



Костромской
государственный
университет

ISSN 2587-9529

УПРАВЛЕНИЕ

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ

№ 2

16+

2021



УПРАВЛЕНИЕ
СОЦИАЛЬНО-
ЭКОНОМИЧЕСКИМИ
СИСТЕМАМИ

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

2021

№ 2

MANAGEMENT
OF SOCIOECONOMIC
SYSTEMS

SCIENTIFIC JOURNAL

2021

N 2

ЖУРНАЛ ВКЛЮЧЕН В РОССИЙСКИЙ ИНДЕКС НАУЧНОГО ЦИТИРОВАНИЯ (РИНЦ)

16+

ISSN 2587-9529

**РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ ЖУРНАЛА
«УПРАВЛЕНИЕ
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ»**

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

МАРГАРИТА ИЗРАЙЛЕВНА БЕРКОВИЧ
доктор экономических наук, профессор
Костромской государственной университет

ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ

НАТАЛЬЯ ВЛАДИМИРОВНА МАМОН
кандидат экономических наук, профессор
Костромской государственной университет

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

ДМИТРИЙ СТАНИСЛАВОВИЧ ВАХРУШЕВ
доктор экономических наук, профессор
Ярославский государственный университет
имени П. Г. Демидова

МАРИНА КОНСТАНТИНОВНА ГУЛЯЕВА
кандидат экономических наук, доцент
Костромской государственной университет

ОЛЬГА НИКОЛАЕВНА ГРАБОВА
доктор экономических наук, профессор
Костромской государственной университет

ВАЛЕНТИНА ПАВЛОВНА ДУДЯШОВА
доктор экономических наук, профессор
Костромской государственной университет

НАТАЛЬЯ НИКОЛАЕВНА КУНИЦИНА
доктор экономических наук, профессор
Южный федеральный университет (Ростов-на-Дону)

ОКСАНА ВЛАДИМИРОВНА МИРОНЕНКО
кандидат экономических наук, доцент
Костромской государственной университет

АЛЕКСАНДР ЛЕОНИДОВИЧ НЕМИРОВ
доктор экономических наук, профессор
Костромской государственной университет

СВЕТЛАНА ВИТАЛЬЕВНА ПАЛАШ
кандидат экономических наук, доцент
Костромской государственной университет

ЕЛЕНА МАТВЕЕВНА СКАРЖИНСКАЯ
доктор экономических наук, профессор
Костромской государственной университет

ВИТАЛИЙ ЛЕОНИДОВИЧ ТАМБОВЦЕВ
доктор экономических наук, профессор
Московский государственный университет
имени М. В. Ломоносова

ВЕРА ПАВЛОВНА ТИХОМИРОВА
кандидат экономических наук, доцент
Ивановский государственный университет

АНАТОЛИЙ ИВАНОВИЧ ТЯЖОВ
доктор экономических наук, профессор
Костромской государственной университет

ОЛЬГА ДАНИЛОВНА ШУМАКОВА
кандидат экономических наук, доцент
Костромской государственной университет

ДИНА КЛАРК

кандидат экономических наук, старший преподаватель
отделения бухгалтерского дела
Университет в Блумсбурге, штат Пенсильвания (США)

**THE EDITORIAL BOARD OF THE JOURNAL
“MANAGEMENT
OF SOCIOECONOMIC SYSTEMS”**

EDITOR-IN-CHIEF

MARGARITA IZRAILEVNA BERKOVICH
Doctor of Economical Sciences, Professor
Kostroma State University

EXECUTIVE SECRETARY

NATAL'YA VLADIMIROVNA MAMON
Candidate of Economical Sciences, Professor
Kostroma State University

EDITORIAL BOARD STAFF

DMITRIY STANISLAVOVICH VAKHRUSHEV
Doctor of Economical Sciences, Professor
P. G. Demidov Yaroslavl State University

MARINA KONSTANTINOVNA GULYAYEVA
Candidate of Economical Sciences, Associate Professor
Kostroma State University

OL'GA NIKOLAYEVNA GRABOVA
Doctor of Economical Sciences, Professor
Kostroma State University

VALENTINA PAVLOVNA DUDYASHOVA
Doctor of Economical Sciences, Professor
Kostroma State University

NATAL'YA NIKOLAYEVNA KUNITSINA
Doctor of Economical Sciences, Professor
Southern Federal University (Rostov-on-Don)

OXSANA VLADIMIROVNA MIRONENKO
Candidate of Economical Sciences, Associate Professor
Kostroma State University

ALEKSANDR LEONIDOVICH NEMIROV
Doctor of Economical Sciences, Professor
Kostroma State University

SVETLANA VITAL'YEVNA PALASH
Candidate of Economical Sciences, Associate Professor
Kostroma State University

YELENA MATVEYEVNA SKARZHINSKAYA
Doctor of Economical Sciences, Professor
Kostroma State University

VITALIY LEONIDOVICH TAMBOVTSEV
Doctor of Economic Sciences, Professor
Lomonosov Moscow State University

VERA PAVLOVNA TIKHOMIROVA
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Ivanovo State University

ANATOLIY IVANOVICH TYAZHOV
Doctor of Economical Sciences, Professor
Kostroma State University

OL'GA DANILOVNA SHUMAKOVA
Candidate of Economical Sciences, Associate Professor
Kostroma State University

DINA CLARK

PhD, Assistant Professor of Accounting
Bloomsburg University FO PA (USA)

СОДЕРЖАНИЕ

- 4 ПРОБЛЕМЫ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**
- 4 Немиров А. Л.**
СИСТЕМНЫЕ СВОЙСТВА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РЕГИОНА
- 15 МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**
- 15 Володарская А. А., Семенова О. Ю.**
АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕСТНЫХ АДМИНИСТРАЦИЙ С БИЗНЕС-СРЕДОЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ГОСУДАРСТВА
- 21 ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ**
- 21 Быстрова О. Ю., Александров В. А.**
МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ БАНКОВСКОГО РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА НА РЫНКЕ B2B НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ПРОБЛЕМ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ
- 27 УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ**
- 27 Бобрушева В. В., Салов А. В.**
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ КОНТЕКСТНОЙ РЕКЛАМЫ ДЛЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
- 35 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**
- 35 Мамон Н. В., Махова Л. В.**
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА НА ГОСУДАРСТВЕННУЮ ГРАЖДАНСКУЮ СЛУЖБУ
- 46 ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ**

CONTENTS

- 4 ISSUES OF NATIONAL ECONOMY**
- 4 Nemirov A. L.**
SYSTEM PROPERTIES OF THE FUNCTIONING AND DEVELOPMENT OF THE INDUSTRIAL COMPLEX OF THE REGION
- 15 MUNICIPAL OFFICE**
- 15 Volodarskaya A. A. , Semenova O. Yu.**
ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF INTERACTION OF LOCAL ADMINISTRATIONS WITH THE BUSINESS ENVIRONMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE STATE
- 21 ECONOMY, ORGANISATION AND MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE**
- 21 Bistrova O. Yu. , Aleksandrov V. A.**
METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF THE STRATEGY OF BANK RISK MANAGEMENT IN THE B2B MARKET BASED ON THE ANALYSIS OF THE PROBLEMS OF THE EXTERNAL AND INTERNAL ENVIRONMENT
- 27 MUNICIPAL MANAGEMENT**
- 27 Bobrusheva V. V. , Salov A. V.**
EVALUATION OF THE EFFICIENCY OF USING THE TOOLS OF CONTEXTUAL ADVERTISING FOR A COMMERCIAL ORGANIZATION
- 35 PERSONNEL MANAGEMENT**
- 35 Mamon N. V. , Mahova L. V.**
IMPROVING THE PERSONNEL SELECTION SYSTEM FOR THE STATE CIVIL SERVICE
- 46 REQUIREMENTS TO REGISTRATION OF ARTICLE**

ПРОБЛЕМЫ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

УДК 338.24

Немиров Александр Леонидович

доктор экономических наук, профессор
г. Кострома, РФ
vremen59@mail.ru

СИСТЕМНЫЕ СВОЙСТВА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РЕГИОНА

***Аннотация.** В статье рассмотрено понятие промышленного комплекса региона как сложной технико-экономической системы; ставится задача установления свойств системы, определяющих особенности функционирования и развития промышленного комплекса, определяется состав свойств сложной системы, характерных для промышленного комплекса, определяется наличие свойств поведения промышленного комплекса, свойств, связанных с управлением, прочих свойств, сделан вывод о необходимости учета установленных системных свойств промышленного комплекса в процессе управления.*

***Ключевые слова:** промышленный комплекс региона, функционирование и развитие промышленного комплекса, сложная система, системные свойства, свойства промышленного комплекса, поведение промышленного комплекса, управление промышленным комплексом*

Aleksander L. Nemirov

Doctor of Economic Sciences
Kostroma State University
Kostroma, Russian Federation

SYSTEM PROPERTIES OF THE FUNCTIONING AND DEVELOPMENT OF THE INDUSTRIAL COMPLEX OF THE REGION

***Abstract.** The article discusses the concept of industrial complex of the region as a complex techno-economic system, the task of setting system properties that determine the peculiarities of functioning and development of the industrial complex, is determined by the composition properties of a complex system, characteristic of the industrial complex, the properties of the behavior of the industrial complex of properties associated with management, other properties, it is concluded that it is necessary to take into account the established system properties of the industrial complex in the management process.*

***Keywords:** industrial complex of the region, functioning and development of the industrial complex, a complex system, system properties, properties of the industrial complex, the behavior of the industrial complex, the management of the industrial complex*

Опубликованная ранее статья автора «Определение наличия системных свойств у промышленного комплекса региона»¹ была посвящена исследованию системного характера специфического объекта исследования – промышленного комплекса региона (регионального промышленного комплекса), представляющего собой территориальную совокупность промышленных предприятий, самостоятельно ведущих производственную деятельность на территории региона; связанных между собой тем или иным образом; имеющих единую систему управления. Методами логической аргументации было определено наличие общесистемных свойств у данного

объекта, таких как: множество элементов системы, структура и иерархия; целостность и единство, наличие связи, относительная самостоятельность, взаимовлияние, единство главной цели, целенаправленность, неоднородность, эмерджентность. Данные свойства должны быть присущи любому объекту для того, чтобы можно было признать его системой; на этой основе сделан вывод о том, что региональный промышленный комплекс с точки зрения системного подхода можно обоснованно отнести к категории систем.

Промышленный комплекс региона обладает также свойствами системы сложной: он представляет собой составной объект; его

¹ Немиров А. Л. Определение наличия системных свойств у промышленного комплекса региона // Управление социально-экономическими системами. – 2021. – № 1. – С. 11–20.

составные части можно рассматривать как отдельные системы; он состоит из большого количества элементов; обладает разветвленной структурой; выполняет сложные функции; для него характерны: тесная взаимосвязь с внешней средой, многообразие природы элементов, связей, разнородность структуры, целенаправленный выбор поведения; следовательно, его можно считать сложной реальной производственной технико-экономической системой.

В публикациях в области теории систем описано большое количество свойств сложных систем, необязательных, которые могут присутствовать, присутствовать в определенной степени, а могут и не присутствовать у каждой конкретной системы. Особая значимость установления этих свойств определяется тем, что они характеризуют особенности функционирования и развития каждой конкретной

системы. В связи с этим представляет интерес, какие свойства присутствуют у сложной системы – промышленного комплекса региона. Интерес этот имеет теоретический характер, но исследование системных свойств промышленного комплекса должно быть также практико-ориентированным – наличие тех или иных свойств следует учитывать и использовать для обеспечения системности, эффективности управления функционированием и развитием рассматриваемого объекта.

Помимо общесистемных свойств, рассмотренных в первой статье автор, не претендуя на абсолютность и безальтернативность, предлагает следующий их состав (табл.):

- а) свойства поведения системы;
- б) свойства, связанные с управлением системой;
- в) прочие свойства.

Т а б л и ц а

Состав свойств сложных систем

№ п/п	Группа свойств
А. Свойства поведения системы	
1	Агрегирование и декомпозиция
2	Детерминированность или стохастичность
3	Организованность
4	Многофункциональность
5	Динамичность
6	Развитие
7	Непрерывность функционирования и развития
8	Неопределенность поведения
9	Неравномерность поведения
10	Инерционность
11	Колебательность
12	Устойчивость
13	Стойкость
14	Живучесть
15	Уязвимость или неуязвимость
16	Безопасность
17	Самосохранение
18	Гибкость и адаптация
19	Экономичность и эффективность
20	Централизованность или децентрализованность
21	Контринтуитивность
22	Лабильность
23	Коммуникативность
Б. Свойства, связанные с управлением системой	
1	Управляемость
2	Наличие выделяемых частей (управляемых подсистем)
3	Наличие функции управления
4	Обратная связь
В. Прочие свойства	
1	Способность к моделированию
2	Множественность описания
3	Линейность или нелинейность
4	Робастность

Примечание. Составлено автором по источнику [15].

Так же, как и в первой статье, перечень представленных свойств не является закрытым, в него включены только наиболее часто встречающиеся свойства, описанные в научной литературе.

1. Определение наличия свойств поведения сложной системы у промышленного комплекса региона.

Поведение – это совокупность действий, изменений изучаемой системы, ее реакция на внешние воздействия: изменение, развитие, рост, то есть действие системы во времени называют ее поведением [20].

Агрегирование и декомпозиция. При представлении какого-либо объекта в виде сложной системы он может быть подвергнут процессам агрегирования и декомпозиции. Промышленный комплекс можно представить как соединение отдельных единиц – предприятий в более крупное образование – промышленный комплекс (процесс *агрегирования*); в свою очередь он может быть подвергнут условному разбиению на отдельные единицы – предприятия (процесс *декомпозиции*). Следовательно, рассматриваемое свойство сложной системы имеет место.

Детерминированность или *стохастичность*. Очевидно, что системное свойство *детерминированности* не присуще региональному промышленному комплексу. Комплекс как совокупность предприятий, работающих в условиях рыночной экономики, зависит как от контролируемых, так и от неконтролируемых воздействий на него; его состоянию свойственны элементы случайности, неопределенности, поведение его с точностью предвидеть невозможно и, следовательно, он является системой *стохастической*, вероятностной.

Организованность. Очевидно, что любое предприятие так же, как и объединение предприятий, формальное или неформальное, в том числе региональный промышленный комплекс, представляет собой некоторое организованное образование, что вытекает из общего определения термина «организация». Свойство *организованности*, очевидно, присутствует у промышленного комплекса региона. Поскольку свойство *детерминированности* не присуще промышленному комплексу региона, следовательно, он относится к классу плохо организованных (диффузных) систем.

Помимо этого, промышленные комплексы, как и большинство систем экономических, относятся к типу *самоорганизующихся, развивающихся* систем. Известно, что самоорганизующиеся системы обладают признаками диффузных систем: *неопределенностью* поведения, *нестационарностью*, способностью адаптироваться к условиям среды (*гибкость, адаптация*), изменять структуру при взаимодействии системы со средой, сохраняя при этом свойства *целостности*; то есть свойствами, которыми обладает промышленный комплекс (см. соответствующие свойства поведения системы); кроме этого, в таких системах обязательно присутствует человеческий фактор [13]. Свойство *организованности* (конкретнее *самоорганизации*) промышленному комплексу, очевидно, присуще.

Многофункциональность. Системы могут быть специализированными, многофункциональными и универсальными. Как показано в предыдущей статье автора, промышленный комплекс региона является системой производящей (не управляющей или обслуживающей), однако, помимо основной функции производства товаров и услуг, он выполняет, также и другие функции: например, сбыта продукции на рынке, потребителя на рынках сырья и материалов, предоставления рабочих мест на рынке труда и множество других. Следовательно, он обладает свойством, присущим сложным системам, свойством *многофункциональности*.

Динамичность. Как известно, системы могут быть динамическими и статическими. *Динамичность* – очевидное системное свойство регионального промышленного комплекса, поскольку любому промышленному образованию присуща динамика развития – положительная (развитие, рост экономики), отрицательная (экономический спад, рецессия) или нулевая – застой, стагнация.

Развитие. Системы могут быть *стабильными* и *развивающимися*; поскольку любому промышленному комплексу свойственна *динамичность*, то *развитие* – еще одно очевидное свойство комплекса. Любому комплексу свойственно поступательное движение, *развитие* (положительное или отрицательное), переход от одного состояния к другому.

Система может также называться *стационарной* и *нестационарной*. *Нестационарная*

система – это система с переменными параметрами, *стационарной* называется система, параметры которой неизменны во времени [17]; очевидно, что промышленный комплекс региона – *нестационарная* система.

Непрерывность функционирования и развития. Как известно, системы могут быть *непрерывными* и *дискретными* (прерывными). Состояние системы характеризуется показателями; изменение экономических показателей во времени всегда имеет прерывный характер, поскольку происходит скачками – от одной даты к другой. Дискретная система – это система, все элементы которой, а также связи между ними (то есть обращающаяся в системе информация) имеют дискретный характер [20], следовательно, промышленный комплекс региона, на первый взгляд, формально должен относиться к системам дискретным.

Глубинное же, истинное содержание экономических процессов заключается в том, что они, несмотря на то, что описываются дискретными показателями, имеют, безусловно, непрерывный характер. *Непрерывность* – свойство, противоположное *дискретности*, выражает единство, взаимосвязь и взаимообусловленность элементов, составляющих ту или иную систему определенной степени сложности [15]. Свойства единства, взаимосвязи и взаимообусловленности элементов присущи, как показано в предыдущей статье, промышленному комплексу региона. Следовательно, *непрерывность* функционирования и развития является неотъемлемым свойством промышленного комплекса региона.

Неопределенность поведения. Промышленный комплекс региона, как показано выше, является системой *стохастической*, вероятностной. Промышленные предприятия регионального комплекса действуют в условиях рыночной экономики, то есть в условиях неопределенности, неочевидности рыночной ситуации, когда предвидеть развитие событий можно лишь с определенной долей вероятности. Следовательно, *неопределенность* поведения – неотъемлемое свойство любого хозяйственного образования, действующего даже в период достаточно определенной, ясной рыночной конъюнктуры. Таким образом, свойство *неопределенности* поведения также присуще региональному промышленному комплексу.

Неравномерность поведения. В реальной хозяйственной практике сложно найти примеры, чтобы промышленные объекты (предприятия, комплексы предприятий и др.) функционировали и развивались равномерно, с постоянными темпами, хотя такие примеры полностью не исключены. Реальным предприятиям свойственны неровнота, неритмичность, сезонность функционирования. *Равномерность*, так же как и *устойчивость* (см. ниже) функционирования, может служить лишь целевым ориентиром развития хозяйственных образований; региональным промышленным комплексам она не свойственна.

Инерционность. *Инерционность* – свойство, присущее сложной экономической системе, заключающееся в том, что процессы изменений в ней происходят постепенно, с определенным запозданием, результаты принимаемых в определенный момент решений наступают через некоторый интервал времени [20].

Промышленному комплексу региона также характерно данное свойство, экономические процессы, происходящие в нем, характеризуются инерционностью, например, отдача в виде увеличения объемов выпускаемой продукции, увеличения налоговых поступлений от реализации каких-либо инвестиционных проектов в комплексе, естественно, наступает через определенное время.

Колебательность. Рассматривается прежде всего как свойство, характерное для механических, электрических, оптических, электромеханических и других подобных систем. Тем не менее оно присуще и промышленному комплексу региона как системе технико-экономической. Колебательная система – это система, способная совершать колебания, то есть движения, характеризующиеся той или иной степенью повторяемости во времени [3]. В промышленном комплексе это может быть чередование роста и спада, связанное, например, с регулярным улучшением и ухудшением макроэкономической конъюнктуры, сезонностью и др. Даже при наличии экономического роста могут чередоваться периоды больших и меньших темпов роста и, напротив, при стабильно продолжающемся спаде периоды с меньшими и большими темпами спада. В настоящее время существует отдельное направление экономической науки, посвященное исследованию

колебательных и волновых процессов в экономических системах [6].

Устойчивость. В экономике под *устойчивостью* предприятия подразумевается прежде всего устойчивость финансовая, неподверженность риску потерь и убытков, способность предприятия выполнять все свои обязательства [4].

Однако в теории систем *устойчивость* – это способность *динамической* системы поддерживать намеченный режим функционирования, несмотря на воздействующие на нее возмущения, или свойство системы возвращаться к исходному состоянию после прекращения воздействия, которое вывело ее из этого состояния, сохранять определенный режим функционирования, свою структуру неизменной [15]. Для промышленного комплекса региона как сложной системы это весьма дискуссионное свойство. В зависимости от степени возмущающих воздействий оно будет проявляться в различной степени.

По всей видимости, свойство *устойчивости* присутствует у промышленных комплексов регионов, но в определенной степени. Проблема устойчивости региональных промышленных комплексов является крайне сложной, *устойчивость* зависит от чрезвычайно большого количества факторов: объема комплекса, размера входящих в него предприятий, состава отраслей, специализации и многих других. Вопросам устойчивого развития региональных промышленных комплексов посвящено множество публикаций (например, тематическая подборка в НЭБ [7]), однако проблема требует дополнительных исследований.

