mutual cooperation is of benefit to all members, namely: agroholdings become guaranteed consumers of the production and raw materials resources, manufactured by PF, and on the each new workspace in the agroholding falls 6-8 workplaces in PF, being members of agricultural clusters; in the cooperation with agroholdings PF receives the investment and technical support at the expense of provision of interest-free loans, advance payment, as well as the purchase of the technique and equipment.

Provided the substantiated and correctly implemented economic policy of the development of the agricultural branch the organization of the cooperation between agroholdings and PF will provide for the future reinforcement of its financial stability, for the saturation of regional markets with quality foodstuffs, the development of the clean agricultural production, as well as of the whole branch. The recent history of the development of the PF in Russia shows that in order to provide the complete foodstuffs safety of the country and its regions the economic policy in the field of agriculture should be re-oriented to the organization of mutual cooperation between large scale agroholdings and PF within frames of specialized agricultural clusters.

Conclusion

Following opinions can be made on the basis of results, obtained in the course of studies.

1. Notwithstanding the impact of sanction restrictions, the agriculture, as a branch of Russian economics, in last 3-4 years is characterized by stable trends of the production growth in the majority of fields, what promotes the fast implementation of the strategy of the import substitution for supplies of foreign foodstuffs.
2. The implementation of the foodstuffs embargo, as of point-based measures of the state support, first of all, large scale manufacturers of the agricultural production, allowed the agricultural branch to almost completely drop the need for the purchase of foreign foodstuffs, as well as to become a leader in several trends of its export.

3. With that there is an obvious disproportion in the organizational structure of the branch, when the most part of production is manufactured by the limited number of large scale manufacturers – agroholdings, what considerably enhances risks of the full-scale provision of the foodstuffs safety of both several regions and the whole country.

4. Such a situation caused the need for the complete reconsideration of the policy of the agricultural development, of the stimulation of the target state support of its key sectors, of the re-orientation of activities of economic entities to new forms and models, as well as in the part of the PF development.

5. Were revealed advantages and preferences of the organization of the cooperation between large scale agroholdings and smaller PF, which should serve as basis for the formation of the economic policy for the agricultural development for the foreseeable future.

6. Till the present time the PF potential has not been fully implemented. The PF development is going slowly. The attitude to PF as to the sector, determining the future the intensification of the development of the whole branch of agriculture on the basis of the implementation of innovative technologies in management and production, is not supported at the level of provisions of the state economic policy. Volumes of the financial support, provided to PF from the state, are rather insufficient, moreover, most PF just are not able to obtain such a support.

Bibliography

1. Federal law «On the development of the agriculture» of 29.12.2006 № 264-ФЗ (in version of the Federal law of 25.12.2018 № 491-ФЗ).

2. Decree of the RF Government «On the State program for the development of the agriculture and for the regulation of markets of the agricultural production, raw materials and foodstuffs » of 14.07.2012 № 717 (in version of the Decree of the RF Government of 08.02.2019 № 98).

3. Agrarian reform in the post-Soviet Russia: mechanisms and results. M: Delo, 2015. p.352.

4. Materials of the official site of the Agriculture Ministry of the RF [Electronic resource]. Access mode: URL – <http://mcx.ru/>.

5. Materials of the official site of the Agriculture and Foodstuffs Ministry of the Moscow region [Electronic resource]. Access mode: URL – <http://msh.mosreg.ru/>.

6. Materials of the official site of the Federal State Statistics Service [Electronic resource]. Access mode: URL – <http://www.gks.ru/>.

7. Materials of the official site of the Territorial body of the Federal State Statistics Service for the Moscow region [Electronic resource]. Access mode: URL – http://msko.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/msko/ru/statistics/enterprises/agriculture/.

УДК 33

Васюкова П.Я., Петросян А.А. Совершенствование системы управления персоналом ООО «ММК-Информсервис»
Improvement of the personnel management system of ООО "ММК-Informservis"

Васюкова Полина Яковлевна,
магистрант 2 курса

ФГБОУ ВО «Магнитогорский Государственный Технический Университет им Г.И. Носова» г. Магнитогорск

Петросян Анастасия Артуровна,
магистрант 2 курса

ФГБОУ ВО «Магнитогорский Государственный Технический Университет им Г.И. Носова» г. Магнитогорск

Polina Y. Vasyukova,

2nd year master's student, Magnitogorsk state technical University named after G. I. Nosov

Anastasia A. Petrosian,

2nd year master's student, Magnitogorsk state technical University named after G. I. Nosov

Аннотация. В настоящее время подавляющее большинство российских организаций столкнулось с проблемами функционирования и развития системы управления персоналом, так как ее формирование является одной из составляющих повышения конкурентоспособности организации и ее финансовой устойчивости.

Система управления персоналом является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации. Не секрет, что от успешной работы предприятий сегодня во многом зависит становление и развитие рыночных отношений в России. В наше время выигрывает и преуспевает предприятие, четко организованное, с грамотным, преданным и дисциплинированным персоналом, умеющим быстро перестраиваться и переучиваться.

Ключевые слова: система управления персоналом, управленческая деятельность, персонал

Abstract. Currently, the vast majority of Russian organizations are faced with the problems of functioning and development of the personnel management system, as its formation is one of the components of improving the competitiveness of the organization and its financial stability.

The personnel management system is an integral part of all management activities and production policy of the organization. It is no secret that the successful operation of enterprises today largely depends on the formation and development of market relations in Russia. In our time, wins and succeeds the company, well-organized, with competent, dedicated and disciplined staff, able to quickly rebuild and retrain.

Keywords: personnel management system, management activities, personnel

Рецензент: Гурнович Татьяна Генриховна, д.э.н, профессор, кафедра организации производства и инновационной деятельности. ФГБОУ ВО "Кубанский ГАУ"

Предприятие занимает важнейшее место в производственном процессе ОАО «ММК». Во всех структурных подразделениях ОАО «ММК» внедрена и успешно функционирует мощная корпоративная информационная система (КИС), которая в непрерывном режиме регистрирует все фактические данные деятельности компании и автоматически формирует все необходимые отчетные документы. Таким образом, это полномасштабное информационное пространство дает возможность принимать оптимальные управленческие решения в оперативном режиме, что положительным образом отражается на эффективности деятельности компании.

Становление и развитие ООО «ММК-Информсервис» тесно переплетено с реализацией проекта «Создание и внедрение корпоративной информационной системы (КИС) в ОАО «ММК». Решение о необходимости и целесообразности создания единого интегрированного информационного пространства на комбинате было продиктовано не только требованием того времени, но и подкреплено уровнем развития инфраструктуры информационных технологий ОАО «ММК». К этому моменту на ОАО «ММК» уже существовали локальные информационные системы, такие как АСУ «Финансы», АСУ «Заказ», АСУ «Производство»; модули «Управление затратами на производстве» и «Учет производства», АСУ «Персонал», АСУ «Закупки/Склады», АСУ «Договоры».

Организационную структуру управления ООО «ММК-Информсервис» можно отнести к линейно-функциональной.



Рисунок 1. Структура управления ООО «ММК-Информсервис»

На основании данных бухгалтерской отчетности проведем анализ основных технико-экономических показателей деятельности ООО «ММК-Информсервис» за 2014–2016 гг. и результаты представим в таблице 4.

Проведенный анализ ТЭП позволяет сделать вывод, что объем производства и выручка ООО «ММК-Информсервис» изменялись неоднозначно. Так, выручка от реализации продукции и услуг составляла в 2014 г. 710 136 тыс. руб. и снизилась в 2015 г. на 55,5 % (100%–48,72%) до 337 275 тыс. руб. Объем производства снизился 51,28 %. Снижение этих показателей обусловлено снижением деловой активности заказчиков. В 2016 год была обозначена производственная программа, которая выражалась в достижении к концу года выручки от работ в размере 520 млн. руб. Исходя из этого в 2016 г. наблюдается увеличение производства и выручки.

Увеличение объема производства на 46,1 % обусловлено тем, что за отчетный период ООО «ММК-Информсервис» была выполнена работа, направленная, в первую очередь, на реализацию плановой производственной программы и получение максимальных доходов.

Выручка от реализации продукции в 2016 г. увеличилась на 49,85 % и составила 505 404 тыс. руб. Помимо заключенных договоров, постоянно ведется активная тендерная работа по привлечению новых заказчиков. Предприятием получен Золотой сертификат «Надежные организации» сроком на два года. Настоящий сертификат удостоверяет высокое качество работ, успешную многолетнюю работу предприятия, исполнение заказов в установленные сроки, финансовую стабильность и является прямой ответственной рекомендацией для потребителей.

