

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и
торговли имени Михаила Туган-Барановского»

На правах рукописи



Абдурахимова Маргарита Геннадиевна

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА РЫНКА
СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ**

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
(экономика сферы услуг)

Диссертация
на соискание учёной степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор экономических наук, профессор
Бессарабов Владислав Олегович

Донецк – 2026

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1	
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА РЫНКА СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ	
1.1 Ресурсный потенциал сферы услуг как фактор ее динамичного развития.....	13
1.2 Природа социальных услуг и система их оказания	33
1.3 Концептуальный подход к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг.....	56
Выводы по главе 1.....	78
ГЛАВА 2	
ИССЛЕДОВАНИЕ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ РЫНКА СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ И ЕГО РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА	
2.1 Зарубежный опыт функционирования рынка социальных услуг и развития его ресурсного потенциала.....	80
2.2 Современные особенности рынка социальных услуг в Российской Федерации.....	106
2.3 Оценка проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики	146
Выводы по главе 2.....	175
ГЛАВА 3	
ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА РЫНКА СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ	
3.1 Реализация стратегии ресурсного потенциала рынка социальных услуг.....	177
3.2 Механизм развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг	195
3.3 Механизм государственно-частного партнёрства развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг.....	213
Выводы по главе 3.....	232
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	234
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	238
ПРИЛОЖЕНИЯ	291
ПРИЛОЖЕНИЕ А	
Подходы к пониманию сущности понятия «потенциал».....	292

ПРИЛОЖЕНИЕ Б	
Дефиниции понятия «ресурсы».....	293
ПРИЛОЖЕНИЕ В	
Эволюция развития сферы услуг в Российской Федерации.....	297
ПРИЛОЖЕНИЕ Д	
Дефиниции понятия «услуга».....	298
ПРИЛОЖЕНИЕ Е	
Классификация услуг.....	301
ПРИЛОЖЕНИЕ И	
Классификация рынка сферы услуг.....	303
ПРИЛОЖЕНИЕ К	
Уровневая структура рынка социальных услуг.....	305
ПРИЛОЖЕНИЕ Л	
Факторы, ограничивающие развитие сферы услуг.....	309
ПРИЛОЖЕНИЕ М	
Сведения о гражданах получивших социальные услуги.....	310
ПРИЛОЖЕНИЕ Н	
Виды социальных услуг.....	311
ПРИЛОЖЕНИЕ П	
Платные социальные услуги.....	312
ПРИЛОЖЕНИЕ Р	
Основные показатели оказания платных услуг населению в ноябре 2025 г. по регионам Российской Федерации.....	314
ПРИЛОЖЕНИЕ С	
Цифровая система рынка социальных услуг.....	315
ПРИЛОЖЕНИЕ Т	
Исполнители социальных услуг.....	318
ПРИЛОЖЕНИЕ У	
Распределение респондентов.....	319
ПРИЛОЖЕНИЕ Ф	
Анкета опроса респондентов.....	320
ПРИЛОЖЕНИЕ Х	
Проект Закона Донецкой Народной Республики «О государственно- частном партнёрстве в сфере социальных услуг.....	322
ПРИЛОЖЕНИЕ Ц	
Справки о внедрении результатов диссертационной работы.....	327

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы предопределена необходимостью удовлетворения неуклонно возрастающих потребностей как физических, так и юридических лиц, обусловленных интерпретацией классических положений экономической науки в плоскость региональной и отраслевой экономики, особенно на новых территориях Российской Федерации. В свою очередь, ограниченность ресурсов, очевидно, приводящая к приданию ряду услуг особого значения в современных реалиях, подчеркивает необходимость пристального внимания к ним. При этом логика функционирования и развития рынка социальных услуг предполагает неизбежную реализацию его ресурсного потенциала, влияние на который должно оказываться при помощи научно обоснованных концептуальных подходов, механизмов, моделей в плоскость реализации его ключевых функций, так как их реализация затрагивает всю палитру социально-экономических отношений.

С 2023 года ежегодный рост числа граждан обратившихся к негосударственным исполнителям социальных услуг на 4 % происходящий на фоне снижения количества их обращений в соответствующие государственные органы свидетельствует о трансформации цепочки «интерес – способность – потребность – возможность». Ее реализация в полной мере связана с ресурсным потенциалом рынка социальных услуг, развитие которого, с одной стороны, соответствует положениям принятой 23 декабря 2025 года государственной программе Донецкой Народной Республики «Социальная поддержка граждан», а с другой – отражает общие тенденции интеграции новых регионов в пространство Российской Федерации.

Степень разработанности проблемы. Развитию сферы услуг посвящены исследования Е.М. Азарян, С.Б. Алексеева, Н.И. Алексеевой, И.А. Ангелиной, К.А. Антошиной, Р.И. Балашовой, А.Г. Барабашева,

В.О. Бессарабова, И.А. Буданова, Н.В. Ващенко, Н.Ю. Власовой, Н.Ю. Возияновой, А.В. Воронина, А.С. Воронова, А.Н. Германчук, Н.Н. Давидчук, В.М. Джухи, Л.И. Донец, К.В. Екимовой, Г.А. Карповой, В.И. Кружалина, О.В. Кузнецовой, Р.Н. Лепы, В.Д. Малыгиной, А.М. Марголина, М.С. Марамыгина, О.В. Мелентьевой, В.Д. Миловидова, М.С. Оборина, Л.А.Омельянович, И.В. Рыжова, И.Ю. Склярова, Р.Р. Тимиргалеевой, П.Ю. Ткачука, Л.Н. Усенко, С.Г. Фалько, С.Ю. Цехлы, А.Д. Чудновского, М.Ю. Шерешевой, А.В. Шмидта, Н.Г. Яковлевой.

Внимание развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг уделено в работах И.И. Артамонова, Н.М. Багацкой, Т.Л. Безруковой, Я.С. Белевцовой, Л.Ф. Бердниковой, Т. Брандсена (Т. Brandsen), Дж. Вилсона (J. Wilson), Н.Ю. Власовой, Е.В. Грачевой, О.В. Гречкиной, К.В. Дубич, В.М. Литвиненко, Т.В. Логиновой, Г.А. Карповой, Е.Е. Мачульской, А.М. Михненко, М. Мура (M. Moore), А. Николлса (A. Nicholls), О.Е. Никонец, Н.В. Новиковой, М.С. Оборина, С. Осборна (S. Osborne), Дж. Остина (J. Austin), В.В. Петрушевской, С.В. Писаренко, И.С. Романычева, Л. Саламона (L. Salamon), Е.А. Тюстиной, К.С. Шапошникова, А.П. Шатровой, А. Эбрагима (A. Ebrahim).

Несмотря на очевидную актуальность исследуемой проблематики и важное значение уже полученных результатов стоит отметить, что работ, учитывающих региональные особенности ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики еще недостаточно. Это предопределяет необходимость обоснования как теоретических основ, так и разработки соответствующих практических рекомендаций по развитию ресурсного потенциала исследуемого рынка. Кроме этого, решению существующих проблем должны предшествовать результаты анализа зарубежного и отечественного опыта развития рынка социальных услуг, оценки современных региональных особенностей.

Учитывая вышесказанное, **цель диссертационной работы** заключается в разработке теоретико-методических положений и

практических рекомендаций по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг. Достижение цели связано с последовательным решением **задач:**

- 1) предложить модель ресурсного потенциала сферы услуг;
- 2) разработать концептуальный подход к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг;
- 3) сформировать модель стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг;
- 4) разработать механизм развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг;
- 5) разработать механизм государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг.

Объект исследования – процесс развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг.

Предмет исследования – теоретико-методические и практические положения по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг.

Теоретическую и методологическую основу сформировали научные работы отечественных и зарубежных ученых, посвященные исследуемой проблематике. В ходе исследования были изучены материалы конференций, круглых столов, симпозиумов по теме диссертации, а также экономическая специальная литература.

В диссертации был успешно применен спектр общенаучных и специальных методов исследования, а именно: абстрагирования, анализа и синтеза (для формирования модели ресурсного потенциала и изучения его теоретических особенностей); ретроспективный метод (для рассмотрения эволюции социальных услуг); системный подход (для разработки концептуального подхода к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг); методы статистического анализа и динамического моделирования (для исследования современного состояния рынка социальных услуг и его ресурсного потенциала); научной абстракции

(для формирования модели стратегии и механизма развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг); институционального подхода (для разработки механизма государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг); графический метод (для визуализации отдельных результатов исследования).

Информационно-эмпирическую базу исследования составили данные Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации; Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации; Министерства экономического развития Российской Федерации; Счетной палаты Российской Федерации; портала «Профи.ру»; электронного сервиса «Социальный навигатор»; Национальных проектов и государственных программ; статистические сборники стран Евразийского экономического союза; результаты проведенных автором опросов заказчиков и исполнителей социальных услуг; диссертационные работы по исследуемой проблематике.

Научная новизна полученных результатов заключается в обосновании теоретико-методических положений и разработке практических рекомендаций по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг:

1. Предложена модель ресурсного потенциала сферы услуг, структурные и содержательные компоненты которой, основанные на интерпретации ключевых положений теории отраслевых рынков, формируют целостное представление о векторах разработки перспективных теоретических подходов к пониманию ресурсов, потенциала, ресурсного потенциала, а также их практического применения посредством концепций, механизмов, моделей развития сферы услуг (п. 4.3, 4.4 паспорта специальности).

2. Разработан концептуальный подход к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, отличающийся элементами теоретического, аналитического и практического базисов, интерпретация которых зависит от моделей реализации (государственной, рыночной,

волонтерской, смешанной) и позволяет имплементировать научно обоснованную стратегию развития ресурсного потенциала через соответствующий механизм и проектирование государственно-частного партнёрства (п. 4.4 паспорта специальности).

3. Сформирована модель стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг, в основу которой положено последовательное влияние на диалектику его жизненного цикла и специфику ресурсов, что позволяет интегрировать ориентиры, инструменты, мероприятия, индикаторы в плоскость четких направлений ее реализации («Человеческий капитал», «Инфраструктура», «Институционализация», «Цифровая среда», «Укрепление доверия») обеспечивая этапно-адаптивное и комплексное развитие ресурсного потенциала в условиях нелинейного восстановления региональной и отраслевой экономики (п. 4.4 паспорта специальности).

4. Разработан механизм развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг, взаимодействие элементов которого в рамках трехэтапной логики реализации отличается, с одной стороны, соответствием SMART-критериям, а с другой – возможностью интеграции в плоскость функционирования соответствующей цифровой платформы, способствуя конвергенции различных ресурсов в адаптивную систему позволяющую обеспечивать качественное, доступное и своевременное оказание социальных услуг на основе межотраслевого партнёрства субъектов на рынке (п. 4.4, 4.5 паспорта специальности).

5. Разработан механизм государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, логика проектирования которого основана на институциональном методе, отличающемся формированием синергетического эффекта от стадий его реализации (финансово-договорной; нормативно-институциональной; информационно-цифровой), аккредитации негосударственных исполнителей услуг, функционирования соответствующей цифровой платформы, способствующих обеспечению равного, своевременного и качественного

доступа всех категорий населения к необходимым социальным услугам за счёт эффективной интеграции ресурсов во взаимодействие субъектов рынка и повышения их взаимного доверия (п. 4.4, 4.5 паспорта специальности).

Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (п. 4.3. Закономерности функционирования и развития отраслей сферы услуг, п. 4.4. Ресурсный потенциал отраслей сферы услуг и эффективность его использования, п. 4.5. Формирование и функционирование рынков услуг).

Теоретическая значимость работы заключается в развитии научно обоснованных положений по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, которые могут являться фундаментом перспективных исследований региональной и отраслевой экономики в современных условиях.

Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций, имеющих важное практическое значение и касающихся стратегирования развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг, моделирования механизма государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг.

Апробация и внедрение результатов исследования. Диссертация выполнена в ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» согласно плану научно-исследовательских работ в рамках госбюджетных и хоздоговорных тем: «Разработка стратегии социально-экономического развития в условиях новых вызовов формирования экосистем на рынках товаров и услуг» (№ 452хт/2025); «Разработка научно-методических рекомендаций по инновационному развитию предприятия торговли: консалтинг, маркетинг, ресурсный потенциал» (№ 515хт/2026), «Разработка научно-методических рекомендаций оценки влияния инновационного маркетинга и ресурсного потенциала социальных услуг на деятельность предприятия» (№ 524хт/2026).

Основные положения и результаты диссертации обсуждались на 11

конференциях различного уровня: «Актуальные проблемы пространственного развития» (г. Нижний Новгород, 2025 г.), «Информационное пространство Донбасса: проблемы и перспективы» (г. Донецк, 2025 г.), «Общество, профсоюзы и образование: конструктивное сотрудничество и тенденции развития» (г. Витебск, 2025 г.), «Донецкие чтения - 2025: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности» (г. Донецк, 2025 г.), «Новая реальность менеджмента: экономические, социальные, технологические тренды» (г. Курск, 2025 г.), «Устойчивое развитие экономики: международная практика и перспективные направления развития» (г. Ашхабад, 2025 г.), «Информационные технологии в экономике, управлении, образовании» (г. Киров, 2025 г.), «Проблемы и перспективы развития транспортной отрасли» (г. Донецк, 2026 г.), «Актуальные проблемы техники, технологии и образования» (г. Керчь, 2026 г.), «Экономико-правовые аспекты развития общества» (г. Иркутск, 2026 г.), «Современные информационные технологии в условиях новых вызовов» (г. Донецк, 2026 г.).

Практические рекомендации, предложенные в диссертации, одобрены и внедрены в деятельность: Администрации городского округа Донецк (г. Донецк, справка № 01.2-1424 от 23.03.2026 г.), Администрации городского округа Енакиево (г. Енакиево, справка № 18.35-0986 от 14.05.2026 г.), ГБУСО «Центр социального обслуживания населения Кировского района города Макеевки» (г. Макеевка, справка №01-163 от 25.05.2026 г.), Донецкой местной общественной организации поддержки образования (г. Донецк, справка №38/15 от 16.03.2026 г.), Регионального отделения общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» в ДНР (г. Донецк, справка № 20 от 19.05.2026 г.), АНО «Приоритет» (г. Москва, справка №43/26 от 20.05.2026 г.),

Результаты исследования используются в учебном процессе ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» (справка № 22.04/711 от 01.04.2026 г.).

Публикации. Основные результаты исследования опубликованы в 22 научных работах: 1 глава в коллективной монографии, 10 статей в рецензируемых научных изданиях, 11 тезисов докладов. Общий объем публикаций составляет 10,41 п.л. Лично автору принадлежат 9,41 п.л.

Структура и содержание работы обусловлена предметом, целью и задачам исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, 18 приложений. Основное содержание работы представлено на 233 страницах, проиллюстрировано 43 таблицами и 28 рисунками. Список литературы включает 374 источника, в том числе 18 на иностранных языках.

Во **введении** обоснована актуальность темы исследования, отмечена степень ее разработанности, отражены цель и задачи диссертации; представлены объект, предмет, методы исследования; раскрыты научная новизна и результаты исследования; изложены результаты апробации и публикации по теме работы; описана структура диссертации.

В **первой главе** «Теоретические основы ресурсного потенциала рынка социальных услуг» раскрыты теоретические особенности ресурсного потенциала сферы услуг; рассмотрена эволюция социальных услуг; разработан концептуальный подход к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг.

Вторая глава «Исследование современного состояния рынка социальных услуг и его ресурсного потенциала» отражает результаты анализа зарубежных рынков социальных услуг и особенности его функционирования в Российской Федерации.

В **третьей главе** «Организационно-методические основы развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг» сформирована модель стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг; разработан механизм развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг; предложен механизм государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг.

В заключении представлены выводы по результатам исследования.

В приложениях размещены материалы, которые дополняют диссертационную работу.

ГЛАВА 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА РЫНКА СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ

1.1 Ресурсный потенциал сферы услуг как фактор ее динамичного развития

Современная экономическая ситуация отличается жесткой конкуренцией, в связи с чем вопросы эффективного использования ресурсного потенциала приобретают неизменную значимость и особую актуальность для сферы услуг. Это, как минимум, связано с тем, что в условиях развития отечественной экономики, сопровождающихся проведением специальной военной операции и санкционным давлением со стороны недружественных государств, достаточно быстро меняются интересы, потребности, возможности и способности субъектов. В свою очередь, адаптация к изменяющимся условиям рыночной среды возможна при наличии «портфеля» ресурсов, что, без сомнения, актуализирует проблемы, связанные с ресурсным потенциалом.

Тем не менее на сегодняшний день наполнение дефиниции понятия «ресурсный потенциал» вызывает дискуссии. Здесь стоит отметить, что не существует единого «общепринятого» понятия. Теоретические выкладки относительно логики ресурсного потенциала, его структуры и свойств, существующие сегодня, зачастую также спорны, что приводит к разногласиям в подходах к его пониманию [1, с. 73].