Следующий комплекс свойств системы, описанных в научной литературе: *стойкость*, *живучесть*, *неуязвимость*, имеют приблизительно одинаковое содержание, с некоторыми нюансами. Возможно, они использовались разными авторами, которые вкладывали в них одинаковый смысл; в соответствии со Словарем русских синонимов [16] они являются синонимом слова «устойчивость».

Стойкость. Понятие *стойкости* используется в научной литературе преимущественно для технических систем, оно близко по содержанию к свойству *устойчивости* и означает способность системы сохранять параметры функционирования в нормальных условиях или при внешних воздействиях в допустимых

пределах [15]. Если применять это свойство к промышленному комплексу региона как открытой системе, необходимо отметить, что она постоянно испытывает воздействия внешней рыночной среды и при этом сохраняет свою работоспособность. Следовательно, данное свойство присуще промышленному комплексу.

Живучесть. Свойство системы, означающее способность выполнять свои основные функции и сохранять работоспособность при внешних воздействиях, не предусмотренных условиями нормального функционирования или даже при отказах отдельных элементов системы [2]. По всей видимости, реальная промышленная система должна иметь *живучесть* даже в большей степени, чем *устойчивость*, для того чтобы сохранить работоспособность и в неустойчивом состоянии.

Уязвимость или *неуязвимость.* *Уязвимость* означает наличие слабого места в системе, которое может привести к нарушению *безопасности* функционирования. *Безопасность* – свойство системы, близкое по смыслу к *неуязвимости*, предполагающее состояние, когда каждый элемент системы защищен от внешних и внутренних угроз [8]. Очевидно, что *уязвимость* свойственна любому промышленному предприятию, у каждого из них присутствует то или иное слабое место (недостаточно квалифицированный персонал, устаревшее оборудование и др.). Противоположное свойство, *неуязвимость*, означающее невосприимчивость, неподверженность воздействиям, в полной мере не может существовать в реальных условиях.

Очевидно, что как не может быть полной *неуязвимости* промышленной системы, так и невозможно обеспечить абсолютной, стопроцентной *безопасности* промышленных предприятий и всего промышленного комплекса региона. Данное свойство является необходимым для промышленного комплекса, однако степень его достижения зависит от постоянно предпринимаемых усилий по его обеспечению, именно поэтому на предприятиях комплекса организованы соответствующие службы, обеспечивающие различные аспекты безопасности, например службы безопасности.

В отдельных источниках упоминается также такое свойство систем, как *надежность* – это способность объектов сохранять требуемые свойства, безотказно действовать,

выполнять предназначенные функции в течение заданного срока. В экономике *надежность* отражает устойчивость экономического, финансового субъекта, например банка, к политическим потрясениям и ошибкам, просчетам партнеров [11].

Самосохранение. В общепринятом смысле самосохранение означает стремление сохранить свою жизнь, обезопасить себя. Как известно, закон самосохранения заключается в том, что любая организованная система, предприятие [5] и региональный промышленный комплекс стремятся сохранить себя как целостное образование, сохранить, по возможности, каждый свой элемент и используют для этой цели весь свой потенциал.

Гибкость и адаптация. Приблизительно одинаковые по экономическому смыслу термины. *Гибкость* – это мобильность, приспособляемость организаций к перемене условий, способность быстро изменить способ действий; *адаптация* – приспособление системы и отдельных ее элементов к изменяющимся условиям внешней среды [11]. Очевидно, что *адаптация* системы не может существовать без *гибкости*, *гибкость* – необходимое свойство для *адаптации* системы к условиям внешней среды. При этом как отдельные предприятия, так и промышленные комплексы в целом обладают ими в различной степени. Чем в большей степени промышленный комплекс обладает ими, тем более эффективно он функционирует и развивается.

Экономичность и эффективность. *Экономичность* – это свойство производственной системы минимизировать затраты на производство продукции, оно характеризует полноту использования имеющихся производственных ресурсов [1]. *Эффективность* – свойство, отражающее качество работы системы, характеризующее способность выполнять функции по достижению цели системы; это ее характеристика с точки зрения соотношения затрат и результатов функционирования [20].

Очевидно, что и *экономичность*, и *эффективность* работы регионального промышленного комплекса как производственной системы зависят от данных показателей отдельных предприятий, образующих комплекс. Тем не менее комплексность производственной системы может усиливать *экономичность* и *эффективность* работы,

например, за счет синергетического эффекта, формирования какого-то отраслевого кластера в регионе или регионального объединения снабжения и сбыта продукции предприятий. Системные свойства *экономичности* и *эффективности* в той или иной степени присущи промышленному комплексу региона, повышение уровня наличия данных свойств служит целевым ориентиром для органов управления предприятиями и всего комплекса в целом, что проявляется в системном отслеживании и публикации данных об эффективности его работы (рентабельности организаций, рентабельности проданных товаров, продукции, работ и услуг, рентабельности активов и др.).

Централизованность или *децентрализованность*. Некоторые авторы предлагают разделять системы на виды по признакам структуры их построения и значимости той роли, которую играют в них отдельные составные части в сравнении с ролями других частей, на *централизованные* и *децентрализованные* [13].

Если в системе одной из частей принадлежит доминирующая роль, то такая часть будет выступать как центральная, определяющая функционирование всей системы, – такая система называется *централизованной*. Поскольку в такой большой производственно-экономической системе, как промышленный комплекс региона, в общем случае все предприятия структурно не сконцентрированы вокруг какого-то централизованного образования, взаимосвязаны, как показано в предыдущей статье, только рыночными, инфраструктурными или хозяйственными связями, то такой комплекс является *децентрализованной* системой (хотя случаи *централизованных* промышленных комплексов полностью не исключены).

Контринтуитивность. Это термин, который в большей степени используется в экологии применительно к природным системам. *Контринтуитивностью* систем называют их поведение, не совпадающее с разработанной моделью (логической, математической или натуральной), или если сложная система реагирует на воздействие совсем иным образом, чем это интуитивно ожидалось [12]. Поскольку региональному промышленному комплексу присуще свойство «неопределенность поведения» (см. выше), то и *контринтуитивность* также, очевидно, может быть свойственна.

Лабильность. В литературе упоминается еще и такое свойство систем, как *лабильность*, преимущественно оно употребляется в физиологии, применительно к нервным системам. В экономике *лабильность* – это подвижность функций элементов системы при сохранении стабильности системы в целом; принцип лабильности означает сознательное поддержание происходящего процесса *развития, эволюции* системы, повышения уровня ее *организованности* [21]. Очевидно, что одной из главных задач органов управления промышленным комплексом региона, менеджмента отдельных предприятий, входящих в комплекс, является поддержание именно этих процессов; следовательно, промышленному комплексу региона принцип *лабильности* свойственен, а системное свойство *лабильности* присутствует лишь в определенной степени, определяемой усилиями органов управления в поддержании стабильности его функционирования.

Коммуникативность. В предыдущей статье показано, что такая сложная система, как промышленный комплекс региона, является системой *открытой*. С *открытостью* связано еще одно свойство систем – *коммуникативность* [13]. *Коммуникативность* – это способность к общению, а коммуникативная система – система, включающая как технические, так и другие средства, и обеспечивающая коммуникативный процесс. Коммуникативный процесс обеспечивают и отдельные предприятия, и весь промышленный комплекс в целом. Промышленный комплекс является специализированной производящей, а не коммуникативной системой, однако системное свойство *коммуникативности* ему, очевидно, свойственно; поддержание коммуникационного процесса не является основной функцией регионального промышленного комплекса как производящей системы, тем не менее оно подчеркивает такое его системное свойство, как *многофункциональность*.

2. Свойства, связанные с управлением сложной системой, характерные для промышленного комплекса региона.

Как известно, управление – это функция организованных систем, возникших естественным или искусственным путем. Большая (или сложная без учета нюансов в терминологии) система по определению является управляемой и рассматривается как совокупность

взаимосвязанных управляемых подсистем, объединенных общей целью функционирования [15] и обладающих специфическими свойствами.

Управляемость. Существует большое количество определений свойства *управляемость*; в общем понятии *управляемость* – способность системы переходить из начального состояния в требуемое под влиянием управляющих воздействий, по иному, способность системы определенным образом реагировать на управленческие воздействия; она означает ту степень контроля, которую управляющая подсистема какого-либо организационного образования осуществляет по отношению к управляемой, а также ту степень автономии, которую управляемая подсистема сохраняет по отношению к управляющей [9, 19].

Промышленный комплекс любого региона, очевидно, является системой управляемой. Управляющей подсистемой для него являются региональные органы управления, например, департаменты (региональные министерства) экономики, промышленности и подобные; федеральные органы управления, в частности, министерство промышленности и торговли, министерство экономики. Они оказывают преимущественно косвенные, рыночные управляющие воздействия на весь промышленный комплекс посредством формирования федеральной и региональной промышленной политики.

Следует различать управляющие воздействия на всю систему в целом – промышленный комплекс и оказываемые на отдельные предприятия. К управляющей подсистеме, очевидно, относятся также и головные предприятия дочерних предприятий, которые работают в регионе, головные предприятия оказывают управляющие воздействия только на отдельные предприятия, а не на весь комплекс.

Степень управляемости любой организации может быть высокой, средней, нормальной и низкой [18]. Очевидно, что, для эффективного управления в условиях рыночной экономики высокая и низкая степень управляемости не может и не должна быть желательной для регионального промышленного комплекса. Степень управляемости региональным промышленным комплексом как *самоорганизующейся* системой (показано выше) должна быть средней, нормальной, соответствующей

норме, для того чтобы реализовывать эффективные рыночные принципы, методы и рычаги управления. Таким образом, свойство *управляемости*, очевидно, присутствует у регионального промышленного комплекса.

Наличие выделяемых частей (управляемых подсистем). Управляемая подсистема – это подсистема, являющаяся объектом управления управляемой системы [4]. В рассматриваемом случае сам промышленный комплекс является управляемой системой, а отдельные промышленные предприятия комплекса являются управляемыми подсистемами региональной производственной системы (выделяемыми частями), таким образом, данное системное свойство у промышленного комплекса также присутствует.

Наличие функции управления. Как известно, функция управления – это совокупность действий, относительно однородных по некоторому признаку и направленных на достижение общей цели управления; или конкретный вид управленческой деятельности, который осуществляется специальными приемами и способами; или вид управленческого труда, связанный с воздействием на управляемый объект [10, 14]. Поскольку региональный промышленный комплекс обладает свойством *управляемости*, то *наличие функции управления* также очевидно, ее реализует управляющая подсистема комплекса, органы управления промышленностью регионального и федерального уровня.

Обратная связь. Как известно, управляемость обеспечивается, прежде всего, наличием прямой и обратной связи в системе. *Обратная связь* – важнейшее понятие кибернетики, означающее обратное воздействие результатов управления системой на процесс этого управления, или, иными словами, использование в управлении информации, поступающей от объекта управления [20]. Органы управления промышленностью регионального и федерального уровня, безусловно, используют отчетную, статистическую и другую информацию, поступающую от регионального промышленного комплекса в процессе управления, следовательно, рассматриваемое системное свойство присутствует. В некоторых источниках в качестве обязательного свойства большой системы называется *наличие человека в контуре управления*, для регионального промышленного комплекса оно очевидно.

Таким образом, можно обоснованно утверждать, что промышленный комплекс любого региона является сложной управляемой системой, поскольку свойства, связанные с управлением, у него присутствуют.

3. Прочие свойства сложных систем, характерные для промышленного комплекса региона.

Наряду с вышерассмотренными свойствами, в ходе исследования выделены прочие необязательные системные свойства промышленного комплекса региона, которые упоминаются в научной литературе значительно реже и не всеми авторами.

В частности, отмечаются такие свойства, как *способность к моделированию*, *множественность описания* и другие подобные. Однако эти свойства, скорее, представляют интерес не с точки зрения функционирования и развития промышленного комплекса региона как сложной системы, а с научно-исследовательской стороны, возможности использования различных методов исследования, в частности, методов экономико-математического моделирования. По этой причине в данной работе они анализироваться не будут.

Еще одним свойством систем является их *линейность* или *нелинейность*, оно используется также преимущественно в исследовательских целях.

Можно отметить, что нелинейная система характеризуется тем, что все или некоторые преобразования, связывающие входные величины, параметры состояний и выходные величины, являются нелинейными, не удовлетворяют условиям линейности [20]. Как известно, в реальности экономических линейных процессов практически не происходит, все реальные технико-экономические системы нелинейны, следовательно, и промышленный комплекс региона также относится к *нелинейным* системам, хотя в исследовательских целях с некоторой допустимой степенью точности могут применяться и линейные модели, например, в линейном программировании.

В научной литературе называется такое свойство сложных систем, как *робастность*, (синоним – помехоустойчивость), однако это свойство рассматривается преимущественно как присущее системам управления, которые требуют отдельного рассмотрения. В нашем случае органы управления промышленным комплексом региона и их функционирование не являются предметом исследования.

Таким образом, выше представлены определенные методом логической аргументации основные системные свойства, характеризующие особенности функционирования и развития регионального промышленного комплекса региона, а также управления им. Известно, что главным признаком, отражающим сущность управления, является воздействие с целью сохранения или изменения состояния объекта управления. Состояние объекта характеризуется перечнем всех возможных статических и динамических свойств данного объекта. Следовательно, указанные системные свойства промышленного комплекса региона необходимо учитывать в процессе управления, они должны служить основой для разработки, принятия и реализации управленческих решений; этим и определяется практическая ориентированность выполненных исследований. Способам учета системных свойств промышленного комплекса региона как объекта управления, как управляемой системы предполагается посвятить отдельное исследование.

Подводя итог вышеизложенному можно сделать следующие **выводы**.

Промышленный комплекс любого региона является реальной, производственной, технико-экономической сложной системой. Комплекс, безусловно, обладает общими свойствами системы: *агрегирования и декомпозиции, организованности* (представляет собой плохо организованную *самоорганизующуюся систему, децентрализованную*) и *многофункциональности*. Также комплексу присущи и свойства, более детально отражающие поведение системы: *он является системой нестационарной, ему присуща динамичность – свойства развития, эволюции* (на основе принципа *лабильности*), при этом он обладает *непрерывностью* функционирования и развития. Вместе с непрерывностью ему присущи *неравномерность* и *инерционность* поведения. При всех этих качествах поведение комплекса как рыночной структуры характеризуется свойством *стохастичности* (неопределенности) и даже *контринтуитивности* поведения.

В некоторой степени комплексу свойственны *колебательность* функционирования, *гибкость и адаптация*, большая или меньшая степень *устойчивости* – свойства *стойкости, живучести, неуязвимости*, та или иная мера *экономичности и эффективности*; обеспечиваемый менеджментом предприятий и всего ком-

плекса в целом уровень *безопасности* при том, что комплекс стремится к *самосохранению*.

Не характерно для промышленного комплекса региона такое системное свойство, как *детерминированность*, он не является *статическим, стационарным, дискретным*, не свойственна ему *равномерность* функционирования и развития, не может быть абсолютной стопроцентной *неуязвимости*.

Очевидно, что промышленный комплекс региона является системой управляемой, он обладает системным свойством *управляемости*, ему свойственны *наличие выделяемых частей* (управляемых подсистем), *наличие функции управления*, функционирует *обратная связь* и, конечно, несомненно *наличие человека в контуре управления*.

Системные свойства промышленного комплекса региона, установленные методом логической аргументации, следует учитывать в процессе управления указанным специфическим объектом, они должны являться основой для разработки управленческих решений с целью повышения качества управления, повышения эффективности функционирования и развития комплекса.

Список источников

1. Амирханова Л. Р. Экономико-математические методы исследования устойчивости и экономичности производства : дис. ... д-ра экон. наук. – Уфа : УГАТУ, 2006. – 286 с. – URL: <http://www.dslib.net/mat-metody/jekonomiko-matematicheskie-metody-issledovanija-ustojchivosti-i-jekonomichnosti.html> (дата обращения: 04.10.2020).
2. Большая политехническая энциклопедия. – URL: https://polytechnic_dictionary.academic.ru/ (дата обращения: 10.09.2020).
3. Большая Российская энциклопедия. – URL: <https://bigenc.ru/> (дата обращения: 27.09.2020).
4. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. – М. : Ин-т новой экономики, 1997. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=19747790> (дата обращения: 07.10.2020).
5. Закон самосохранения организации // Психологическое сообщество PSYERA. – URL: <https://psyera.ru/zakon-samosohraneniya-organizacii-2196.htm> (дата обращения: 30.09.2020).
6. Катаргин Н. В. Колебательные процессы в экономических системах / Финансовый

университет при Правительстве РФ. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kolebatelnye-protsessy-v-ekonomicheskikh-sistemah> (дата обращения: 27.09.2020).

7. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 12.11.2020).

8. Научный словарь-справочник по техническим и гуманитарным дисциплинам. Защита экономической системы. – URL: https://spravochnick.ru/ekonomika/ekonomicheskaya_sistema_zaschita_ekonomicheskoy_sistemy/ (дата обращения: 21.09.2020).

9. Национальная социологическая энциклопедия. – URL: <https://voluntary.ru/> (дата обращения: 07.10.2020).

10. Национальная экономическая энциклопедия. – URL: <https://vocable.ru/> (дата обращения: 31.01.2021).

11. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. – 2-е изд., испр. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 479 с. – URL: https://dic.academic.ru/contents.nsf/econ_dict/ (дата обращения: 19.10.2020).

12. Реймерс Н. Ф. Охрана природы и окружающей человека среды : слов.-справ. – М.: Просвещение, 1992. – 110 с. – URL: <https://books.academic.ru/book.nsf/62178206/Охрана+природы+и+окружающей+человека+среды> (дата обращения: 20.10.2020).

13. Виктор Сафронов. Персональные страницы : сайт. – URL: <http://victor-safronov.ru/systems-analysis/lectures/rodionov.html> (дата обращения: 24.10.2020).

14. Системный анализ : справ.-инф. сайт. – URL: <https://systems-analysis.ru/> (дата обращения: 05.02.2021).

15. Словари и энциклопедии на Академике. – URL: <http://dic.academic.ru/> (дата обращения: 31.08.2020).

16. Словарь русских синонимов. – URL: https://dic.academic.ru/contents.nsf/dic_synonims/ (дата обращения: 10.09.2020).

17. Словарь-справочник терминов нормативно-технической документации // Академик. – URL: https://normative_reference_dictionary.academic.ru/ (дата обращения: 19.10.2020).

18. Стеклова О. Е. Организационная культура : учеб. пособие. – Ульяновск : УлГТУ, 2007. – 127 с.

19. Хелпикс.Орг – интернет-помощник. – URL: <https://helpiks.org/4-86472.html> (дата обращения: 31.08.2020).

20. Экономико-математический словарь. – URL: https://economic_mathematics.academic.ru/ (дата обращения: 20.05.2020).

21. Энциклопедия по экономике. – URL: <https://economy-ru.info/> (дата обращения: 18.10.2020).

Reference

1. Amirhanova L. R. Ekonomiko-matematicheskie metody issledovaniya ustojchivosti i ekonomichnosti proizvodstva : dis. ... d-ra ekon. nauk. – Ufa : UGATU, 2006. – 286 s. – URL: <http://www.dslib.net/mat-metody/jekonomiko-matematicheskie-metody-issledovaniya-ustojchivosti-i-ekonomichnosti.html> (data obrashcheniya: 04.10.2020).

2. Bol'shaya politekhnicheskaya enciklopediya. – URL: https://polytechnic_dictionary.academic.ru/ (data obrashcheniya: 10.09.2020).

3. Bol'shaya Rossijskaya enciklopediya. – URL: <https://bigenc.ru/> (data obrashcheniya: 27.09.2020).

4. Bol'shoj ekonomicheskij slovar' / pod red. A. N. Azriliyana. – M.: In-t novoj ekonomiki, 1997. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=19747790> (data obrashcheniya: 07.10.2020).

5. Zakon samosohraneniya organizacii // Psihologicheskoe soobshchestvo PSYERA. – URL: <https://psyera.ru/zakon-samosohraneniya-organizacii-2196.htm> (data obrashcheniya: 30.09.2020).

6. Katargin N. V. Kolebatel'nye processy v ekonomicheskikh sistemah / Finansovyj universitet pri Pravitel'stve RF. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kolebatelnye-protsessy-v-ekonomicheskikh-sistemah> (data obrashcheniya: 27.09.2020).

7. Nauchnaya elektronnyaya biblioteka «KiberLeninka». – URL: <https://cyberleninka.ru/> (data obrashcheniya: 12.11.2020).