Численность работников в 2015 г. увеличилась на 7,28 % и составила 308 чел., в то время как в 2014 г. численность персонала ООО «ММК-Информсервис» составляла 287 чел. В 2016 г. численность персонала снизилась на 3,18 %, что обусловлено кадровой политикой по оптимизации численности персонала.

Динамика основных фондов указывает на увеличение основных фондов в 2015 г. на 3,18 % с 31 455 тыс. руб. до 32 455 тыс. руб. В ведении «ММК-Информсервис» – около 8 тысяч магистральных газопроводов и газопроводов – отводов диаметром до 1420 мм, 18 компрессорных станций, оснащенных 131 газоперекачивающим агрегатом общей мощностью 1017 МВт, а также более 260 ГРС. В 2015 году была продолжена работа по обновлению инструментальных и сварочных модулей, так в 2015 году было изготовлено – 13 шт.

Принципы управления персоналом ООО «ММК-Информсервис»:

- соответствие численности работников объему выполненных работ;
- согласование работника со степенью сложности его трудовых функций;
- обусловленность структуры персонала организации объективными факторами производства;
- максимальная эффективность использования рабочего времени;
- создание условий для постоянного повышения квалификации и расширения производственного профиля работников.

Службы управления персоналом ООО «ММК-Информсервис» выполняет весь комплекс работ, связанных с людьми на производстве, т. е. единство объекта определяет централизацию функций по управлению персоналом.

Анализ динамики основных экономических показателей ООО «ММК-Информсервис» позволил выявить, что в течении анализируемого периода происходят значительные структурные, организационные, финансовые и технологические преобразования, которые воздействуют на все уровни и сегменты деятельности предприятия.

В целом систему управления персоналом ООО «ММК-Информсервис» на данный момент можно оценить на среднем уровне. В процессе исследования системы управления персоналом в ООО «ММК-Информсервис» были выявлены следующие недостатки:

1) Проблемы в отборе, найме персонала.

2) Проблемы безопасности труда персонала. В ООО «ММК-Информсервис» было выявлено больше нарушителей техники безопасности, чем в предыдущие годы. Наиболее частыми являются нарушения технологических инструкций и инструкций по технике безопасности при производстве работ и неприменение работающими средств индивидуальной защиты. В цехе за год произошло три несчастных случая с тяжёлым исходом в результате неудовлетворительной организации безопасного производства работ[2, с. 44]. При этом, стоит отметить, что одной из проблем является сокрытие несчастных случаев и травматизма работников. Выявлены недостатки эколого-гигиенического, инженерно-психологического и эргономического обеспечения профессиональной деятельности. В ООО «ММК-Информсервис» на некоторых рабочих площадках не обеспечены оптимальные социально-бытовые, физические, психофизиологические факторы среды коллектива.

3). Проблемы мотивации персонала. Выявлено снижение мотивационной составляющей в системе управления персоналом ООО «ММК-Информсервис». Основными недостатками в системе мотивации персонала ООО «ММК-Информсервис» можно считать:

- отсутствие надбавок за профессиональное мастерство;
- отсутствие доплат за стаж работы и за особые условия труда.

Для решения этих проблем предлагаются следующие мероприятия:

1) Переход с конфигурации «Кадровик 1,0» в программе «1С: Бухгалтерия 7,7» на новую конфигурацию «1С: Зарплата и управление персоналом 8».

2) Организовать службы охраны труда для обеспечения техники безопасности ООО «ММК-Информсервис».

3) Создание системы материального стимулирования работников ООО «ММК-Информсервис».

Рассмотрим предлагаемые мероприятия более подробно.

1) На данном этапе на рынке автоматизированных систем и информационного обеспечения по управлению персоналом представлены разнообразные комплексы, позволяющие повысить эффективность деятельности кадровой службы ООО «ММК-Информсервис». Больше возможностей в области управления персоналом предоставляет программа «1С: Зарплата и управление персоналом 8».

Преимущества по сравнению с другими программами: в «1 С: Зарплата и управление персоналом 8» поддерживает скользящие и индивидуальные графики работы, графики сокращенного рабочего времени, регистрацию данных фактического использования рабочего времени в форме так называемых «табелей», а также почасовых невыходов [1, с. 132].

2) Для устранения второй проблемы, обеспечения техники безопасности в которых ООО «ММК-Информсервис» предлагается организовать службу охраны труда.

3) Третьим мероприятием является создание системы материального стимулирования работников ООО «ММК-Информсервис».

В процессе исследования системы управления персоналом в ООО «ММК-Информсервис» было выявлено, что основными недостатками в системе мотивации персонала ООО «ММК-Информсервис» являются:

- отсутствие надбавок за профессиональное мастерство;
- отсутствие доплат за стаж работы и за особые условия труда.

С учетом этого предлагается включить в систему мотивации ООО «ММК-Информсервис» следующие элементы материального стимулирования:

а) Надбавки за профессиональное мастерство. Данные надбавки устанавливаются с целью повышения материальной заинтересованности рабочих в постоянном совершенствовании трудовых навыков, приобретении дополнительных знаний, овладении смежными профессиями и обеспечении за счёт этого роста производительности труда и уровня своего дохода в ООО «ММК-Информсервис».

б) Доплаты за стаж работы в ООО «ММК-Информсервис» к тарифным ставкам рабочих, руководителей, специалистов, служащих за стаж работы в ООО «ММК-Информсервис».

в) Доплаты работникам за особые условия труда распространяется на всех работников ООО «ММК-Информсервис». Особые условия труда оцениваются на основании результатов аттестации рабочих мест по критериям, приведенным в «Гигиенических критериях оценки условий труда», разработанных НИИ медицины труда Российской академии медицинских наук (Утверждены Госкомсанэпиднадзором РФ 12.07.1994 г.) Степень вредности факторов производственной среды и тяжести работ устанавливается в балах. При оценке влияния конкретного фактора учитывается продолжительность его воздействия в течение смены. Если на рабочем месте фактическое значение уровней вредных факторов находятся в пределах допустимых или оптимальных величин, то условия труда на этом рабочем месте считаются нормальными [3, с. 54].

Доплаты устанавливаются по конкретным рабочим местам и начисляются только за время фактической занятости в особых условиях труда. Размеры доплат указываются в штатном расписании ООО «ММК-Информсервис».

Для формирования данной системы материального стимулирования предполагается создание Фонда материального стимулирования ООО «ММК-Информсервис».

Таким образом, в результате предложенных мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом в ООО «ММК-Информсервис» создадутся условия для высокопроизводительного труда, высокого

уровня его организованности, мотивированности, самодисциплины, у работников выработается привычка к взаимодействию и сотрудничеству.

Библиографический список

1. Авдеев, В.В. Управление персоналом: оптимизация командной работы. Реинжиниринговая технология: учебное пособие. / В.В. Авдеев – М.: Финансы и статистика, 2016. – 415 с.
2. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации / Т.Ю. Базаров – М.: ИПК ГС, 2014. – 402 с.
3. Бойдел, Т. Как улучшить управление организацией: Пособие для руководителя / Т. Бойдел – М.: АО Ассиана, 2015. – С. 156.
4. Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: учебное пособие. / М.И. Бухалков – М.: ИНФРА-М, 2016.
5. Валуев, С.А., Игнатьева, А.В. Организационный менеджмент / С.А. Валуев, А.В. Игнатьева – М.: Машиностроение, 2014 – 421 с.

УДК 33.338

Дудкина О.В., Грекова Г.А., Сафронова В.В., Проскурякова А.А. О развитии системы обучения в современной ивент-индустрии
On the development of a training system in the modern event industry

Дудкина О.В.,

кандидат социологических наук, доцент
доцент кафедры «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»
Донской Государственный Технический Университет
Россия, г. Ростов-на-Дону

Грекова Г.А.