С целью обоснования логики дефиниции понятия «ресурсный потенциал» в первую очередь стоит «разделить целое на части», уделив внимание как потенциалу, так и ресурсам. Это позволит лучше понять сущность и особенности ресурсного потенциала как комплексной экономической категории. Характеристика отдельных категорий и, по сути, «самостоятельных элементов» поможет выявить взаимосвязи между ними и,

как следствие, более емко сформировать комплексный взгляд на исследуемую нами проблематику.

Общеизвестно, что понятие «потенциал» используется в различных областях науки, начиная от физики, где он характеризует потенциальную энергию объекта в поле силы, заканчивая экономикой, где его сущность в самом общем понимании характеризует возможность развития и роста.

Дефиниция понятия «потенциал» берет свое начало от латинского слова «potentialis», «potentia», что означает сила, могущество, возможность и авторитет [2]. Отсюда следует, что понятие «потенциал» интерпретируется как возможность или способность к действию. Однако в каждый конкретный момент времени потенциал можно определить как совокупность средств, определяющих данную способность. Такая широкая трактовка термина «потенциал» позволяет применять его в различных отраслях деятельности человека в зависимости от того, о каких силах, средствах, запасах и источниках идет речь [3].

Многоаспектность исследуемой дефиниции во многом отразилась на подходах к пониманию сущности понятия «потенциал». Так, в приложении А на основе критического анализа специальной экономической литературы (речь, в первую очередь, идет о публикациях [3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11]), выделены ресурсный, управленческий и комплексный подходы через призму их ключевых особенностей, преимуществ и недостатков.

При этом ключевыми словами наиболее характерных дефиниций исследуемого нами понятия являются: «совокупность ресурсов»; «система взаимодействующих сил»; «возможности и условия»; «максимальный предел возможностей»; «способность и готовность к осуществлению деятельности».

Отдавая преобладающее значение ресурсному подходу, что закономерно вытекает из логики диссертационной работы, подчеркнем, что в российской экономической науке А.И. Анчишкин был одним из первых ученых, кто обратил внимание на понятие «потенциал» как «...объединенный

набор ресурсов, которые в ходе производственного процесса становятся активными компонентами и трансформируются в факторы производства» [12, с. 197]. При этом ученый вполне закономерно подчеркивает, что ресурсы, преобразуясь в действующие факторы производства, обретают новое свойство – служат источником создания новой продукции. Другими словами, речь идет о том, что потенциал представляет собой систему ресурсов, интегрированную в хозяйственный процесс.

Уместно привести и позицию Е.В. Лапина, который под потенциалом понимает «...совокупные возможности определять, формировать и максимально обеспечивать потребности потребителей в товарах и услугах в процессе взаимодействия с внешней средой и рационального использования ресурсов с целью обеспечения собственной прибыли и общественного благосостояния» [3, с. 7].

Похожей позиции придерживается и ряд других ученых (отметим публикации [13, 14, 15]), которые понятие «потенциал» сводят к совокупности разнообразных ресурсов, необходимых для функционирования или развития субъектов хозяйствования, с чем сложно поспорить.

Отдельного внимания заслуживает мнение Л.И. Абалкина, который считает, что потенциал является «...обобщенной характеристикой ресурсов в пространственной и временной определенности» [6, с. 213–216]. При этом очевидно, что влияние на такую характеристику исходит из имеющихся возможностей.

Подтверждая вышесказанное, Т.Д. Маслова [16] и Н.Л. Шестернина [17] обращают внимание на то, что под потенциалом следует понимать как совокупность имеющихся средств и возможностей, так и способность реализовать конкурентные преимущества.

Так или иначе, все современные дефиниции понятия «потенциал» объединяют «возможность» и «способность». При этом отметим, что в русском толковом словаре «возможность» трактуется как благотворное условие, обстоятельство, средство для достижения намеченной цели, а

«способность» – как природная одаренность, умение, возможность совершать какие-либо действия [18, с. 39].

В свою очередь, в философии понятие «возможность» раскрывается через его диалектическую связь с «действительностью», отображая ключевые этапы эволюции процессов и явлений. В данном контексте возможность сигнализирует о тенденции развития объекта или явления, в то время как действительность представляет собой объективный результат реализации конкретной возможности. Интерпретация категории «возможность» как непроявленного свойства потенциала открывает новые горизонты для его осмысления.

Следовательно, «потенциал» может быть рассмотрен как фактор развития, обусловленный не только ресурсами, но и неиспользованными возможностями [19]. Кроме того, фундаментом развития является потенциал, содержание которого определяют следующие характеристики: потенциал не является статичной величиной и раскрывается в процессе его реализации; эффективное использование потенциала подразумевает его дальнейший рост и увеличение; развитие и реализация потенциала представляют собой непрерывный процесс.

Очевидно, что такое наполнение и, в свою очередь, понимание дефиниции «потенциал» предопределяет необходимость перехода к исследованию сущности ресурсов, планомерно формируя фундамент исследуемого нами ресурсного потенциала. При этом понятие «ресурсы» занимает одно из центральных и основных мест в экономической науке. Многочисленность его дефиниций подчеркивает многогранность и сложность их толкования, а самое главное – актуальность в любых условиях.

В толковых словарях русского языка ресурсы сводят к факторам производства, а именно: трудовым, материальным и финансовым средствам для достижения поставленных целей и задач [20, 21]. Стоит отметить, что подобный «узкий» подход не отражает всей полноты данной дефиниции. При этом необходимо сразу подчеркнуть невозможность, по нашему мнению,

отождествления понятий «ресурсы» и «потенциал», так как первое, очевидно, ограничивается определенной совокупностью их видов, а второе, в свою очередь – совокупностью ресурсов и возможностей. Более того, ресурсы, как правило, существуют независимо от субъекта, а потенциал в целом неотделим от него.

Именно поэтому в приложении Б для того, чтобы проследить различные варианты наполнения дефиниции «ресурсы», были представлены позиции ряда отечественных и зарубежных ученых. При этом данные дефиниции отличаются широким разнообразием. Тем не менее выделим ряд общих, по нашему мнению, характерных признаков.

Во-первых, основная идея, которая «пронизывает» суть всех дефиниций, сводится к тому, что ресурсы – это активы, факторы или элементы, которые используются для достижения целей, производства товаров и услуг, удовлетворения потребностей общества. Практически все ученые (речь, в первую очередь, идет о работах [22-28]) подчеркивают такую функциональную роль ресурсов.

Во-вторых, нельзя обойти стороной классическую ограниченность ресурсов. Многие ученые подчеркивают (например, [29-31]), особо акцентируют внимание на том, что ресурсы ограничены в количестве или (и) качестве, что обуславливает необходимость их рационального и эффективного использования. Здесь уместно отметить, что часть ресурсов имеет свойство воспроизводиться, что, кстати, в очередной раз актуализирует понятие «ресурсный потенциал», которому еще будет уделено внимание.

В-третьих, разнообразие ресурсов (природных, материальных, трудовых, финансовых, информационных и др.) представляет собой некую взаимосвязанную совокупность, что подчеркивает комплексный характер соответствующей дефиниции [32-34].

При этом исходной точкой для классификации ресурсов является их происхождение, что позволяет дифференцировать их на две основные

категории: природные (сформированные в естественной среде) и экономические ресурсы (созданные в результате экономической деятельности). Стоит сразу отметить, что зачастую экономические ресурсы приравниваются к факторам производства. Подобная позиция широко распространена среди исследователей рыночной экономики, которые рассматривают ресурсы как синоним факторов производства.

Второй критерий классификации – отношение ресурсов к производственному процессу, в соответствии с которым выделяются функционирующие (непосредственно задействованные в производстве) и потенциальные (представляющие собой резервы и возможности для будущего использования) [35, 36].

Касательно характера применения ресурсов, то их можно подразделить на производственные, используемые для создания товаров и услуг, и непроизводственные, привлекаемые для других сфер [37, 38].

В свою очередь, Дж. Формби и А. Томпсон делят ресурсы на две группы: постоянные и переменные [39]. Постоянные ресурсы сложно изменить по объему в краткосрочной перспективе без значительных затрат. В отличие от постоянных, переменные без особых усилий подстраиваются под изменения производственных задач – к примеру, при росте или сокращении объемов выпуска.

При этом выделяют немало других подходов к группировке ресурсов, предложенных различными исследователями. Так, Б.А. Райзберг предложил такую классификацию, как природные ресурсы (включая сырьевые и геофизические); трудовые ресурсы (человеческий капитал); оборотные средства (материалы); финансовые ресурсы (денежный капитал); информационные ресурсы [21].

При этом, какая бы классификация ресурсов не представляла особую актуальность, чаще всего данную дефиницию рассматривают как совокупность составляющих, необходимых для достижения цели или решения какой-либо проблемной ситуации. Более перспективным

представляется понимание ресурсов как своего рода симбиотической совокупности, что открывает новые возможности для выявления скрытых способностей и нереализованных возможностей. Именно поэтому результатом симбиоза таких понятий, как «ресурс» и «потенциал», является «ресурсный потенциал» [40, 41].

Стоит отметить, что на сегодняшний день отсутствует общепринятая дефиниция понятия «ресурсный потенциал». Разнообразие существующих в современное время трактовок, начиная от узкоспециализированных до общетеоретических, обуславливает необходимость систематизации мнений ученых (табл. 1.1).

Результаты критического анализа специальной экономической литературы (акцентируем внимание на работах [42-57]) подчеркивают существенное количество дефиниций исследуемого нами понятия.

Так, например, одни ученые (отметим публикации [12, 43, 44, 46, 49, 50, 56]) вполне обоснованно полагают, что данная дефиниция сводится к совокупности ресурсов, другие же (подчеркнем работы [52, 53]) рассматривают «ресурсный потенциал» как материальную основу производства до момента его привлечения в процесс производства.

В свою очередь, существует и третья группа авторов (выделим обстоятельные исследования [36, 42, 45, 47, 48, 51, 54, 55, 57]), которая акцентирует внимание на целевом назначении ресурсного потенциала.

Другими словами, многообразие дефиниций понятия «ресурсный потенциал» еще раз подтверждает его чрезвычайную важность и актуальность, а также формирует вектор исследований для ученых. При этом генезис понятия «ресурсный потенциал» прошел два основных этапа, в процессе которых сформированы теоретические направления исследования, и они условно сводятся к двум подходам.

Таблица 1.1 – Дефиниции понятия «ресурсный потенциал»

Автор	Дефиниция
А.И. Анчишкин	«...набор ресурсов, которые при производственном процессе становятся факторами производства» [12, с. 137]
А.А. Садеков	«...ресурсный потенциал воспринимается как совокупность ресурсов, имеющихся в распоряжении объекта исследования для выполнения различных видов работ и оказание услуг с целью получения максимальной прибыли» [36, с. 78]
К.М. Миско	«...совокупность как реализованных, так и нереализованных возможностей использования ресурсов в процессе удовлетворения общественных потребностей, что выражается в ресурсной форме» [42, с. 53].
Б.И. Смагин	«...совокупность трудовых, природных и материальных затрат, которые определяют количеством, качеством и внутренней структурой каждого ресурса» [43, с.188]
М.А. Комаров, А.Н. Романов	«...взаимосвязанную совокупность материально-вещественных, энергетических, информационных средств, а также самих работников, которые используют (или могут использовать) их в процессе производства» [44, с.98]
Ю.Т. Олейник	«...ресурсное обеспечение корпоративного менеджмента, разделяя его на внешнее обеспечение и внутреннее обеспечение. При этом основу ресурсного потенциала управляющей подсистемы составляют кадровые, информационные и интеллектуальные ресурсы. Мы считаем, что такой подход к толкованию ресурсного потенциала обуславливает необходимость системного управления им» [45, с. 241].
М.В. Мельник, Е.Б. Герасимова	«...совокупность ресурсов организации (трудовых и производственных), обеспечивающих непрерывность и эффективность ее деятельности» [46, с. 92].
А.П. Шатрова	«...возможности организации по использованию имеющихся у нее ресурсов и ресурсов, которые предприятие не использует, но которые есть во внешней среде, и тех, которые могут появиться в будущем, для максимального удовлетворения потребностей населения в своих товарах, услугах, а также производства добавленной стоимости и получения прибыли» [47, с. 33]
А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд	«...опыт и знания, интеллектуальный капитал, конкурентные возможности, уникальные навыки, стратегические активы, рыночные достижения, необходимые для успешной конкурентной борьбы» [48, с. 136]
Е.В. Богомолова, Т.Н. Толстых	«...совокупность имеющихся у предпринимательской структуры видов ресурсов, сопряженных между собой, использование которых позволяет достичь максимального экономического эффекта» [49, с. 61]

Окончание таблицы 1.1

Автор	Дефиниция
В.З. Бугай	«...совокупность ресурсных возможностей, управленческих способностей и мотивированности предпринимателя, а также работников, которые должны влиять на внешние изменения с целью улучшения деятельности предприятия в условиях конкуренции» [50, с. 28].
Л.Ф. Бердникова	«...совокупность производственных, финансовых и инновационных ресурсов, которые предприятие может активизировать в целях эффективного функционирования деятельности в текущем периоде». [51, с. 202].
С. Б. Алексеев	«...система собственных ресурсов предприятия, которые могут быть использованы в хозяйственной деятельности для увеличения его конкурентоспособности и удовлетворения потребностей» [52, с. 54].
Т.И. Демьяненко	«...рационально используемые ресурсы, дающие определенный запас прочности и стабильности» [53, с. 291]
М.В. Гончар	«...способность предприятия реализовывать возможности по осуществлению уставной деятельности, достижению максимального результата и обеспечению развития» [54, с. 109].
Н. М. Багацкая,	«...совокупность ресурсов, характеризующих предприятие, а также способность сотрудников применять их для увеличения прибыли» [55, с. 136].
Н.О. Невроцкий	«...совокупность ресурсов, обеспечивающих результативную деятельность хозяйствующего субъекта» [56, с. 99]
Л.И. Чернышова	«...совокупность динамических возможностей организации по использованию имеющихся у нее ресурсов и ресурсов, которые не используются, но могут понадобиться в будущем для стратегического достижения конкурентных преимуществ ...» [57, с. 433].

(Составлено автором на основе [12,36, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57])

На первом этапе в рамках системно-управленческого подхода ресурсный потенциал трактуется как сложная взаимосвязанная система, включающая различные виды ресурсов, рассматриваемые в качестве ключевых компонентов внутренней среды предприятия.

Конкурентно-ориентированный подход, реализуемый на втором, завершающем этапе, предполагает, что ученые фокусируются на наличии конкурентных преимуществ в экономической сфере, придавая ресурсному потенциалу исключительно экономический окрас. Однако такой подход представляется ограниченным для успешной конкурентной борьбы, поскольку важны не только экономические факторы, но и репутационный потенциал, имеющий социальную природу [58, с. 7], понимание чего достаточно важно для дальнейшей логики нашего исследования.

Так, в динамично меняющемся мире ресурсный потенциал становится ключевым фактором не только для развития предприятий, но и для сферы услуг (особенно социальных). В условиях растущей конкуренции, обусловленной ее динамичным развитием, предприятиям, стремящимся к повышению эффективности, необходимо обеспечивать и высокую конкурентоспособность. Учитывая, что ежегодно количество граждан, испытывающих потребность в той или иной услуге, только возрастает [59, с. 43], можно с полной уверенностью утверждать, что сфера услуг – одна из наиболее перспективных и динамично развивающихся областей экономики. В связи с этим ресурсный потенциал, определяющий степень соответствия ресурсной базы сферы услуг текущим и будущим потребностям общества, является важнейшей ее характеристикой. Это, кроме всего прочего, обусловлено тем, что основная задача сферы услуг – улучшение качества жизни, удовлетворение растущих потребностей человека и повышение уровня комфорта.

Подчеркнем, что основой «ресурсного потенциала» является именно понятие «ресурсы». При этом необходимо разграничивать такие понятия, как «возможности» и «способности», с одной стороны, и «ресурсы» – с другой.

То есть ресурсный потенциал правомерно рассматривать в качестве некоторой совокупности ресурсов, реализуемых в процессе деятельности (а также неиспользованных возможностей), для удовлетворения потребностей.

Вышесказанное позволило последовательно сформулировать ключевые особенности ресурсного потенциала сферы услуг, которые не только взаимосвязаны, но и взаимообусловлены.

1. В основе ресурсного потенциала лежит совокупность ресурсов, которые используются или потенциально возможны к применению в сфере услуг.

В большинстве случаев для эффективной реализации необходимо задействовать достаточно широкий спектр разнообразных ресурсов различного происхождения. Следует отметить, что некоторые из них могут быть полностью преобразованы в процессе, другие видоизменяются частично, третьи требуют особых условий для своей эксплуатации. Как правило, это касается персонала (трудовых ресурсов), который в процессе обучения повышает свою квалификацию и приобретает необходимые навыки. Также это относится к различным видам инновационных и научных разработок, благодаря которым появляется возможность оптимизировать организацию производства, что приводит к научно-техническому прогрессу [60].

2. Ресурсный потенциал рассматривается не просто как «совокупность», а представляет собой целостную систему взаимосвязанных и взаимодополняемых между собой ресурсов.