8. Nauchnyj slovar'-spravochnik po tekhnicheskim i gumanitarnym disciplinam. Zashchita ekonomicheskoy sistemy. – URL: https://spravochnick.ru/ekonomika/ekonomicheskaya_sistema_zaschita_ekonomicheskoy_sistemy/ (data obrashcheniya: 21.09.2020).

9. Nacional'naya sociologicheskaya enciklopediya. – URL: <https://voluntary.ru/> (data obrashcheniya: 07.10.2020).

10. Nacional'naya ekonomicheskaya enciklopediya. – URL: <https://vocable.ru/> (data obrashcheniya: 31.01.2021).

11. Rajzberg B. A., Lozovskij L. SH., Starodubceva E. B. Sovremennyj ekonomicheskij

slovar'. – 2-e izd., ispr. – M. : INFRA-M, 1999. – 479 s. – URL: https://dic.academic.ru/contents.nsf/econ_dict/ (data obrashcheniya: 19.10.2020).

12. Rejmers N. F. Ohrana prirody i okruzhayushchej cheloveka sredy : slov.-sprav. – M. : Prosveshchenie, 1992. – 110 s. – URL: <https://books.academic.ru/book.nsf/62178206/Ohrana+prirody+i+okruzhayushchej+cheloveka+sredy> (data obrashcheniya: 20.10.2020).

13. Viktor Safronov. Personal'nye stranicy : sajt. – URL: <http://victor-safronov.ru/systems-analysis/lectures/rodionov.html> (data obrashcheniya: 24.10.2020).

14. Sistemnyj analiz : sprav.-inf. sajt. – URL: <https://systems-analysis.ru/> (data obrashcheniya: 05.02.2021).

15. Slovarei i enciklopedii na Akademike. – URL: <http://dic.academic.ru/> (data obrashcheniya: 31.08.2020).

16. Slovar' russkih sinonimov. – URL: https://dic.academic.ru/contents.nsf/dic_synonims/ (data obrashcheniya: 10.09.2020).

17. Slovar'-spravochnik terminov normativno-tekhnicheskoy dokumentacii // Akademik. – URL: https://normative_reference_dictionary.academic.ru/ (data obrashcheniya: 19.10.2020).

18. Steklova O. E. Organizacionnaya kul'tura : ucheb. posobie. – Ul'yanovsk : UIGTU, 2007. – 127 s.

19. Helpiks.Org – internet-pomoshchnik. – URL: <https://helpiks.org/4-86472.html> (data obrashcheniya: 31.08.2020).

20. Ekonomiko-matematicheskij slovar'. – URL: https://economic_mathematics.academic.ru/ (data obrashcheniya: 20.05.2020).

21. Enciklopediya po ekonomike. – URL: <https://economy-ru.info/> (data obrashcheniya: 18.10.2020).

МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

УДК 330 : 352.07 : 004 + 336.13

Володарская Анастасия Александровна

магистрант
Костромской государственной университет
г. Кострома, РФ
barinovo9@rambler.ru

Семенова Ольга Юрьевна

кандидат экономических наук
Костромской государственной университет
г. Кострома, РФ
semenova@ocenka44.com

АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕСТНЫХ АДМИНИСТРАЦИЙ С БИЗНЕС-СРЕДОЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ГОСУДАРСТВА

***Аннотация.** Статья посвящена исследованию вопросов функционирования учреждений бюджетной сферы в условиях цифровой трансформации государства. Проведен анализ взаимодействия местных администраций с бизнес-средой. Определение влияния внешних и внутренних факторов на развитие взаимоотношений органов местного самоуправления с контрагентами позволило выявить совокупность целенаправленных и систематических изменений их деятельности за счёт использования современных цифровых технологий.*

***Ключевые слова:** местные администрации, бизнес-среда, эффективность, контрагенты, цифровая трансформация государства*

Anastasiya A. Volodarskaya

graduate student
Kostroma State University
Kostroma, Russia

Olga Yu. Semenova

PhD in economics
Kostroma State University
Kostroma, Russia

ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF INTERACTION OF LOCAL ADMINISTRATIONS WITH THE BUSINESS ENVIRONMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE STATE

***Abstract.** The article is devoted to the study of the functioning of public sector institutions in the conditions of digital transformation of the state. The analysis of the interaction of local administrations with the business environment is carried out. Determining the influence of external and internal factors on the development of relations between local self-government bodies and contractors allowed us to determine the totality of purposeful and systematic changes in their activities through the use of modern digital technologies.*

***Keywords:** local administrations, business environment, efficiency, contractors, digital transformation of the state*

Местные администрации, являясь учреждениями бюджетной сферы, выполняют государственные функции в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов местного самоуправления. Анализ выявленных проблем деятельности указанных учреждений подтверждает, что имеет место

недостаточная эффективность использования бюджетных средств, остаются нерешенными проблемы бюджетного обеспечения, присутствуют излишние расходы, которые можно было бы исключить с помощью применения современных информационных, коммуникационных технологий и технического обеспечения.

Актуальность выбранной темы обусловлена потребностью улучшения качества работы местных администраций в условиях цифровой трансформации государства с целью повышения эффективности использования бюджетных средств.

Научная новизна исследования заключается в определении взаимосвязи актуальных направлений муниципальной деятельности с системой показателей ее эффективности, выявлении проблем развития муниципалитетов в современных условиях хозяйствования и определении путей их решения (улучшение инфраструктуры поселения и цифровая трансформация предоставления муниципальных услуг).

Практическая значимость исследования состоит в проведении анализа деятельности учреждения бюджетной сферы, выявлении имеющихся недостатков и разработке рекомендаций по совершенствованию взаимодействия сельской администрации с бизнес-средой в условиях цифровой трансформации государства (на примере администрации Петровского сельского поселения Чухломского муниципального района Костромской области (далее – Администрации Петровского сельского поселения)).

Местные администрации [1]

- коммерческие организации;
- общественные организации;
- предпринимательские сообщества;
- учреждения бюджетной сферы;
- деловые объединения;
- индивидуальные предприятия и др.

Процесс взаимодействия администрации с перечисленными контрагентами обеспечивает выполнение различных направлений муниципальной деятельности. В свою очередь развитие территорий напрямую зависит от эффективности данной деятельности, оценка которой выступает индикатором при подведении итогов работы представителей муниципальной власти. Анализ полученных нами результатов позволяет выявить направления деятельности, требующие приоритетного внимания местных администраций, а также сформировать стратегию дальнейшего развития муниципалитетов (поселений). Кроме этого, применение системы показателей эффективности муниципальной деятельности позволит:

– определить вопросы, требующие приоритетного внимания органов местного само-

управления, и выявить внутренние ресурсы для осуществления мероприятий по решению возникающих проблем;

- сформировать информационную базу для проведения межмуниципальных сравнений;
- управлять бюджетными расходами.

На рис. 1 отображен пример взаимосвязи актуальных направлений муниципальной деятельности с системой показателей ее эффективности.

Деятельность местных администраций тесно взаимосвязана с организацией предпринимательства на территории муниципальных образований. Определение бизнес-среды, данное Н. Ю. Судаковой [2] для региона, можно применить и на муниципальном уровне. Таким образом, сложившаяся на определенной территории бизнес-среда представляет собой совокупность условий и участников, необходимых для развития муниципального бизнеса через удовлетворение потребностей потребителей, проживающих на территории муниципалитета (поселения).

На формирование бизнес-среды муниципального образования оказывает влияние множество факторов. Обозначим наиболее значимые из них, которые необходимо обязательно учесть при формировании стратегии цифрового развития муниципалитета, например, такие как:

1) ресурсы муниципального образования (природные и материальные, человеческий капитал, в том числе предпринимательские способности, инфраструктура, финансовый капитал);

2) состав контрагентов, развитие межмуниципального партнерства;

3) население муниципалитета (поселения), в том числе с учетом его психологических и культурологических особенностей;

4) промышленность, сельское хозяйство и другие виды деятельности;

5) территориальные особенности (климатические, географические и т. п.);

6) финансовый потенциал.

Схему взаимодействия государственно-го сектора и бизнеса-среды в рамках государственно-частного партнерства представим на рис. 2.

Важным критерием для оценки эффективности взаимодействия казенных учреждений с контрагентами является бюджетный контроль.

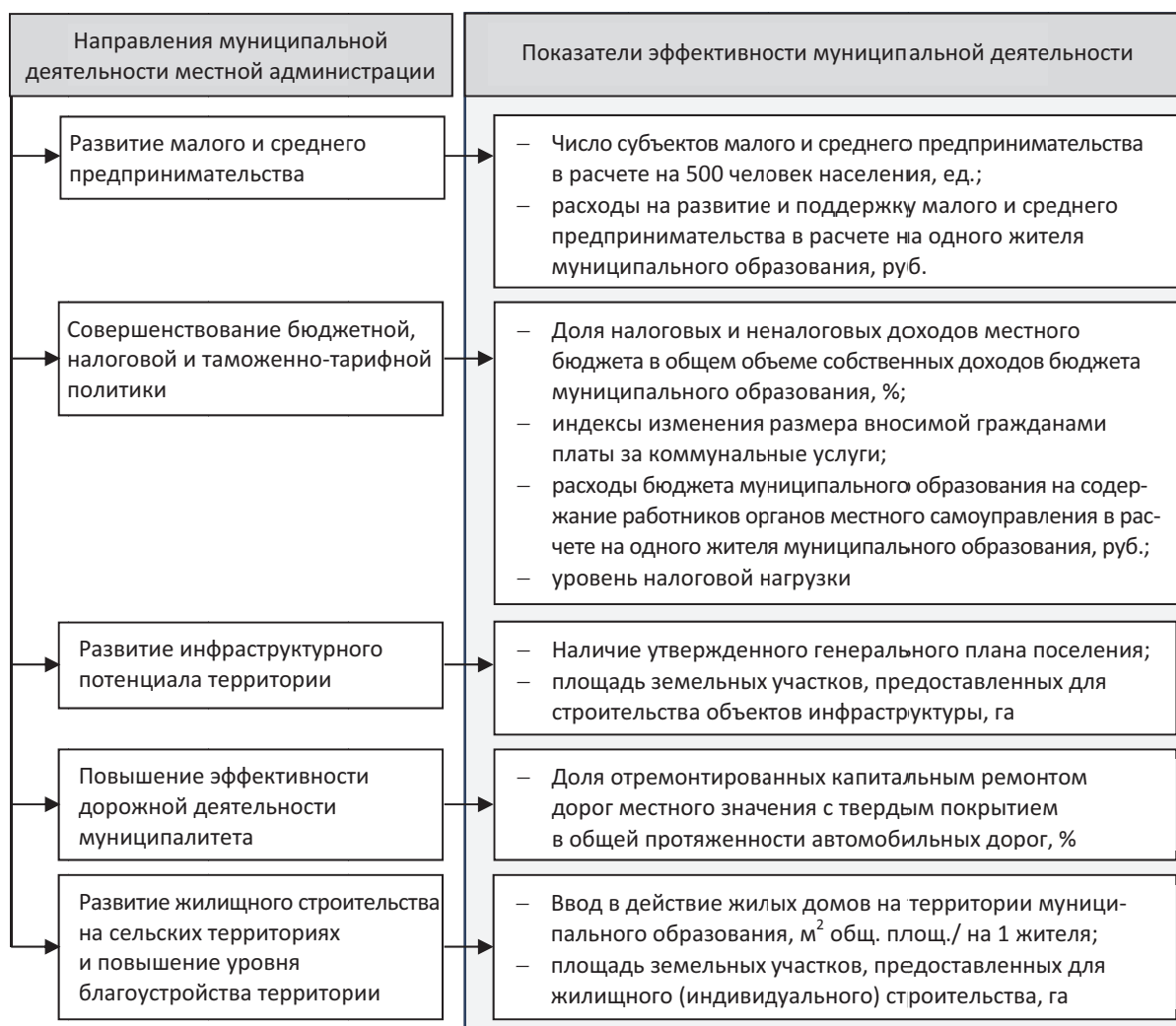


Рис. 1. Пример взаимосвязи актуальных направлений муниципальной деятельности с системой показателей ее эффективности

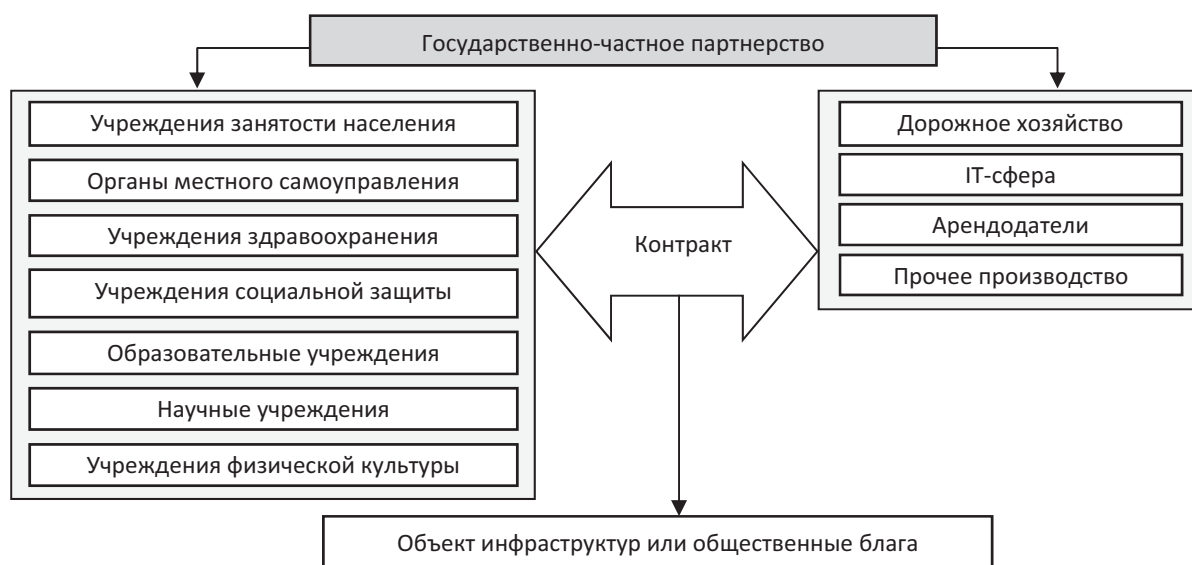


Рис. 2. Схема взаимодействия государства и бизнеса



Рис. 3. Схема осуществления контроля над эффективностью использования бюджетных средств учреждениями бюджетной сферы

Схема осуществления контроля над эффективностью использования выделенных администрации бюджетных средств при взаимодействии с контрагентами отражена на рис. 3.

Современная экономика является результатом взаимодействия рыночного механизма и государственного регулирования. Взаимодействие бизнеса и власти в России является одним из факторов, влияющих на экономику страны. Процессы развития бизнеса, совершенствования системы государственного управления, улучшения инвестиционной

привлекательности регионов требуют взаимодействия между коммерческими предприятиями и органами государственной власти всех уровней [3].

В результате проведения исследования направлений муниципальной деятельности выделены важные проблемы, которые могут выступать основой для разработки мероприятий, осуществляемых с целью повышения благосостояния поселения и обеспечения высокого уровня и качества жизни сельского населения (табл. 1).

Таблица 1

Проблемы деятельности учреждений бюджетной сферы на примере администрации Петровского сельского поселения

Проблема	Причина возникновения проблемы	Формирующие обстоятельства
Инфериорный подход к формированию инвестиционной привлекательности территории	Слабое развитие финансово-экономической основы муниципальных образований	Низкая компетенция служащих, отвечающих за формирование инвестиционной привлекательности
Низкая активность казенного учреждения в организации взаимодействия с представителями бизнес-среды	Низкая эффективность использования государственных средств учреждением бюджетной сферы	Формальный подход к планированию доходов и расходов казенного учреждения

Окончание табл. 1

Проблема	Причина возникновения проблемы	Формирующие обстоятельства
Отсутствие регулярного мониторинга потребностей контрагентов в определенных муниципальных услугах	Нехватка квалифицированных муниципальных служащих	Использование устаревших технологий управления учреждением и отсутствие прямой заинтересованности сотрудников государственных организаций в предоставлении услуг
Отсутствие возможности осуществления взаимодействия бизнес-среды с администрацией в электронном виде	Слабая информированность населения и контрагентов о деятельности администрации и отсутствие современных способов предоставления муниципальных услуг	Устаревшие методы передачи информации и предоставления государственных услуг являются высоко затратными, неэффективными и забюрократизированными

Таблица 2

*Пути решения проблем деятельности учреждений бюджетной сферы
и ожидаемый эффект от их внедрения
(на примере администрации Петровского сельского поселения)*

Предложения по решению проблемы	В чем заключается решение проблемы	Ожидаемый эффект
Ремонт дорожного покрытия	Развитие инфраструктуры	Привлечение инвесторов, развитие предприятий
Усиление контроля над выполнением плана по доходам и расходам	Повышение эффективности использования бюджетных средств	Появление стимула к заключению с представителями бизнес-среды контрактов на приобретение работ или услуг
Вовлечение и заинтересованность сотрудников государственного сектора реализовывать муниципальные услуги	Развитие и увеличение доли малого и среднего предпринимательства в бизнес-среде муниципального образования	Увеличение количества муниципальных услуг, оказываемых представителям бизнес-среды
Внедрение цифровых технологий и платформенных решений в сферах государственного управления и оказания государственных услуг [4]	Разработка мероприятий по участию в региональных проектах в сфере «Цифровая экономика» для конкретной администрации сельского поселения	Изменение формата предоставления муниципальных услуг, расширение сферы деятельности муниципальной администрации в целях устойчивого развития территории сельского поселения. Увеличение количества обращений представителей бизнес-среды за получением муниципальных услуг, а также увеличение количества заключенных контрактов государственных организаций с бизнес-средой

В таблице 2 представлены разработанные нами пути решения перечисленных проблем деятельности учреждений бюджетной сферы и обозначен ожидаемый эффект от внедрения предложений.

Таким образом, у региональных (местных) органов власти есть возможность, не дожидаясь появления типовых федеральных

директив, разрабатывать собственные решения, максимально учитывающие специфику муниципалитета (поселения), которые могут быть оперативно реализованы и в дальнейшем использованы для совершенствования системы управления муниципальными образованиями в условиях цифровой трансформации государства.

Список источников

1. Российская Федерация. Законы. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации : Федеральный закон № 131-ФЗ : текст с изменениями на 23 марта 2021 года : [принят Государственной Думой 16 сент. 2003 г. : одобрен Советом Федерации 24 сент. 2003 г.] // КонсультантПлюс : офиц. сайт. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/ (дата обращения: 07.07.2021).

2. Формирование (развитие) бизнес-среды региона: учебно-методическое пособие / Н. Ю. Судакова. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2016. – 108 с. – URL: http://mari-el.gov.ru/publicservice/DocLib8/170130_2.pdf (дата обращения: 27.04.2021).

3. Мартышенко С. Н. Мониторинг системы администрирования организации бизнес-структур на территории муниципальных образований // Мониторинг. – 2014. – № 3(121). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/monitoring-sistemy-administrirovaniya-organizatsii-biznes-struktur-na-territorii-munitsipalnyh-obrazovaniy> (дата обращения: 27.04.2021).

4. Федеральный проект «Цифровой регион» // TADVISER : офиц. сайт. – URL: <https://www.tadviser.ru/a/518936> (дата обращения: 07.07.2021).

Reference

1. Rossijskaya Federaciya. Zakony. Ob obshchih principah organizacii mestnogo samoupravleniya v Rossijskoj Federacii : Federal'nyj zakon № 131-FZ : tekst s izmeneniyami na 23 marta 2021 goda : [prinyat Gosudarstvennoj Dumoj 16 sent. 2003 g. : odobren Sovetom Federacii 24 sent. 2003 g.] // Konsul'tantPlyus : ofic. sajt. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/ (data obrashcheniya: 07.07.2021).

2. Formirovanie (razvitie) biznes-sredy regiona: uchebno-metodicheskoe posobie / N. YU. Sudakova. – Yoshkar-Ola : Povolzhskij gosudarstvennyj tekhnologicheskij universitet, 2016. – 108 s. – URL: http://mari-el.gov.ru/publicservice/DocLib8/170130_2.pdf (data obrashcheniya: 27.04.2021).

3. Martyshenko S. N. Monitoring sistemy administrirovaniya organizacii biznes-struktur na territorii municipal'nyh obrazovaniy // Monitoring. – 2014. – № 3(121). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/monitoring-sistemy-administrirovaniya-organizatsii-biznes-struktur-na-territorii-munitsipalnyh-obrazovaniy> (data obrashcheniya: 27.04.2021).

4. Federal'nyj proekt «Cifrovoy region» // TADVISER : ofic. sajt. – URL: <https://www.tadviser.ru/a/518936> (data obrashcheniya: 07.07.2021).

ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

УДК 339.138

Быстрова Ольга Юрьевна

кандидат экономических наук, доцент
Костромской государственной университет
г. Кострома, РФ
olia.bystrova2011@yandex.ru

Александров Виктор Андреевич

магистрант
Костромской государственной университет
г. Кострома, РФ
viktor.aleksandrov.97@mail.ru

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ БАНКОВСКОГО РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА НА РЫНКЕ B2B НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ПРОБЛЕМ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

Аннотация. Современный банковский сектор Российской Федерации характеризуется высокой конкуренцией и, как следствие высоким уровнем рисков, что ставит перед коммерческими банками задачу совершенствования банковских продуктов и услуг, а также системы их продвижения. Клиент становится более искушенным и требовательным к банковским услугам, делая акцент на более выгодных финансовых предложениях и удаленных способах обслуживания на рынке банковских услуг и продуктов. Это относится как к физическим, так и юридическим лицам, при этом последние являются для коммерческих банков наиболее выгодными клиентами. Коммерческие банки вынуждены активно адаптироваться к клиентам и предлагать более качественные банковские продукты и услуги, разрабатывать стратегии минимизации рисков. В статье изложены рекомендации по решению существующих проблем в сфере предоставления банковских продуктов и оказания банковских услуг юридическим лицам на примере коммерческого банка ПАО «Совкомбанк» и России в целом. Научная новизна заключается в предложении авторского подхода к использованию стратегий риск-менеджмента, позволяющих разрабатывать маркетинговые стратегии на рынке B2B.

Ключевые слова: банковские продукты, банковская система, стратегия риск-менеджмента, маркетинговые инструменты, государственное фондирование юридических лиц

Olga Yu. Bistrova

Candidate of Economic Sciences
Kostroma State University
Kostroma, Russian Federation

Viktor A. Aleksandrov

undergraduate
Kostroma State University
Kostroma, Russian Federation

METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF THE STRATEGY OF BANK RISK MANAGEMENT IN THE B2B MARKET BASED ON THE ANALYSIS OF THE PROBLEMS OF THE EXTERNAL AND INTERNAL ENVIRONMENT

Abstract. The modern banking sector of the Russian Federation is characterized by high competition and, as a consequence, a high level of risks, which poses the task of improving banking products and services, as well as the system of their promotion, to commercial banks. The client becomes more sophisticated and demanding of banking services, focusing on more profitable financial offers and remote ways of servicing the market of banking services and products. This applies to both individuals and legal entities, while the latter are the most profitable customers for commercial banks. Commercial banks are forced to actively adapt to customers and offer better banking products and services, develop strategies to minimize risks. The article presents recommendations for solving existing problems in the provision of banking products and banking services to legal entities on the example of the commercial bank of PJSC SOVCOMBANK and Russia as a whole. The scientific novelty lies in the proposal of the author's approach to the use of risk management strategies that allow developing marketing strategies in the B2B market.

Keywords: banking products, banking system, risk management strategy, marketing tools, state funding of legal entities

Рынок банковских продуктов и услуг продолжает стремительно развиваться. Коммерческие банки сегодня конкурируют не только друг с другом, но и с быстро развивающимся рынком цифровых и финансовых технологий. В результате некоторые коммерческие банки концентрируют свое внимание и усилия на продуктах и услугах для юридических лиц с индивидуальным подходом к каждому из них.

В розничной торговле, когда количество банковских продуктов и услуг, в которых нуждается отдельный клиент, примерно одинаково, а конкуренция между банками основана на стоимости этих услуг. Так, например, в области корпоративных продуктов и услуг она становится все более индивидуальной, например некоторые организации используют банковские гарантии, продукты и ссуды торгового финансирования, другие, напротив, обладают избыточной ликвидностью и заинтересованы только в инвестиционных инструментах и хеджировании.

Современные реалии трансформации банковской системы требуют развития банковских услуг на основе внедрения инновационных подходов и методов работы с использованием информационных технологий, сложных форм оплаты и использования нетарифных методов конкуренции. Эти процессы включают изменение продуктовой линейки коммерческого банка, оптимизацию организационной структуры, реинжиниринг бизнес-процессов, что увеличивает гибкость бизнеса для клиентов и конкурентоспособность коммерческих банков.

Часто стоимость услуги для клиента не играет первостепенную роль при выборе банка-партнера. Иногда предприниматели хотят выбрать коммерческий банк не с самыми низкими тарифами на обслуживание, а партнера такого, у которого есть подходящий финансовый продукт или который представлен в регионах, где организация работает напрямую.

Рассматривая общие проблемы развития банковских продуктов и услуг для юридических лиц, остановимся на некоторых из них.

Каждый коммерческий банк преследует две основные цели по получению экономических выгод от продажи банковских продуктов и услуг, например: привлечение клиента, удержание клиента.

Эти цели сопровождаются такими проблемами, как:

- недоступность ряда ключевых продуктов и услуг, которые служат для привлечения услуг, таких как текущие счета, ссуды и депозиты;
- некачественный маркетинг;
- низкий уровень финансовой грамотности предпринимателей;
- низкое качество дистанционного банковского обслуживания;
- низкая заинтересованность сотрудников банка в удержании клиента, а также их некомпетентность;
- низкое качество программного обеспечения в самом коммерческом банке;
- экономическое положение страны;
- низкий уровень господдержки малых и средних предприятий в России, что способствует закрытию более 90 % предприятий после одного года существования.

Коммерческие банки открывают филиалы и конкурируют друг с другом. В основном это происходит в крупных городах страны. Жители небольших городов (и особенно деревень), составляющие значительную часть населения страны, часто не имеют возможности обратиться в отделение банка, даже чтобы открыть счет юридического лица, так как в населенном пункте нет филиала, который предоставляет услуги юридическим лицам. При открытии бизнеса в небольшом поселении директор должен пойти в офис, который находится в нескольких километрах от его предприятия [2]. Есть два способа решить эту проблему. Во-первых, увеличить количество филиалов, обслуживающих юридических лиц, что является ресурсоемким, а во-вторых, развивать направления дистанционного банковского обслуживания, что является наиболее оптимальным решением данной проблемы.

Еще одна проблема – некачественный маркетинг. Отсутствие опыта работы финансовой организации в целевом сегменте, отсутствие квалифицированных специалистов и методических разработок по формированию маркетинговой стратегии могут стимулировать получение негативного результата. В качестве такого результата можно ожидать появление потенциальных потерь в имиджевой и материальной сферах. Можно заметить, что теперь некоторые банки не размещают свою рекламу на экранах телевизоров, но в то же

время используют популярные интернет-платформы (например, Instagram). Чтобы удовлетворить любую потребность, необходимо изучить интересующий рынок и использовать зарубежный опыт для повышения уровня квалификации [1].

Важность систем дистанционного банковского обслуживания обусловлена тем, что, во-первых, они позволяют снизить стоимость обслуживания клиентов, а во-вторых, избавляют клиента от необходимости посещать офис коммерческого банка для выполнения каких-либо операций. Системы дистанционного банковского обслуживания очень разнообразны, в частности, они включают широко используемые центры обработки вызовов, банкоматы и различные устройства самообслуживания, службы SMS-уведомлений, системы мобильного и интернет-банкинга, а также различные службы интеграции. Объемы, а точнее количество этих систем, дистанционного банковского обслуживания стремительно растут. Вопрос безопасности этой системы очень часто обсуждается в профессиональных кругах, поэтому разработчики предпочитают этот вопрос самому качеству. Под качеством понимается простота использования, доступность и количество предоставляемых услуг. С точки зрения самого пользователя, под качеством дистанционного банковского обслуживания понимается приложение, которое позволяет выполнять все необходимые функции, но при этом работает быстро и интуитивно понятно. Если брать во внимание точку зрения бизнес-заказчика, качественное приложение – это приложение, которое позволяет компании предоставлять необходимые услуги и получать соответствующую прибыль. В современном мире предприниматели часто используют онлайн-банкинг, потому что это удобно и быстро. Но глобальная маркетинговая стратегическая проблема возникает, когда в коммерческих банках постоянно появляются проблемы с этой системой и часто выполняются технические работы, которые замедляют процесс финансово-хозяйственной деятельности самого предприятия.

Следовательно, современная внеофисная дистанционная банковская система должна:

- обеспечить выполнение максимально возможного количества транзакций, начиная с транзакций с картами, счетами компании и заканчивая исполнением онлайн-заявки на кредит;

- быстро предоставить подробную и обобщенную информацию о счетах, картах клиента;
- иметь простой и понятный интерфейс;
- быть интегрированными со сторонними системами и сервисами;
- работать в режиме 24/7 [3].

Быстрое развитие технологий и все большее проникновение Интернета в России будет способствовать развитию систем дистанционного банковского обслуживания, усилению конкуренции на финансовом рынке и, в конечном итоге, повышению качества этих приложений.

Современная практика ведения бизнеса на российском рынке банковских услуг и продуктов показывает, что конкуренция часто приобретает неценовой характер, поскольку иногда прибыль зависит от степени удовлетворенности клиента качеством обслуживания и его лояльности к банку. На мнение клиента о банке может повлиять некомпетентность сотрудников, а также их неадекватное отношение к посетителю кредитной организации. Даже если банковские продукты и услуги более выгодны в этом банке, клиент все равно может обратиться в другую кредитную организацию. Приоритетным направлением для сотрудников должно быть не только привлечение потенциального клиента в коммерческий банк, но и удержание его. Вероятность долгосрочного успеха у компаний со значительным количеством постоянных клиентов намного выше, чем у тех, которые заинтересованы только в притоке новых клиентов. Поэтому одна из важнейших задач современного коммерческого банка – удерживать постоянных клиентов, которых он обслуживает [3].

Следующая проблема – задержка развития информационных технологий. Следствием неразвитости технологий и компьютеризации является замедление работы, а также очереди в кредитных учреждениях, что может привести к негативным отзывам со стороны клиента. В некоторых кредитных организациях не развита система внутреннего программного взаимодействия между различными подразделениями банка, что в несколько раз увеличивает количество времени на разрешение проблемы клиента [6]. В связи с этим желательно, чтобы коммерческие банки разрабатывали технологии и распространяли их не только среди клиентов, но и для внутреннего взаимодействия между подразделениями самого банка.

Также проблемой является низкий уровень финансовой грамотности предпринимателей, что часто связано с проведением операций, которые банк может рассматривать как операции, указанные в Федеральном законе от 07.08.2001 № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»), что в дальнейшем приведет к блокировке или закрытию счета. Как следствие, это потеря клиента банком. На решение этой проблемы могут повлиять только сами клиенты банка, но в то же время коммерческий банк должен внести в это свой вклад, разместив на своем сайте правила использования расчетного счета и информируя клиентов о транзакциях, которые могут вызывать сомнения [5].

Кроме того, в банковском секторе существуют риски мошенничества со стороны клиента и со стороны сотрудников коммерческого банка. Данная проблема возникает в связи с тем, что некоторые банковские организации не проводят надлежащую проверку клиентов, которые обращаются с целью заключения договора [4]. Нередки случаи, когда сотрудники кредитной организации вступают в сговор с лицами, причастными к отмыванию (изъятию) денег, что влечет за собой большие финансовые потери для банка, риск отзыва генеральной лицензии ЦБ России и потери коммерческой репутации банка.

Еще одна проблема – высокие суммы комиссии за оказываемые услуги, поскольку некоторые банки получают деньги при открытии текущего счета (например, за подготовку документов и их оцифровку, а также за заверение карты подписи). Такая ситуация может привести к потере потенциального клиента, который решит воспользоваться услугами другой кредитной организации, где аналогичные операции проводятся бесплатно. В большинстве случаев банкиры сами стремятся взимать комиссию, например при открытии счета, поскольку небольшой процент этой комиссии идет на премию сотрудника. Увеличение количества клиентов коммерческого банка возможно за счет снижения комиссии, увеличения количества бесплатных услуг, внедрения услуг и льготных продуктов. Из-за колебаний процентных ставок и нестабильной макроэкономической ситуации небольшие компании не готовы строить долгосрочные планы и брать дорогостоящие ссуды на длительные периоды,

поэтому большинство ссуд предоставляется на короткие сроки.

Доступность заемного капитала для малого и среднего бизнеса сегодня значительно снижена. Это приводит к закрытию более 90 % предприятий после одного года существования из-за отсутствия достаточной базы для развития бизнеса [5].

Если обратиться к зарубежному опыту, то можно сказать, что сектор малого и среднего предпринимательства отличается мобильностью и гибкостью, экономическое положение развитых стран строится с достаточной потребностью в государственной поддержке на этот сегмент. Эти компании за рубежом по своему количеству составляют более 85 % всех компаний.

Также во многих развитых странах создаются специальные фонды, из которых средства инвестируются в малые и средние предприятия посредством льготных кредитов и субсидий. Более того, в период кризиса поддержка малого и среднего бизнеса значительно возрастает. Так, например, в Бельгии и Франции рискованный капитал предоставляется на гораздо более выгодных условиях по сравнению с крупным бизнесом, в Англии и Нидерландах – гарантии по кредитам.

Сегодня в России недооценивается роль малого и среднего бизнеса. Развитые страны не просто создают программы поддержки предпринимателей, но и реализуют их с помощью крупных коммерческих структур или специально созданных организаций.

Принимая во внимание текущую тенденцию развития рынка банковских услуг и продуктов для юридических лиц, проблемы, существующие в современных реалиях, а также опираясь на опыт зарубежных стран, можно предложить использовать двухуровневую стратегию минимизации рисков, способную решить поставленные проблемы и внести свой вклад в промышленное, и, как следствие, в финансовое, развитие юридических лиц в целом, и в частности, в сегменте малого и среднего бизнеса.

На первом уровне считаем возможным в рамках стратегии:

1) создать специализированные промышленные фонды и наладить кредитные отношения между коммерческими банками и предпринимателями, которые используют эти средства. Стоит отметить, что такие фонды существуют,

однако государственные фонды создаются по территориальному принципу и не отслеживают содержание конкретных производств, а коммерческие фонды нацелены, прежде всего, на получение максимально возможной прибыли, а не на увеличение прибыли своих членов. Следовательно, предлагаемые отраслевые фонды должны быть государственными или коммерческими с большой долей государства.

Для внедрения стратегии минимизации или снижения рисков описанных выше ситуаций необходимо разработать соответствующее законодательство, регулирующее деятельность этих фондов и обеспечивающее контроль за их исполнением, чтобы избежать возникновения коррупции и монополий.

Необходимо регулировать отношения промышленных фондов с банковским сектором, а ЦБ РФ проводить качественную финансовую оценку во избежание увеличения просроченной задолженности и ухудшения качества кредитного портфеля;

2) для снижения стоимости кредитных ресурсов, получаемых в результате взаимодействия предпринимателей с фондами, следует разработать программы государственной поддержки и предоставить субсидии.

Вторым уровнем предлагаемой стратегии является организационный.

Рекомендуемый нами порядок действий коммерческих банков при работе с государственными фондами в рамках стратегии риск-менеджмента, представлен на рисунке.

Промышленный фонд заключает соглашение о партнерстве с кредитной организацией и, в свою очередь, отбирает кандидатов на финансовую поддержку. После выбора кандидата он отправляет его в банк бизнес-партнер. Кредитная организация проводит рейтинговый анализ, который является обязательным при заключении кредитных отношений для реализации стратегии минимизации рисков. После того, как все стороны приняли решение о сотрудничестве, фонд вносит гарантийный депозит (полное финансовое обеспечение) в банк и тем самым дает гарантию по ссуде. Коммерческий банк выдает ссуду на счет заемщика. В дальнейшем, после возврата ссуды, гарантийный депозит возвращается фонду.

Такая схема взаимодействия имеет ряд преимуществ. Это позволит коммерческим банкам применить маркетинговую стратегию расширения рынка, увеличив количество ссуд, и сформировать ссудный портфель с наименее рискованными и полностью

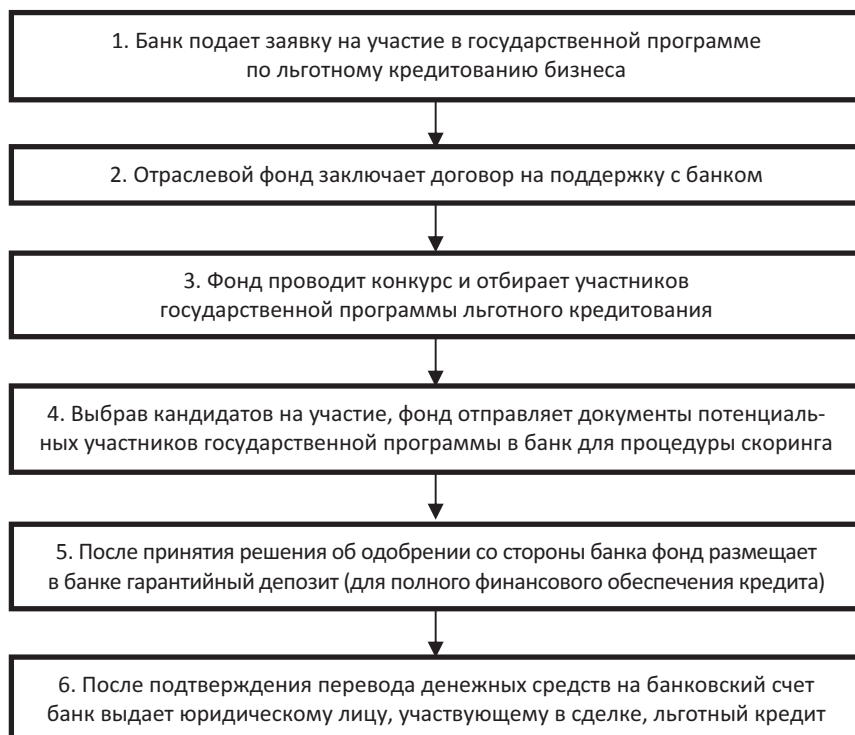


Рис. Порядок организации государственного фондирования юридических лиц через коммерческий банк

гарантированными кредитными продуктами. Для самих предпринимателей повышение доступности кредитных средств по льготной ставке и с упрощенной системой рассмотрения позволит получить финансирование при отсутствии собственных средств.

В нестабильной среде финансовые и экономические события, такие как резкие колебания процентных ставок или обменных курсов, могут радикально повлиять на развитие банковских продуктов и услуг для юридических лиц. Текущая экономическая и эпидемиологическая ситуация показала коммерческим банкам необходимость развития сферы дистанционного предоставления услуг. Полагаем, что с конца 2021 – начала 2022 г. будет стремительно развиваться сфера электронной подачи заявок, электронной подписи документов, а совершенствование дистанционных банковских систем будет выбрано в качестве приоритетного, следовательно, одной из основных задач кредитных организаций будет являться разработка и внедрение стратегий риск-менеджмента. Кроме того, с учетом роста финансовой культуры населения можно отметить тенденцию к увеличению продаж рыночных инвестиций. В этом секторе кредитные организации также будут стремиться минимизировать риски и затраты.

Поэтому проблема обобщения опыта коммерческих банков в Российской Федерации и определения важнейших составляющих их успеха на основе системного подхода и с учетом российских реалий представляется весьма актуальной. В современных условиях кредиторам необходимо улучшить качество обслуживания, внедрить дополнительные услуги, использовать зарубежный опыт, поскольку улучшение всего этого позволит банку увеличить продажи и удержать клиентов, тем самым увеличив прибыль учреждения кредита.

Список источников

1. Белоножкина Е. А., Сазонов С. П. Анализ применения инструментов маркетинга на современном этапе развития рынка банковских услуг: зарубежный опыт и российская практика // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2015. – № 26(2-11). – С. 2–11.

2. Кисельгоф С. Г., Алескеров Ф. Т. Размещение отделений банка. Обзор проблемы // Бизнес-информатика. – 2009. – № 1. – С. 59–69.

3. Корсунова Н. Н. Развитие дистанционных каналов банковского обслуживания и их влияние на организацию обслуживания корпоративных клиентов // Международный журнал. Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 33(1). – С. 130–146.

4. Седых Ю.Н. Мошенничество среди сотрудников банка / Ю.Н. Седых // Молодой ученый. – 2012. – №4 (39) – С. 169–171.

5. Скугарева Е. Н. Проблемы доступности заемных средств кредитных организаций для субъектов малого предпринимательства // Евразийский союз ученых (ЕСУ). – 2016. – № 1(22) – С. 103–104.

6. Соколинская Н. Э., Куприянова Л. М. Риски развития информационных технологий в банковском секторе // Мир новой экономики. – 2020. – № 3(14) – С. 44–53.

Reference

1. Belonozhkina E. A., Sazonov S. P. Analiz primeneniya instrumentov marketinga na sovremennom etape razvitiya rynka bankovskih uslug: zarubezhnyj opyt i rossijskaya praktika // Finansovaya analitika: problemy i resheniya. – 2015. – № 26(2-11). – S. 2–11.

2. Kisel'gof S. G., Aleskerov F. T. Razmeshchenie otdelenij banka. Obzor problemy // Biznes-informatika. – 2009. – № 1. – S. 59–69.