кандидат биологических наук, доцент, заведующий кафедры «Химия»
подготовительный факультет по обучению иностранных граждан Ростовский-на-Дону
медицинский университет
Россия, г. Ростов-на-Дону

Сафронова В.В.,

старший преподаватель
кафедры «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»
Донской Государственный Технический Университет
Россия, г. Ростов-на-Дону

Проскурякова А.А.,

Студент 5 курс, факультет «Сервис и туризм»
Донской Государственный Технический Университет
Россия, г. Ростов-на-Дону

Dudkina O.V.,

Candidate of Sociology, Associate Professor
Associate Professor of the Department "Service, Tourism and Hospitality Industry"
Don State Technical University
Russia, Rostov-on-Don

Grekova G. A.

candidate of biological Sciences, associate Professor
head of chemistry Department
preparatory faculty for training foreign citizens Rostov-on-don medical University
Russia, Rostov-on-don

Safronova V.V.,

Senior Lecturer
Department "Service, Tourism and Hospitality Industry"
Don State Technical University
Russia, Rostov-on-Don

Proskuryakova A.A.,

student 5 year, faculty "Service and tourism"
Don State Technical University
Russia, Rostov-on-Don

Аннотация. В статье рассматриваются проблемы ивент-индустрии, которые связаны с многозадачностью подготовки квалифицированных специалистов данного направления социально-культурного сервиса. Показаны основные необходимые тенденции развития системы обучения данного направления.

Ключевые слова: Событийное мероприятие, ивент-индустрия, креативный подход, целевая аудитория, корпоративное мероприятие.

Abstract. The article deals with the problems of the event industry, which are associated with multitasking training of qualified specialists in this area of socio-cultural service. The main necessary trends in the development of the system of training in this direction are shown.

Keywords: Event event, event industry, creative approach, target audience, corporate event.

Рецензент: Бородай Владимир Александрович – доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства», Донской государственный технический университет (ДГТУ). Государственный советник Ростовской области 3 класса, г. Ростов-на-Дону

Введение.

Говоря о ситуации, которая сложилась сегодня в сфере организации ивент-мероприятий, следует отметить, что дней в году гораздо меньше, чем событий, которые могут отмечаться тем или иным способом как праздник.

В настоящее время ивент-сервис имеет постоянный социальный заказ на подготовку и проведение самых разных событийных мероприятий. Это могут быть:

- детские мероприятия;
- художественно-игровые и информационно-развлекательные программы для подростков;
- разнообразные праздники для молодежной аудитории;
- развивающееся активными темпами направление развлекательных мероприятий для людей возраста «за пятьдесят»;
- праздники профессиональной направленности;
- народные гуляния и юбилейные праздники территорий разного статуса;
- гражданско-личностные праздники и обряды;
- массовые эстрадные представления;
- спортивные праздничные мероприятия;
- рекламное шоу и др.

А перспективой данной сферы услуг являются спектакли света, звука, пластики, включающие лазерные, светодиодные, современные стейч-технологии, которые уже идут на смену традиционным формам массовых событийных мероприятий [1].

Приходит такое разнообразие праздничных действий, что сегодня можно говорить о давлении ивент-культуры. Но при этом обращает на себя внимание крайняя нехватка профессионалов, которые на высоком уровне смогли бы возглавить и направить в правильное русло этот поток удовольствий.

Объекты и методы исследования.

Сегодня на рынке праздничной индустрии огромное количество фирм, коммерческих организаций, которые заполнили ту пустоту, которая возникла в результате бурного развития сферы развлечений. Они оказывают услуги в сфере всех видов событийных мероприятий, обслуживают и частных клиентов, и организации любого уровня. Но, к сожалению, происходит это, зачастую, не очень качественно и не достаточно профессионально.

По данным экспертов, только официально зарегистрированных объединений, которые сегодня проводят праздники в столице нашей Родины более 2-х тысяч.

Но при таком количестве организаций проводятся все эти праздничные события, в большинстве своем как выступление трех артистов и салют. Естественно, что территории за пределами Москвы также не отличаются изысками в данном направлении. И это действительно вызывает тревогу [2].

В мире каждые три-четыре года в праздничной индустрии идет обновление эстетики, сценографии, технической оснащенности. Сегодня, в данном направлении сервиса чтобы отвечать требованиям настоящего момента, просто жизненно необходимо быть мобильным и современным.

В современных условиях развития событийной индустрии государство заинтересованно вкладывать деньги в подготовку достойных специалистов в части проведения ивент-мероприятий, а не поручать это направление всякого рода малоквалифицированным желающим быстро заработать.

Как никогда сегодня общество заинтересовано в профессиональных кадрах, специалистах своего дела, образованных, с творческим мышлением и продуктивной фантазией, обладающих необходимыми навыками организатора массового событийного мероприятия.

В настоящее время праздник это не только радость, отдых, досуг и развлечение, но и бизнес, дело, которому должны служить преданные ему люди.

По мнению экспертов, сегодня выявляются проблемы в ивент-индустрии, на которые следует особо обратить внимание:

- праздник в наши дни превратился в зрелище, поскольку на мероприятиях народ стоит и смотрит, тогда как должен гулять и действовать, а не пассивно созерцать. Режиссура массовых мероприятий сводится сегодня к зрелищу, а не празднику;

- в России появляется все больше иностранных праздников. Однако, бездумное увлечение всем западным оказывает огромное воздействие не только на подрастающее поколение, но и на национальную праздничную культуру. Решить эту дилемму может только специалист подготовленный, специально обученный, владеющий всеми современными технологиями, и ни в коем случае не отстающий от западных веяний [3].

Вникая в систему организации событийных мероприятий, приходит понимание явной итерации событийных мероприятий, понимание того, что праздничное производство уже многократно тиражировано и, как следствие повторяемо. Должна быть решена одна и та же задача – создание

праздника, а подход должен быть совершенно разный, сугубо индивидуальный. И с каждым годом увеличиваются объемы выделяемых на это средств из-за постоянно возрастающей индивидуальности и яркости события.

И здесь организатору, режиссеру праздничного действия поможет так называемый креативно-концептуальный подход к организации мероприятия. Именно в креативном подходе организации праздничного мероприятия и проявляется его неповторимость [4].

При этом необходимо учитывать самые разные аспекты:

- система организации материала в сценарии, сам прием ведения мероприятия, способ идейно-художественного воздействия на аудиторию;
- создание определенной художественной образности представления;
- уместное использование современных технологий, технических средств воздействия на каналы восприятия аудитории.

Креативный подход к подготовке сценария событийного мероприятия – должен являться основой современных сценарных технологий всех ивентов. Следовательно, наш специалист по праздникам должен обязательно иметь ярко выраженные креативные способности.

Естественно, что помимо финансовой стороны события, необходимо принять во внимание, в первую очередь, формат мероприятия. Создателям праздника должны учитывать не только повод, по которому он организуется, но и то, кто будет на нем присутствовать. В зависимости от аудитории меняется и сама суть мероприятия. Критерии могут быть разными: возраст аудитории, образ жизни, социальный статус, сфера интересов, национальные и личностные особенности [5].

Целевая аудитория праздника – это разные люди, со своими проблемами, желаниями, финансовыми возможностями. И мероприятие должно быть интересно этой конкретной аудитории. Необходимо вначале изучить эту аудиторию, а затем делать программу. Значит, организатор, помимо владения прагматикой, в том числе, должен быть еще и психологом.

Музыкальное оформление мероприятия сегодня играет огромную роль. XXI век – это век интеграции. Метод совместного использования света, цвета и музыки заставляет одновременно включаться зрительным и слуховым ощущениям, оказывает воздействие на психику и душевное состояние человека, побуждает его к тем или иным действиям. Следовательно, музыкальные способности и знания организатору праздника необходимы как воздух [6].

Оформительскому искусству сегодня в деле организации праздников придается большее значение. В зависимости от формата мероприятия, от его статуса – это и оформление улиц, народных празднеств, помещений для свадеб, юбилеев и т.д. Сегодня особо востребована креативная флористика, а также флористический дизайн. Ценится новизна и динамичность самого разного оформления мероприятия любого уровня. Художественная жилка у организатора мероприятия тоже обязательно должна быть.

Аромат праздника – сегодня мы говорим уже и об этом: воздействие на эмоциональное состояние человека с помощью эфирных масел и просто ароматов естественного и искусственного происхождения. Аромат, как и привлекательный интерьер, и хорошая музыка, так же является инструментом праздничной индустрии. Владение технологией управления запахами, а главное – желание сделать событие более насыщенным, интересным, запоминающимся дает новое огромное конкурентное преимущество в деле хорошего ивента.