Речь идет о том, что изменение одного ресурса может повлечь за собой изменения в других. Кроме того, ресурсы должны обладать технологической совместимостью, обеспечивая возможность эффективного взаимодействия в сфере услуг. Так, например, компетенция трудовых ресурсов должна соответствовать технологическим характеристикам используемого оборудования, выращиваемые культуры – современным местным климатическим условиям, а инфраструктура деятельности –

конкурентоспособности оказываемых услуг и возможностям освоения новых рынков. Комбинирование различных видов ресурсов может способствовать повышению общей эффективности их использования.

3. Ресурсный потенциал служит инструментом достижения целей субъектов сферы услуг путем рационального использования ресурсов, входящих в его структуру.

Эффективное использование ресурсов, входящих в структуру потенциала, позволяет оптимизировать процессы и двигаться к необходимому результату. Как было отмечено ранее, простое наличие ресурсов не гарантирует успеха, особенно в сфере услуг; ключевым является умение их правильно и качественно использовать [61].

4. Рациональное использование ресурсов способствует росту возможностей ресурсного потенциала и развитию сферы услуг.

Избегая расточительности и находя инновационные способы применения имеющихся ресурсов, можно не только укрепить текущее положение, но и создать задел для будущего роста и адаптации к изменяющимся условиям. Это подразумевает постоянный мониторинг, анализ и оптимизацию использования ресурсов для достижения максимальной эффективности сферы услуг в долгосрочной перспективе.

5. Особенности реализации ресурсного потенциала сферы услуг напрямую зависят от объема доступных ресурсов [62].

Дефицит ресурсов и их качество непосредственно влияют на особенности функционирования и развития сферы услуг, что обусловлено причинно-следственной связью между ресурсами и такого рода деятельностью.

Учитывая вышесказанное, под ресурсным потенциалом следует понимать совокупность всех ресурсов, которые есть в распоряжении или могут быть задействованы в сфере услуг, а их рациональное использование способствует увеличению возможностей и стабильному функционированию отрасли в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

Стоит обратить внимание, что в специальной экономической литературе существуют различные подходы касательно структуры ресурсного потенциала. Так, например, по мнению В. И. Бутыриной и А. В. Черкасского, в его состав включаются материальные, нематериальные, трудовые, инновационные и финансовые ресурсы, а также управленческий элемент потенциала [63, с. 79]. При этом ключевым фактором успеха является способность эффективно использовать имеющиеся ресурсы и возможности, включая природные, трудовые, экономические, организационные, а также ключевые компетенции в области маркетинга, инвестиций, технологий и управления.

В свою очередь, В. С. Гончаров и В. А. Головатюк считают, что основу ресурсного потенциала составляют инновационные элементы (при этом особо не поясняя, какие именно) [64, с. 25]. При этом А. С. Федонин, И. М. Репнина и О. И. Олексюк в структуре ресурсного потенциала выделяют производственные, научно-технические ресурсы [11], а Н. С. Краснокутская дополняет их маркетинговыми и финансовыми ресурсами [65, с. 190]

В целом, соглашаясь с позицией ряда ученых (которая достаточно емко по смыслу изложена в работах [66-68]), выделим следующие элементы ресурсного потенциала (применительно к сфере услуг):

- материальные ресурсы, которые, по нашему мнению, являются фундаментом ресурсного потенциала, и включают основные средства и оборотные активы;
- нематериальные ресурсы, представленные как совокупность нематериальных активов: имидж отрасли, предпринимательская культура и т.д.
- трудовые ресурсы, которые характеризуют профессионально-квалифицированный состав работников и их обучаемость;
- финансовые ресурсы, благодаря которым обеспечивается привлечение материальных, трудовых и иных ресурсов;

– информационные ресурсы, характеризующие информационное обеспечение отрасли и всех ее субъектов.

Принимая вышесказанное во внимание в исследуемой нами проблематике, нельзя обойти стороной цепочку понятий «интерес» и «потребность», рассматриваемых через призму возможностей и способностей как фундамента ресурсного потенциала.

В первую очередь необходимо проследить нить от потребности к способности, рассматривая структуру ресурсов, лежащую в ее основе.

Первым элементом является потребность, которая раскрывается через осознание дефицита в тех или иных ресурсах (физических, экономических, эмоциональных). Неудовлетворенная потребность создает своего рода напряженность и задействование иных ресурсов. Так, например, предприятие в сфере услуг переживает финансовые трудности, однако имеет достаточно большой потенциал для роста. В связи с чем формируется потребность в аккумуляции дополнительных материальных ресурсов с целью модернизации оборудования и расширения ассортимента. Данные действия необходимы для повышения производительности и качества продукции, а также привлечения новых клиентов, что в итоге приведет к увеличению прибыли и конкурентоспособности в данной отрасли [69, с. 17]. Так появляется следующий элемент в виде «возможности», то есть наличие внешних ресурсов или обстоятельств, которые как раз могут удовлетворить данную потребность и перейти на следующий уровень благодаря мобилизации других ресурсов, таких как дополнительные средства финансирования в виде: кредита для малого бизнеса, государственной поддержки предпринимателей, привлечения инвесторов и других средств. В данном случае происходит анализ и оценка соответствия данной возможности и потребности, после чего в оборот включается компонент под названием «интерес».

Здесь стоит сказать об оценке условий и риске каждой представленной возможности, а также полученной выгоды, то есть ответной реакции. В

данном случае после анализа всех составляющих элементов происходит переход на завершающий этап данной цепочки. Речь идет о принятии необходимых действий со стороны предприятия для получения дополнительных материальных ресурсов, которые помогут реализовать интерес и использовать возможности для удовлетворения первоначальной потребности. Следовательно, проявляется «способность», и завершается круг.

На основании вышеприведенного примера достаточно четко прослеживается цепочка «структура ресурса», где предприятие осознает свою «потребность» – это необходимость в материальном ресурсе, то есть в дополнительном финансировании. После чего появляется «возможность» – это наличие различных вариантов поведения для получения этой возможности. Далее формируется «интерес» – анализ и выбор наиболее эффективного и действенного варианта, и «способность» завершает данную цепочку, то есть действия, которые будут реализованы предприятием для достижения цели.

Стоит отметить, что в случае возникновения какой-либо преграды в одном из элементов данная цепочка прерывается, а потребность так и остается «неудовлетворенной», круг не замыкается. Данная последовательность показывает, что на каждом этапе ресурсы имеют огромное значение, без которых невозможно получить желаемый результат, а именно предоставление социальной услуги [70, с. 144].

В свою очередь, необходимо рассмотреть и проследить другую цепочку, а именно со стороны раскрытия и развития потенциала, которая выглядит следующим образом: «интерес – способность – потребность – возможность». Первичный элемент представлен «интересом», который является отправной точкой и проявляется во внутреннем влечении, интересе к какой-либо сфере деятельности. Так, например, предприятие (ИТ-компания) заинтересовано в развитии новых инновационных продуктов и увеличении кадрового потенциала с целью выхода на новый уровень рынка

услуг, а также в привлечении талантливых сотрудников. Для качественного занятия данной деятельностью вступает следующий элемент – «способность», который подразумевает не только использование ресурсов, существующих в наличии (например, обучение сотрудников и их переквалификация), но и интеграцию новых, таких как создание профессиональной команды для разработки новых продуктов, внедрение новых инструментов и технологий [71, с. 12].

Другими словами, формируется и развивается основа для эффективной профессиональной деятельности. Развитие способностей компании и создание новых продуктов порождает необходимость в применении своих новых наработок и возможность их превратить в успешные продукты, то есть возникает такой компонент, как «потребность». Это может быть расширение рынка, привлечение новых клиентов, а также получение инвестиций для запуска новых разработок. В дальнейшем реализация потребностей требует поиска и использования «возможностей». Данный элемент цепочки позволяет применять новые способности для удовлетворения потребностей и дальнейшего раскрытия потенциала. Так, компания участвует в различных выставках, ведет диалог с крупными международными компаниями для превращения своей задумки в реально качественный товар. Стоит снова отметить, что, если на каком-то из этапов возникают трудности, препятствующие реализации каждого элемента и, таким образом, переходу на следующий уровень, это может привести к снижению интереса и, в конечном итоге, к нераскрытому потенциалу.

Эти две цепочки неразрывны, и их взаимосвязь прослеживается следующим образом. Когда заказчик удовлетворен оказываемой услугой, это ведет к развитию поставщика услуг и дает возможность организации инвестировать в своих сотрудников, тем самым формируя больше возможностей для самого поставщика – последний пункт второй цепочки. В то же время, когда поставщик услуг развивается, то у него появляется

возможность качественнее удовлетворять потребности своих заказчиков – первое звено первой цепочки.

Подводя итог вышесказанному, стоит отметить, что и интерес, и возможности являются ключевыми компонентами, которые связывают заказчика и исполнителя услуг. Обе цепочки акцентируют внимание на том, что отношения в сфере услуг – это всегда двусторонний процесс, где ключевую роль играют не только ресурсы («их наличие»), но и «потребности», «мотивации» другой стороны. Для успешного развития сферы услуг необходимо учитывать особенности двух сторон. При этом достаточно важно не только сформировать доступность к оказываемым услугам, но и всевозможными способами развить потенциал тех, кто эти услуги оказывает. Только так возможно достичь удовлетворения для обоих субъектов.

Анализируя ресурсный потенциал сферы услуг, стоит отметить, что применение теории отраслевых рынков к «возможностям» и «способностям» данной сферы позволит создать наиболее точное и комплексное представление. Такая взаимосвязь проявляется в том, что теория отраслевых рынков, основываясь на модели пяти сил Портера, помогает определить границы конкретной сферы услуг, то есть позволяет выявить, что в данном сегменте является наиболее важным и какие риски возможны. В свою очередь, ресурсный потенциал, являясь симбиозом ресурсов и способностей, помогает предприятию, опираясь на условия и потребности рынка, достигать поставленных целей, то есть эффективно реализовывать запросы [72].

Следовательно, теория отраслевых рынков играет направляющую роль в вопросе эффективного применения ресурсного потенциала, а оценка ресурсного потенциала влияет на стратегию, которая, в свою очередь, может изменить положение предприятия в отрасли и позволяет достичь поставленных целей.

На основе проведенного критического анализа экономической литературы [73-77], в которой уже было рассмотрено взаимодействие

отраслевых рынков с ресурсным потенциалом, считаем излишним детально останавливаться на данном вопросе. Однако хотели бы выделить ключевые особенности взаимосвязи и влияния ресурсного потенциала предприятия сферы услуг на структуру рынка, что проявляется в следующем.

Во-первых, ресурсный потенциал является своеобразным фактором, определяющим структуру рынка. Это проявляется в том, что предприятия с высоким, развитым ресурсным потенциалом занимают лидирующую позицию на рынке, что может привести к монополии и захвату отрасли, а также возможности устанавливать свои «правила игры».

Во-вторых, ресурсный потенциал определяет стратегию поведения на рынке. Так, компании через инновации и сильный маркетинг, а также при наличии мощного финансового ресурса формируют конкретные преимущества на нем.

В-третьих, ресурсный потенциал влияет на развитие и результативность рынка, поскольку предприятия с высоким уровнем управления ресурсами, то есть уникальным ресурсным потенциалом, обеспечивают стабильность и успешность данной отрасли.

В-четвертых, ресурсный потенциал сферы услуг обладает характерными особенностями, и в данной нише процесс оказания услуги тесно связан с заказчиком услуги, поскольку заранее невозможно оценить качество ресурсов.

На основании вышеизложенного, отметим, что изучение сферы услуг с позиции теории отраслевых рынков и ресурсных возможностей требует системного подхода. Это проявляется в интеграции положений теории отраслевых рынков к ресурсным возможностям и способностям благодаря интерпретации ключевых положений ресурсного потенциала.

Учитывая вышесказанное, на рисунке 1.1 представлена структурно-содержательная модель ресурсного потенциала сферы услуг. Логика ее разработки исходила из подходов к пониманию сущности потенциала,

особенностей наполнения дефиниций «потенциал», «ресурсы», «ресурсный потенциал».

Кроме того, структурным и содержательным «дополнением» модели является интерпретация ключевых положений ресурсного потенциала, выступающих в роли связующего звена между положениями теории отраслевых рынков применительно к ресурсным возможностям и способностям сферы услуг (как основополагающих понятий потенциала).

Стоит обратить внимание на то, что характерной особенностью предложенной модели ресурсного потенциала сферы услуг, является ее направленность, так или иначе, на цепочку взаимосвязанных понятий «интерес» – «возможность» – «потребность» – «способность».

Такая цепочка во многом обуславливает процесс формирования, развития, реализации, воспроизводства ресурсного потенциала сферы услуг. Так, при его формировании речь идет о привлечении необходимых ресурсов (закупка оборудования, найм работников, получение заемных средств и т.д.). Развитие ресурсного потенциала связано, например, с модернизацией оборудования и его техническом обслуживанием, обучением персонала и т.п. Реализация ресурсного потенциала сводится к непосредственной эксплуатации ресурсов при оказании услуг), а его воспроизводство – с возмещением потраченных ресурсов, инвестициями.

При этом отметим, что предложенная структурно-содержательная модель ресурсного потенциала сферы услуг может быть дополнена такими «классическими» элементами как «функции», «принципы», «свойства», «параметры» и т.п.

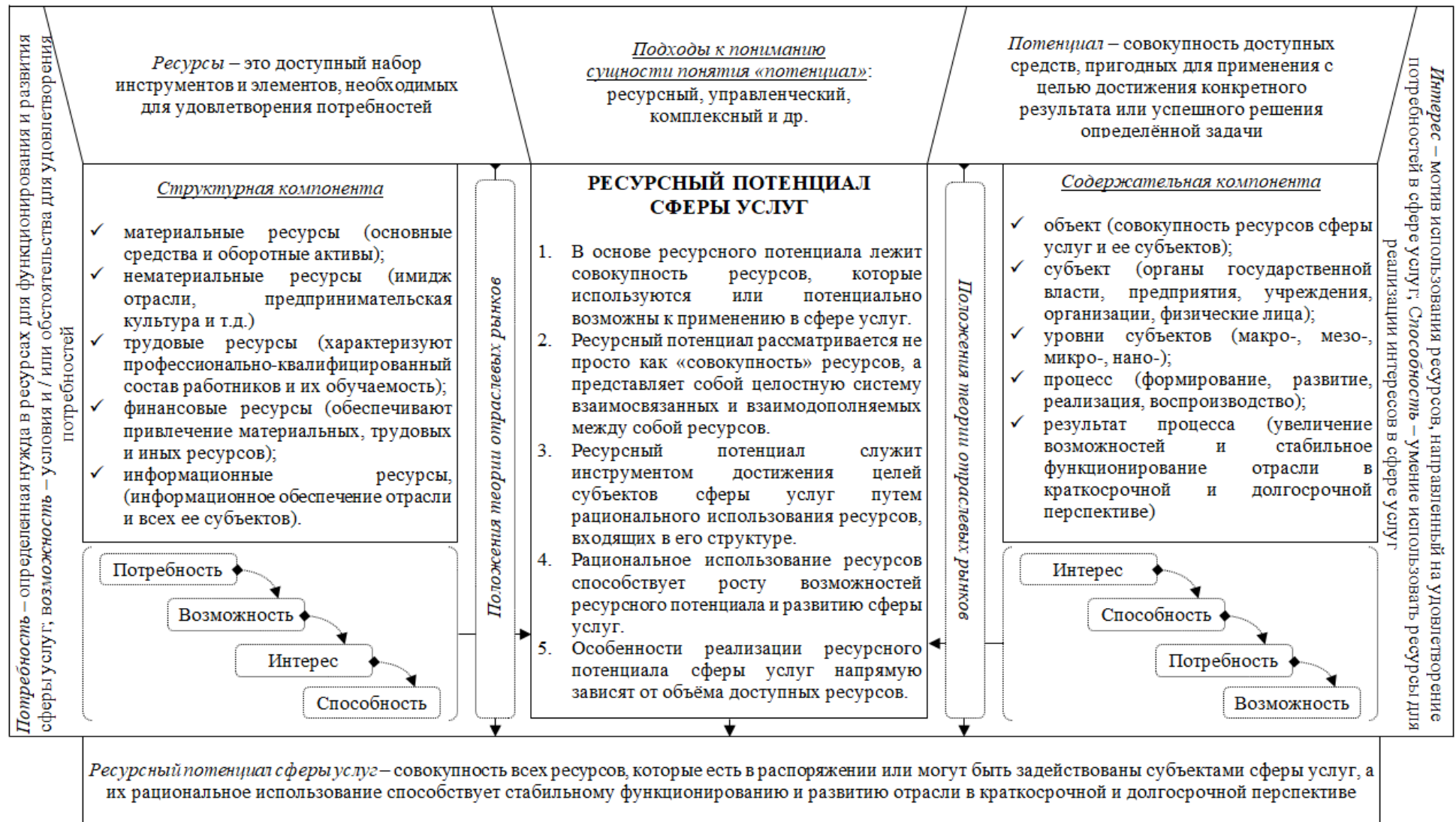


Рисунок 1.1 – Структурно-содержательная модель ресурсного потенциала сферы услуг

(авторская разработка)

Однако, по нашему мнению, рассмотрение их в «универсальном» наборе без учета специфики конкретного рынка услуг грозит остаться исключительно теоретической конструкцией, лишенной пространства для перехода в практическую плоскость. Именно поэтому другим элементам, которые, безусловно детализируют разработанную на рисунке 1.1 модель, будет уделено особое внимание при разработке концептуального подхода к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, что позволит максимально учесть специфику решения поставленной в диссертации цели исследования.