3. Korsunova N. N. Razvitie distancionnyh kanalov bankovskogo obsluzhivaniya i ih vliyanie na organizaciyu obsluzhivaniya korporativnyh klientov // Mezhdunarodnyj zhurnal. Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya. – 2021. – № 33(1). – S. 130–146.

4. Sedyh YU.N. Moshennichestvo sredi sotrudnikov banka / YU.N. Sedyh // Molodoj uchenyj. – 2012. – №4 (39) – S. 169–171.

5. Skugareva E. N. Problemy dostupnosti zaemnyh sredstv kreditnyh organizacij dlya sub'ektov malogo predprinimatel'stva // Evrazijskij soyuz uchenyh (ESU). – 2016. – № 1(22) – S. 103–104.

6. Sokolinskaya N. E., Kupriyanova L. M. Riski razvitiya informacionnyh tekhnologij v bankovskom sektore // Mir novej ekonomiki. – 2020. – № 3(14) – S. 44–53.

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ

УДК 338.001.36.659.19

Бобрушева Виктория Валерьевна

кандидат экономических наук, доцент
Костромской государственной университет
г. Кострома, РФ
bobrusheva_v_v@mail.ru

Салов Андрей Викторович

Костромской государственной университет
магистрант
г. Кострома, РФ
xepler@yandex.ru

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ КОНТЕКСТНОЙ РЕКЛАМЫ ДЛЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация.** Статья посвящена актуальной проблеме оценки эффективности использования инструментов контекстной рекламы для коммерческой организации. В работе рассмотрены проблемы оценки эффективности рекламных кампаний посредством сети Интернет, произведен анализ показателей, наиболее применяемых в отечественной практике. Продемонстрировано применение показателей эффективности на примере действующего предприятия. Дается обоснование эффективности интернет-рекламы и рассматриваются показатели, которые наиболее целесообразно использовать для оценки эффективности контекстной рекламы. Исследование проведено на базе ООО «Новые технологии» (интернет-магазин SomeBox). В рамках проведенной работы даны рекомендации для других коммерческих организаций по повышению эффективности применения подобных инструментов.*

***Ключевые слова:** интернет-маркетинг, ключевые показатели (KPI), экономическая эффективность, контекстная реклама, методы оценки эффективности, интернет-магазин SomeBox*

Victoria V. Bobrusheva

Candidate of Economic Sciences
Kostroma State University
Kostroma, Russian Federation

Andrey V. Salov

undergraduate
Kostroma State University
Kostroma, Russian Federation

EVALUATION OF THE EFFICIENCY OF USING THE TOOLS OF CONTEXTUAL ADVERTISING FOR A COMMERCIAL ORGANIZATION

***Abstract.** The article is devoted to the actual problem of assessing the effectiveness of the use of contextual advertising tools for a commercial organization. The paper considers the problems of evaluating the effectiveness of advertising campaigns via the Internet, analyzes the indicators that are most used in domestic practice. The application of performance indicators is shown on the example of an operating enterprise. The case demonstrates why this type of advertising is effective and with the help of what indicators it was possible to establish. The research was carried out on the basis of "New Technologies" LLC (SomeBox online store). As part of the work carried out, recommendations are given for other commercial organizations to improve the efficiency of using such tools.*

***Keywords:** internet marketing, key indicators (KPI), economic efficiency, methods for evaluating efficiency, contextual advertising, online store SomeBox*

Стремительное развитие информационных технологий в последнее десятилетие оказало огромное влияние на мировой бизнес и всю экономику в целом. Интернет дал новые инструменты для ведения коммерции, для

продвижения своего продукта до целевого потребителя. Да и само поведение потребителя изменилось коренным образом. Классическая «воронка продаж» становится все менее актуальной, потому как потребитель может в нее

включиться на любом этапе. Кроме того, уже после совершения покупки он может активно влиять на репутацию компании: если потребитель удовлетворен купленным продуктом, то он становится активным помощником его продвижения; если потребитель недоволен купленным товаром, то компания приобретает в его лице активного «антипиарщика».

Подобное качество появляется исходя из свойств сети Интернет. Компании получили доступ к весьма эффективным инструментам продвижения своего продукта. Прежде всего, это реклама в Интернете. Если еще в начале 2000-х годов маркетологу, особенно в небольшой компании, приходилось делать серьезный анализ площадок для размещения своей рекламы, сравнивать эффективность ее размещения в различных печатных изданиях, то сегодня большинство коммерческих компаний безальтернативно выбирают интернет-рекламу.

Реклама в сети Интернет получила широкое распространение по ряду причин. Во-первых, стоимость рекламы в Интернете на порядки дешевле традиционной рекламы в печатных изданиях, а уж тем более, рекламы на телевидении. Во-вторых, интернет-реклама доступна для потребителя практически в любой точке земного шара. В-третьих, интернет-реклама доступна пользователю все время, а не в период выхода печатного издания. В четвертых, интернет-реклама дает возможность оперативной ее корректировки. И, наконец, в-пятых, интернет-реклама имеет направленность на целевую аудиторию (ЦА). Другими словами, ее возможно демонстрировать аудитории с уже сформированной потребностью в приобретении продукта компании.

Значимую роль в продвижении продукта сегодня играет контекстная реклама. Современный потребитель ищет информацию о нужном

ему продукте в сети Интернет и, прежде всего, в поисковых системах. Этим определяется необходимость присутствия любой коммерческой компании во Всемирной паутине. К тому же контекстная реклама предоставляет возможность повышать место в поисковой выдаче.

Основные свойства контекстной рекламы, позволившие ей занять лидирующее место на рынке интернет-рекламы, представлены на рисунке 1.

Направленность на ЦА достигается грамотным подбором ключевых слов и настройками рекламной кампании. Значительный охват аудитории возможен благодаря размещению рекламы в поисковых системах и на рекламных площадках. Контекстная реклама экономична, поскольку оплата производится за определенные действия пользователя. Возможность секундной корректировки рекламной кампании обусловлена пластичностью контекстной рекламы. К подобной рекламе пользователи проявляют лояльность, так как она соответствует их интересам. Контекстная реклама обеспечивает мгновенную отдачу после запуска в сеть Интернет. Доступна настройка рекламы на целевую аудиторию по гендерным, географическим и возрастным характеристикам при помощи инструментов таргетинга. Контекстная реклама предоставляет возможность быстрой оценки ее эффективности. Предоставление наглядной статистики в режиме онлайн также является значимым преимуществом контекстной рекламы [5, с. 34].

Несмотря на то что контекстная реклама позволяет быстро производить ее оценку, сама оценка может быть проблематична и зависит от соответствия показателей эффективности целям и задачам проводимой кампании. В любой своей деятельности человек повседневно сталкивается с проблемой оценки получаемого результата. Особую значимость данная проблема

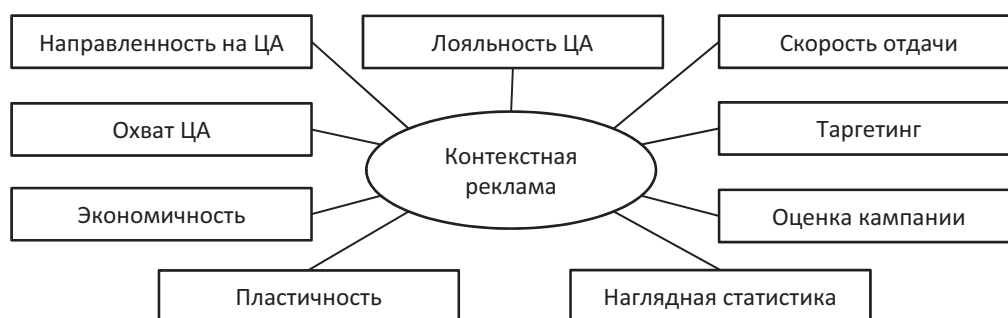


Рис. 1. Основные свойства контекстной рекламы

имеет в коммерческой деятельности. Экономисты разработали множество показателей для оценки результата, но зачастую встает проблема выбора показателей, максимально иллюстрирующих получаемые результаты. Приведем простой пример. Коммерческая организация приглашает рекламную фирму для продвижения своего бренда. Цели у обеих компаний совпадают: получение максимальной прибыли при минимизации затрат. Однако направленность прибыли у них разная. Рекламная фирма предоставляет рекламодателю список мероприятий, которые она обязуется провести. В качестве показателя она предлагает количество кликов по рекламному баннеру, утверждая, что он составит не менее 10 000 за месяц вместо 1000, зафиксированных на начальном этапе рекламной кампании. Для фирмы, предлагающей рекламные услуги, количество кликов по баннеру является показателем ее эффективности при условии, что рекламодатель согласится производить плату по данному показателю. Но является ли данный показатель эффективным для рекламодателя? В данном случае ответ очевиден – не является.

Складывается иная ситуация, если в качестве показателя эффективности проводимой рекламной кампании учитывается количество конверсий в покупку. Данный показатель является значимым и для рекламной фирмы, и для рекламодателя.

Таким образом, прежде чем приступить к исследованию эффективности использования инструментов контекстной рекламы на конкретном предприятии необходимо рассмотреть основные ключевые показатели эффективности (КРІ), используемые для анализа интернет-рекламы.

КРІ – ключевые показатели, или индикаторы эффективности, которые нашли широкое применение в различных сферах бизнеса, в том числе и в рекламной. КРІ позволяют рекламодателям определять эффективность работы той или иной рекламной кампании или отдельной ее составляющей, вносить коррективы в деятельность и разрабатывать пути повышения эффективности [4, с. 4].

Несмотря на то что КРІ-ориентированная деятельность стала модной тенденцией в работе коммерческих структур, им не всегда удается добиваться положительных результатов. И это связано с непродуманным отношением к данной деятельности, в результате которого

ошибки превращаются в проблемы, оказывающие негативное воздействие на весь бизнес. Закономерным итогом для компании будут убытки и потеря деловой репутации. Поэтому внедрение КРІ является сложным процессом, к которому надо относиться очень продуманно [3, с. 140].

Выбор различных КРІ зависит от вида рекламного канала. Коренное отличие интернет-рекламы от обычной состоит в том, что в сети любое действие возможно измерить. При этом показатели, применяемые в интернет-маркетинге, характеризуются высокой точностью, они позволяют адекватно оценивать эффективность рекламного канала, приводящего на интернет-ресурс посетителей [6, с. 28].

Рассмотрим КРІ, наиболее часто используемые в интернет-маркетинге.

CPC (Cost Per Click) – цена клика, выражает стоимость привлечения одного посетителя на интернет-ресурс рекламодателя. CPC не зависит от дальнейших действий посетителя. Тем не менее CPC в контекстной рекламе используется достаточно часто. CPC зависит от множества факторов, например от конкуренции, от качества рекламного баннера, от частотности запроса и т. д. CPC определяет полезность использования конкретного запроса. Рекламодателям выгодно наименьшее значение этого КРІ. Владельцам рекламных площадок, наоборот, выгодно его возрастание.

CTR (Click Through Rate) – кликабельность, демонстрирует, какой процент показов завершился переходом по рекламной ссылке. Рассчитывается по формуле

$$CTR = \frac{N_{\text{кликов}}}{N_{\text{показов}}} \cdot 100 \%, \quad (1)$$

где $N_{\text{кликов}}$ – количество кликов за исследуемый период;

$N_{\text{показов}}$ – количество показов за тот же период.

Всем владельцам интернет-ресурсов требуются не просто посещения, а конверсии – выполнение целевых действий.

Конверсия и стоимость конверсии относятся к фундаментальным КРІ интернет-маркетинга. Конверсия показывает количество посетителей, которые совершили нужное для владельца сайта действие, например зарегистрировались, прочитали статью или совершили покупку.

Для точного измерения конверсии используют такие средства, как счетчики систем веб-аналитики «Яндекс.Метрика» и Google Analytics. Система автоматически фиксирует действия посетителей интернет-ресурса, а рекламодатели получают статистику по этим действиям [1, с. 405].

CPA (Cost Per Action) – стоимость конверсии, рассчитывают, как отношение расходов к числу конверсий:

$$CPA = \frac{Z}{N_{\text{конв}}}, \quad (2)$$

где Z – расходы на рекламный материал, руб.;
 $N_{\text{конв}}$ – число конверсий, шт.

Понятно, что при уменьшении данного показателя эффективность рекламы возрастает. Этот KPI дает основание решить вопрос о целесообразности размещения данного рекламного материала.

Практика показывает, что при увеличении целевых посетителей растет число конверсионных действий. При уменьшении количества нецелевых посетителей количество отказов также уменьшается, поэтому важна оценка трафика.

Широкое применение на практике имеет показатель ROI, который еще называют коэффициентом окупаемости инвестиций (Return of Investment). Как известно, ROI является важным показателем при оценке эффективности работы инструментов или рекламных каналов, он отражает степень возврата инвестиций в интернет-рекламу и показывает, какова отдача от каждого инвестированного в рекламу рубля:

$$ROI = \frac{D}{R} 100\%, \quad (3)$$

где R – расходы на рекламный материал, руб.;

D – доходы за период размещения данной рекламы, руб.

Крайне важно вести контроль динамики изменения ROI на протяжении всего периода функционирования интернет-ресурса. Если значения показателя резко падают, следует произвести анализ причин снижения эффективности.

При применении контекстной рекламы, как и любой другой, следует с определенной периодичностью производить оценку качества работы. Это необходимо делать для того, чтобы выявить, насколько реклама отвечает

тем требованиям, которые были перед ней поставлены изначально. В этом случае нужно оценивать количество реальных посетителей сайта и какое количество из них являются клиентами компании. Когда контекстная реклама не дает необходимого результата, то средства, потраченные на нее, не окупаются, поэтому важно регулярно проводить аудит рекламной кампании и, основываясь на его результатах, делать выводы.

Продемонстрируем подобный аудит работы интернет-ресурса компании «Новые технологии», владеющей брендом интернет-магазина SomeBox.

Перед рекламной кампанией интернет-магазина ставились следующие цели: ежегодно улучшать посещаемость сайта на 50 % и увеличивать количество продаж на 25 %.

Перед аудитом контекстной рекламы поставлена задача поиска ответа на следующие вопросы.

1. Какой инструмент интернет-маркетинга из используемых принесет больше дохода?
2. Какие из используемых инструментов не подходят для ООО «Новые технологии» из-за специфики деятельности компании или особенностей целевой аудитории?
3. На каких этапах резко снижается эффективность инструмента и что необходимо изменить для достижения поставленных целей?

Для этого следует определить: приоритетные каналы и инструменты; слабые места в рекламной кампании, которые требуют дальнейшей доработки; сделать коррекцию в общую стратегию продвижения на основе выводов; оценить общую результативность маркетинга; перераспределить рекламный бюджет в пользу наиболее эффективных каналов.

Проведенный анализ динамики количества посетителей интернет-магазина SomeBox показал уверенный рост (рис. 2).

В 2020 году количество посетителей выросло по отношению к 2019 году в пять раз и составило 150 695, а за первые пять месяцев 2021 года количество посетителей уже достигло 128 010. При данной тенденции возможно ожидать роста показателя до 307 224, то есть в два раза по отношению к предыдущему году.

Об эффективности маркетинга можно судить по соотношению затрат на него и дохода, который он принес. Для оценки эффективности интернет-маркетинга используют различные

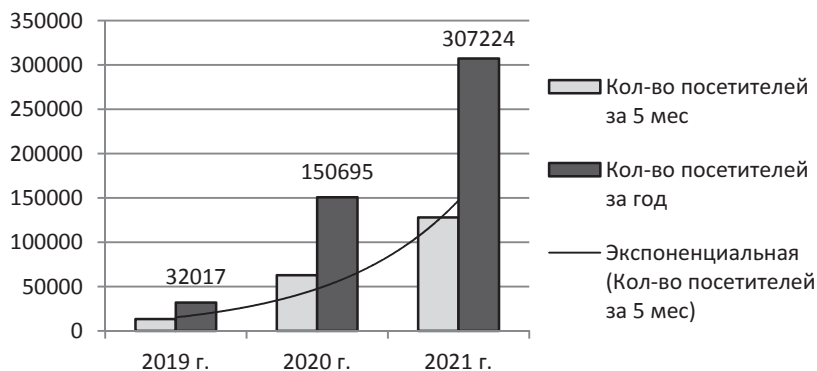


Рис. 2. Динамика количества посетителей магазина SomeBox

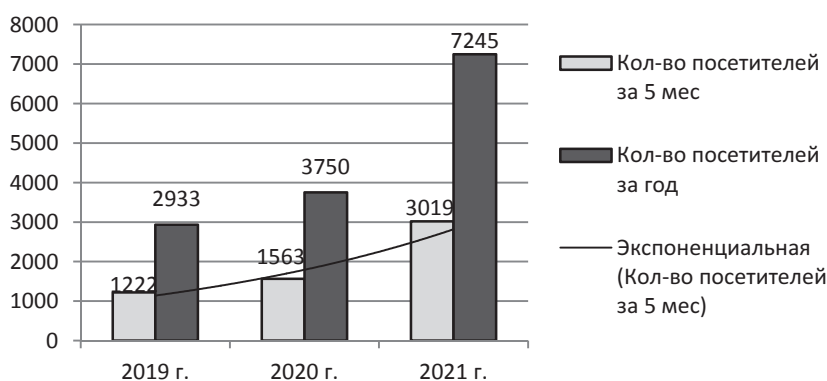


Рис. 3. Динамика количества совершенных покупок. 2019 – май 2021 г.

метрики. При этом стоит отметить, что простой расчет соотношения прибыли и вложений не дает полной картины, поскольку для каждого инструмента интернет-маркетинга нужно использовать свои метрики оценки эффективности.

На рисунке 3 показана динамика количества совершенных покупок интернет-магазина SomeBox.

Несмотря на кризис, вызванный пандемией COVID-19, количество покупателей интернет-магазина SomeBox в период 2019–2020 годов увеличилось с 2933 до 3750, а только за первые пять месяцев 2021 года составило уже 3019. Увеличению количества покупок в 2020 году способствовали карантинные меры, вынудившие часть населения, традиционно предпочитающих совершать покупки в режиме офлайн, перейти на совершение покупок через интернет-ресурсы. Данная тенденция распространилась и на 2021 год. Ко всему вышесказанному стоит добавить, что ослабление карантинных мер и открытие границ способствовали возникновению эффекта отложенного спроса.

Рассчитаем конверсию покупок за 2019–2021 годы.

2019 год: $2933/29\ 950 \cdot 100\ \% = 9,79\ \%$.

2020 год: $3750/146\ 949 \cdot 100\ \% = 2,55\ \%$.

Конверсия покупок за пять месяцев 2021 года составила: $3019/97\ 326 \cdot 100\ \% = 3,01\ \%$.

Как видно из приведенных вычислений, конверсия в 2020 году упала в 3,8 раза, а в 2021 году возросла. Хотя 2,55 и 3,01 % являются приемлемыми показателями для интернет-ресурса, тем не менее налицо падение эффективности работы сайта.

Оценка эффективности применения контекстной рекламы дала следующие результаты.

В 2019 году показатель CTR колебался в диапазоне 0,73–10,17 %; в 2020 году минимальные и максимальные значения составили 0,37–3,8 %; за пять месяцев 2021 года показатель CTR находился в диапазоне 0,67–1,58 %.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о тренде, свидетельствующем о понижении эффективности контекстной рекламы за исследуемый период.

KRI ROI в Яндекс.Директе и Google Adwords в 2019–2021 гг.

2019	ROI «Яндекс», %	ROI Google, %	2020	ROI «Яндекс», %	ROI Google, %	2021	ROI «Яндекс», %	ROI Google, %
Январь	0	21,49	Январь	0	0	Январь	425,77	246,15
Февраль	0	0	Февраль	66,3	0	Февраль	541,70	152,10
Март	0	58,24	Март	88,71	0	Март	400,85	158,39
Апрель	140,51	263,41	Апрель	82,78	0	Апрель	780,25	204,39
Май	0	327,49	Май	176,01	0	Май	450,50	136,02
Июнь	0	347,79	Июнь	110,32	0	-	0	0
Июль	0	378,18	Июль	163,41	0	-	0	0
Август	663,08	0	Август	46,67	21,76	-	0	0
Сентябрь	0	0	Сентябрь	3,37	5,19	-	0	0
Октябрь	0	0	Октябрь	284,39	200,09	-	0	0
Ноябрь	0	0	Ноябрь	258,97	475,64	-	0	0
Декабрь	7,3	0	Декабрь	269,11	793,56	-	0	0
Средний ROI	67,57	116,38		129,17	124,69		519,81	179,41
		91,975			126,93			349,61

В то же время показатель ROI дает обратную картину, в таблице показана динамика ROI в период с 2019 года по 2021 год. Если сравнить эффективность крупнейших рекламных площадок «Яндекс.Директ» и Google Adwords, можно сделать вывод о приблизительно одинаковой их эффективности.