А о световом воздействии на потребителя данной услуги следует говорить особо. Чтобы подчеркнуть кульминацию торжества, придать событию эпохальность, начать или завершить праздник в современном мире все чаще используют завораживающее огненно-световое зрелище. Фейерверочное представление, несомненно, окажется одним из самых запоминающихся моментов праздничного события. Сегодня можно синхронизировать фейерверк с музыкальным оформлением [7].

Используются возможности всех органов чувств человека, задействуются все возможные каналы восприятия праздничного действа. Следовательно, и знания анатомии и физиологии человека не мешают организатору ивента.

В наше время техника играет особую роль в оформлении праздничных мероприятий. Все чаще применяется аудио-визуальные методы воздействия на зрителей, фотографии и фотомонтажи, светотехнические конструкции, композиции из воздушных шаров, лазерные шоу.

Не редкими в наше время стали также виртуальные декорации – панорамные мультиэкраны проекции виртуальных миров, своего рода интерактивное шоу, в котором экран становится псевдореальностью с путешествующим в ней человеком (под водой, в космосе, в прошлом, в будущем времени и т.д.).

Компьютерное моделирование в трехмерном пространстве создает атмосферу средневекового замка, либо английского клуба, закат на океанском пляже, уютную обстановку шикарного дома. Значит наш идеальный организатор праздника – компьютерщик, инженер, технарь с большой буквы [8].

Сегодня уже редкостью становятся организации, руководство которых не проводило бы корпоративные праздники для собственных сотрудников. В современном бизнесе корпоративы давно считаются обязательным элементом внутренней культуры. Корпоративные праздники сближают сотрудников, открывают в них новые таланты, задают коллективу творческую энергию и т.д. В проведении корпоративных праздников есть своя специфика, и этому специалисту, организатору праздничных действ тоже необходимо учиться [9].

Сегодня существует спрос на организацию необычных мероприятий и событий. Большое будущее у праздников эксклюзивного направления.

К числу самых ярких праздничных мероприятий относятся фестивали самодеятельного художественного творчества, праздники народного творчества (фольклорные праздники и фестивали).

Особого внимания заслуживают жанровые праздники: праздники песни, инструментальной музыки, танца; праздники частушек и др.

В условиях современной действительности новым содержанием наполняются семейные праздники, связанные с важными событиями в личной жизни человека: свадьбы, юбилейные даты и другие события, важные для всех членов семьи. День Победы, День города, Новый год, День Матери, День смеха – стали праздниками традиционными и отмечаются повсеместно и всеми [10].

Это – для организатора праздника – знания истории, социологии, культурологии...

В последние годы в крупных и небольших городах России большое внимание уделяется семейным центрам развлечений при различных торговых центрах. В свободное от работы время горожане целыми семьями приезжают в такие центры и зачастую готовы провести там целый день: сделать покупки, отдохнуть, развлечься, устроить маленький семейный праздник. Выходят на сцену и активно требуются детские аниматоры. И, как следствие, педагогика – наука необходимая специалисту по праздникам.

С одной стороны, развлечения и событийные мероприятия в торговых центрах обеспечивают стимулирование торговли. А с другой стороны, активно работающие торговые точки привлекают толпы на событийные мероприятия рекламного характера, тем самым активизируя новый поток покупателей по итогам рекламных ивентов. Сегодня все больше понятен потенциал жизнеспособности центров развлечений внутри любых структур не развлекательного типа. Нельзя забывать, что сегодня любой ивент несет, прежде всего, коммерческую нагрузку, решает те или иные экономические проблемы. Значит, специалист по организации праздничных мероприятий, самое главное, экономист [11].

Разносторонность знаний специалиста по организации праздников очень велика. Конечно, крупные ивент-организации должны иметь узких специалистов разного профиля. Однако профессия «инженер праздника» сегодня становится все более востребованной.

Заключение.

Современный массовый праздник – это, прежде всего, способ снятия напряжения, дефицита общения. Но это еще и организация свободного времени с пользой для человека, когда отдыхая, развлекаясь, он познает что-то новое, получает дополнительные знания, адаптируется в социокультурную среду, приобщает подрастающее поколение к новым традициям.

Современные технологии (сценарные, музыкальные, режиссерские, информационные и т.д.) сегодня в распоряжении специалистов праздничной культуры. Остается за малым – профессионально владеть этими знаниями, умениями и навыками и адекватно применять их в практической деятельности.

За всем перечисленным великолепием и многообразием потенциала ивент-индустрии стоит серьезная проблема подготовки многопрофильных супер-специалистов данной, огромными темпами развивающейся, индустрии праздника.

Библиографический список

1. Дудкина О.В. Релевантность событийных мероприятий в развитии туристской привлекательности территории // В сборнике: Туризм и индустрия гостеприимства: современное состояние и тенденции развития. Материалы III Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской Государственный Технический Университет, Министерство культуры Ростовской области, Национальная академия туризма. 2017. С. 16-20.
2. Дудкина О.В. Компетентностный подход в менеджменте человеческих ресурсов в современных условиях // В сборнике: Социально-экономические и технико-технологические проблемы развития сферы услуг. Сборник научных трудов. Выпуск 12. Сер. «Социально-экономические и общегуманитарные проблемы развития сферы услуг» Под общей редакцией: Л.А. Минасян. Ростов-на-Дону, 2013. С. 57-60.
3. Грекова Г.А. Интерактивные методы обучения в системе высшего образования // В сборнике: Современная система интерактивного обучения в условиях модернизации высшего образования. Материалы научно-методической конференции. 2015. С. 9-22.
4. Донцова М.Е., Дудкина О.В. Особенности организации событийных мероприятий патриотического характера в молодежной среде // Экономические исследования и разработки. 2019. № 5. С. 129-137.
5. Грекова Г.А., Дудкина О.В. Актуализация современной системы обучения в сервисных организациях // Экономические исследования и разработки. 2017. № 4. С. 134-146.
6. Дудкина О.В., Палецкий Д.В. О применении опыта брендинга российских городов для Ростова-на-Дону // В сборнике: Туризм и индустрия гостеприимства: современное состояние и тенденции развития. Материалы III Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской Государственный Технический Университет, Министерство культуры Ростовской области, Национальная академия туризма. 2017. С. 165-171.
7. Дудкина О.В. О выборе восприятия внешней среды для предприятия сервиса // В сборнике: Туризм и индустрия гостеприимства: современное состояние и тенденции развития. Материалы II Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской Государственный Технический Университет, Министерство культуры Ростовской области, Национальная академия туризма. 2016. С. 175-177.
8. Гуныко Д.И., Дудкина О.В. Теоретическая модель организации современного специального мероприятия в сервисной деятельности // Экономические исследования и разработки. 2019. № 5. С. 120-128.
9. Дудкина О.В. Ориентиры HR-службы в современных условиях // В сборнике: Социально-экономические и технико-технологические проблемы развития сферы услуг. Сборник научных трудов. Выпуск 12. Сер. «Социально-экономические и общегуманитарные проблемы развития сферы услуг» Под общей редакцией: Л.А. Минасян. Ростов-на-Дону, 2013. С. 60-63.
10. Котова Д.А., Дудкина О.В. Организация и результативность тематических событийных мероприятий // Экономические исследования и разработки. 2019. № 5. С. 138-144..
11. Дудкина О.В. Апперцепция и индивидуальность в проведении мероприятий по брендингу территории города Ростова-на-Дону // В сборнике: Туризм и индустрия гостеприимства: современное состояние и тенденции развития. Материалы III Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской Государственный Технический Университет, Министерство культуры Ростовской области, Национальная академия туризма. 2017. С. 155-160.

УДК 33.338

Осипова Ю.В., Шевченко Е.М., Бородай В.А. Альтернативный взгляд на технологию антикризисных услуг в сервисе
An alternative view of the technology of crisis management services

Осипова Юлия Валерьевна

к.ф.н., доцент

Донской государственный технический университет (ДГТУ)

Шевченко Елена Михайловна

к.г.н., доцент

Донской государственный технический университет (ДГТУ)

Бородай Владимир Александрович

д.с.н., профессор

Донской государственный технический университет (ДГТУ)

Osipova Julia Valerevna

Ph.D., Associate Professor

Don State Technical University (DSTU)

Shevchenko Elena Mikhailovna

Ph.D., Associate Professor

Don State Technical University (DGTU)

Boroday Vladimir Alexandrovich,

Doctor of Sociology, Professor

Don State Technical University (DGTU)

Аннотация. Рассматривается проблема выбора необходимого инструментария для выхода из кризисных ситуаций. Делается вывод, что профессиональных антикризисных специалистов или траблшутеров есть смысл привлекать всегда. При этом, необязательно дожидаться кризиса или нестабильности. Это даст возможность по-новому взглянуть на вещи, услышать сотрудников и получить в свой багаж новый инструментарий.