Таким образом, результаты исследования теоретических особенностей ресурсного потенциала сферы услуг как фактор ее динамичного развития позволяют сделать вывод о его комплексном и многоаспектном характере. В ходе данного этапа исследования были рассмотрены подходы к пониманию сущности таких понятий как «потенциал», особенности наполнения дефиниций понятий «ресурсы», «ресурсный потенциал», что позволило обосновать логику разработки соответствующей модели. Так, предложенная структурно – содержательная модель ресурсного потенциала сферы услуг в теоретическом плане ориентирована на формирование комплексного взгляда на исследуемую проблематику, а в практическом – служит ориентиром разработки концепций, механизмов, моделей, оказывающих влияние на цепочку понятий «интерес» – «возможность» – «потребность» – «способность» применительно к сфере услуг.

1.2 Природа социальных услуг и система их оказания

Научно-технический прогресс, изменение характера человеческого труда и его интеллектуализация, повышение социальных стандартов и продолжительности человеческой жизни, привели к изменению структуры потребностей, особенно связанных с интеллектуальным и творческим развитием личности. В свою очередь, повышение производительности труда

привело к постепенному перераспределению ресурсов, которые в течение длительного времени перемещались из аграрного сектора в индустриальный, что, в свою очередь, стимулировало развитие сферы услуг, нередко называемой «третичным сектором экономики».

Важным фактором развития сферы услуг стали глубокие изменения в структуре общественных потребностей, в частности, акцент на потребностях высшего уровня, таких как саморазвитие и самореализация. Достаточно быстрый прогресс в сфере технологий, улучшение качества жизни и рост общественной активности граждан, а также непрерывное развитие личности с помощью обучения и приобщения к культурной деятельности сформировали запросы вне материальных благ [78].

Вышесказанное неизбежно привело к качественному изменению распределения ресурсов и продукции между отраслями экономики. Стоит отметить, что развитие сферы услуг – это не только количественное перераспределение ресурсов [79]. Это качественный процесс, отражающий рост роли нематериального производства, интеллектуальной деятельности, информации в общественной жизни. Особенно важно подчеркнуть рост роли нематериальных ценностей, таких как образование, духовное развитие, личностный рост, повышение профессионального и социального статуса, уровень реализации которых зависит от развития соответствующих сфер услуг.

В 70-х годах прошлого века стремительное развитие науки и техники дало основания Дж. К. Гэлбрейту говорить о становлении «нового индустриального общества» [80, с. 42], а Д. Беллу – о «постиндустриальном обществе» [81, с. 309]. Ведущие философы определяли новый экономический строй как «технотронный», а футуролог Э. Тоффлер вполне обоснованно акцентировал внимание на «зарождении цивилизации третьей волны», где первая – аграрная, а вторая – индустриальная [82, с. 237].

При этом в 70-80-х годах XX в. обработка и генерирование новой информации приобретают все большее значение, формируя

информационный капитал, который становится базой для дальнейшего роста производительности труда, повышения эффективности производства, расширения возможностей сбыта продукции и совершенствования управленческих функций.

Следовательно, уже XX в. стал началом кардинальных изменений во всей палитре социально-экономических отношений. Благодаря наличию очевидным конкурентным преимуществ, сфера услуг постепенно становилась все более значимой для них и заняла ведущее место в структуре экономики большинства стран мира [83, с. 49].

С целью анализа особенностей сферы услуг в Российской Федерации в приложении В представлены ключевые этапы ее развития через призму основных периодов, их характеристик и ключевых моментов, повлиявших на развитие отрасли, от дореволюционного времени до наших дней. Четко прослеживается долгий путь развития сферы услуг, начиная еще с XIX века: от оказания только «личных» услуг до инновационных и технологических в XXI в. На такой прогресс повлияло значительное количество факторов, включая как экономические, так и политические [84, 85].

Однако, помимо эволюции услуги, которая отражает социально-экономические изменения в стране на протяжении последних двух столетий, стоит отметить, что на каждом из этапов были задействованы различные виды ресурсов, в силу чего возможно также увидеть развитие и становление ресурсного потенциала на каждом этапе.

Данный процесс отражает кардинальные изменения в способах организации производства и удовлетворения потребностей общества. Так, например, в доиндустриальный период на первый план выходили ограниченные природные ресурсы, а также человеческий потенциал, где важную роль играло не «качество», а количество [86]. Масштаб производства пропорционально зависел от объёма вовлеченных ресурсов, в связи с чем создавались жесткие ограничения для развития и зависимость от природы.

Другими словами, ключевой особенностью этого времени было удовлетворение простых базовых потребностей.

В свою очередь, индустриальный этап ознаменовался переходом уже к более качественному и эффективному использованию ресурсов. Благодаря машинному производству и внедрению новых источников энергии, то есть появлению новых технологий, «возникает» потенциал удовлетворять новые потребности общества, обеспечивая экономический рост. Несмотря на появление новых возможностей, данный этап характеризовался истощением природных ресурсов и возрастанием экологического воздействия.

И, наконец, постиндустриальная эпоха знаменуется кардинально новыми инновационными подходами в вопросе использования ресурсов. Основными и ключевыми элементами становятся знания и информация. При этом такое инновационное использование ресурсов позволяет не только экономически «вырасти», но и создать новые услуги, при этом не требующих значительных затрат [87].

Так, очевидно, что информация, знания и кадровые возможности совершенно по-новому позволяют удовлетворять потребности общества и решать вопросы перспективного и долгосрочного развития социума. Таким образом постиндустриальное общество характеризуется устранением «человека» из промышленного производства, в связи с чем значительно возрастает роль интеллекта, исчезает нехватка товаров, при этом возникает нехватка времени для удовлетворения нематериальных, духовных потребностей человека.

Учитывая вышесказанное, в таблице 1.2 раскрыты эволюционные особенности ресурсного потенциала в доиндустриальном, индустриальном, постиндустриальном обществе. Речь идет об эволюции, начиная от доступных, простых бытовых услуг, требующих в основном ручного труда и материалов, до сложных информационных и финансовых услуг, где основным и ключевым источником формирования прибыли являются знания, квалификация и технологии.

Таблица 1.2 – Особенности ресурсного потенциала в доиндустриальном, индустриальном, постиндустриальном обществе

Тип общества	Ключевые характеристики	Ключевая «сфера» производства	Основной тип функционирования	Основные ресурсы	Зависимость общества от ресурсного потенциала	Особенности реализации ресурсного потенциала	Сложности реализации ресурсного потенциала
Доиндустриальное	Аграрное общество, ручной труд, низкая производительность	Добывающая (сельское хозяйство, ремесла, добыча сырья)	Традиционализм натуральное хозяйство,	Сырье (земля, лес, вода, минералы), физический труд, биологические ресурсы (животные посевы)	Высокая (зависимость от природных условий, ограниченные технологии)	Экстенсивное (зависимость от количества)	Недостаток ресурсов, зависимость от природных факторов, неэффективное использование
Индустриальное	Машинное производство, массовое производство, урбанизация	Производящая (фабрика, заводы)	Экономический рост (массовое потребление)	Энергия (уголь, нефть, газ, электричество), капитал, стандартизированные материалы, труд рабочих	Средняя (освоение новых источников энергии и технологий, рост производительности)	Интенсивное (технологии повышают эффективность)	Истощение ресурсов, социальное неравенство, энергетическая зависимость
Постиндустриальное	Сфера услуг и информации, автоматизация, глобализация	Обработка и переработка (информация, знания, технологии, услуги)	Ориентация на будущее и устойчивое развитие	Информация, знания, квалифицированный труд, инновации, финансовый капитал	Высокая (нематериальные активы, новые технологии)	Инновационное (создание новых ценностей, знания)	Дефицит кадрового потенциала, неравномерный доступ к информационным ресурсам, риски информационной безопасности

(Составлено автором на основе [89, 90, 91])

При этом само понятие «услуга» начинает свое зарождение еще со времен Древней Греции. Однако даже сейчас среди ученых распространено мнение, согласно которому ни одно понятие не имеет столько возможных вариаций дефиниции как понятие «услуга». Это подтверждается тем фактом, что данная дефиниция находится в центре внимания различных наук и рассматривается с различных точек зрения и, соответственно, проблематик исследований.

Рассматривая указанное понятие с филологической точки зрения, следует акцентировать внимание на особенностях человеческого общения. Согласно толковому словарю Ожегова, услуга предстает в качестве «... действия, приносящего пользу другому» [88].

Согласно В. Далю, услуга – «...это помощь, желание подсобить, а оказать услугу означает обслужить или сделать что-то нужное» [92]. Другими словами, услуга является действием, направленным на удовлетворение потребностей в рамках определенного взаимодействия со знаниями, средствами, опытом.

В свою очередь, юридическая точка зрения полностью основана на нормативно-правовых актах, регулирующих правоотношения, которые возникают в связи с определенными действиями. Согласно п. 1 ст. 779 Гражданского кодекса Российской Федерации, услуга – это «...определенное действие или деятельность, которые исполнитель осуществляет по заданию заказчика» [93]. При этом для заказчика ценность представляет процесс исполнения договора, то есть сами действия исполнителя, которые не всегда имеют овеществленный результат. Так, в Налоговом кодексе Российской Федерации услуга охарактеризована как «...деятельность, результаты которой не имеют материального выражения, реализуются и потребляются в процессе осуществления этой деятельности» [94].

Однако, учитывая исследуемую нами проблематику, обратим особое внимание на наполнение дефиниции понятия «услуга», собственно, с экономической точки зрения (о чем идет речь в обстоятельных исследованиях [95-97]).

В современной российской и зарубежной специальной экономической литературе существует дефиниция понятия «услуга». С одной стороны, она рассматривается как «...деятельность, то есть процессуальный подход» [98, с. 89]. В данном случае подчеркивается важность процесса оказания услуги, взаимодействия между исполнителем и заказчиком. В тоже время существует мнение, согласно которому услуга – это «...результат действий, где акцент делается на полезном эффекте, который получает потребитель, то есть результативный подход» [99, с. 112]. Однако нельзя обойти стороной, что под услугой понимается «...особенный ресурс, используемый для достижения целей» [100, с. 20], обращая внимание на ресурсном потенциале.

На основе вышесказанного в приложении Д приводятся дефиниции определения «услуга», в которых, с нашей точки зрения, прямо или косвенно акцентируется внимание на ресурсном потенциале при их оказании.

Представленные в приложении Д дефиниции подчеркивают, что на сегодняшний день рынок услуг является одним из наиболее актуальных и востребованных в экономике. В связи с этим существует огромное количество классификаций услуг в зависимости от тех или иных критериев, взятых за основу. Они подчеркивают значительную дифференциацию услуг и их «проникновение» во все сферы жизни современного общества [123, с. 12].

В приложении Е для каждого критерия классификации обозначены различные виды услуг и соответствующие примеры, позволяющие лучше понять их разнообразие и специфику. Применение таких критериев (субъект оказания, связь с материальным производством, вид экономической деятельности, способ удовлетворения потребностей, теснота контакта и цель) дает возможность всесторонне охарактеризовать и структурировать сферу услуг, акцентируя внимание на важности изучаемого вопроса.

Так, наибольший интерес в рамках нашего исследования представляют социальные услуги, актуальность которых в последнее время значительно возросла в региональной и отраслевой экономике. При этом именно

«социальный» (от лат. *socialis* – «товарищеский», «общественный») непосредственно указывает на субъекта – заказчика данной услуги [129, с.7].

Кроме того, согласно «Большому толковому словарю русского языка» под ред. С.А. Кузнецова, слово «социальный» имеет значение «свойственный обществу, связанный с жизнью и отношениями людей в обществе; общественный» [130, с.1249]. Другими словами, речь идет о таких услугах, которые направлены на удовлетворение общественных потребностей.

Стоит отметить, что на сегодняшний день до сих пор отсутствует общепринятая дефиниция понятия «социальные услуги». В разных странах мира для ее наполнения используется несколько синонимических терминов (социальное благосостояние, социальная защита, социальная помощь, социальная работа, персональные социальные услуги, коллективные услуги и т.д.), которые в целом имеют аналогичную смысловую нагрузку и включают практически одинаковый перечень различных видов соответствующих услуг [131, с. 47].

Однако, например, И.В. Дианова и Л.В. Шипулина представляют социальную услугу как «...действие, направленное на удовлетворение потребностей граждан и их семей, совершаемые в их интересах, в целях содействия решению проблем, возникающих в связи с трудной жизненной ситуацией, а также по ее прогнозированию и профилактике» [132, с.97].

Аналогичного мнения придерживаются такие исследователи, как И.В. Григорьев и В.Ш. Шайхатдинова предполагая, что «...социальная услуга является действием или действиями по оказанию постоянной, периодической, разовой помощи гражданину, целями которой являются улучшение условий его жизнедеятельности и (или) расширение его возможностей самостоятельно обеспечивать свои основные жизненные потребности» [133, с. 241].

При этом А.П. Челенков достаточно убедительно подразумевает, что социальная услуга – это «...согласованный процесс взаимодействия двух или более субъектов рынка, когда одни субъекты воздействуют на других в целях

создания, расширения и воспроизводства возможностей последних в получении фундаментальной пользы (благ)» [134, с. 440].

Анализ дефиниций понятия «социальная услуга» позволяет прийти к выводу, что, несмотря на отличия в них, они сводятся к комплексной деятельности, направленной на поддержку, помощь и реабилитацию граждан, оказавшихся в сложных жизненных обстоятельствах. Так или иначе, социальные услуги направлены на удовлетворение потребностей, преодоление трудностей, социальную адаптацию, восстановление жизнедеятельности и защиту прав населения. Услуги оказываются как государственными, так и негосударственными исполнителями и включают правовые, экономические, психологические, медицинские и другие действия [135, с. 49].

На основании анализа представленных в таблице 1.3 дефиниций понятия «социальная услуга» следует прийти к выводу, что плюрализм мнений ученых является вполне законным, что объясняется, как минимум, положениями соответствующих нормативно-правовых документов.

В соответствии с Федеральным законом от 28 декабря 2013 года № 442ФЗ в редакции, действующей с изменениями от 26 декабря 2024 года «Об основах социального обслуживания граждан в РФ» социальная услуга рассматривается как «...действие или действия в сфере социального обслуживания по оказанию постоянной, периодической, разовой помощи, в том числе срочной помощи гражданину в целях улучшения условий его жизнедеятельности и (или) расширения его возможностей самостоятельно обеспечивать свои основные жизненные потребности» [136]. В тоже время под социальным обслуживанием понимается «...деятельность по оказанию социальных услуг гражданам» [136].

В связи с вышесказанным заслуживает отдельного внимания вопрос о сравнительном анализе и взаимосвязи таких двух схожих, но при этом совершенно разных по содержанию дефиниций понятий, как «социальная услуга и «социальное обслуживание».

Таблица 1.3 – Дефиниции понятия «социальная услуга»

Автор	Определение
Я.С. Белевцова	«...вид деятельности, направленной на удовлетворение основных социальных потребностей человека, предотвращения и преодоления сложных жизненных обстоятельств, которые она не способна преодолеть самостоятельно, с целью улучшения или воспроизводства ее жизнедеятельности, содействие социальной адаптации, возвращение к самостоятельной жизни» [138, с. 69]
К.В. Дубич	«...совокупность мер, совместно формируемых и принимаемых органами государственной власти, физическими лицами и негосударственными организациями, направленных на смягчение или преодоление сложных жизненных обстоятельств, социального положения отдельных лиц или групп населения и возвращения их к полноценной жизнедеятельности» [139, с. 769]
Б.М. Сташков	«...результат деятельности социальных служб, направленный на удовлетворения потребностей лица относительно приспособления к существующим обстоятельствам, ее реабилитации и возможности жить полноценной жизнью» [140, с. 47]
Г.А. Дудинская	«...действия, которые направлены на преодоление сложных жизненных обстоятельств (социальная поддержка), минимизацию их последствий (социальное обслуживание) и на профилактику (социальная профилактика)» [141, с. 23]
А.М. Михненко	«...комплекс правовых, экономических, психологических, образовательных, медицинских, реабилитационных и других мероприятий, направленных на отдельные социальные группы или индивидов, которые находятся в сложных жизненных обстоятельствах и нуждаются в посторонней помощи, с целью улучшения или воспроизводства их жизнедеятельности, социальной адаптации и возвращения к полноценной жизни» [142, с. 70]
В.М. Литвиненко	«...деятельность соответствующих уполномоченных законом субъектов, относительно восстановления нормальной жизни человека, подвергнувшегося негативному влиянию сложных жизненных обстоятельств, путем устранения такого воздействия или его максимального уменьшения» [143, с. 128]
И.И. Артамонов	«...комплекс мероприятий, осуществляемых государственными или частными организациями, с целью предоставления гражданам социальной поддержки, помощи в адаптации и защиты их прав» [144, с. 145]
И.С. Романычев	«...система мер, предоставляемых как государственными, так и частными структурами, направленных на поддержку и реабилитацию социально уязвимых категорий населения» [145, с. 34]
Е В. Грачева	«...деятельность социальных служб, направленная на удовлетворение потребностей лица по его приспособлению к имеющейся среде, реабилитации и возможности проживать полноценную жизнь» [146, с. 67]
Е. А. Тюстина	«...это работа социальных учреждений, направленная на предоставление материальной, медицинской, психологической и правовой поддержки людям, находящимся в сложной жизненной ситуации» [147, с. 377]
О. В. Гречкина	«...это совокупность действий, предназначенных для оказания гражданам поддержки в решении социальных, медицинских, юридических и бытовых вопросов» [148, с. 37]

(Составлено автором на основе [138-148])

Стоит отметить одну из главных отличительных особенностей, которая заключается в том, что социальная услуга может быть готова к оказанию, но в силу различных обстоятельств так и не оказана их заказчику, в связи с чем социальное обслуживание как таковое не осуществилось, (хотя для этого были созданы все условия и при необходимости подготовительные мероприятия) [137, с. 231].