Несмотря на то что среднегодовой показатель ROI в 2019 году у «Яндекс.Директ» заметно отставал от аналогичного показателя Google Adwords, в 2019 году реклама через Google Adwords была прибыльна и составляла 116,38 %, в то время, как ROI «Яндекс.Директ» показывал убыточность рекламы. В 2020 году картина меняется. Среднегодовой показатель ROI в 2020 году у «Яндекс.Директ» составил

129,17 %, продемонстрировав прибыльность рекламы, и даже превысил ROI Google Adwords, который показал значение 124,69 %. Общий средний показатель ROI за указанный период вырос с 91,975 до 126,93 %. В то же время в 2021 году ROI «Яндекс.Директ» заметно увеличился и за пять месяцев составил 519,81 %.

Таким образом, можно сделать следующие выводы. Эффективность отдачи затрат на рекламу в исследуемом периоде в целом возросла. Однако большая волатильность значений пока не дает права говорить о целенаправленно выстроенной стратегии рекламного продвижения компании «Новые технологии».

Анализ эффективности различных каналов трафика представлен на рисунках 4 и 5.

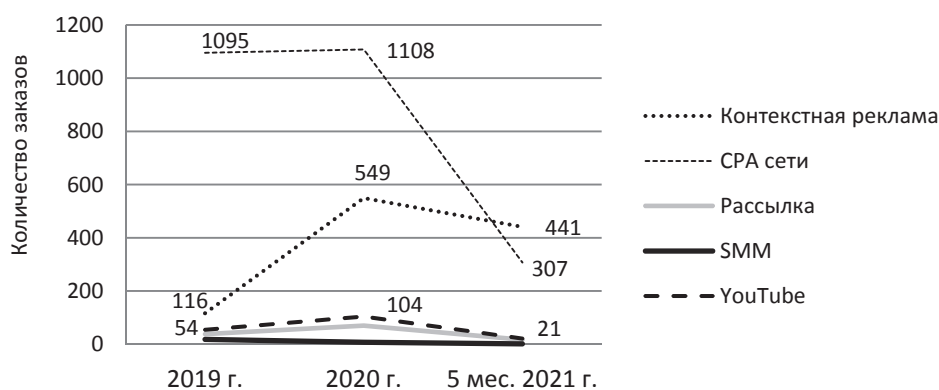


Рис. 4. Эффективность различных каналов трафика

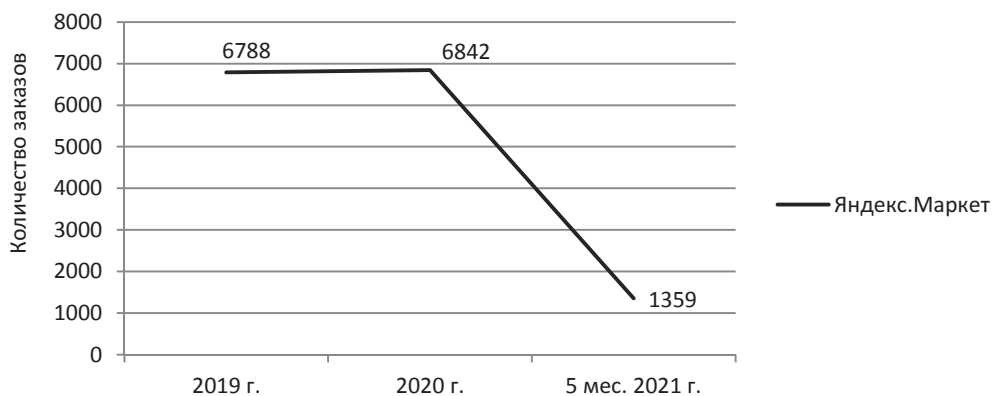


Рис. 5. Динамика эффективности «Яндекс.Маркет»

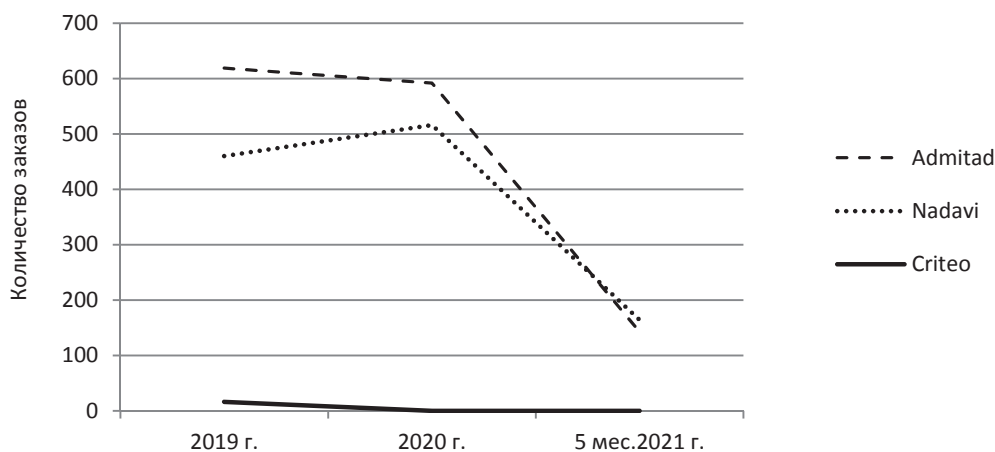


Рис. 6. Сравнение эффективности CPA сетей

Как видно, наибольшую эффективность имеет канал «Яндекс.Маркет», который является сервисом, представляющим широкий ассортимент товаров от более чем двадцати тысяч магазинов. Сервис предоставляет пользователям возможность изучения преимуществ тех или иных товаров, возможность выбора товаров под требуемые характеристики и т. п. Несмотря на то что в предыдущие годы сервис давал наибольший трафик, за 5 месяцев 2021 года он существенно сократился. Если экстраполировать данную тенденцию на оставшийся период года, то за текущий год этот показатель составит 3000–3500, продемонстрировав падение по сравнению с 2020 годом почти вдвое. Канал трафика контекстной рекламы (рис. 4) имеет другую тенденцию. Можно ожидать, что на конец года показатель количества заказов превысит 1000, что свидетельствует о перспективе развития данного канала.

CPA сети (рис. 6), СММ и YouTube за исследуемый период показали тенденцию, подобную «Яндекс.Маркет». Исследуя эффективность CPA сетей, можно сделать вывод о том, что наибольшую эффективность показали сети Admitad и Nadavi, при этом сеть Criteo продемонстрировала свою неэффективность. Возможно, это объясняется политикой французской компании, ориентированной прежде всего на крупных игроков.

Проведенный анализ свидетельствует о значительном увеличении числа посетителей сайта интернет-магазина SomeBox почти в десять раз. В то же время количество совершаемых ими покупок выросло значительно меньше. Причин подобного положения может быть несколько.

Рассмотрим данные причины и предложим меры по их устранению с целью повышения эффективности применения инструментов

контекстной рекламы, рекомендуемых и для других коммерческих организаций.

1. Наполнение сайта контентом требует доработки. В качестве предлагаемой меры следует провести детальный анализ контента сайта, в том числе детальный анализ юзабилити.

2. Отсутствие в наличии некоторых товаров, демонстрируемых на сайте. Это является очень серьезным недостатком для любого интернет-магазина. Лучше исключать отсутствующие позиции товаров, чем помечать, как временно отсутствующие, поскольку подобное положение подрывает доверие пользователей к интернет-ресурсу.

3. Недоверие части пользователей к самому процессу совершения покупки. Одной из причин роста посетителей в 2020–2021 годах явились карантинные ограничительные меры в связи с эпидемией в стране Covid-19. Значительная масса людей, привыкшая совершать покупки оффлайн, была вынуждена перейти к совершению покупок через Интернет. Для решения этой проблемы необходимо создание страницы с подробным и понятным разъяснением процесса покупки, гарантии компании.

4. Проведенный анализ показал уверенный рост ROI. В 2021 году каждый вложенный в интернет-рекламу рубль приносит 3,5 рублей. Тем не менее нет возможности оценить подобным образом каждый канал трафика отдельно, поскольку подобная статистика не производится в компании. Например, по ведущейся статистике нет возможности рассчитать CPO – параметр, который показывает стоимость привлечения одного клиента, оформившего заказ, а это стоимость целевого действия клиента. Зная этот показатель, можно рассчитать, насколько окупаются затраты на данный канал трафика, и произвести необходимые корректировки в рекламной политике.

5. Отдельно стоит отметить работу компании со CPA-сетями. Очевидно, что для интернет-магазина единственно верным решением являются отношения со CPA-сетью на условиях CPS (Cost Per Sale) – оплата за продажу, которая производится только после приобретения товара. Если посетитель не оплатил товар или вернул его, сделка не засчитывается. Здесь следует отметить, что CPA-модель (в частности CPS) требует от компании-рекламодателя значительных технических доработок. Однако данные затраты быстро окупаются и пресекут возможность кликфрода [2, с. 47].

Таким образом, повышение эффективности контекстной рекламы представляет собой

совокупность набора знаний и инструментов, в процессе применения которых необходимо отслеживание действий посетителей, сбор информации о звонках и анализ всех данных, что позволит достичь высоких показателей эффективности проводимой рекламной кампании предприятия.

Список источников

1. Батюта А. Д., Долгих Л. В. Рекламная сеть Яндекс (РСЯ) и контекстно-медийная сеть Google (КМС) в контекстной рекламе // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2020. – № 5-2(45). – С. 404–409.
2. Жуков В. И., Комаров М. М. Использование системы веб-аналитики как основы для интеграции с CPA-сервисами // Бизнес-информатика. – 2017. – № 4(42). – С. 47–54.
3. Котлер Ф., Боуэн Д., Мейкенз Д. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм : учебник. – 4-е изд. – М. : Юнити-Дана, 2007. – 1071 с.
4. Назаров А. Д. Эффективная контекстная реклама как инструмент продвижения компании в условиях цифровой экономики // e-FORUM. – 2019. – № 1(6). – С. 6.
5. Орехова К. А. Особенности контекстной рекламы // Научный журнал. – 2020. – № 3(48). – С. 34–37.
6. Петрик Е. А. Интернет-маркетинг. – М. : МФПА, 2004. – 299 с.

Reference

1. Batyuta A. D., Dolgih L. V. Reklamnaya set' YAndeks (RSYA) i kontekstno-medijnaya set' Google (KMS) v kontekstnoj reklame // Skif. Voprosy studencheskoj nauki. – 2020. – № 5-2(45). – S. 404–409.
2. Zhukov V. I., Komarov M. M. Ispol'zovanie sistemy veb-analitiki kak osnovy dlya integracii s CPA-servisami // Biznes-informatika. – 2017. – № 4(42). – S. 47–54.
3. Kotler F., Bouen D., Mejkenz D. Marketing. Gostepriimstvo. Turizm : uchebnik. – 4-e izd. – M. : YUniti-Dana, 2007. – 1071 s.
4. Nazarov A. D. Effektivnaya kontekstnaya reklama kak instrument prodvizheniya kompanii v usloviyah cifrovoj ekonomiki // e-FORUM. – 2019. – № 1(6). – S. 6.
5. Orekhova K. A. Osobennosti kontekstnoj reklamy // Nauchnyj zhurnal. – 2020. – № 3(48). – S. 34–37.
6. Petrik E. A. Internet-marketing. – M. : MFPA, 2004. – 299 s.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

УДК 35.082

Мамон Наталья Владимировна

кандидат экономических наук, доцент
Костромской государственной университет
г. Кострома, РФ
mamonNat@yandex.ru

Махова Любовь Вячеславовна

магистрант
Костромской государственной университет
г. Кострома, РФ
makhova198@gmail.com

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА НА ГОСУДАРСТВЕННУЮ ГРАЖДАНСКУЮ СЛУЖБУ

***Аннотация.** Целью государственной кадровой политики является эффективное функционирование аппарата государственного управления на разных направлениях деятельности государственных органов. Для достижения данного результата особое значение имеет этап отбора на государственную службу, где выявляются наиболее профессиональные и компетентные кадры, имеющие потенциал интеллектуального развития и необходимый набор индивидуально-личностных качеств для эффективного прохождения службы. Согласно законодательству отбор кадров на государственную гражданскую службу преимущественно осуществляется по результатам конкурсных процедур. Методика их проведения унифицирована, что может приводить к снижению эффективности отбора в отдельных ситуациях ее практического применения. В рамках исследования проведена систематизация содержания процедур отбора кандидатов на государственную службу в разных субъектах Российской Федерации. Это позволило выявить недостатки в процедурах и критериях отбора и сформировать предложения по их совершенствованию, что будет способствовать улучшению кадрового состава государственной службы.*

***Ключевые слова:** государственная гражданская служба, государственный служащий, система и методы отбора, кадровые процессы, конкурсный отбор, кадровый резерв, служебный контракт, кадровая практика*

NATAL'YA V. Mamon

candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kostroma State University
Kostroma, Russian Federation

Liubov V. Mahova

undergraduate
Kostroma State University
Kostroma, Russian Federation

IMPROVING THE PERSONNEL SELECTION SYSTEM FOR THE STATE CIVIL SERVICE

***Abstract.** The purpose of the state personnel policy is the effective functioning of the state administration apparatus in various areas of activity of state bodies. To achieve this result, the stage of selection for the civil service is of particular importance, where the most professional and competent personnel with the potential for intellectual development and the necessary set of individual and personal qualities for effective service are identified. According to the legislation, the selection of personnel for the state civil service is mainly carried out according to the results of competitive procedures. The methodology of their implementation is unified, which can lead to a decrease in the effectiveness of selection in certain situations of its practical application. Within the framework of the study, the systematization of the content of the procedures for selecting candidates for public service in different subjects of the Russian Federation was carried out. This made it possible to identify shortcomings in the selection procedures and criteria and to form proposals for their improvement, which will contribute to improving the personnel composition of the civil service.*

***Keywords:** state civil service, civil servant, selection system and methods, personnel processes, competitive selection, personnel reserve, service contract, personnel practice*

Кадры – основа эффективного функционирования любой организации и учреждения, а кадры государственной гражданской службы – это не просто персонал организации, от труда которого зависит ее деятельность, это прежде всего интеллектуальная и управленческая элита страны, от профессионализма которой зависит качество жизни населения государства и отдельных регионов. Профессионализм обеспечивается осуществлением таких кадровых процессов, как отбор, повышение квалификации государственных гражданских служащих; совершенствование системы аттестации персонала; работа с кадровым резервом.

Кадровые процессы на государственной службе являлись предметом изучения разных авторов. Е. Р. Грязнова исследует технологии управления кадрами на госслужбе, в том числе в рамках процессов отбора и формирования кадрового резерва [3]; К. А. Даценко, С. Л. Нужнова рассматривают отбор кадров с позиций надежности кадров госслужбы как фактора, обеспечивающего кадровую безопасность [4]; В. Б. Слатинов формулирует проблемы формирования и использования кадрового состава госслужбы, в том числе при работе с кадровым резервом [8]; О. В. Стельмашенко, рассматривая процедуру отбора и оценки претендентов на вакантные должности, дает сравнительный анализ «традиционных» и «инновационных» методов проведения конкурса и формирования кадрового резерва на государственной службе [9]. Ю. И. Гордеева, Н. И. Ларионова рассматривают вопросы формирования кадрового резерва [5], Т. М. Рябова, О. В. Рогач – проблемы профессионального развития [7]. Зарубежный опыт работы с кадрами на государственной службе отражен в работах В. А. Гвоздева [2], М. Г. Стукало [10]; У. Ш. Хусаинова [11]. Однако следует отметить, что региональный опыт работы с государственными служащими, в том числе на стадии отбора, практически не отражен в рассмотренных публикациях.

Отбор персонала – оценка кандидата в целях установления его соответствия квалификационным требованиям и проверки наличия необходимых для замещения вакантной должности профессиональных и личностных качеств [6]. Отбор специалистов на государственную службу осуществляется двумя способами: по конкурсу и без проведения конкурса. Выбор того или иного варианта регламентирован законодательством.

В ходе исследования нами были проанализированы и систематизированы лучшие практики субъектов Российской Федерации в сфере

отбора [1], а также состояние кадрового обеспечения государственной службы в Костромской области и процесса отбора на нее с целью выявления проблемных зон. Региональные практики были структурированы по трем ключевым направлениям: информационная база для кандидатов, привлечение кандидатов, методы отбора.

1. Информационная база для кандидатов

Национальная кадровая политика строится на принципах открытости и доступности информации о порядке поступления на гражданскую службу. Это позволяет потенциальным кандидатам понять, какие квалификационные требования предъявляются к каждой конкретной должности и оценить свои профессиональные и компетентностные возможности.

Все исполнительные органы власти публикуют на своих сайтах в открытом доступе сведения о вакансиях и требованиях, предъявляемых к кандидату на должность. Однако эта информация, как правило, доступна, когда конкурс на должность уже объявлен и кандидаты имеют ограниченный период времени для подготовки к процедуре отбора. В Томской области в целях реализации вышеуказанного принципа сформирован справочник квалификационных требований (базовых и общих) для служащих всех органов власти региона. Таким образом, соискатели могут осуществлять совершенствование своих знаний и навыков еще до официального объявления конкурса на должность. В администрации Санкт-Петербурга создан кадровый портал, на котором соискатель может не только получить информацию обо всех имеющихся вакансиях, но и сформировать собственное резюме, принять участие в тематических опросах по улучшению работы органов власти субъекта РФ.

2. Привлечение кадров

Опыт Белгородской области доказывает эффективность отбора кандидатов через модернизацию организационных условий привлечения кадров. Так, на официальном сайте региона создана специализированная вкладка «Заяви о себе!», где любой гражданин РФ, заполнив форму-анкету, может, как откликнуться на уже имеющую вакансию, так и сообщить о своем желании и готовности пополнить ряды государственных гражданских служащих субъекта РФ. Преимуществами такого взаимодействия является возможность непосредственного диалога между сотрудниками кадровой службы и соискателем с целью дополнительного разъяснения законодательства, процедур и методик отбора.

Опыт Удмуртской Республики, Вологодской области, города Севастополя основан на эффективном привлечении кадров в государственные структуры за счет проведения региональных конкурсов, целью которых является выявление потенциальных управленцев, обладающих не только необходимой компетентностью, но и стратегическим мышлением, лидерскими качествами, способных предложить инновационные решения социально-экономических проблем. Открытость конкурсных процедур, широкое освещение его этапов в СМИ позволяют сформировать резерв управленческих кадров, повысить престиж государственной службы.

Московская область обеспечивает развитие потенциала государственной гражданской службы посредством организации стажировок, в рамках которых соискатели вакантных должностей проходят профессиональную адаптацию в государственных органах, проявляют свой профессиональный управленческий потенциал. Цель проекта – привлечение молодежи в государственные органы региона. На молодежный сегмент ориентирован и проект в Якутии – деловая игра «Молодежь – инновационно-стратегический ресурс Республики Саха (Якутия)». Его цель – создание условий эффективного использования научного и творческого потенциала молодежи для реализации инновационных проектов, направленных на решение практических задач социально-экономического развития Республики и формирование резерва управленческих кадров. Молодежные кадровые резервы сформированы в Санкт-Петербурге, Новгородской области. В Липецкой области и Красноярском крае действуют молодежные парламенты (правительства). Они являются площадками, деятельность которых направлена на привлечение молодых, образованных, амбициозных и энергичных кадров в сферу государственного и муниципального управления.

3. Методы отбора

Достаточно большое количество эффективных кадровых практик основано на расширении

вариантов отборочных процедур. Например, в Томской области в рамках процедуры отбора собеседование с кандидатами проводят не только члены конкурсной комиссии и руководитель соответствующего структурного подразделения, но и заместитель губернатора, курирующий отраслевое направление. Кроме того, для высшей группы должностей применяется оценка предыдущей управленческой деятельности, ее результативности, степени личного вклада в развитие вверенного ранее направления.

В Томской области и Республике Татарстан система оценочного тестирования выведена в режим аутсорсинга и осуществляется в онлайн-режиме.

В Белгородской и Ярославской областях при проведении процедур отбора используются методики оценки личностного потенциала кандидатов, в частности 4 тестовые методики диагностической системы серии «Профессор».

Интересен опыт Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, где отбор на ставки руководителей органов исполнительной власти осуществляется с учетом мнения населения. На официальном сайте Департамента государственной гражданской службы и кадровой политики региона размещается информация о кандидате, прошедшем первый этап отбора, и граждане вправе голосовать за ту или иную кандидатуру, направлять свои отзывы о профессиональных качествах соискателя.

Анализ кадрового обеспечения государственной службы в Костромской области и процесса отбора на нее.