Ключевые слова: Эффективность, кризис, ресурс, развитие, стратегия, анализ

Abstract. The problem of choosing the necessary tools for overcoming crisis situations is considered. It is concluded that professional anti-crisis specialists or troubleshooters always make sense. In this case, it is not necessary to wait for a crisis or instability. This will provide an opportunity to take a fresh look at things, hear employees and get new tools in their luggage.

Keywords: Efficiency, crisis, resource, development, strategy, analysis

Рецензент: Дудкина Ольга Владимировна, кандидат социологических наук, доцент. Донской государственный технический университет (ДГТУ), г. Ростов-на-Дону, Факультет «Сервис и туризм», кафедра «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»

Когда собственники сервисных компаний осознают, что их предприятие оказалось в кризисе, возникает вопрос, как из него выбираться? Действовать самостоятельно или привлечь внешних специалистов?

В большинстве случаев изначально выбирается первый вариант. Для самостоятельного выхода из кризиса привлекаются деньги, сокращается штат, меняется ценовая политика... В общем, используется весь набор стандартных инструментов. К сожалению, часто результат не оправдывает ожидания. Либо ситуация выходит из кризиса, но все еще не устраивает владельцев бизнеса. Либо кризис продолжается, а ресурс инструментов уже выработан [1].

Теперь самое время приглашать сторонних специалистов (траблшутеров, антикризисных управленцев). Если все получается, их определяют как волшебников. В целом по стране алгоритм выхода из кризиса не меняется: сначала все делаем сами, если не получается – приглашаем специалистов. Однако необходимо понимать, что при таком алгоритме внешним специалистам достается куда более запущенная ситуация. В итоге, требования к квалификации привлеченных специалистов высокие, а затрат и прямых убытков сервисной компании – намного больше.

Предлагаем рассмотреть и сформировать для данной ситуации стандартный SWOT-анализ по всем его правилам и посмотрим, может нам это что-нибудь дать и приоткроет завесу великой тайны траблшутеров-волшебников? Итак, по порядку.

Strengths (сильные стороны). С приходом на сервисное предприятие антикризисного профессионала к его сильным сторонам добавляется опыт этого человека или команды. Речь идет не о дополнении опыта к имеющемуся, а о добавлении опыта из иных сфер бизнеса, бытия и образа мышления. Если команда предприятия больше ориентирована под его специализацию, то внешний антикризисный специалист привносит аккумулированный опыт решения кризисных ситуаций из разных отраслей [2].

Второй сильной стороной внешнего специалиста является свежий взгляд на предприятие и процессы внутри него, возможность услышать коллектив, ясно и прямо сформулировать его мысли руководству.

Любой troubleshooter знает – рецепт антикризисного или прорывного решения находится внутри сервисного предприятия, точнее, внутри его коллектива. Все предложения есть. Просто они не сформулированы, не собраны воедино и не обоснованы в цифрах. Зачастую у предлагающих недостаточно авторитета, чтобы подобный план приняли и доверили им его внедрение. Иногда сами предлагающие не готовы гарантировать результат, так как не представляют собой единую сплоченную команду.

Приход стороннего профессионала, который умеет слушать и оцифровывать информацию, существенно усиливает положение. Созданный внутри компании план по решению проблем всегда будет адаптирован конкретно под эту компанию с имеющимся коллективом и текущим положением вещей [3]. По эффективности и срокам появления первых результатов он многократно быстрее стратегического плана развития сервисной компании, разработанного где-то в консалтинговом агентстве. Согласитесь, что результат – это план, умноженный на исполнение. А исполнение существенно зависит от принятия плана исполнителями.

Weaknesses (слабые стороны). По закону сохранения энергии с приходом внешнего специалиста или команды к энергии сервисного предприятия добавляется энергия этого специалиста или команды. Результирующее значение энергии может уменьшиться только в случае, если энергия команды внешних специалистов имеет противоположный знак. Это возможно, если направление энергии, ее точка приложения будет противоположна предприятию.

Первый вариант. Иногда привлеченная команда или обновленный штат топ-менеджмента (в данном примере между ними нет большой разницы на первом этапе) умудряются поставить себя в противовес текущей ситуации: здесь все не так, все работают неправильно, кругом дураки, надо всех уволить. Такие специалисты, занимаясь врачеванием бизнеса, нарушают принцип «не навреди». Какими бы ни были правильными и проверенными методики вывода компаний из кризиса, они нисколько не помогут в такой ситуации. Самые трезвые и прагматичные предложения либо утонут в эмоциях, либо не смогут быть реализованы. Мы работаем с людьми, с коллективами. Это, прежде всего психология, а уже потом методики [4].

Выигрываешь в психологии – победа в кармане, проигрываешь – получаешь противостояние, которому нет места в кризисном предприятии.

Второй вариант. Когда мы приглашаем на работу главного бухгалтера, мы начинаем им руководить. То же самое с коммерческим и исполнительным директором. А у тех, в свою очередь, такой же подход к своим сотрудникам. Когда в сервисную компанию приходит антикризисная команда или траблшутер, то возникает вопрос – кто будет им руководить? И что он будет делать сегодня, завтра и в четверг?

Очевидно, что руководители и собственники кризисных или нестабильных предприятий – первые заказчики антикризисных услуг – сами похвастаться идеальной организацией управления не могут. По крайней мере, у них должны быть подобные опасения. Однако, когда мы не знаем, как поступить, мы поступаем как обычно. В итоге, может оказаться, что опасение дать профессионалу свободу действий в пределах разумного – и есть основная проблема компании.

Куда приведет подобный вектор управления? Привлеченные антикризисные профессионалы – это высокоорганизованная команда, которая своим ритмом работы мобилизует штатных сотрудников. Основной принцип таких специалистов – вытащить из кризиса предприятие. Основная цель – заработать деньги за свой труд. Указывая таким людям, что и как надо делать, составляя им план работ, вы противоречите их принципам и целям. Может оказаться, что лучшим решением для скорейшего выхода из кризиса он считает увеличение продаж с помощью реорганизации отдела. Вместо этого с него требуют структуру компании.

Очевидно, что без плана страшно что-то менять. Но давайте учитывать еще и время, которое в таких ситуациях работает против нас. Что выберет антикризисный управляющий, когда он видит одно, а делать его заставляют другое? Если принципы важнее – он может попытаться доказать свою позицию и отказаться от проекта в случае несогласия. Если важнее деньги – он останется и будет зарабатывать деньги. Однако в обоих случаях вы потеряете профессионала.

Opportunities (возможности). Суммарное количество доступных во внешней среде возможностей с приходом внешних специалистов не меняется. Увеличивается количество и глубина используемых предприятием возможностей [5]. В основе этого утверждения лежит очевидный факт: окружающая среда одинакова, но видим мы ее все по-разному.

Группа единомышленников со временем начинает видеть много общего в окружающем мире. Из этого складываются так называемые «очевидные вещи». Работники одного предприятия и даже отрасли являются единомышленниками. Общаясь, они убеждают друг друга, что мир именно такой и никакой другой. На первом этапе такой подход формирует дух компании (отрасли) и это превращается в философию компании (отрасли). Авторитет мыслящих таким образом растет и подавляет авторитет инакомыслящих. Этим исключается возможность реформации внутри предприятия или отрасли, формируется закоренелое мышление [6]. Компания с духом превращается в компанию с душком. И вот они уже в болоте.

Для прорывного плана развития необходимо увидеть в возможностях окружающей среды нечто новое. Для этого достаточно несколько расширить кругозор и убрать пару сантиметров того, что застит глаза. Эту функцию в тысячу раз проще выполнить стороннему специалисту совместно с коллективом сервисного предприятия, чем самостоятельно коллективу предприятия. Специалист приоткрывает завесу, штатные сотрудники рассчитают и внедрят новые возможности.

Threats (угрозы). Как возможности расширяются от сильных сторон, так от слабых сторон возникают угрозы. Очевидно, что внешние угрозы сервисному предприятию с приходом антикризисных специалистов не меняются: не увеличиваются и не уменьшаются. Меняются не угрозы, а возможность новой команды (коллектив + внешние спецы) противостоять угрозам внешней среды.