Соответственно, приходим к однозначному выводу, что социальная услуга – это конкретное действие, тогда как социальное обслуживание – это система, непосредственный процесс или целый комплекс таких действий, которые включают как оказание различных видов услуг, так и их фактическое «получение», приводящее к удовлетворению потребностей лиц. Наглядно особенности наполнения дефиниций исследуемых понятий представлены в таблице 1.4.

Результаты критического анализа особенностей наполнения дефиниций понятий «социальная услуга» и «социальное обслуживание» представляют возможным сделать следующие выводы.

Во-первых, понятия «социальная услуга» и «социальное обслуживание» довольно часто используются как взаимозаменяемые, хотя проведенный анализ четко продемонстрировал существенную разницу между дефинициями. При этом не стоит отрицать, что данные дефиниции тесно взаимосвязаны друг с другом. Это, кроме всего прочего, подтверждается тем, что социальные услуги являются неотъемлемой частью социального обслуживания, направленного на комплексную социальную поддержку населения. Другими словами, для реализации программ социального обслуживания и достижения всех поставленных целей необходимо «включить» набор социальных услуг.

Таблица 1.4 – Особенности наполнения дефиниций понятий «социальная услуга» и «социальное обслуживание»

Особенности	Социальная услуга	Социальное обслуживание
Объект	Конкретная нужда или потребность человека в чем-либо (например, помощь в приготовлении пищи, уборка жилья, консультация и т.д.).	Комплекс потребностей или нужда в конкретной помощи граждан оказавшихся в сложных жизненных ситуациях, связанными как с частичной, так и с полной утратой способности к самообслуживанию, в т.ч инвалидностью, малообеспеченностью и т.д.
Содержание	Четкие конкретные действия, направленные на удовлетворение определённой потребности: приготовление пищи, предоставление психологической помощи, гигиенические процедуры, обучение определенным навыкам и т.д.	Комплекс мероприятий, включающий реальную оценку нуждаемости, разработку индивидуальной программы, оказание комплексного набора социальных услуг, контроль за эффективностью с возможностью ее корректировки.
Масштаб	«Персонифицированное определение, четко направленное на удовлетворении конкретно сформулированного запроса от заказчика социальных услуг.	«Системная», «комплексная» и «многоаспектная» дефиниция, охватывающая широкий спектр социальных проблем и направленное на обеспечение социальной защиты и поддержку граждан
Цель	Оперативное и эффективное оказание помощи с целью удовлетворение выявленной потребности человека и улучшения его непосредственного состояния, а также поддержания достойного уровня жизни.	Превентивное воздействие на причины и последствия трудной жизненной ситуации, содействие социальной адаптации, улучшение качества жизни, расширение возможностей самореализации и участия в жизни общества.
Единица измерения	Конкретное действие (например, час ухода, консультация).	Процесс оказания комплекса услуг на протяжении определенного временного промежутка
Финансирование	Как правило, несколько источников финансирования такие как: из бюджета (федерального, регионального, муниципального) – в случае, если услуга оказывается государственным учреждением или в рамках государственного задания; за счет средств заказчика – в соответствии с законодательством; за счет средств благотворительных организаций, фондов, спонсоров	Как правило, осуществляется из бюджетных средств, а также из внебюджетных источников, таких как средства фондов и благотворительных организаций. Заказчики могут оплачивать их частично или полностью, в зависимости от их дохода и установленных тарифов. Также может привлекаться финансирование из средств коммерческих организаций в рамках программ корпоративной социальной ответственности.

(Составлено автором на основе [149, 150, 151])

Во-вторых, социальная услуга является узконаправленным адресным «действием», ориентированным на удовлетворение конкретного запроса с целью повышения качества жизни отдельной личности, тогда как социальное обслуживание ориентировано на долгосрочную перспективу. Оно является совокупностью действий, охватывающих широкий спектр решений для преодоления жизненных трудностей гражданина, в том числе «долгосрочное» улучшение качества жизни.

В-третьих, стоит сказать, что ключевое различие заключается также в масштабе и длительности. Так, социальная услуга предполагает разовое краткосрочное действие, выполняемое конкретным квалифицированным специалистом, то есть представляет исполнительскую деятельность. Тогда как перед социальным обслуживанием стоят более широкие и фундаментальные задачи, требующие более длительного времени для достижения цели. Социальное обслуживание — это больше организационная деятельность, где государство координирует разработку индивидуальной программы, в рамках которой определяется конкретный вид социальной услуги, объём, а также количество специалистов, которых необходимо привлечь в зависимости от потребностей и запросов конкретного человека.

В-четвертых, что социальное обслуживание, так и социальная услуга представляют своей основной целью оказание помощи нуждающимся гражданам. Однако, как было отмечено выше, социальное обслуживание направлено на граждан, которым необходима более длительная и комплексная поддержка.

И, в-пятых, интенсивное взаимодействие и взаимосвязь подчеркивается в едином законодательном регулировании, но детали регулируются разными статьями.

На основании вышеизложенного следует, что эффективная система социальной поддержки населения может быть реализована только в качественном взаимодействии этих двух компонентов, поскольку для решения конкретной проблемы может быть достаточно оказание конкретной

социальной услуги, а для выхода из определенной трудной жизненной ситуации, восстановления социального статуса и поддержания надлежащего уровня жизни необходима всесторонняя система социального обслуживания.

На сегодняшний день существует не только многообразие дефиниций понятия «социальная услуга», но и довольно широкое разнообразие их видов в зависимости от конкретного критерия, взятого за основу. Так, основная классификация, которая закреплена на законодательном уровне, заключается в разделении социальных услуг в зависимости от индивидуальных потребностей заказчиков (получателей).

Так, согласно Федеральному закону № 442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» социальные услуги, направленные на поддержку граждан в сложной жизненной ситуации, подразделяются на следующие виды:

- социально-бытовые (обеспечение временным жильем, питанием, одеждой, содействие в предоставлении ритуальных услуг, помощь в обеспечении топливом, транспортом, средствами гигиены и предметами первой необходимости, уборка, доставка продуктов на дом);
- социально-медицинские (уход и выполнение назначений врача, первичное оказание помощи, содействие в госпитализации, реабилитационный уход после операций или травм, а также всевозможные оздоровительные мероприятия и консультирование по вопросам здоровья);
- социально-психологические (помощь и поддержка в трудной жизненной ситуации, диагностика, психологическая поддержка для созависимых, групповые тренинги и т.д.);
- социально-педагогические (коррекция, организация досуга для лиц пожилого возраста, обучение основам воспитания и ухода за инвалидами, социально-реабилитационные мероприятия);
- социально-трудовые (трудовая терапия для людей с ментальными нарушениями, помощь в получении квот на трудоустройство для инвалидов, содействие в получении образования);

- социально-правовые (всевозможная юридическая помощь в виде содействия в получении выплат, пособий, компенсаций, оформление или восстановление утраченных документов);
- услуги в целях повышения коммуникативного потенциала (социальные тренировки для аутистов, сопровождение в публичных местах для людей с ментальными особенностями, группы взаимопомощи);
- срочные социальные услуги (экстренное размещение в кризисном центре для жертв насилия, одноразовое горячее питание на месте (например, при пожаре), содействие в эвакуации со сбором документов и лекарств [136]).

Однако критический анализ специальной экономической литературы и позиций некоторых авторов свидетельствует о безграничности видов социальных услуг. Так, например, классифицируют социальные услуги по заказчику, функциям и целевому назначению, срокам интенсивности, содержанию, источнику финансирования и др.

Кроме этого, нельзя обойти стороной и характерные признаки социальных услуг (согласно [152-157]):

- являются действием, деятельностью, направленной на улучшение жизни человека (заказчика услуг). Социальные услуги имеют четкую цель – улучшение жизненной ситуации заказчика. Это может касаться здоровья, расширения социальных связей, повышения самостоятельности и т.д.;
- носят исключительно общественный характер. Данный признак указывает на то, что оказание социальных услуг – это не только забота о конкретном человеке, но и вклад в благополучие всего общества, что в будущем способствует социальной стабильности, снижению социальной напряженности и повышению общего уровня благополучия в обществе;
- отличаются разнообразием субъектного состава, включающего как государственные, так и некоммерческие организации. Еще раз акцентируется внимание на том, что оказание услуг не является монополией государства, что обеспечивает широкий их выбор и здоровую конкуренцию между исполнителями;

- оказание возможно как на безвозмездной, так и на платной основе, что четко демонстрирует доступность и справедливость в сфере оказания услуг, а также независимость от финансовой составляющей;
- отличаются индивидуальным подходом, как правило, учитывающим «уникальные» потребности каждого заказчика. Социальные услуги не могут оказываться по «шаблону» или заранее подготовленной процедуре, так как каждый заказчик уникален в своей ситуации и потребностях;
- могут быть представлены различными видами, нередко своего рода, «междисциплинарными». Нередко оказания одной конкретной услуги недостаточно, в связи с чем разрабатывается сложный комплекс, который в дальнейшем приведет к разрешению трудной жизненной ситуации.

Следует сказать, что по результатам критического анализа специальной экономической литературы было определено (речь идет о работах [158-161]), что большинство ученых сходятся в выделении следующих принципов социальных услуг: деятельность, взаимодействие, выгода, ценность, своевременность и реализуемость. Однако, несмотря на различную трактовку в ряде публикаций [138-148], многие принципы по своей сути схожи (табл. 1.5). Другие принципы, например, такие как нематериальность, несохраняемость, неосвязаемость, неоднородность, по нашему мнению, являются параметрами социальных услуг, что крайне важно понимать, особенно при анализе современного исследуемого нами рынка.

Рассмотрев характерные признаки и принципы социальных услуг, важно понимать, как организована система их оказания в Российской Федерации. Речь идет о многоуровневой конструкции, элементы которой отражают их сущность – деятельность субъектов рынка, направленную на оказание услуг, повышающих условия жизни человека и удовлетворяющих определенные потребности. Даже в таком самом общем понимании речь уже идет о существовании ряда уровней оказания социальных услуг, которые неизбежно взаимосвязаны между собой, что в совокупности обеспечивает их доступность и надлежащее качество.

При этом представленная в таблице 1.6 информация демонстрирует иерархическую структуру системы социальных услуг, раскрывая ключевых субъектов на каждом уровне, их функции и задачи, виды, а также основные нормативно-правовые акты.

В результате исследования была проведена аналогия между уровнями системы социального обслуживания и уровнями государственного устройства, которая наглядно отражает их взаимосвязь. Так же как государство формирует общую политику, стратегическое направление и законодательную базу для всей территории страны, макроуровень в сфере социального обслуживания задает векторы развития, вводит общенациональные стандарты и выделяет бюджетные средства.

Очевидно, что именно государство устанавливает границы и «условия взаимодействия», в рамках которых функционируют все прочие уровни. Главными участниками здесь выступают Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации, которое занимает ключевую позицию в формировании и осуществлении государственной политики, а также согласовывает работу разных сторон, обеспечивая финансовую поддержку и определяя федеральные стандарты. Федеральные учреждения социального обслуживания, такие как реабилитационные центры и дома-интернаты, предоставляют специализированные услуги на федеральном уровне. Социальный фонд России отвечает за финансовое обеспечение социальных выплат и программ. Другими словами, государство на данном этапе задает вектор развития системы социального обслуживания, обеспечивает ее финансирование и устанавливает единые стандарты качества.

Следующий уровень – мезоуровень, на котором субъект Российской Федерации адаптирует федеральные законы и общую государственную политику к своим региональным особенностям и потребностям. Субъект Российской Федерации выступает посредником между федеральным центром и местными властями, обеспечивая учет региональных интересов.

Таблица 1.5 – Принципы социальных услуг

Принцип	Автор									
	Я.С. Белецова [138]	К.В. Дубич [139]	Б. Сташкив [140]	Г. Дудинская [141]	А.М. Михненко [142]	В.М. Литвиненко [143]	И.И. Артамонов [144]	И.С. Романычев [145]	Е.А. Тюстина [146]	О.В. Гречкина [147]
Деятельность	+	+	+	+	+	+	+		+	+
Взаимодействие		+	+	+	+	+	+	+	+	+
Выгода	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Ценность	+		+	+	+	+	+			+
Нематериальность	+	+	+	+	+			+		
Непостоянство качества	+		+	+		+		+		
Неотделимость					+		+	+	+	
Неоднородность	+	+		+		+				+
Невзаимозаменяемость			+							+
Своевременность				+	+	+	+	+	+	
Долгосрочность			+	+	+		+	+	+	+
Непрерывность	+	+					+			
Динамичность	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Комплексность				+	+	+	+	+	+	+
Реализуемость	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

(Составлено автором на основе [138-148])

Таблица 1.6 – Система оказания социальных услуг в Российской Федерации

Ключевые субъекты	Основные функции / задачи	Виды услуг
<p>Макроуровень</p> <p><i>(Конституция РФ; Федеральный закон от 28.12.2013 N 442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации»; Федеральный закон от 17.07.1999 N 178-ФЗ «О государственной социальной помощи»; Постановление Правительства РФ от 19.06.2012 N 610 «Об утверждении Положения о Министерстве труда и социальной защиты Российской Федерации»; Федеральные законы о бюджете на соответствующий год; Приказы Минтруда России)</i></p>		
<ul style="list-style-type: none"> – Министерство труда и социальной защиты; – Федеральные учреждения социального обслуживания (реабилитационные центры, дома-интернаты федерального подчинения и т.д.) и оказания социальных услуг; – Социальный фонд России (СФР)) 	<ul style="list-style-type: none"> – Формирование и реализация государственной политики по вопросам социальных услуг – Обеспечение координации и взаимодействия между участниками в сфере социальных услуг; – Финансирование социальных услуг; – Создание и принятие на федеральном уровне нормативов и стандартов по оказанию социальных услуг 	<ul style="list-style-type: none"> – Усовершенствование методической базы для деятельности региональных органов власти в сфере оказания социальных услуг; – Оказание социальных услуг в учреждениях на федеральном уровне (реабилитация, стационарное обслуживание); – Обеспечение инвалидов техническими средствами реабилитации и т.д.
<p>Мезоуровень</p> <p><i>(Конституция субъекта РФ; Законы субъекта РФ о социальных услугах; Постановления и распоряжения Правительства субъекта РФ; Приказы органов исполнительной власти субъекта РФ в сфере социальной защиты и социальных услуг; Региональные программы в сфере социальных услуг)</i></p>		
<ul style="list-style-type: none"> – Органы исполнительной власти субъекта РФ в сфере социальных услуг (министерства, департаменты, комитеты); – Муниципальные органы власти (управления, отделы социальной защиты); – Государственные учреждения социального обслуживания субъекта РФ (дома-интернаты, центры социального обслуживания, реабилитационные центры) и т.д; 	<ul style="list-style-type: none"> – Формирование, актуализация и законодательное закрепление на региональном уровне нормативно правовой базы, регулирующей оказание социальных услуг; – Координация взаимодействия между муниципальными учреждениями и негосударственными организациями с целью повышения качества и доступности социальных услуг; – Мониторинг за качеством оказываемых социальных услуг, проведение проверок и оценка эффективности. 	<ul style="list-style-type: none"> – Услуги по реабилитационной деятельности; – Поддержка семей с детьми (социальный патронаж семей, превентивная помощь в детской безнадзорности; услуги постинтернатного сопровождения) – Стационарное социальное обслуживание граждан пожилого возраста и лиц с ограниченными возможностями в домах-интернатах; – Психологическая помощь (консультации, группы поддержки и сопровождения); – Юридическая помощь (консультации по различным правовым вопросам)

Окончание таблицы 1.6

Ключевые субъекты	Основные функции / задачи	Виды услуг
<u>Микроуровень</u> <i>(Устав муниципального образования; Муниципальные правовые акты (постановления, распоряжения администрации); Муниципальные программы в сфере социальной поддержки населения; Соглашения о взаимодействии с региональными органами власти).</i>		
<ul style="list-style-type: none"> – Органы местного самоуправления (администрации, управления/отделы социальной защиты населения); – Муниципальные учреждения социального обслуживания (центры социального обслуживания, отделения социальной помощи на дому, кризисные центры при наличии и т.д); – Негосударственные исполнители в лице НКО, благотворительных фондов; 	<ul style="list-style-type: none"> – Организация системы оказания социальных услуг на территории муниципалитетов; – Мониторинг, и диагностика социальных ситуаций с целью выявления граждан, нуждающихся в оказании социальных услуг; – Практическая реализация ключевых мероприятий, предусмотренными региональными программами в сфере социальных услуг; – Создание доступной и качественной системы оповещения и предоставления информации о доступных социальных услугах. 	<ul style="list-style-type: none"> – Социальное обслуживание на дому. – Срочные социальные услуги (оказание экстренной помощи в виде предоставления одежды, горячего питания, предметов первой необходимости, а также содействие в оформлении временного жилья). – Предоставление информации и консультаций. – Организация досуга и проведение культурно-массовых мероприятий для пожилых людей и инвалидов (создание и поддержка кружков, клубов по интересам). – Активный мониторинг семей и детей, находящихся в трудной жизненной ситуации.
<u>Наноуровень</u> <i>(Коллективный договор; положение о структурном подразделении; должностные инструкции; методические рекомендации)</i>		
<ul style="list-style-type: none"> – Социальные работники; – Волонтеры; – Специалисты по реабилитации (медицинские, социальные, профессиональные); – Специалисты по социальной работе с семьей и детьми; – Психологи и психотерапевты; – Юристы и другие специалисты в своей той или иной области; 	<ul style="list-style-type: none"> – Оказание социальных услуг гражданам как на платной и/или бесплатной основе (в рамках действующих программ и проектов); – Участие в выполнении государственного заказа по оказанию социальных услуг через систему закупок; – Разработка и внедрение новых инновационных технологий в систему оказания социальных услуг; – Привлечение дополнительных средств к реализации социальных проектов и оказанию социальных услуг. 	<ul style="list-style-type: none"> – Все виды социальных услуг, предусмотренные законодательством, в зависимости от специализации субъекта. – Это может быть: психологическая помощь и эмоциональная поддержка в преодолении сложных ситуаций; практическая помощь в быту, индивидуальное социальное сопровождение, медицинские услуги на дому, оплата коммунальных услуг и иная административная помощь).