По данным Росстата, за последнее десятилетие наблюдается устойчивая тенденция снижения численности государственных служащих Костромской области (рис. 1). Причинами этого, с одной стороны, является проведение реорганизации ряда региональных ведомств, в том числе с целью оптимизации количества государственных служащих, а с другой – низкий уровень заработной платы, особенно на должностях нижнего уровня.

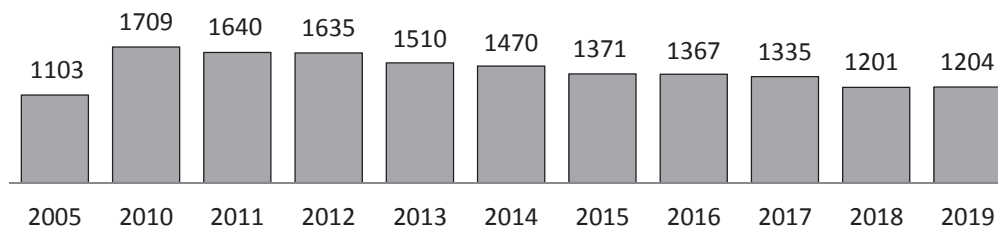


Рис. 1. Динамика численности государственных служащих Костромской области за 2010–2019 гг., чел.

Примечание. Рассчитано авторами на основе данных [12, 13].

В структуре возрастного состава, по данным администрации Костромской области, преобладают служащие от 31 до 40 лет и от 41–50 лет. Следует отметить качественную работу кадровой службы администрации по омоложению управленческих кадров. Сотрудники до 30 лет составляют около четверти всех государственных гражданских служащих. В 2010 году данный показатель составлял 9 %.

Штатными расписаниями государственных органов в 2019 году были предусмотрены должности для 542 человек. Данные по замещению вакантных должностей государственной гражданской службы в Костромской области в 2018–2019 гг. представлены в табл. 1.

Согласно данным за рассматриваемый период все вакантные должности, по которым объявлены конкурсы, были замещены. При этом большинство кандидатов было отобрано по результатам конкурсного отбора. Исключение составляют лишь вакантные должности высшей группы должностей.

Однако кадровая работа по замещению вакантных должностей не может быть признана эффективной в полной мере, так как вакантными свыше 3 месяцев оставались 182 ставки (рис. 2).

Эффективность организации конкурсов на замещение должностей государственной гражданской службы за 2018–2019 гг. представлена в табл. 2.

Таблица 1

Замещение вакантных должностей государственной гражданской службы в Костромской области за 2018–2019 гг.

Должности государственной гражданской службы	Вакантные	Замещенные	
		по конкурсу	без конкурса
Всего	542	432	110
Высшие	26	8	18
Главные	75	47	28
Ведущие	279	233	46
Старшие	162	144	18

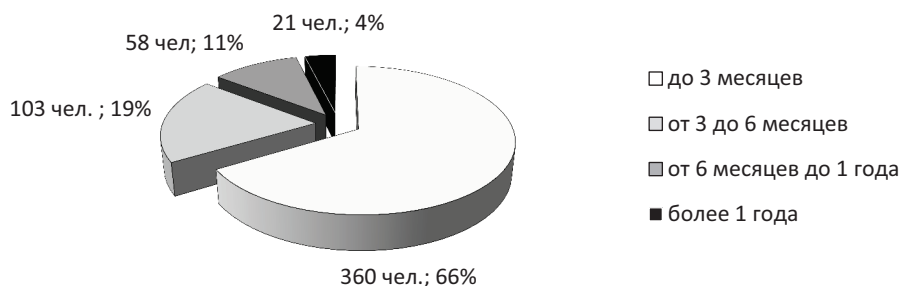


Рис. 2. Структура вакантных должностей по длительности вакансии за 2018–2019 гг.

Таблица 2

Результаты конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы в Костромской области за 2018–2019 гг.

Должности государственной гражданской службы	Общее количество объявленных конкурсов	Из них		Число лиц, подавших документы для участия в конкурсе			
		состоялось	не состоялось	Государственные служащие данного госоргана	Государственные служащие иного госоргана	Муниципальные служащие	Граждане РФ
Всего	252	128	124	103	111	13	283
Высшие	5	4	1	4	3	1	5
Главные	18	12	6	12	9	4	20
Ведущие	115	61	54	46	58	7	152
Старшие	114	51	53	41	41	1	106

Согласно данным имеет место высокая доля несостоявшихся конкурсов (49 % от общего количества). Причинами такой ситуации является отсутствие заявок от потенциальных кандидатов, а также их отказ от прохождения конкурсных процедур на отдельных его этапах. Это может быть связано с тем, что не в полной мере обеспечено привлечение к участию в конкурсах профессионально подготовленных кандидатов, а работа с потенциальными кандидатами с точки зрения доведения до них информации о требованиях к конкурсным процедурам, необходимых профессиональных знаний и компетентности недостаточно эффективна.

Важно также отметить, что потенциальным резервом для государственной службы являются муниципальные служащие. Однако их интерес к участию в конкурсных процедурах на замещение вакантных должностей в региональных органах власти крайне низок. Значит, работа кадровых служб субъекта в данном направлении также недостаточна.

Всего за исследуемый период было заключено 625 служебных контрактов. При 252 объявленных конкурсах прошли отбор 265 человек (130 признано победителями, 135 включено в резерв), с 204 гражданами заключены служебные контракты (рис. 3).

Согласно действующему законодательству при заключении служебного контракта с гражданином, впервые поступающим на гражданскую службу, может быть предусмотрено условие об испытании гражданского служащего продолжительностью от одного месяца до одного года. Как следует из данных рис. 3, по результатам конкурсного отбора, а также путем прямого назначения из кадрового резерва был принят на должность 351 человек, 67 % из них вначале осуществляли свою деятельность в рамках испытательного срока (рис. 4). При этом, по результатам последующей оценки кадровых служб, успешно данное испытание прошло 230 сотрудников из 235.

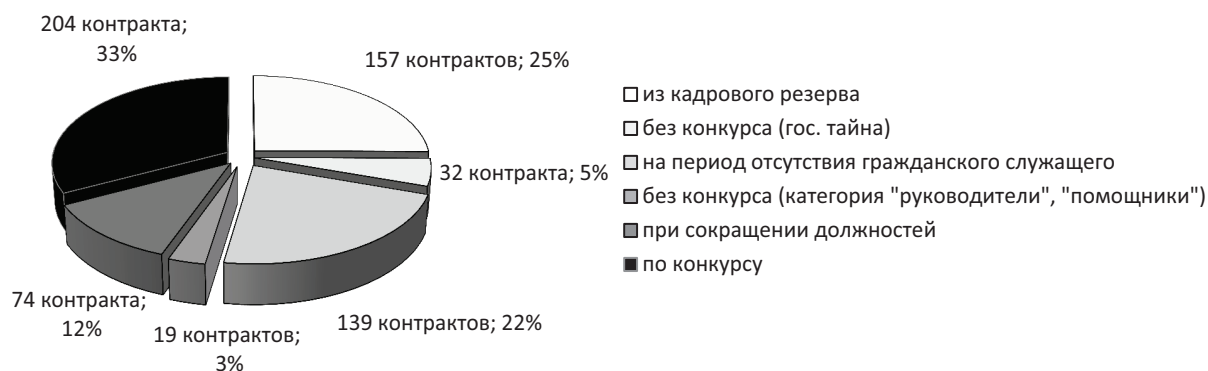


Рис. 3. Структура служебных контрактов, заключенных за 2018–2019 гг., в разрезе оснований для их заключения

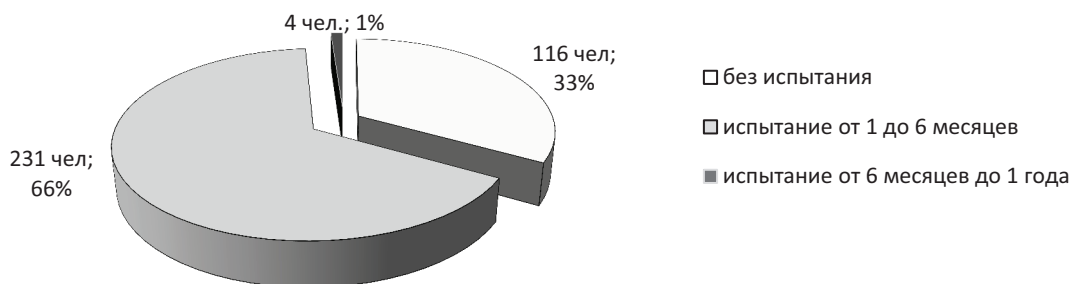


Рис. 4. Структура заключенных служебных контрактов в зависимости от сроков испытания за 2018–2019 гг.

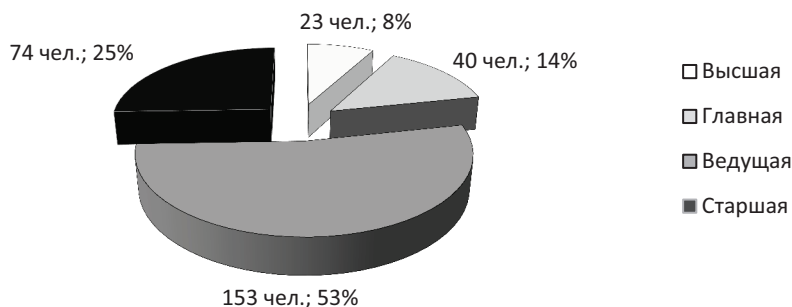


Рис. 5. Структура численности кадрового резерва Костромской области за 2018–2019 гг.

Численность кадрового резерва Костромской области составляла 290 человек, его структура в разрезе групп должностей отражена на рис. 5.

Преимущественное большинство резервистов составляют служащие ведущей и старшей группы должностей. Однако среди них назначено на должности по результатам конкурса только 26 и 67 % соответственно (табл. 3). Следовательно, работа с резервом по ведущей группе должностей ввиду большого количества вакансий не достаточна.

Согласно данным таблицы можно сделать вывод, что эффективность использования кадрового резерва по численности лиц, включенных в него по результатам специального конкурса, составляет от 12 до 44 %; по результатам конкурса на замещение вакантных должностей – от 26 до 100 %; по результатам аттестации – от 16 до 37 %. Кадровым службам работу в данном направлении необходимо активизировать, так как в регионе достаточно вакантных мест, позволяющих гражданским служащим продвигаться по карьерной лестнице.

Исходя из представленных выше данных о кадровых процессах в органах власти, можно сделать следующие выводы:

- в регионе отмечается большое количество несостоявшихся конкурсов по замещению вакантных должностей государственной гражданской службы;
- имеет место длительный период ряда свободных вакансий;
- наблюдается низкая подвижность кадрового резерва.

Конкурс в исполнительных органах власти Костромской области состоит из двух этапов: подготовительного и конкурсного. Второй этап включает в себя тестирование и собеседование с конкурсной комиссией. Этапы регламентированы по времени, процедурам и методам оценки. В администрации проведена работа по совершенствованию технологии оценки кандидатов на замещение вакантных должностей гражданской службы. Положительным также является то, что все эти процессы интегрированы с новым методическим инструментарием по установлению квалификационных требований для замещения

Таблица 3

Состав кадрового резерва Костромской области по способу включения, чел.

Группа должностей государственной гражданской службы	Всего	В том числе число лиц, включенных в кадровый резерв по результатам					
		конкурса на включение в кадровый резерв госоргана		конкурса на замещение вакантной должности		аттестации	
		всего	из них назначено на должности	всего	из них назначено на должности	всего	из них назначено на должности
Высшая	16	8	1	2	2	6	1
Главная	57	21	9	12	5	24	3
Ведущая	204	95	42	72	19	37	8
Старшая	75	25	6	49	33	1	–

должностей государственной гражданской службы Минтруда России. Однако результаты нашего исследования системы отбора на государственную гражданскую службу Костромской области позволили выявить ряд недостатков, исправив которые, можно сделать процесс отбора более объективным и эффективным. Для этого нами предлагаются следующие меры.

1. Изучение и применение мирового опыта кадровой работы в органах государственной власти.

По нашему мнению, особое внимание следует обратить на зарубежный опыт по отбору кадров для государственной службы в высших учебных заведениях. Студенты с профильной профессиональной подготовкой в период обучения имеют возможность применить свои знания в реальных условиях прохождения государственной службы. Это позволяет формировать

необходимые навыки работы, которые дают им преимущества при проведении конкурсных процедур на замещение вакантных должностей. Для администрации преимуществами такого активного сотрудничества является сокращение периода адаптации нового сотрудника к условиям работы.

2. Применение в Костромской области лучших российских кадровых практик в части отбора кадров на должности государственной гражданской службы, рекомендованных Министерством труда и социальной защиты для внедрения во всех субъектах страны.

В этой связи на основе рассмотренных кадровых практик нами разработаны предложения по совершенствованию отбора государственных гражданских служащих в Костромской области, определены их достоинства и возможные риски их реализации (табл. 4).

Таблица 4

Предложения по адаптации лучших кадровых практик субъектов РФ в Костромской области

Адаптированное предложение	Преимущества внедрения предложения	Риски (издержки) реализации
1	2	3
<i>1. Информационная база для соискателей</i>		
Кадровая практика – создание специализированного кадрового портала		
Создание объединенного кадрового портала государственной и муниципальной службы	Объединение обеспечит широкие возможности как для соискателей, так и для кадровых служб по подбору и отбору персонала	Необходимость выделения дополнительных бюджетных средств на создание портала, а также для вознаграждения ответственного лица, компетентного в области контроля за функционированием портала и его своевременным наполнением
Кадровая практика – единый справочник квалификационных требований		
Создание единой интерактивной карты должностей государственной гражданской службы Костромской области, посредством клика на которую открывается возможность просмотра квалификационных требований	Возможность для соискателей получить онлайн-отражение позиции вакансии в структуре государственного органа, а также полную информацию о требованиях по желаемой должности	Необходимость выделения бюджетных средств на разработку карты и ее обслуживание. Возможные сбои компьютерных систем. Необходимость постоянного обновления. Необходимость повышения квалификации персонала кадровой службы в части наполнения карты
Кадровая практика – модернизация портала государственного органа через создание системы обратной связи между кадровой службой и соискателем		
Установка специализированной кнопки «Заяви о себе!» на портале государственных органов Костромской области, где посредством специализированной формы каждый желающий может создать резюме и направить его в управление государственной службы и кадровой работы администрации	Возможность соискателей заявить о себе без привязки к конкретной должности, что станет основой для создания базы потенциального кадрового резерва	Появление спама. Отсутствие обратной связи и детальной проработки каждого резюме из-за сильной загруженности служащих управления текущей работой

Адаптированное предложение	Преимущества внедрения предложения	Риски (издержки) реализации
1	2	3
<i>2. Привлечение кадров</i>		
Кадровая практика – проведение региональных отборочных конкурсов		
Проведение регионального конкурса «Ты – лучший!». Цель конкурса – в ходе конкурсных испытаний участников раскрыть их управленческий потенциал, стратегическое мышление, способность адаптироваться к условиям внешней и внутренней среды и принимать решения в условиях риска и неопределенности	Повышение авторитета государственной службы в области. Формирование кадрового резерва эффективных управленцев	Формальное проведение мероприятия. Низкий интерес к мероприятию среди населения региона
Кадровая практика – молодежное правительство, молодежный кадровый резерв		
Пересмотр принципов организации молодежного правительства в Костромской области, с учетом успешных практик Санкт-Петербурга и других регионов. Опыт организации молодежного правительства в Костромской области есть, однако последние годы его работу нельзя назвать эффективной	Молодежное правительство – один из инструментов реализации молодежной политики, способствующий раскрытию потенциала молодежи, профориентации, сокращению вредных привычек в молодежной среде и т. п.	Формальный подход к организации работы данного института. Снижение престижа данного социального института из-за ошибок прошлых лет
Кадровая практика – организация стажировок		
Заключение соглашения с Костромским государственным университетом о переводе отдельных компонентов учебных дисциплин профильной подготовки на старших курсах в форму практической деятельности (стажировки) на базе органов государственной власти	Обеспечение подготовки квалифицированных специалистов, обладающих практическим опытом государственной службы. Формирование молодежного кадрового резерва	Формальное отношение к стажирующимся со стороны государственных органов власти (из-за высокой текущей загруженности, низкой мотивации, нежелания объяснять и т. п.)
<i>3. Методы отбора</i>		
Кадровая практика – вывод оценочной процедуры в рамках отбора на аутсорсинг		
Заключение соглашения с отобранной по конкурсу организацией, обеспечивающей проведение оценочных процедур	Объективность оценки – отбор осуществляется по универсальным методикам лицами, не имеющими непосредственного отношения к дальнейшей профессиональной деятельности соискателя	Необходимость выделения бюджетных средств для оплаты услуг по оценке. Возможность подтасовки результатов оценки при отсутствии контроля за деятельностью специалистов организации, который имеет место в отношении государственных служащих
Кадровая практика – расширение методик отбора		
Заключение соглашения с организациями, имеющими опыт, правоустанавливающие документы и материальную базу для проведения психологических тестирований, деловых игр, фокус-групп и т. п. Усиление межорганизационного взаимодействия в части составления и проверки резюме кандидата, учитывающего его реальные деловые заслуги	Формирование реального «портрета» соискателя	Субъективность оценки личного вклада на предыдущей должности, что может снижать достоверность информации. Усложнение процедуры отбора может «отпугивать» потенциальных претендентов на должности. Увеличение длительности процедуры отбора

Адаптированное предложение	Преимущества внедрения предложения	Риски (издержки) реализации
1	2	3
Кадровая практика – отбор с учетом мнения населения региона		
Создание специализированного вложения на кадровом портале (сайте администрации региона), для размещения резюме потенциальных кандидатов на руководящие должности с предоставлением возможности для населения дать оценку кандидату	Дополнительная информация о кандидате, решение об учете которой при отборе принимают члены конкурсной комиссии на итоговом собеседовании	Необъективность оценки, которая может быть основана на личной неприязни, а не профессиональных качествах. Дискредитация личности кандидатов со стороны конкурентов

Для минимизации выявленных рисков предлагается:

1) обеспечить повышение квалификации действующих государственных гражданских служащих по вопросам внедрения предложенных кадровых практик;

2) внести изменения в должностные регламенты действующих государственных гражданских служащих в связи с расширением перечня должностных обязанностей (ведение и наполнение портала; обратная связь с соискателями, проведение конкурсов и т. п.);

3) организовать стажировки по обмену опытом с передовыми субъектами в сфере кадрового отбора;

4) провести PR-акцию в СМИ по привлечению населения к участию в региональном конкурсе, активизации участия граждан в отборочных мероприятиях конкурсов на соискание вакантных должностей государственной гражданской службы;

5) привлечь к участию в конкурсе в качестве спикеров (консультантов, рецензентов) руководителей федеральных органов власти, экспертов в сфере государственного и муниципального управления, ведущих ученых и практиков управленческой деятельности;

6) провести работу по формированию установки о необходимости и важности личного участия государственных служащих в подготовке будущих сотрудников государственных органов в рамках производственных практик и стажировок. Возможно также по итогам стажировки организовать экзамен стажирующегося, от результатов которого будет зависеть и премия его наставника;

7) ввиду большой вариативности методов отбора предусмотреть дифференцированную шкалу их применения в зависимости от уровня

должности, на которую претендует соискатель. Также ввести жесткую регламентацию отбора, чтобы конкурные процедуры не затягивались и члены конкурсной комиссии надолго не отрывались от своей основной деятельности;

8) создать условия максимальной доступности информации о специфике отбора, при которых процедуры станут простыми и понятными для соискателей, не вызывающими психологического страха перед большим количеством и сложностью испытаний. Для этого необходимо формировать доверительную атмосферу между соискателями и кадровыми службами посредством «живого» и онлайн-общения.

Считаем, что ввиду выявленных недостатков действующей системы отбора передавать данные функции на аутсорсинг преждевременно. Поэтому конкурные процедуры должны быть максимально усовершенствованы в рамках действующих порядков.

В заключение хотелось бы отметить, что все предложенные меры будут способствовать:

- привлечению квалифицированных и компетентных кадров в ряды государственных служащих;
- созданию прозрачной системы отбора, учитывающей весь спектр профессионально-личностных характеристик претендентов;
- повышению престижа государственной службы в регионе;
- улучшению качества обратной связи между населением и властью.

Список источников

1. База данных «Лучшие кадровые практики на государственной гражданской и муниципальной службе» // Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации : офиц. сайт. – URL: <https://rosmintrud.ru/ministry/>

programms/gossluzhba/17/base/3 (дата обращения: 30.05.2021).

2. Гвоздев В. А. Зарубежный опыт подготовки кадров для государственной гражданской службы // Вестник Чувашского университета. – 2019. – № 2. – С. 29–34. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-podgotovki-kadrov-dlya-gosudarstvennoy-grazhdanskoj-sluzhby> (дата обращения: 03.06.2021).