Если иммунитет новой команды снижается, то внешняя среда для предприятия становится более агрессивной [7]. Такое может произойти, если в результате слияния двух команд много сил тратится на внутреннюю борьбу и самоутверждение. Настолько, что эта борьба отвлекает от работы.

А теперь попробуем сделать некоторые выводы.

- Профессиональных антикризисных специалистов или траблшутеров есть смысл привлекать всегда. Не обязательно дожидаться кризиса или нестабильности. Это даст возможность по-новому взглянуть на вещи, услышать сотрудников и получить в свой багаж новый инструментарий. В конце концов, можно провести «диспансеризацию» своего бизнеса на предмет наличия кризисных наклонностей [8].

- При внедрении сторонних специалистов необходимо создать закрытый совет для формирования первых шагов навстречу светлому будущему. Это даст возможность новой команде сработаться, не создавая шум на всем предприятии.

- Внешний специалист должен иметь возможность общаться с линейным персоналом – именно здесь может находиться информация о недостатках и ошибках в производственной логистике, бизнес-процессах... Обсуждать полученную информацию можно после с руководителем отдела и на закрытом совете. Это даст возможность любое нововведение донести без эмоциональной нагрузки «а что сам не догадался?».

- Управлять закрытым советом, а не внешним специалистом. Именно закрытый совет сможет выработать авторитетный план выхода из кризисной ситуации или стагнации, который будет принят и выполнен коллективом.
- В случае возникновения конфликтных ситуаций или атмосферы неприятия внутри закрытого совета на начальном этапе, необходимо выяснить причину. Или сменить внешнюю команду. Профессионалы, не умеющие договариваться – не профессионалы. Или вывести из совета штатного сотрудника, срывающего творческий процесс.

Библиографический список

1. Петренко А.С., Бородай В.А. Мутуализм в сценарии развития российской экономики // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 10 (116). С. 1.
2. Бородай В.А. Маркетизация потребительских стандартов в современном обществе // Гуманитарные и социально-экономические науки. 2008. № 2. С. 153-155.
3. Феоктистов Р.С., Бородай В.А. Трансформации сервисного бизнеса в русле инновационного развития // Экономические исследования и разработки. 2018. № 1. С. 51-57.
4. Бородай В.А. Социально-экономическое развитие туристских территорий – институциональные аспекты // Социально-экономические и технико-технологические проблемы развития сферы услуг. - Ростов-на-Дону: Южно-Российский государственный университет экономики и сервиса. 2012. С. 11-15.
5. Минасян Л.А., Бородай В.А. Паллиативные проблемы синхронизации целей сервисной компании // Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 2017. № 5 (99). С. 3.
6. Бородай В.А. Валидность методов управления в сервисной деятельности // В сборнике: ТУРИЗМ И ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ Материалы III-й Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Донской государственный технический университет, Министерство культуры Ростовской области, Национальная академия туризма. 2017. С. 202-209.
7. Бондаренко О.В., Бородай В.А. Социальные коммуникации в сфере рыночного обмена // Гуманитарные и социально-экономические науки. 2008. № 2. С. 156-158.
8. Дудкина О.В., Бородай В.А. Альтернативы традиционным бизнес-решениям в выставочных форумах // Экономические исследования и разработки. 2018. № 4. С. 111-115.

УДК 33.338

Первушина Д.А., Коваленко В.И. Искренний сервис в долгосрочных
взаимоотношениях – будущее, которое уже наступило
Sincere service in a long-term relationship - the future that has already come

Первушина Дарья Андреевна

Студентка 4 курс

Волгоградский государственный социально-педагогический университет

Коваленко Владимир Иванович

к.э.н., доцент

Волгоградский государственный социально-педагогический университет

Pervushina Daria Andreevna

4 year student

Volgograd State Social and Pedagogical University

Kovalenko Vladimir Ivanovich

Ph.D., Associate Professor

Volgograd State Social and Pedagogical University

Аннотация. Проводится теоретический анализ взаимоотношений сервисных компаний с клиентами. Показано, что термин «клиентоориентированность уступает место другой категории - «искреннему сервису». Делается вывод, что современная высоко конкурентная ситуация на большинстве рынков заставляет сервисные компании либо эволюционировать, либо уходить с рынка.

Ключевые слова: Сервис, клиент, конкуренция, эволюция, рыночные отношения, эффективность.

Abstract. A theoretical analysis of the relationship of service companies with customers is carried out. It is shown that the term "customer focus gives way to another category - "sincere service ". It is concluded that the current highly competitive situation in most markets forces service companies to either evolve or leave the market.

Keywords: service, customer, competition, evolution, market relations, efficiency.

Рецензент: Гурнович Татьяна Генриховна, д.э.н, профессор, кафедра организации производства и инновационной деятельности. ФГБОУ ВО "Кубанский ГАУ"

Беря курс на искренний сервис, компания способна повысить свою конкурентоспособность и эффективность в разы, и, как следствие, свою рентабельность. В погоне за лидами компании зачастую забывают про своих уже существующих клиентов, что приводит к огромным потерям из-за упущенной прибыли. А между тем, выстраивание долгосрочных отношений с клиентами, работа над повышением их лояльности способна дать бизнесу гораздо большие дивиденды, чем генерация потока первичных обращений [1].

Постоянно растущие цены, которые компании вынуждены платить за лиды, далеко не всегда позволяют сохранять рентабельность и находиться в зоне прибыльности. Высокая стоимость лида может быть оправдана только в том случае, если вы не просто провели потенциального клиента по воронке продаж, но

удержали его и построили долгосрочные взаимоотношения. Для решения этой задачи все больше компаний проявляют интерес к такому явлению, как искренний сервис.

Искренний сервис – не просто новомодное сочетание слов; это инструмент, философия, стратегия.

Логично, что бизнес создается и существует для генерирования прибыли, и, обычное дело, когда в компании устанавливаются годовые цели, выраженные в приросте оборота, увеличении EBITDA, ROI и т. д. Но рост всех бизнес-показателей является следствием целого комплекса действий и, в первую очередь, следствием вашего отношения к клиентам, т. к. любой бизнес существует только благодаря им [2]. Растущий доход компании – это форма благодарности клиентов за качественный сервис, который они получили, за положительный опыт работы с компанией.

Ни в одной организации не декларируют, что равнодушно относятся к своим клиентам, нигде не призывают сотрудников общаться с клиентами грубо, но лозунг «Клиент всегда прав» уже давно обесценился.

В чем же состоит отличие искреннего сервиса от клиентоориентированности? Слово «клиентоориентированность» подразумевает под собой товарно-денежные отношения, формализм и не может нести в себе самой главной составляющей качественного сервиса – искренности. Аналогичную позицию озвучивает и известный предприниматель, создатель сети кондитерских «Буше» Олег Лега, говоря, что если вы являетесь клиентоориентированными, то вы манипулируете людьми. Потому что на самом деле вы думаете не о людях, а об их деньгах, и все.

Клиентоориентированность – удовлетворение потребности клиента за деньги по принципу «пока человек входит к мою целевую аудиторию, я готов ему служить». Это классический подход большинства предпринимателей для получения прибыли. Но современная высококонкурентная ситуация на большинстве рынков вносит свои коррективы и заставляет компании либо эволюционировать, либо уходить с рынка [2].

Курс на искренний сервис можно назвать следующим этапом развития компании, где фокус смещается в сторону клиентского счастья, и клиент воспринимается бизнесом не как источник заработка в моменте здесь и сейчас, а как человек. И «клиентоориентированность» уже существует в более высокой ее форме «человекоориентированности». Но это не означает, что не нужно считать бизнес-показатели и не думать об обороте и прибыли; именно сервисный подход и способствует росту финансовых результатов компании [3].

Основные тезисы о необходимости искреннего сервиса, можно сформулировать так:

- Со стремительным ростом конкуренции, компаниям все сложнее становится выразить свое УТП, что приводит к тому, что теряется фактическая уникальность предложения, и разница в УТП конкурентов находится на уровне словоформ и «упаковки». Зачастую единственную разницу, которую ощущает клиент между аналогичными компаниями – это разница в качестве сервиса. Основная конкуренция происходит не на уровне цен, товаров и услуг, а на уровне сервисов.