(Составлено автором на основе [136, 162-172])

В настоящее время региональные органы власти, включая министерства и департаменты социальной защиты, обеспечивают выполнение государственной политики в пределах своего субъекта. Они формируют нормативные документы, а также согласовывают работу муниципальных учреждений и негосударственных исполнителей. Государственные учреждения социального обслуживания субъекта РФ предоставляют широкий спектр услуг, включая обслуживание на дому, стационарное и полустационарное обслуживание, срочные социальные услуги, материальную помощь, социальное сопровождение, реабилитационные услуги, юридические и психологические консультации. Субъект РФ выступает в качестве связующего звена, обеспечивающего функционирование системы социального обслуживания на своей территории.

На микроуровне местные органы становятся ближе всего к населению и отвечают за решение конкретных проблем на данном уровне. На данной стадии происходит тесное сотрудничество с гражданами, которые нуждаются в социальных услугах. Ключевыми субъектами выступают администрации, управления или отделы социальной защиты населения, которые с помощью выявления и учета потребностей граждан практически реализуют программы регионального уровня, а также обеспечивают доступность информации о действующих мерах поддержки.

Непосредственную (практическую) работу с населением осуществляют подведомственные учреждения, такие как комплексные центры социального обслуживания, отделения помощи на дому, а также различные негосударственные исполнители в лице НКО и благотворительных фондов. Их деятельность сосредоточена на «прямом» взаимодействии с населением, включая обслуживание на дому, оказание экстренной помощи, консультирование, проведение досуговых мероприятий и раннее выявление семей в кризисной ситуации. Такие организации выполняют роль центрального связующего элемента в системе оказания социальных услуг

между заказчиком и исполнителями, обеспечивая доступность и адресность социальных услуг для граждан.

Основное отличие микроуровня от мезоуровня заключается в том, что первый ориентирован на базовые, наиболее востребованные социальные услуги, оказываемые, как правило, непосредственно по месту жительства граждан. В свою очередь, на мезоуровне не оказываются все виды социальных услуг непосредственно населению, поскольку его основная цель – создать необходимые условия для работы системы социального обслуживания в конкретном регионе (в данном случае подразумеваются услуги, нуждающиеся в профильных организациях и специальных знаниях, которые отсутствуют на местах). Например: реабилитация, сложное социальное сопровождение, стационарное обслуживание.

В свою очередь, наноуровень представлен конкретными организациями, специалистами, волонтерами, которые непосредственно задействованы в оказании социальных услуг гражданам и предоставлении им помощи. Их деятельность регулируется как стандартами организации, в которой они работают, так и профессиональной этикой. Виды услуг зависят от специализации их исполнителя. При этом наноуровень является наиболее гибким, близким и инновационным в системе социального обслуживания, позволяющим решать конкретные проблемы граждан и внедрять передовые технологии.

Нельзя не обратить внимание, в первую очередь, на уровни оказания услуг, которые существенно отличаются и претерпевают значительные изменения. Во-первых, стоит отметить, что социальные услуги (на каждом «нижестоящем» уровне) становятся все более индивидуализированными. Речь об удовлетворении базовых личных потребностей или обеспечении жизнедеятельности тех лиц, которые в них нуждаются. При этом еще раз стоит акцентировать внимание на индивидуальном подходе к каждому человеку. Это означает, что оказание каждой услуги зависит от уникальных обстоятельств, целей и ценностей их заказчика. Нередко именно человек

рассматривается не просто как объект, а как активный субъект процесса улучшения своей жизненной ситуации и, собственно, оказания социальных услуг.

Во-вторых, это равные условия к «получению» социальных услуг (если речь идет о таких, которые положены законодательством) и возможностей для всех лиц, независимо от социального статуса, места жительства, возраста, пола, этнической принадлежности, инвалидности и т.д.

В-третьих, наблюдается рост доли услуг, оказываемых на коммерческой основе. Это во многом связано с тем, что расширяется разнообразие видов и субъектов, оказывающих такие услуги. Законодательство Российской Федерации четко прописывает, что данные услуги могут оказывать юридические лица независимо от управленческо-правовой формы. Сфера социальных услуг основана на использовании и развитии ресурсного потенциала всех форм, несмотря на то, что состоит из государственного и негосударственного секторов.

Безусловно, социальные услуги играют важную роль в социальной политике любого государства, поскольку их главной целью является разрешение социальных трудностей. В данном случае государство выполняет роль гаранта в обеспечении социальных услуг, выступая в качестве их поставщика, посредника и распределителя соответствующих ресурсов. Ключевой задачей государства является обеспечение полного и беспрепятственного доступа к ним, что является приоритетным направлением деятельности. Однако в условиях трансформационных преобразований, происходящих во всех сферах общественной жизни, оказание социальных услуг сегодня выходит из-под тотального государственного контроля. Именно разнообразие исполнителей социальных услуг создает конкуренцию на исследуемом нами рынке, во многом предопределяя векторы его дальнейшего развития, подчеркивая необходимость разработки соответствующего концептуального подхода.

Таким образом, в ходе данного этапа исследования рассмотрена эволюция социальных услуг через призму особенностей и тенденций развития их ресурсного потенциала в доиндустриальном, индустриальном, постиндустриальном обществах. Результаты критического анализа дефиниций понятий «услуга» и «социальная услуга» были положены в основу формирования ключевых признаков социальных услуг, во многом определяющих сформулированные принципы их оказания. Следуя общей логике исследования, обоснована архитектура структуры системы социальных услуг, раскрывающая ключевых субъектов на каждом уровне, их функции и задачи, виды, а также основные нормативно-правовые акты.

1.3 Концептуальный подход к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг

Как уже было отмечено, рынок услуг прошел достаточно долгий путь развития, связанный с глобальной трансформацией экономики с середины прошлого века. Результатом этого процесса стало, во-первых, появление новых видов услуг, таких как финансово-кредитные, консалтинговые, аудиторские, брокерские и другие, а во-вторых – сам комплекс услуг стал оказываться не только государственными организациями за счет бюджетных средств, но и в игру вступили частные предприятия (образование, медицина и др. социальные услуги).

При этом совершенно понятно, что рынок услуг – это многогранная комплексная система взаимодействий, включающая множество специализированных направлений, которые непрерывно эволюционируют как по своей сути, так и по структуре.

Возникновение и развитие рынка обусловлено, в первую очередь, необходимостью обеспечивать устойчивый рост национальной экономики и повышать уровень жизни населения. Этапам становления и развития рынка услуг способствует ускорение научно-технического прогресса, создание и

коммерциализация объектов интеллектуальной собственности, международное разделение труда и развитие образования (новые направления подготовки и специальности).

Все это обуславливает формирование новых видов экономической деятельности, в том числе в непроизводственной сфере. Следовательно, формирование, эффективное функционирование и динамическое развитие рынка услуг обеспечивается путем поддержки со стороны государства всех его субъектов, здоровой конкуренции между ними, а также достижением сбалансированного спроса и предложения.

На сегодняшний день рынок услуг, как сложная и многогранная система, требует систематизированного подхода к его изучению и анализу. В приложении И представлена комплексная классификация рынка услуг по пяти ключевым критериям: сфере охвата, степени легитимности, механизмам функционирования, уровню насыщенности и видам услуг. Рассмотрение каждого из этих критериев позволяет глубже понять структуру рынка, определить особенности его функционирования и выявить факторы, влияющие на развитие отдельных отраслей. Эта классификация служит основой для понимания логики функционирования и места рынка социальных услуг в экономике.

В заключение стоит отметить, что классификация рынка услуг – это динамичный процесс, который требует постоянного обновления и адаптации к изменяющимся экономическим условиям и потребностям общества. Развитие новых технологий, глобализация и изменения в потребительских предпочтениях приводят к появлению новых видов услуг и изменению структуры рынка.

Именно от качественного восприятия данных изменений зависит реализация эффективной государственной политики в сфере услуг, а также формирование уникальных концептуальных подходов.

Впрочем, стоит уделить внимание мнениям ученых относительно природы рынка услуг, которые представляют интерес для проблематики нашего исследования:

- К. Гэлбрейт в своих работах (речь идет о публикациях [178]) акцентировал внимание на роли услуг в постиндустриальном обществе, где значимость нематериальных благ возрастает;
- Ф.А. Крутиков [179], Б.П. Орлов [180], Р.И. Шнипер [181], А.С. Новоселов [182] предложили концепцию воспроизводства, в рамках которой сфера услуг рассматривается как «финальная» стадия процесса воспроизводства;
- Ф. Котлер [120], Т.С. Бронникова [183], А.Г. Черняховский [184], Е.П. Голубков [185], отождествляют рынок услуг с местом, на котором происходит взаимодействие между продавцом и покупателем, то есть покупателем и продавцом;
- Д. Хейзер и Б. Рендер [109] обращают внимание на процесс оказания услуг как инструмент оптимизации операционных процессов (как бизнеса, так и государства) для повышения эффективности и удовлетворенности клиентов.

Другими словами, рынок услуг – это сфера экономических отношений, где происходит купля-продажа нематериальных благ, то есть деятельности, выполняемой для удовлетворения потребностей людей или организаций. В отличие от рынка товаров, где продаются физические объекты, на рынке услуг предлагаются действия, ведутся работы или реализуются процессы.

Такая интерпретация, кроме всего прочего, приводит к тому, что, например, А.Б. Барков делает акцент на общественных отношениях и имущественных потребностях граждан в рамках именно социальных услуг [186, с. 47]. Автор вполне обоснованно акцентирует внимание на социальной природе услуг и на том, что они направлены на удовлетворение конкретных, часто самых важных и необходимых потребностей. Следует отметить, что рассматриваются такие потребности, которые возможно удовлетворить

только при наличии необходимых ресурсов или помощи в той сфере, где у человека нет достаточных средств или возможностей для самостоятельного обеспечения.

В свою очередь, А.И. Тюбеев [187], Ф.М. Куршаева [188] говорят о такой характерной особенности, как неосвязаемость, невозможность сохранения, изменчивость качества и одновременность «производства» и потребления услуг. Безусловно, данные признаки характерны для всех услуг, но наиболее ярко выражены именно в социальных услугах. В данном случае авторы, определяя свойства услуги, «подстраивают» их под социальную сферу, выделяя специфические особенности социальных услуг как объекта обмена и потребления.

Также Е.Е. Мачульская подчёркивает важность удовлетворения потребностей при помощи услуг [189, с. 123]. Более того, упоминается бесплатный или частично бесплатный характер услуг в рамках государственного обслуживания. Это еще раз отражает особенность социальных услуг, которая заключается в их доступности для всех граждан, независимо от их финансового положения.

Существует мнение среди ученых (отметим работы [190, 191, 192]), что услуга по своей сути является специфическим видом товара на рынке. Действительно, анализируя сферу услуг, можно прийти к выводу, что торговля товарами и услугами имеет некоторые общие черты.

Так, например, многие товары производятся и реализуются с помощью таких транзакций, которые очень похожи на реализацию услуг, где клиент предъявляет специфические требования производителю. Достаточно ярким примером сказанного являются товары, изготовленные под заказ (по личным специфическим параметрам), или те, которые возможно продать только после установки контакта, получения дополнительной информации. Кроме того, и товары, и услуги являются обменом на рынке.

В связи с этим считаем важным и необходимым провести сравнительную характеристику рынков услуг и товаров (табл. 1.7).

Таблица 1.7 – Сравнительная характеристика товарного рынка, рынка услуг и рынка социальных услуг

Критерий	Товарный рынок	Рынок услуг	Рынок социальных услуг
Тип продукта	Материальный, осязаемый характер	Нематериальный, неосязаемый, невещественный характер	Нематериальный, направлен на улучшение социального благополучия
Хранение	Возможность хранения, создания запасов, то есть накопления	Хранение невозможно, поскольку услуга полностью потребляется в момент оказания	Хранение невозможно, процесс и результат неотделимы от момента оказания
Транспортировка	Легко транспортируется	Транспортировка невозможна (требуется присутствие потребителя)	Требует непосредственного взаимодействия, часто на территории потребителя
Стандартизация	Высокая степень стандартизации	Гибкий и персонализированный подход, так как формируются под индивидуальные запросы потребителя	Стандартизация затруднена, адаптация под нужды конкретного получателя
Качество	Легче стандартизировать и контролировать	Непостоянство качества и зависимость от поставщика, трудности при регламентировании	Сложно измерить, субъективная оценка, важна оценка воздействия на жизнь человека
Отделимость от производителя	Легко отделим от производителя	В большинстве случаев неотделимы от исполнителя	Неотделимы от специалиста, оказывающего услугу
Участие потребителя	Минимальный набор действий – приобретение и непосредственное использование	Необходима активность потребителя для оказания услуги	Активное участие потребителя и его окружения (семьи, сообщества) критично важно
Восприятие ценности	Оценивается по материальным характеристикам	Оценивается по опыту, результату и отношению	Оценивается по улучшению качества жизни, расширению возможностей, социальной интеграции
Возврат товара	Возможен при дефектах или несоответствии	Возможно получить компенсацию за оказание некачественной услуги	Компенсация сложный процесс, возможность корректировки плана помощи
Ценообразование	Основано на издержках производства, спросе	Основано на экспертизе, времени, ресурсах, спросе	Часто финансируется государством или благотворительными организациями, фокус на доступности
Характерные примеры	Автомобили, одежда, продукты питания	Образование, здравоохранение, юридические услуги	Социальная помощь, реабилитация инвалидов, поддержка детей-сирот

(Составлено автором на основе [110, 120, 204,205, 206, 207, 208])

Так, главной особенностью и отличием данных рынков заключается в осязаемости товара и неосязаемости услуги. Помимо этого, товары возможно накапливать, хранить, складировать, услуга же не обладает данной особенностью.

Также стоит отметить принципиальное отличие относительно участия лица при покупке товара и получении услуги, которое заключается в активном вовлечении заказчика услуги в данный процесс и минимальном наборе действий при покупке товара.

Логично, что оценка товара и услуги также отличается, поскольку товар оценивается по его качественным характеристикам и свойствам, которые важны для лица, а оценка услуги зависит от опыта, результата и отношений. При этом предварительно заказчик услуги имеет только косвенную возможность оценить услугу на основе мнений других, по аналогии. Однако высокий уровень оказанной социальной услуги одному заказчику не гарантирует такого же исполнения другому, в связи с чем предопределить качество услуги невозможно.

В свою очередь, рынок социальных услуг отличается неосязаемым характером или нематериальностью; его главная цель — повышение качества жизни и социальной защищенности самых незащищенных групп граждан, что формирует его уникальные особенности.

Так, именно социальные услуги часто носят комплексный характер и требуют адаптации, персонализации под запросы конкретного заказчика. Здесь речь идет не только об активном участии самого заказчика, а, как правило, и его окружения, что является критически важным фактором успеха.