3. Грязнова Е. Р. Система работы с кадрами как инструмент реформирования государственной службы // Вестник Поволжского института управления. – 2004 – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-raboty-s-kadrami-kak-instrument-reformirovaniya-gosudarstvennoy-sluzhby> (дата обращения: 03.06.2021).

4. Даценко К. А., Нужнова С. Л. Совершенствование кадрового состава государственной гражданской службы как элемент обеспечения национальной безопасности // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. – 2015. – № 3. – С. 360–364. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-kadrovogo-sostava-gosudarstvennoy-grazhdanskoj-sluzhby-kak-element-obespecheniya-natsionalnoy-bezopasnosti> (дата обращения: 05.06.2021).

5. Ларионова Н. И., Гордеева Ю. И. Зарубежный опыт подготовки и отбора в кадровый резерв на государственной гражданской службе // Инновационные технологии управления и права. – 2012. – № 1. – С. 19–24.

6. Методический инструментарий по организации отбора кадров на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы // Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации : офиц. сайт. – URL: <https://rezerv.openrepublic.ru/ggs/documents/Otbor.pdf> (дата обращения: 30.05.2021).

7. Рябова Т. М., Рогач О. В. Профессионализм и компетентность государственных служащих в России // Материалы Афанасьевских чтений. – 2017. – № 1. – С. 31–39. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalizm-i-kompetentnost-gosudarstvennyh-sluzhaschih-v-rossii> (дата обращения: 05.06.2021).

8. Слатинов В. Б. Кадровые инновации на государственной гражданской службе России: инициативы «открытого правительства» // Среднерусский вестник общественных наук. – 2013 – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovye-innovatsii-na-gosudarstvennoy-grazhdanskoj-sluzhbe-rossii> (дата обращения: 03.06.2021).

sluzhbe-rossii-initsiativy-otkrytogo-pravitelstva (дата обращения: 03.06.2021).

9. Стельмашенко О. В. Конкурс на государственной службе как механизм реализации государственной кадровой политики Российской Федерации // Вестник Забайкальского государственного университета – 2019. – № 5. – С. 96–104. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurs-na-gosudarstvennoy-sluzhbe-kak-mehanizm-realizatsii-gosudarstvennoy-kadrovoy-politiki-rossiyskoj-federatsii> (дата обращения: 05.06.2021).

10. Стукало М. Г. Зарубежный опыт организации работы с кадровым резервом на государственной (публичной) службе // Молодой ученый. – 2017. – № 51 – С. 247–249. – URL: <https://moluch.ru/archive/185/47434/> (дата обращения: 05.06.2021).

11. Хусаинов У. Ш. Некоторые вопросы отбора кадров на государственную службу // Право. – 2016. – №3. – С. 139–147. – URL: <https://law-journal.hse.ru/data/2016/10/20/1107836133/husaionov.pdf> (дата обращения: 05.06.2021).

12. Численность работников органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления. – URL: https://gks.ru/bgd/regl/b20_14p/Main.htm (дата обращения: 20.07.2021).

13. Численность работников органов местного самоуправления. – URL: https://gks.ru/bgd/regl/b20_14p/Main.htm (дата обращения: 20.07.2021).

Reference

1. Baza dannyh «Luchshie kadrovye praktiki na gosudarstvennoj grazhdanskoj i municipal'noj sluzhbe» // Ministerstvo truda i social'noj zashchity Rossijskoj Federacii : ofic. sayt. – URL: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/base/3> (дата обращения: 30.05.2021).

2. Gvozdev V. A. Zarubezhnyy opyt podgotovki kadrov dlya gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby // Vestnik Chuvashskogo universiteta. – 2019. – № 2. – С. 29–34. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-podgotovki-kadrov-dlya-gosudarstvennoy-grazhdanskoj-sluzhby> (дата обращения: 03.06.2021).

3. Gryaznova E. R. Sistema raboty s kadrami kak instrument reformirovaniya gosudarstvennoj sluzhby // Vestnik Povolzhskogo instituta upravleniya. – 2004 – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-raboty-s-kadrami-kak-instrument-reformirovaniya-gosudarstvennoy-sluzhby> (дата обращения: 03.06.2021).

4. Dacenko K. A., Nuzhnova S. L. Sovershenstvovanie kadrovogo sostava gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby kak element obespecheniya nacional'noj bezopasnosti // Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski SKAGS. – 2015. – № 3. – S. 360–364. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-kadrovogo-sostava-gosudarstvennoj-grazhdanskoj-sluzhby-kak-element-obespecheniya-natsionalnoj-bezopasnosti> (data obrashcheniya: 05.06.2021).
5. Larionova N. I., Gordeeva YU. I. Zarubezhnyj opyt podgotovki i otbora v kadrovyy rezerv na gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhbe // Innovacionnye tekhnologii upravleniya i prava. – 2012. – № 1. – S. 19–24.
6. Metodicheskij instrumentarij po organizacii otbora kadrov na zameshchenie vakantnyh dolzhnostej gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby // Ministerstvo truda i social'noj zashchity Rossijskoj Federacii : ofic. sajt. – URL: <https://rezerv.openrepublic.ru/ggs/documents/Otbor.pdf> (data obrashcheniya: 30.05.2021).
7. Ryabova T. M., Rogach O. V. Professionalizm i kompetentnost' gosudarstvennyh sluzhashchih v Rossii // Materialy Afanas'evskih chtenij. – 2017. – № 1. – S. 31–39. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalizm-i-kompetentnost-gosudarstvennyh-sluzhaschih-v-rossii> (data obrashcheniya: 05.06.2021).
8. Slatinov V. B. Kadrovye innovacii na gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhbe Rossii: iniciativy «otkrytogo pravitel'stva» // Srednerusskij vestnik obshchestvennyh nauk. – 2013 – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovye-innovatsii-na-gosudarstvennoj-grazhdanskoj-sluzhbe-rossii-initsiativy-otkrytogo-pravitelstva> (data obrashcheniya: 03.06.2021).
9. Stel'mashenko O. V. Konkurs na gosudarstvennoj sluzhbe kak mekhanizm realizacii gosudarstvennoj kadrovoy politiki Rossijskoj Federacii // Vestnik Zabajkal'skogo gosudarstvennogo universiteta – 2019. – № 5. – S. 96–104. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurs-na-gosudarstvennoj-sluzhbe-kak-mekhanizm-realizatsii-gosudarstvennoj-kadrovoy-politiki-rossiyskoj-federatsii> (data obrashcheniya: 05.06.2021).
10. Stukalo M. G. Zarubezhnyj opyt organizacii raboty s kadrovym rezervom na gosudarstvennoj (publichnoj) sluzhbe // Molodoj uchenyj. – 2017. – № 51 – S. 247–249. – URL: <https://moluch.ru/archive/185/47434/> (data obrashcheniya: 05.06.2021).
11. Husainov U. SH. Nekotorye voprosy otbora kadrov na gosudarstvennyu sluzhbu // Pravo. – 2016. – №3. – S. 139–147. – URL: <https://law-journal.hse.ru/data/2016/10/20/1107836133/husainov.pdf> (data obrashcheniya: 05.06.2021).
12. CHislennost' rabotnikov organov ispolnitel'noj vlasti sub»ektov Rossijskoj Federacii i organov mestnogo samoupravleniya. – URL: https://gks.ru/bgd/regl/b20_14p/Main.htm (data obrashcheniya: 20.07.2021).
13. CHislennost' rabotnikov organov mestnogo samoupravleniya. – URL: https://gks.ru/bgd/regl/b20_14p/Main.htm (data obrashcheniya: 20.07.2021).

ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЬИ

Направляемый в редакцию материал должен быть оригинальным, не опубликованным ранее в других печатных изданиях. Все материалы следует представлять в редакцию по электронной почте: ses@ksu.edu.ru (для Мамон Натальи Владимировны).

1. Электронный вариант статьи выполняется в текстовом редакторе Microsoft Word (*.doc, *.docx, *.rtf). Если Вы используете нестандартный шрифт, приложите к письму копию статьи в формате PDF, а также файл со шрифтом. В качестве имени файла указывается фамилия, имя и отчество автора русскими буквами (например: Иванов Иван Иванович.doc).

2. Все статьи проходят проверку на обнаружение текстовых заимствований в системе «Антиплагиат». Редакция принимает статьи, оригинальность которых составляет не менее 80 %.

3. Компьютерный набор статьи должен удовлетворять следующим требованиям: формат – А4; поля – по 2,5 см со всех сторон; гарнитура (шрифт) – Times New Roman; кегль – 14; межстрочный интервал – 1,5; абзацный отступ – 1,25 см.

4. Максимальный объем текста статьи с аннотацией, ключевыми словами и списком источников – не более 14 страниц машинописного текста.

5. Аннотация к статье должна быть объемом 80–120 слов. Количество ключевых слов – от 7 до 10.

6. ФИО автора, название учебного заведения, организации (место учебы, работы), название статьи, аннотация и ключевые слова должны быть переведены на английский язык.

7. Информация о финансировании (ссылки на гранты и пр.) указывается в круглых скобках сразу после названия статьи на русском языке.

8. Список источников должен быть представлен в алфавитном порядке. Ссылки в тексте статьи оформляются квадратными скобками с указанием порядкового номера издания по списку и страниц. Например: [9, с. 256], [2, т. 5, с. 25–26]. Список источников должен содержать от 5 до 20 источников. В списке и библиографических ссылках приводятся только те источники, на которые автор ссылается в тексте. Ссылки на неопубликованные работы не допускаются. В тексте должны быть ссылки на все библиографические источники. Все приведенные в тексте цифры и данные должны иметь ссылки на источник. При использовании в качестве источника электронного ресурса необходимо указывать дату обращения к нему.

9. Единицы измерения приводятся в соответствии с международной системой единиц (СИ).

10. Рисунки, схемы, диаграммы.

В качестве иллюстраций статей принимается не более 4 рисунков. Они должны быть размещены в тексте статьи в соответствии с логикой изложения. В тексте статьи должна даваться ссылка на конкретный рисунок, например (рис. 2).

Схемы выполняются с использованием штриховой заливки или в оттенках серого цвета; все элементы схемы (текстовые блоки, стрелки, линии) должны быть сгруппированы. Каждый рисунок должен иметь порядковый номер, название и объяснение значений всех кривых, цифр, букв и прочих условных обозначений. Электронную версию рисунка следует сохранять в форматах jpg, tif (Grayscale – оттенки серого, разрешение – не менее 300 dpi).

11. Таблицы. Каждую таблицу следует снабжать порядковым номером и заголовком. Таблицы должны быть выполнены в текстовом редакторе Microsoft Word, располагаться в тексте статьи в соответствии с логикой изложения. В тексте статьи должна даваться ссылка на конкретную таблицу, например (табл. 2). Структура таблицы должна быть ясной и четкой, каждое значение должно находиться в отдельной строке (ячейке таблицы). Все графы в таблицах должны быть озаглавлены. Одновременное использование таблиц и графиков (рисунков) для изложения одних и тех же результатов не допускается.

При формировании таблиц использовать гарнитуру (шрифт) – Times New Roman; кегль – 12; межстрочный интервал – 1,0. Возможно использование меньшего кегля, но не менее 10.

Для таблиц и рисунков обязательно должен быть указан источник или подпись «Составлено автором». Для авторских таблиц необходимо указать источник данных, если он использовался для ее построения.

12. Формулы выполняются только в редакторе MS Equation.

13. Десятичные дроби имеют в виде делительного знака запятую (0,78), а при перечислении десятичных дробей каждая из них отделяется от другой точкой с запятой (0,12; 0,087).

Построение статьи

Убедительная просьба соблюдать порядок построения статьи!

Каждый новый пункт не нужно нумеровать, но порядок размещения материала должен соответствовать представленному ниже списку.

1. Индекс УДК (присваивается в библиотеке по названию статьи и ключевым словам).
2. Фамилия, имя, отчество автора (полностью).
3. Ученая степень и ученое звание.

4. Полное название организации, город, страна (в именительном падеже) – место работы или учебы автора.
5. Адрес электронной почты для каждого автора.
6. Почтовый адрес с индексом (для последующей отправки журнала) и контактный телефон.
7. Название статьи (сокращения в названии недопустимы).
8. Аннотация, представляющая краткое содержание статьи, описание основных результатов (80–120 слов).
9. Ключевые слова (7–10 слов или словосочетаний, несущих в тексте основную смысловую нагрузку).
10. ФИО автора, название учебного заведения, организации (место учебы, работы), название статьи, аннотация и ключевые слова на английском языке.
11. Текст статьи.
12. Список источников (указывается в алфавитном порядке, нумеруется).

Пример оформления статьи

УДК 334.7

Большакова Елена Алексеевна
кандидат экономических наук
Филиал ООО «Тева» в г. Ярославле
г. Ярославль, РФ
bolschakova.alen@yandex.ru
(Адрес для отправки журнала...)

РЕГИОНАЛЬНЫЕ КЛАСТЕРНЫЕ СТРУКТУРЫ КАК СОВРЕМЕННАЯ ФОРМА РЕАЛИЗАЦИИ КООПЕРАЦИОННЫХ ВЗАИМОСВЯЗЕЙ ПРЕДПРИЯТИЙ: ПОНЯТИЕ И ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

В статье рассматривается кластер как современная форма реализации стратегии развития национальной экономики и ее интеграции в глобальное экономическое пространство посредством эффективного функционирования входящих в его состав участников и выстраивания между ними кооперационных взаимосвязей. Авторами раскрыты вопросы определения кластера, его специфические особенности как локальной структуры, представлены основные критерии отнесения региональных структур к понятию кластер, характерные особенности кластерных структур и описаны эффекты, генерируемые кластерными проектами/кластерными структурами. Результаты анализа кластера как формы реализации кооперационных взаимосвязей предприятий позволяют определить условия и факторы эффективной реализации кооперационных взаимосвязей основных участников кластера, сформировать методологическую основу оценки эффективности их функционирования в рамках кластера и оценки реализации кооперационных кластерных взаимосвязей в целом, а также разработать комплекс мер по их развитию и укреплению.

Ключевые слова: кластер, кластерная структура, региональная экономика, интеграция, кооперация, эффекты, оценка эффективности.

Bolshakova Elena Alekseevna
Candidate of Economical Sciences
Branch of LLC “Teva” in Yaroslavl
Yaroslavl, Russian Federation
bolschakova.alen@yandex.rul

REGIONAL CLUSTER STRUCTURES AS A MODERN FORM OF REALIZATION OF COOPERATIVE INTERRELATIONSHIPS OF ENTERPRISES: THE CONCEPT AND MAIN CHARACTERISTICS

The article considers the cluster as a modern form of implementing the strategy of development of the national economy and its integration into the global economic space through the effective functioning of its members and the building of cooperative relationships between them. The authors reveal the questions of cluster definition, its specific features as a local structure, present the main criteria for classifying regional structures as cluster, the characteristic features of cluster structures, and describe the effects generated by cluster projects / cluster structures. The results of the cluster analysis as a form of implementation of cooperative interrelationships among enterprises make it possible to determine the conditions and factors for effective implementation of cooperative relationships among the main participants in the cluster, to form the methodological basis for assessing the effectiveness of their functioning within the cluster and assessing the implementation of cooperative cluster interconnections in general, and to develop a set of measures for their development and strengthening.

Keywords: cluster, cluster structure, regional economy, integration, cooperation, effect, assessing the effectiveness/

Текст статьи...

Список источников

**Примеры оформления библиографических ссылок
(по ГОСТ Р 7.0.5–2008)**

Моноиздания

Если авторов не более трех, то указывают всех.

Фамилия автора, инициалы. Название издания / информация о переводе и редакторе, если они есть. Место издания : Издательство (издающая организация), год выхода издания в свет. Количество страниц.

Если у издания четыре автора, то все их инициалы и фамилии приводят после косой черты. Если авторов пять и более, то указывают фамилии первых трех с добавлением «[и др.]»

Например:

Михаленя М. А., Дудяшова В. П. Стратегическое антикризисное управление промышленным предприятием : монография. Кострома : Изд-во Костром. гос. технол. ун-та, 2011. 129 с.

Классика экономической мысли: сочинения / В. Петти, А. Смит, Д. Рикардо [и др.]. М. : ЭКСМО-Пресс, 2000. 896 с. (Серия «Антология мысли»).

Сборники

Название сборника / сведения о составителях; редакторах и т. п. Место издания : Издательство, год выхода в свет. Количество страниц.

Например:

Методологические проблемы современной науки / сост. А. Т. Москаленко; ред. А. И. Иванов. М. : Политиздат, 1979. 295 с.

Статьи из сборников

Фамилия автора, инициалы. Название статьи // Название сборника статей. Место издания, год издания. Страницы начала и конца статьи.

Например:

Тюрина Т. Э. Классификационные характеристики денежных потоков предприятий // Противоречия экономики России и пути их разрешения : межвуз. сб. науч. ст. Ярославль : МУБиНТ, 2000. С. 164–168.

Статьи из журналов

Фамилия автора, инициалы. Название статьи // Название журнала. Год издания. Номер тома (если есть). Номер выпуска. Страницы начала и конца статьи.

Например:

Смирнов И. Е. Антикризисные меры законодательного характера // Управление в кредитной организации. 2008. № 6. С. 12–17.

Статьи из газет

Райцын Н. С. В окопах торговых войн // Деловой мир. 1993. 7 окт.

Справочные издания, энциклопедии, словари

Словарь иностранных слов. 11-е изд., стереотип. М. : Рус. яз., 1984. 608 с.

Литературная энциклопедия терминов и понятий / под ред. А. Н. Николюкина ; Институт науч. информации по общественным наукам РАН. М. : Интелвак, 2003. 1600 стб.

Статьи из энциклопедий, словарей

Фамилия автора, инициалы. Название главы, статьи (или другой составной части издания) // Название издания / сведения о составителях, редакторах и др. Место издания : Издательство, год издания. Том. Страницы начала и конца главы, статьи.

Например:

Телия В. Н. Номинация // Лингвистический энциклопедический словарь / гл. ред. В. Н. Ярцева. М. : Сов. энциклопедия, 1990. С. 336–337.

Диссертации

Большакова Е. С. Оценка экономической эффективности инновационных кластерных проектов на основе опционного подхода : дис. ... канд. экон. наук. Ярославль, 2014. 224 с.

Автореферат диссертации

Этезов А. Х. Интеграция предприятий в ассоциативный холдинг: организационно-экономический аспект : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Кострома : Костром. гос. технол. ун-т, 2005. 18 с.

Кодекс

Налоговый кодекс Российской Федерации : части первая и вторая. М. : Омега-Л, 2010. 583 с. (Кодексы Российской Федерации).

Электронные источники

Приказ Минфина РФ от 30.03.2001 № 26н «Об утверждении положения по бухгалтерскому учету „Учет основных средств“ ПБУ 6/01» : в ред. от 27.11.2006 // СПС «Консультант-Плюс» : база данных. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 11.03.2017).

Концепция национальной безопасности РФ : утв. Указом Президента РФ от 17 декабря 1997 г. № 1300 : в ред. Указа Президента РФ от 10 января 2000 г. № 24. URL: http://oficery.ru/2008/01/31/jncercija_nacionalnoj_bezопасnosti_rf.html (дата обращения: 11.03.2013).

Отрасль в цифрах // ИА REGNUM : офиц. сайт. URL: www.regnum.ru/news/777704.html (дата обращения: 11.03.2017).

НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ

**УПРАВЛЕНИЕ
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМИ
СИСТЕМАМИ**

2021 – № 2

Рецензируемый периодический научный журнал

Учредитель и издатель:

федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Костромской государственный университет»

Главный редактор

БЕРКОВИЧ МАРГАРИТА ИЗРАЙЛЕВНА
доктор экономических наук, профессор

16 +

Редактор и корректор
Компьютерная верстка
Перевод

О. В. Тройченко
И. М. Ивановой
С. А. Грозовского

Подписной индекс в объединенном каталоге «Пресса России»: 94239

Журнал зарегистрирован
Управлением Федеральной службы по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых коммуникаций по Костромской области
Свидетельство о регистрации: ПИ № ТУ44-00309 от 22 апреля 2019 г.

Подписано в печать 22.12.2021. Дата выхода в свет 03.02.2022.
Формат 60x90/8. Усл. печ. л. 6,5. Тираж 500 экз. Заказ № 247

Адрес учредителя, издателя и редакции журнала:
156005, Костромская обл., г. Кострома, ул. Дзержинского, д. 17
Телефон/факс: +7 (4942) 49-80-50; +7 (4942) 31-70-08
E-mail: ses@ksu.edu.ru

Отпечатано ИПО КГУ
156005, г. Кострома, ул. Дзержинского, 17
Т. 49-80-84. E-mail: ipo@ksu.edu.ru

Цена свободная

Перепечатка без разрешения редакции запрещена, ссылки на журнал при цитировании обязательны

ДЛЯ ЗАМЕТОК

ДЛЯ ЗАМЕТОК