- То, что удержание существующих клиентов обходится компании в разы дешевле, чем привлечение новых, уже давно является аксиомой [4]. С развитием технологий (и постоянно растущей стоимости лида) при

наличии рекламного бюджета и грамотного маркетолога, привлечь клиента не такая сложная задача. Но, что делать, если клиент найден, но остался недоволен сотрудничеством с компанией? Об этом задумываются не многие, а, между тем, если высчитать потери от упущенных заказов клиентов, которые ушли к вашим конкурентам, то развитие сервиса уже не будет казаться чем-то неизмеряемым и эфемерным. Качественный сервис только усиливает результаты маркетинга.

– «Не ошибается тот, кто ничего не делает». От ошибок, сбоях в работе, человеческого фактора не застрахован никто, но лояльные к вам клиенты будут гораздо терпимее к ошибкам, и шанс не потерять их доверие гораздо выше, нежели у впервые обратившегося клиента, у которого вы не завоевали еще репутацию надежного партнера. Но в искреннем сервисе есть еще один важный момент – при сервисном подходе риск ошибок и переделок снижается. Очень важно делать все правильно с первого раза, но если вдруг не получилось, то цена ошибки на заказе лояльного клиента – ниже [5].

– Клиенты, оставшиеся довольны сотрудничеством, возвращаются и рекомендуют и, как следствие, способствуют укреплению имиджа вашей компании.

– Довольный сотрудник - довольный клиент. Благодаря фокусированию на искреннем сервисе, вы снизите текучку кадров и сделаете вашу компанию привлекательной для соискателей, появятся ресурсы не «затыкать кадровые дыры», а нанимать увлеченных людей.

В итоге, компании, благодаря сервисному подходу, продлевают свой жизненный цикл.

Сколько стоит искренний сервис? Вопреки распространенному мнению, что сервис, корпоративная культура, мотивация сотрудников требует дополнительных затрат, на самом деле это не так. Чтобы убедиться в этом, ответьте себе на вопрос: «Сколько стоит любовь?», «Сколько стоит дружба?». Именно в этом и заключается смысл искреннего сервиса, когда каждый сотрудник делает для клиента как для своего близкого человека; когда сотрудник делает для клиента больше, чем предписано ему в должностной инструкции.

И здесь получается самое интересное, что стандарты обслуживания, регламенты и инструкции не способны гарантировать искренний сервис, т. к. зачастую, чтобы проявить заботу о клиенте, нужно их нарушить [6].

Следовать стратегии искреннего сервиса для большинства российских компаний – вынужденная необходимость, которую диктует возросшая конкуренция практически уже во всех нишах, но при этом это еще и огромный труд, в первую очередь, для руководителя. Невозможно заставить сотрудников искренне полюбить своих клиентов при директивном стиле управления, и очень сложно изменить свой подход к управлению, чтобы от директивной модели отойти. Но движение в данном направлении неизбежно, это будущее, которое уже наступило, и те компании, которые все еще недооценивают сервис, не осознали важность этой составляющей – обгонят конкуренты, которые сумели перестроить свое мышление [7].

Искренний сервис – это, в первую очередь, выбор руководителя компании.

Библиографический список

1. Артамонов Б.В., Бородай В.А., Новак Л.В., Петренко А.С., Савицкая В.Ю., Цветкова Г.С. Маркетинговые коммуникации: проблемы, возможности и перспективы развития. Нижний Новгород: НОО "Профессиональная наука", 2018.
2. Бородай В.А., Шевченко Е.М. Кастомизация взаимодействия в туриндустрии // Экономические исследования и разработки. 2019. № 4. С. 87-91.
3. Минасян Л.А., Дудкина О.В., Бородай В.А. Нарративные процедуры новой системы мотивации // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 3 (109). С. 15.
4. Бородай В.А. Социально-экономическое развитие туристских территорий – институциональные аспекты // Социально-экономические и технико-технологические проблемы развития сферы услуг. - Ростов-на-Дону: Южно-Российский государственный университет экономики и сервиса. 2012. С. 11-15.
5. Архипов П.И., Бородай В.А. Архитектура управленческой модели - выбор альтернативы // Экономические исследования и разработки. 2018. № 1. С. 38-43.
6. Бородай В.А. Информационная энтропия в условиях таргетирования потребительского поведения // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2019. № 1 (119). С. 35.
7. Петренко А.С., Бородай В.А. Мутуализм в сценарии развития российской экономики // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 10 (116). С. 1.

УДК 33

Пронькин Н.Н. Условия решения проблем обеспечения информационной безопасности Московского мегаполиса

Conditions for solving the problems of ensuring information security of the Moscow metropolis

Пронькин Николай Николаевич

кандидат экономических наук, доцент

Первый Московский государственный медицинский университет имени

И.М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации

(Сеченовский Университет)

Pronkin Nikolay Nikolaevich

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

First Moscow State Medical University

THEM. Sechenov of the Ministry of Health of the Russian Federation

(Sechenovskiy University)

***Аннотация.** В статье рассматриваются программный подход в управлении и методологические положения в разработке целевой комплексной программы для мегаполиса.*

***Ключевые слова:** информационная безопасность мегаполиса, программно-целевой подход, модель целевой программы.*

***Abstract.** The article deals with the program approach in management and methodological provisions in the development of a targeted integrated program for the metropolis.*

***Keywords:** information security of megalopolis, program-target approach, model of target program.*

Рецензент: Гурнович Татьяна Генриховна, д.э.н, профессор, кафедра организации производства и инновационной деятельности. ФГБОУ ВО "Кубанский ГАУ"

Известно, что оптимальный (рациональный) выход из создавшихся проблемных ситуаций лежит на путях системного, программно-целевого подхода: взаимосвязанной системе блоков мер, обеспечивающих через спектр целевых комплексных программ решение узловых проблем. При этом программный подход в решении возникающих проблем обеспечения информационной безопасности мегаполиса будет реализован с учётом накопленного опыта разработки различных программ. Анализ методологических и методических аспектов программного подхода необходим для создания модели целевой программы (ЦП) решения стратегических проблем.

В современных условиях значительно возросла роль программного подхода в управлении. Программы стали рассматриваться как универсальный инструмент планирования и управления, выполняющий следующие функции:

- развертывание и конкретизация целостной концепции плана, обеспечение вневедомственного подхода к решению проблем, учёт таких взаимосвязей, которые при отраслевом подходе не учитываются или могут быть учтены лишь частично, обеспечение согласованности действий различных звеньев и обозримости связей между затратами и результатами;

- расширение плановых горизонтов за счет внедрения системы вариантных прогнозов, конкретизации совмещения целевого аспекта с отраслевым и территориальным, усиление сбалансированности и пропорциональности развития за счет более полной увязки целей с возможностями их реализации, повышение социальной направленности планов;

- преодоление ведомственной разобщенности;

- научное обоснование конкретных целей развития, обеспечение согласованности в деятельности объектов, ориентированных на общие задачи, обеспечение адаптивности и эластичности планов;

- концентрация и централизация управления ресурсами для выполнения соответствующих решений;

- обеспечение приоритетности распределения ресурсов в пользу наиболее важных направлений развития;

- прогрессивное изменение сложившихся тенденций.

Анализ методологических и методических вопросов эффективной реализации программного подхода в решении проблем позволяет сформировать основу для создания модели целевой программы.

Разработка программы решения стратегической проблемы – это трудная задача со многими неизвестными. Поэтому подготовке такой программы, предназначенной для практической реализации, должна предшествовать разработка её теоретической модели.

Решения сложных проблем зависят от большого числа постоянно меняющихся факторов, влияющих друг на друга, имеющих различную природу. Вследствие этого при разработке модели программы следует иметь в виду, что ряд её положений предстоит уточнить и доработать при формировании собственно программы, с тем чтобы учесть конкретные условия, в которых она будет реализована.

В теоретической модели необходимо предусмотреть и новые направления, средства и методы, которые способствовали бы эффективному решению проблем в перспективе, попытаться предложить дополнительные меры для более надёжного функционирования системы

Из вышеизложенного следует, что в теоретической модели должно быть сформулировано научное представление об оптимальном (рациональном) варианте программного решения проблемы или комплекса проблем.

Теоретическая модель целевой комплексной программы включает следующие основные элементы:

- обоснование исходных положений для разработки целевой программы;

- предлагаемую структуру программы с обоснованием её целей, задач и мероприятий;

- основное содержание по блокам (подпрограммам);

– методические вопросы разработки.