Как было отмечено ранее, процесс оказания социальных услуг в государстве представляет собой многоуровневую структуру (приложение К), где каждый уровень играет свою роль и непосредственно влияет на их структуру.

На макроуровне федеральные органы в лице Министерства труда и социальной защиты, Социального фонда России закладывают фундамент социальных услуг, определяя общую стратегию, единые стандарты качества, тем самым обеспечивая законность и эффективность распределения ресурсов, в том числе финансирования. Поддержание высокого качества на данном уровне обеспечивается с помощью разработки действенной нормативно-правовой базы, внедрения инноваций, контроля за соблюдением стандартов и поддержки субъектов, оказывающих исследуемые нами услуги.

На мезоуровне, включающем деятельность региональных органов, происходит непосредственная адаптация федеральных стандартов к местным условиям, что способствует повышению доступности и соответствия услуг нуждам конкретного региона. На данном уровне качество обеспечивается разработкой региональных программ, установлением региональных стандартов, поддержкой исполнителей услуг, мониторингом и оценкой, а также развитием конкуренции [209, с. 11].

На микроуровне органы местного самоуправления, наиболее близкие к населению, обеспечивают адресность и доступность услуг, формируют базу данных нуждающихся, предоставляют информацию и проводят конкурсы среди заказчиков услуг, что позволяет максимально учитывать потребности граждан и обеспечивать качество услуг, что называется, на местах.

В свою очередь, на наноуровне исполнители социальных услуг, благодаря своей гибкости и инновационности, способствуют повышению качества и расширению их спектра, привлекая дополнительные ресурсы (материальные, трудовые и т.д.).

Следует отметить, что сотрудники организаций (персонал), являясь трудовым ресурсом, напрямую влияют на качество оказываемых услуг, поэтому заинтересованы в достойной оплате труда и профессиональном развитии. Граждане, нуждающиеся в социальных услугах (бенефициары), выступают в роли заказчиков, оценивая качество и их эффективность, стимулируя исполнителей к постоянному совершенствованию, расширению спектра услуг и индивидуализации действий [210, с. 12].

Взаимодействие и обратная связь между исполнителем и заказчиком услуги являются важными факторами повышения качества социального обслуживания, улучшения социальной обстановки и снижения напряженности в обществе. Все уровни системы социального обслуживания, взаимодействуя и внося свой вклад, формируют качественную и эффективную систему социальных услуг, отвечающую потребностям граждан и способствующую улучшению их жизни.

Следовательно, качество социальных услуг обеспечивается совместными усилиями всех уровней. Федеральные органы разрабатывают стандарты и нормативную базу. Региональные органы адаптируют их к местным условиям и развивают сеть среди заказчиков услуг. Органы местного самоуправления обеспечивают доступность услуг на местах. Непосредственные исполнители внедряют инновации и расширяют спектр услуг. Сотрудники непосредственно оказывают услуги, а заказчики дают обратную связь.

Эффективная система качества требует скоординированной работы субъектов на всех уровнях и учета интересов всех заинтересованных сторон. Четкое осознание запросов и нужд участников на каждой ступени позволяет создавать более результативные подходы и инструменты, нацеленные на улучшение качества и доступности социальных услуг для населения.

При этом важно понимать, что полноценное и качественное обеспечение потребностей граждан требует эффективного использования и применения ресурсного потенциала рынка социальных услуг [211, с. 102]. В таблице 1.8 охарактеризованы ключевые ресурсы, определяющие возможности социальных услуг, выявлены основные проблемы, сдерживающие развитие соответствующего рынка, и предложены пути их решения для более эффективного использования имеющегося потенциала.

Таблица 1.8 – Ресурсный потенциал рынка социальных услуг (авторская разработка)

<i>Ресурс</i>	<i>Описание</i>	<i>Характеристики (Примеры)</i>	<i>Проблемы</i>	<i>Пути решения</i>
Трудовые ресурсы	Квалифицированный персонал, волонтеры, управленцы, заказчики услуг	Квалификация, опыт, география, мотивация, доступность	Нехватка кадров, достаточно невысокая оплата, выгорание специалистов, неполноценное вовлечение волонтеров	Повышение уровня зарплат, создание программ обучения, развитие волонтерских движений, вовлечение получателей услуг
Финансовые ресурсы	Государственное финансирование, благотворительность, доходы от платных услуг, гранты, инвестиции	Объем, источники, механизмы распределения, прозрачность	Недостаточное финансирование, высокая зависимость от бюджета, сложность привлечения частных инвестиций	Диверсификация источников финансирования, развитие социального предпринимательства, создание благоприятного инвестиционного климата
Материальные	Помещения, оборудование, транспорт, ИТ-инфраструктура	Доступность, состояние, соответствие стандартам, инновационность	Устаревшее оборудование, недостаток транспорта, отсутствие доступа к современным технологиям	Модернизация оборудования, приобретение нового транспорта, развитие ИТ-инфраструктуры
Информационные ресурсы	Базы данных, исследования, методические материалы, информационные кампании	Достоверность, актуальность, доступность, полнота	Разрозненность информации, отсутствие единой базы данных, недостаточная информированность населения	Создание единой информационной системы, проведение исследований, разработка методических материалов
Нематериальные ресурсы	Эффективные структуры, партнерства, контроль качества, инновации, конкурентная среда	Структурированность, коммуникация, партнерство, стандарты качества, инновационность, конкуренция	Бюрократия, отсутствие координации, слабый контроль качества, низкая конкуренция	Оптимизация структур, развитие партнерств, внедрение систем контроля качества, создание конкурентной среды

Анализ рынка социальных услуг с точки зрения его ресурсного потенциала позволяет не только выявить существующие проблемы, но и определить перспективные направления для его развития, повышения эффективности и устойчивости [212, с. 71]. Важно рассматривать рынок социальных услуг как динамичную систему, требующую постоянного мониторинга, анализа и адаптации к меняющимся социально-экономическим условиям.

В конечном счете, эффективно используемый ресурсный потенциал рынка социальных услуг – это гарантия того, что каждый гражданин, нуждающийся в помощи и поддержке, получит ее своевременно и в полном объеме. Рациональное распределение ресурсного потенциала дает возможность не просто оказывать социальные услуги, а эффективно реализовывать их функции. Принимая во внимание вышесказанное и особенности ресурсного потенциала рынка социальных услуг, в таблице 1.9 представлены его функции.

Таблица 1.9 – Функции рынка социальных услуг (*авторская разработка*)

Функция	Характеристика
Экономическая	Формирование рабочих мест в сфере социальных услуг, привлечение финансовых ресурсов, обеспечение экономической стабильности через поддержку наиболее уязвимых групп населения.
Защитная	Обеспечение социальной безопасности граждан, особенно тех, кто находится в трудной жизненной ситуации, соблюдение их прав и свобод
Коммуникативная	Четкая и структурированная координация между заказчиком и исполнителями социальных услуг в лице как государственных органов, так и других субъектов, их оказывающих, а также заинтересованных третьих лиц (волонтеров, добровольцев)
Информационная	Своевременное и оперативное доведение необходимой информации до населения о доступных социальных услугах, их видах, порядке получения
Аксиологическая	Формирование приоритетов и утверждение ценностей социальной справедливости, равенства возможностей, человеколюбия, а также укрепление доверия к социальным услугам
Регулирующая	Установление стандартов качества социальных услуг, контроль за их оказанием, рациональное распределение ресурсов по различным их видам

Окончание таблицы 1.9

Функция	Характеристика
Социальная	Устранение социальной отчужденности, содействие интеграции уязвимых групп населения в общественную жизнь, снижение социальной напряженности, повышение уровня жизни и благополучия граждан
Психологическая	Предоставление необходимой психологической помощи нуждающимся гражданам, формирование защищенности, создание необходимых условий с целью адаптации граждан к новым условиям

Результаты критического анализа выделенных в таблице 1.9 функций позволяют выделить ряд особенностей, отличающих исследуемый нами рынок от других, которые должны быть учтены при разработке соответствующего концептуального подхода.

Во-первых, эффективность социальных услуг тяжело оценить, поскольку они обладают таким параметром, как нематериальность, и, как правило, долгосрочность реализации. Финансирование поступает из государственных и благотворительных источников, что делает его зависимым от государственной политики и всевозможных пожертвований.

Во-вторых, в связи с тем, что рынок социальных услуг направлен на определенную категорию граждан, а именно наиболее уязвимую (тех, кто находится в трудной жизненной ситуации), то стоит отметить важность доверительных отношений между заказчиком и исполнителем. Именно взаимодействие между ними может влиять как на качество оказания социальных услуг, так и на своевременное реагирование на изменяющиеся потребности населения.

В-третьих, сегодня ключевым и важным фактором является не только информация о существующих социальных услугах, видах, порядке оказания, но и возможность их оказывать различным категориям граждан.

В-четвертых, исполнители должны обладать не только профессиональными навыками, но и высокими этическими качествами,

поскольку формируется важность учета культурных и религиозных особенностей [213, с. 8].

В-пятых, учитывая вышесказанное, еще раз акцентируется внимание на важности конфиденциальности и уважения к личности, а также использование всевозможных специализированных методов психологической помощи. Такие мероприятия только подчеркивают важность психологической составляющей при оказании социальных услуг.

Другими словами, рынок социальных услуг – это сложная и многогранная система, требующая особого концептуального подхода к ее развитию. При этом в условиях быстро меняющегося мира и усложняющихся социальных проблем учет доминант развития рынка социальных услуг является необходимым условием его развития. Каждая доминанта, представленная в таблице 1.10, имеет свои особенности, подчеркивающие ее значимость и влияние на развитие рынка социальных услуг через призму рисков и вызовов.

Так, индивидуальность («персонифицированность») социальных услуг ведет к непосредственному повышению их эффективности, поскольку только так возможно в полном объеме удовлетворить уникальные потребности каждого заказчика. Например, индивидуальный (особенный) подход к реабилитации после инсульта значительно увеличивает шансы на успешное восстановление.

При этом важно, чтобы заказчик активно сам вовлекался в процесс принятия решений, что способствует усилению его самостоятельности и ответственности. Помимо этого, персональный подход обеспечивает более точное и рациональное распределение необходимых ресурсов, сокращая риски их нецелевого использования.

Таблица 1.10 – Доминанты развития рынка социальных услуг (*авторская разработка*)

Доминанта	Особенности	Риски и вызовы реализации
Индивидуальность	<ul style="list-style-type: none"> – ориентированность на индивидуальные особенности и потребности заказчика; – разработка персональных специфических планов действий, которые учитывают личный опыт, сильные и слабые стороны, ресурсный потенциал исполнителя; – отсутствие, как правило, стандартных и универсальных программ оказания социальных услуг; 	<ul style="list-style-type: none"> – формальный подход к персонализации; – недостаточный кадровый потенциал для реализации; – увеличение сопутствующей «управленческой загруженности» для исполнителя услуг;
Превентивность	<ul style="list-style-type: none"> – превентивный контроль, который заключается в создании мер по предупреждению проблемы, а не последующая реакция на нее; – выявления группы риска и проведение соответствующих мероприятий для заказчика услуг; – вмешательство на ранних стадиях с целью предотвращения роста и глобализации проблемы заказчика услуг; 	<ul style="list-style-type: none"> – сложность при выявлении группы риска; – отсутствие необходимых ресурсов в достаточном количестве для реализации качественных социальных услуг;
Цифровизация	<ul style="list-style-type: none"> – использование ресурсов для автоматизации и оптимизации процессов оказания социальных услуг; – предоставление онлайн консультаций, и при возможности оказания социальных услуг в дистанционном режиме для «потребления» меньшего объема ресурсов; – использование аналитики данных для выявления потребностей, проблем и повышения качества оказания услуг; 	<ul style="list-style-type: none"> – противоречия между доступностью и качеством информационных и коммуникационных технологий в процессе оказания услуг; – всевозможные риски нарушения конфиденциальности при оказании услуг;
Партнерство	<ul style="list-style-type: none"> – взаимодействие и совместная деятельность между различными субъектами рынка социальных услуг; – включение социальных услуг в смежные сферы (здравоохранение, образование и т.д.); – формирование комплексной ресурсной базы, обеспечивающей качественное оказание социальных услуг и устойчивое функционирование рынка в целом; 	<ul style="list-style-type: none"> – сложность координации и недостаточная коммуникация между различными субъектами рынка; – различие в целях и приоритетах деятельности субъектов рынка; – наличие барьеров при согласовании совместных мероприятий.

Окончание таблицы 1.10

Доминанта	Особенности	Риски и вызовы реализации
Устойчивость	<ul style="list-style-type: none"> – активное вовлечение заказчика в процесс оказания с целью повышения качества услуги, а также развития ресурсного потенциала; – создание необходимого комплекса ресурсов для успешной адаптации граждан в социальной среде; – финансирование и развитие социальных программ, и проектов, направленных на устойчивую поддержку граждан в социальной, экономической и других сферах жизни; 	<ul style="list-style-type: none"> – сложность в оценке эффективности оказания социальных услуг; – потребность в длительном сопровождении и долгосрочной поддержки; – вероятность прекращения социального взаимодействия заказчика и всевозможных взаимоотношений с другими социальными группами;
Доказательность	<ul style="list-style-type: none"> – разработка системы оценивания эффективности оказываемых социальных услуг на основе объективных данных; – использование научно обоснованных методов и технологий оказания социальных услуг; – регулярное отслеживание и контроль оценки результатов; 	<ul style="list-style-type: none"> – высокий риск субъективного фактора при оценке эффективности и качестве оказанной социальной услуги; – дефицит трудового ресурса при анализе и оценке результатов оказания социальной услуги;
Финансовая целесообразность	<ul style="list-style-type: none"> – целенаправленное распределение и использование ресурсов для оказания социальных услуг; – поиск дополнительных источников финансирования; – использование инструментов социального инвестирования и социального предпринимательства, таких как субсидии и гранты, льготы, имущественная поддержка и т.д. 	<ul style="list-style-type: none"> – отсутствие заинтересованности и привлекательности финансовых вложений со стороны инвесторов; – недостаточное развитие практик социального инвестирования и социального предпринимательства.

Превентивность в оказании социальных услуг позволяет уменьшить комплекс необходимых мер поддержки, что способствует дальнейшему выявлению проблем на ранних стадиях и минимизирует тяжелые и дорогостоящие последствия, а значит, и вложение большего объема ресурсов. Например, ранние программы поддержки молодых семей значительно снижают риск социального сиротства.

Цифровизация позволяет значительно повысить доступность социальных услуг, особенно для жителей удаленных территорий и людей с ограниченными возможностями, благодаря различным онлайн-платформам и дистанционным сервисам [214, с. 37]. Кроме того, автоматизация процессов улучшает качество и скорость обслуживания, а аналитика данных помогает оптимизировать управление ресурсами. Например, онлайн-платформы для поиска и получения социальных услуг.

Развитие партнерства и межведомственного взаимодействия как доминанта развития исследуемого нами рынка способствует комплексному решению социальных проблем, требующих участия различных специалистов и организаций. Например, совместные программы социальных служб и центров занятости для трудоустройства людей с инвалидностью являются ярким примером такого сотрудничества [215, с. 63]. Партнерство также ведет к расширению спектра социальных услуг и повышению их эффективности.

Устойчивость и ориентация на самостоятельность заказчиков услуг позволяют сократить зависимость населения от социальной поддержки. Помощь, направленная на развитие потенциала, трудоустройство и социальную адаптацию, позволяет людям самостоятельно решать свои проблемы и меньше нуждаться в сторонней помощи. Программы микрокредитования для малоимущих граждан являются успешным примером поддержки инициатив, направленных на повышение экономического благосостояния. Наконец, обеспечение доказательности и проведение оценки эффективности социальных услуг позволяет поддерживать их надлежащее качество, оптимизировать распределение ресурсов и повысить

доверие общества к соответствующему рынку. Использование стандартизированных инструментов для оценки результатов социальной работы способствует объективности и прозрачности процессов.

В свою очередь, экономическая эффективность позволяет снизить финансовую нагрузку на социальную сферу и привлечь новых инвесторов в процесс развития рынка социальных услуг. Для эффективной реализации ресурсного потенциала важно не только качественно реализовывать вышеуказанные доминанты и функции, но и четко понимать всю логику их взаимосвязи в рамках рынка социальных услуг. Учитывая это, на рисунке 1.2 представлен концептуальный подход к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, в рамках которого были выделены теоретический, аналитический и практический базис.

По нашему мнению, реализация теоретического, аналитического и практического базиса, подчеркивая взаимосвязь и взаимообусловленность элементов каждого из них, может осуществляться в рамках четырех моделей: государственной, рыночной, волонтерской, смешанной. Они в полной мере учитывают как специфику социальных услуг, так и разнообразие субъектов, функционирующих на исследуемом нами рынке, и их ресурсный потенциал. На сегодняшний день рынок услуг создают как государственные, так и негосударственные некоммерческие организации. Однако именно частные исполнители услуг играют особую роль в расширении спектра и повышении качества социальных услуг.