Исходными методологическими положениями в разработке целевой комплексной программы для московского мегаполиса являются следующие:

1. Комплексный подход к применению средств, методов, форм преодоления проблемной ситуации. Такой подход включает различные направления решения проблем. В свою очередь каждое из направлений предполагает также комплексный подход как необходимое условие успешного её разрешения. Комплексный подход обусловлен тем, что в общее решение проблемы свой вклад вносит комплекс разных отраслей науки и практики.

2. Реальность, выполнимость программы. Меры по преодолению проблемной ситуации должны соответствовать не только потребностям, но и возможностям практики в современных условиях. В связи с этим при принятии решения о подготовке такой программы следовало бы предусмотреть гарантии её выполнения: реалистичность постановки целей и задач, конкретность и обоснованность рекомендуемых мер, форм, средств; персонификацию ответственности за выполнение разделов и положений программы; наличие механизмов контроля за исполнением мер, намеченных в программе; возможность корректировки программы в ходе реализации; выделение финансовых и других ресурсов, необходимых для разработки и выполнения программы.

3. Общегородской характер программы. Представляется, что программа должна быть разработана аппаратом Правительства Москвы, что обусловлено рядом причин:

- отсутствием в других звеньях (административных округах) достаточного опыта формирования программ такого уровня (поэтому проблемы, которые возникают при её подготовке, необходимо разрешить в центре);
- многие неотложные и перспективные меры имеют принципиальное значение для развития города, относятся в равной степени ко всем административным округам и должны быть сформулированы единообразно;
- руководство программой должно быть централизованным.

Можно привести и другие аргументы в поддержку того, что программа должна быть общегородской. Однако это не значит, что в административных округах не нужно разрабатывать свои программы и планы. Только составляться они должны на более короткий срок и содержать лишь те мероприятия, которые необходимы в конкретных условиях. Конкретизация таких планов (программ) может быть осуществлена за счет мер организационного характера, методических рекомендаций, предложений по внедрению положительного опыта.

4. Директивность целевой программы. Это положение обусловлено необходимостью преодолеть сложившуюся в предшествующий период ситуацию, когда фактически отсутствовали органы и должностные лица, заинтересованные в решении проблем. Для каждого субъекта более или менее низкого уровня

программа решения проблемы должна носить жестко регламентирующий характер. Такой подход позволит нейтрализовать в той или иной мере укоренившуюся привычку работать ради процесса, а не конечного результата. В то же время необходимо настойчиво искать механизмы идентификации целей программы с целями и интересами её исполнителей, т.е. механизм мотивирования и стимулирования результативной деятельности исполнителей по выполнению целевой программы.

5. Место программы в системе программ и планов определяется её значимостью, обеспеченностью ресурсами, возможностью реализации. Представляется целесообразным разрабатывать любую программу в тесной взаимосвязи с программами и другими документами, определяющим жизнедеятельность города в настоящее время и на перспективу, во взаимодействии органов управления, отвечающих за те или иные направления обеспечения информационной безопасности и развития города Москвы.

При определении места программы следует учитывать и её связь с федеральными, региональными программами, различными целевыми программами (научно-технического прогресса, организационно-технического развития, социального развития и др.), которые охватывают общие процессы в обществе и мегаполисе. Влияние этих процессов на разработку и реализацию программы должно постоянно находиться в поле зрения разработчиков и исполнителей.

6. Период реализации программы. Для определения содержания программы большое значение имеет вопрос о сроке, на который она должна разрабатываться. Радикальные изменения в деятельности Правительства Москвы ограничивают теоретические и практические возможности по точному предвидению развития города Москвы, по прогнозированию изменений в жизнедеятельности города на длительный (10–15 лет) срок. Это, разумеется, не значит, что перспективные направления в программе разрабатывать не надо. Однако целесообразно детально проработать её содержание на переходный период. Как представляется, решение перспективных вопросов должно быть предусмотрено в программе по этапам, в зависимости от того, насколько позволяют обстоятельства в данный момент или будут позволять через какое-то время.

Выбранные методологические положения не исключают возможности обоснованных изменений в программе по сравнению с теоретической моделью.

С учётом рассмотренных положений определяется структура программы, которая является организующим элементом в модели.

Проблемные ситуации в различных сферах жизнедеятельности города Москвы предопределяют необходимость разработки программ комплексного решения проблем, которые включали бы широкую систему мер, направленных на предотвращение, снижение уровня и ликвидацию потенциального ущерба от всевозможных угроз информационной безопасности, и реализацию жизненно важных интересов города Москвы.

Библиографический список

1. Гапоненко В.Ф., Пронькин Н.Н. и др. Основы теории управления. Учебно-методический комплекс. – М.: Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2011.
2. Глущенко В.М., Елизаров В.С., Новиков А.Н., Пронькин Н.Н. Информационные технологии в управленческой деятельности. Учебное пособие для государственных гражданских служащих г. Москвы, обучающихся по образовательной программе повышения квалификации. – М.: Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2010.
3. Глущенко В.М., Пронькин Н.Н. и др. Информационные системы и технологии. Учебник. – М.: Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2012.
4. Глущенко В.М., Пронькин Н.Н. и др. Экономическая безопасность в сфере государственных и муниципальных закупок. Пособие для государственных гражданских служащих г. Москвы, обучающихся по образовательной программе профессиональной переподготовки "Управление государственными и муниципальными заказами" / В. М. Глущенко [и др.]. Москва, 2011.
5. Информационная безопасность мегаполиса на примере города Москвы. Монография / Н.Н. Пронькин – М.: ООО «Экслибрис-Пресс», 2017.
6. Исследование проблем кадровой политики в городе Москве. Итоговый отчет о НИР / Бандурин В.В., Гапоненко В.Ф., Глущенко В.М., Елизаров В.С., Крашенинников В.М., Новиков А.Н., Пронькин Н.Н.; под ред. В.М. Глущенко. – М.: Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2011.
7. Кадровая стратегия Москвы: теория и методы обоснования структур исполнительной власти. Монография / А.К. Алексеев, В.М. Глущенко, В.С. Елизаров, В.М. Крашенинников, А.И. Прокофьев, Н.Н. Пронькин; под ред. В.М. Глущенко. – М.: Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2011.
8. Кудрявцев А.С., Пронькин Н.Н. и др. Информационные системы в управлении городским хозяйством. Учебно-методический комплекс для направления 230200.62 "Информационные системы" очной формы обучения высшего профессионального образования. – М.: Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2011.
9. Москва как система: историко-методологические проблемы. Монография / В.М. Глущенко, А.Н. Новиков, Н.Н. Пронькин, Г.Ф. Шилова; под ред. В.М. Глущенко. Изд. 2-е, переработ. – М.: Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2012.
10. Московский мегаполис: системный анализ, междисциплинарный подход, информационные технологии управления. Монография / В.М. Глущенко, Н.Н. Пронькин, Г.Ф. Шилова и др.; под ред. В.М. Глущенко. – М.: Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2012.
11. Пронькин Н.Н. Информационная система «Электронная Москва». Учебное пособие для слушателей образовательной программы профессиональной переподготовки «Кадровая работа на государственной гражданской службе города Москвы» – М.: Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2012.
12. Разработка специального математического и программного обеспечения выработки стратегических решений по кадровой политике города Москвы. Отчет о НИР за 2 этап / Бандурин В.В., Гапоненко В.Ф., Глущенко В.М., Елизаров В.С., Крашенинников В.М., Новиков А.Н., Пронькин Н.Н.; под ред. В.М. Глущенко. – М.: Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2011.
13. Российская социальная система: оглянуться в ушедшее время. Ради будущего. (Синергетика в гуманитарных науках). Под ред. профессора Старостенкова Н.В.: Монография. / Ляпунова Н.В., Потехина Е.В., Пронькин Н.Н., Старостенков Н.В., Шилова Г.Ф. – М.: Экслибрис-Пресс, 2017.

Электронное научное издание

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ

**НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ
№ 8/2019**

По вопросам и замечаниям к изданию, а также предложениям к
сотрудничеству обращаться по электронной почте mail@scipro.ru

Подготовлено с авторских оригиналов

ISSN 2542-0208

Формат 60x84/16. Усл. печ. л. 7.3. Тираж 100 экз.

Издательство Индивидуальный предприниматель Краснова Наталья Александровна

Адрес редакции: Россия, 603000, г. Нижний Новгород, пл. М. Горького, 4/2, 4 этаж, офис №1