В свою очередь, выбор наиболее оптимальной модели реализации концептуального подхода (табл. 1.11) для конкретного случая зависит от ряда факторов, включая социально-экономические условия, политические, культурные и иные особенности, а также наличие конкретных ресурсов.

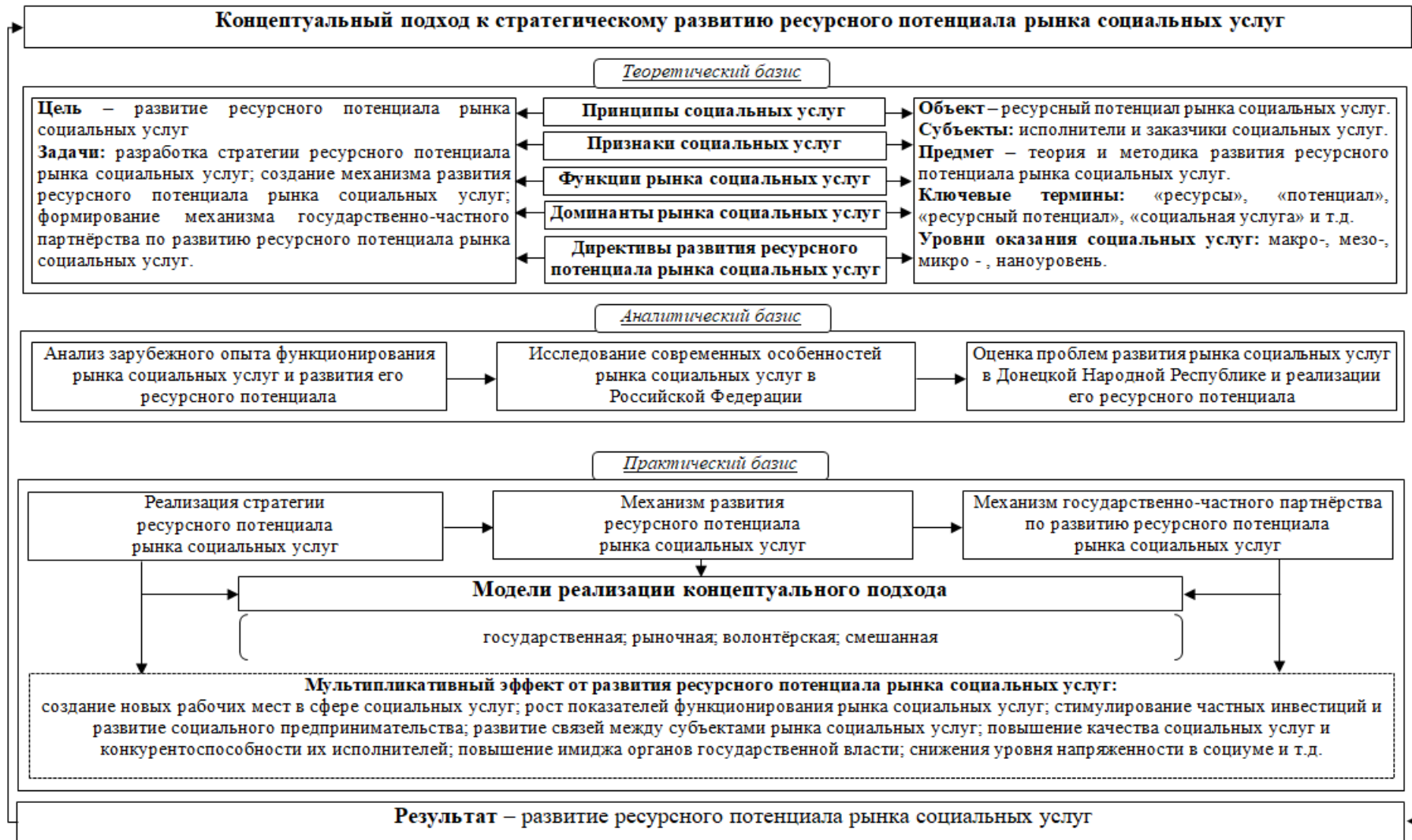


Рисунок 1.2 – Концептуальный подход к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг

(авторская разработка)

Таблица 1.11 – Модели реализации концептуального подхода к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг

Модель	Сущностная характеристика	Основа ресурсного потенциала
Государственная	<ul style="list-style-type: none"> – государство является крупнейшим монополистом и источником финансирования рынка социальных услуг; – всеобщий равный доступ к социальным услугам; – ограниченный выбор исполнителей социальных услуг; – неравномерное распределение доступности и качества в зависимости от проживания, региона; <p><i>Ключевые преимущества модели:</i> государство обеспечивает и гарантирует минимальный объём оказываемых социальных услуг для всех граждан; закреплённая нормативная база стандартизации оказания услуг и их качества; равный доступ у всех граждан.</p> <p><i>Основные недостатки модели:</i> объём оказания социальных услуг зависит от заложенного финансирования и распределения бюджетных средств; недостаточное финансирование и вложение ресурсов в кадровый потенциал, что в последующем неизбежно сказывается на качестве оказания социальных услуг.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – федеральные и региональные фонды, в т.ч. внебюджетные фонды; – материальные государственные ресурсы (здания, оборудование, земля); – кадровые ресурсы (врачи, учителя, социальные работники) и т.д.
Рыночная	<ul style="list-style-type: none"> – регулирование со стороны государства с помощью установления стандартов (лицензирование), но при этом ликвидация монополии на оказание социальных услуг; – в крупных городах и региональных центрах происходит постепенное появление и новых исполнителей социальных услуг на рынке; – развитие конкуренции среди исполнителей услуг, что непосредственно влияет на свободу выбора, доступность и качество социальных услуг; – формируется четкое разделение на классы, а именно на платежеспособных и лиц, не имеющих возможности заказывать социальные услуги; <p><i>Ключевые преимущества модели:</i> в связи с конкуренцией повышается качество оказания социальных услуг; свобода выбора для заказчиков услуг; содействие реализации инноваций в социальных услугах; снижение нагрузки на бюджет.</p> <p><i>Основные недостатки модели:</i> высокая вероятность снижения качества услуг в погоне за прибылью; географическая концентрация в крупных городах; вероятно, недостаточное регулирование со стороны государства.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – финансовые ресурсы (частные инвестиции как основной источник старта, доходы от платных услуг, а также возможные кредитные средства (банковские кредиты, инвестиционные фонды)); – материальные ресурсы (частные здания, оборудование); – трудовой ресурс (ключевой персонал в сфере оказания социальных услуг, а также система мотивации и развития персонала); – нематериальные ресурсы (система контроля качества, партнерские связи); – информационные ресурсы (новые технологии, клиенториентированность)

Окончание таблицы 1.11

Модель	Сущностная характеристика	Основа ресурсного потенциала
Волонтерская	<ul style="list-style-type: none"> – рост числа некоммерческих организаций и волонтерских движений, оказывающих различные виды социальных услуг; – вовлечение граждан, в т.ч заказчиков услуг в поиск разрешения проблемы; – зависимость от финансирования, опора на пожертвования и общественные инициативы; 	<ul style="list-style-type: none"> – благотворительность; – государственные и частные гранты; – кадровый потенциал в лице волонтерского труда; – собственный материальный ресурс при его наличии, а также предоставление ресурсов (помещение, оборудование) на безвозмездной основе;
	<p><i>Ключевые преимущества модели:</i> в определенных вопросах частичная независимость от государства; гибкость модели и возможность приспосабливаться к различным условиям.</p> <p><i>Основные недостатки модели:</i> возможная нестабильность финансового положения исполнителей услуг; ограниченный масштаб деятельности; зависимость от благотворительной деятельности.</p>	
Смешанная	<ul style="list-style-type: none"> – является специфическим типом взаимодействия государственного и некоммерческого сектора; – разнообразие услуг, конкуренция и сотрудничество, благодаря чему возможно более рационально использовать ресурсный потенциал; – реализация различных форм государственно-частного партнерства, что позволяет повысить эффективность использования ресурсного потенциала; 	<ul style="list-style-type: none"> – финансовые ресурсы, формирующиеся из частичного государственного, негосударственных фондов, а также собственных вложений); – материальные ресурсы (здания, инфраструктура, а также предоставляемые ресурсы на договорной основе); – трудовой ресурс в лице государственных служащих и негосударственных исполнителей; – информационные ресурсы(создание единой базы данных, обратная связь)
	<p><i>Ключевые преимущества модели:</i> расширение возможностей для граждан; формируется на основе инфраструктурно-распределительного принципа построения: стандартизация, нормирование, контроль расходов.</p> <p><i>Основные недостатки модели:</i> сложность при взаимодействии и координации субъектов рынка; риск дублирования функций, и соответственно риск конфликта интересов; возможный риск коррупционных схем.</p>	

(Составлено автором на основе [216, 217, 218, 219,220])

Данные таблицы 1.11 демонстрируют многообразие моделей реализации предложенного концептуального подхода к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, а также поясняют логику взаимодействия заказчика и исполнителя. В то же время модели, основанные на старых традиционных принципах со значительным участием государства, модифицируются в гибридные новые модели с некоммерческими организациями.

Здесь стоит подчеркнуть, что увеличение роли некоммерческих организаций в реализации социальных услуг и формирование конкуренции между исполнителями услуг, с одной стороны, стимулируют инновации и повышение качества, но, с другой стороны, могут приводить к концентрации ресурсов в более прибыльных сегментах рынка и игнорированию потребностей уязвимых групп населения. В данном вопросе государству необходимо разрабатывать механизмы контроля и регулирования, которые приводят к изоляции определенных групп, обеспечивая равный доступ к необходимым социальным услугам.

На сегодняшний день доминирующую позицию среди всего разнообразия занимает государственная модель, которая заключается в оказании услуг на основе централизованного распределения ресурсов через различные ведомственные организации. Несмотря на развитие рыночной экономики, конкуренции и появление новых субъектов в данной сфере, государство занимает лидирующую позицию среди остальных, обеспечивая базовые стандарты и минимальный уровень доступности социальных услуг. При этом остается нерешенным вопрос бюрократического механизма, что непосредственно влияет на качество и эффективность оказания услуг, а также на объём финансирования, который также не всегда соответствует потребностям заказчиков услуг.

Вопреки лидирующей позиции государства, для крупных городов крайне актуальна рыночная модель, предоставляющая свободу выбора гражданам, что лежит в основе повышения качества социальных услуг для платежеспособных лиц.

Рассматривая растущую роль волонтерской модели, стоит сказать о ее важности и значимости для наиболее уязвимых групп населения. Преимущество модели заключается в гибкой системе и адаптации под потребности, но при этом возможны трудности с финансированием и масштабированием [221].

Одной из перспективных моделей рынка социальных услуг является гибридная или смешанная модель, поскольку именно она сочетает в себе элементы государственных стандартов и финансирования услуг с возможностью индивидуального, эффективного подхода к конкретным потребностям каждого заказчика. В связи с вышесказанным считаем, что наиболее реальной и высокоэффективной будет смешанная модель реализации концептуального подхода к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, сочетающая в себе преимущества других. При этом важно создать нормативную базу, четко регулирующую и упорядочивающую функции каждого субъекта рынка, его сферу деятельности и финансирование, не создавая риски возникновения конфликта интересов, дублирования целей и задач, а также коррупционной составляющей на рынке социальных услуг.

При этом реализация рассмотренных выше моделей неизбежно связана со следующими директивами развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг, составляющими фундамент предложенного концептуального подхода:

- рынок социальных услуг нуждается в конкуренции, что создаст условия для повышения качества и их эффективности, обеспечивая при этом принцип равенства и доступности для граждан;
- модернизация системы финансирования рынка социальных услуг на основе диверсифицированного рационального сочетания различных источников финансирования, начиная от государственных и заканчивая частными инвестициями и вложениями, что существенно снизит нагрузку и зависимость от конкретного ресурса [222];

- государство должно создавать благоприятные условия и оказывать всестороннее содействие исполнителям социальных услуг;
- крайне необходимо сосредоточиться на кадровом потенциале, поскольку именно данный ресурс является одним из ключевых, непосредственно влияющих на результативность и эффективность оказания социальных услуг;
- создание и внедрение комплекса мер по контролю качества оказываемых услуг, внедрение единых стандартов как для государственных, так и для некоммерческих организаций.

Указанные выше директивы, учитывающие реализацию предложенного концептуального подхода, позволят развивать ресурсный потенциал рынка социальных услуг, повышая его эффективность, устойчивость и клиентоориентированность как в Российской Федерации в целом, так и в Донецкой Народной Республике, в частности.

Таким образом, в ходе исследования разработан концептуальный подход к развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, в основу которого положены элементы теоретического, аналитического и практического базиса. Его разработка сопровождалась анализом теоретических особенностей функционирования товарного рынка, рынка услуг и рынка социальных услуг. В свою очередь, выделенные функции последнего были положены в основу доминант рынка социальных услуг, что позволило выделить соответствующие его директивы, которые нашли свое отражение в предложенном концептуальном подходе. Логическим следствием стало рассмотрение особенностей ресурсного потенциала исследуемого рынка через призму проблем и путей их решения, которые учитывают сформированные модели реализации концептуального подхода к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг.

Выводы по главе 1

По результатам исследования стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг представлены следующие выводы:

1. Предложена модель ресурсного потенциала сферы услуг, которая включает основные понятия «ресурсы», «потенциал» и «ресурсный потенциал» и построена на основе интеграции принципов теории отраслевых рынков в специфику сферы услуг. Разработка и практическая реализация модели позволяет структурировать векторы развития через конкретные научно обоснованные механизмы и инструменты, обеспечивая комплексный подход к анализу, оценке и развитию ресурсного потенциала.

2. Проанализирована природа социальных услуг через призму развития системы их оказания в Российской Федерации. Систематизация дефиниций ключевых понятий в исследуемой проблематике позволила выделить основные характеристики социальных услуг и провести сравнительный анализ наполнения таких понятий, как «социальная услуга» и «социальное обслуживание». Определен базовый комплекс признаков и принципов оказания социальных услуг. Исследование позволило построить иерархическую и многоуровневую структуру системы социальных услуг, где каждый уровень реализует свои функции с помощью закрепленного круга субъектов.

3. Разработан концептуальный подход к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, который объединяет теоретическую основу, аналитическую оценку возможных ограничений, а также практические механизмы реализации. Ключевым элементом является построение комплексной и гибкой системы социальных услуг, которая предполагает переход от разрозненного функционирования исполнителей услуг к их системному взаимодействию и обмену ресурсами, где государственно-частное партнерство выступает одним из ключевых драйверов развития. Такое целостное видение развития ресурсного потенциала позволяет фокусироваться не только на текущих проблемах, но и

создавать долгосрочную его систему, способную быстро реагировать на потребности граждан через призму рынка социальных услуг.

Основные результаты исследования представлены в работах [223-237].

ГЛАВА 2 ИССЛЕДОВАНИЕ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ РЫНКА СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ И ЕГО РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА

2.1 Зарубежный опыт функционирования рынка социальных услуг и развитие его ресурсного потенциала

В современных условиях оказание социальных услуг является одной из основных и сложных задач, «возложенных» как на государственных, так и на негосударственных исполнителей. При этом в основе ее решения лежит, по нашему мнению, модель социальной политики государства, которая неизбежно сказывается на особенностях формирования и развития ресурсного потенциала исследуемого нами рынка.

В таблице 2.1 сопоставляются скандинавская, англосаксонская, континентальная и средиземноморская модели по таким ключевым характеристикам, как базовые принципы, финансирование, роль государства и неправительственных организаций, а также рынок труда [238, 239, 240, 241, 242, 243].

Проведенный анализ моделей социальной политики в разных государствах выявляет ключевые различия в подходах к организации социальной поддержки, что напрямую влияет на доступность, качество и спектр оказываемых услуг. В целом социальные услуги представляют собой конкретные меры, призванные поддерживать или улучшать условия жизни людей, которые оказались в сложной жизненной ситуации или нуждаются в социальной поддержке.

Таблица 2.1 – Модели социальной политики

Характеристика	Скандинавская модель	Англосаксонская модель	Континентальная модель	Средиземноморская модель
Страна	Финляндия, Швеция, Дания, Норвегия	Великобритания, Ирландия	Австрия, Бельгия, Германия, Франция,	Греция, Португалия, Испания, Италия, Кипр,
Основной принцип	– универсализм (вне зависимости от дохода, статуса, занятости и других критериев каждый имеет доступ к базовым услугам); – предоставление услуг по критериям, ключевым группам населения; – де-коммодификация (снижение зависимости от рынка, что формирует высокие стандарты и автоматически направлено на борьбу с бедностью).	– превалирование государственного сектора в финансирование услуг; – государство выступает как основной заказчик и регулятор (прямое предоставление или контракты с некоммерческими организациями); – работает принцип «поддержка самых нуждающихся».	– принцип бисмарка, который выражается в получении социальных благ в зависимости от рода деятельности и объема уплаченных налогов; – субсидиарность, государство вмешивается только в крайнем случае; – доминирование неправительственных НКО (в частности, религиозных).	– фамилиализм, как принцип опоры на семью и основным представителем поддержки семьи; – гибридная система, которая обращает внимание на то, что государство занимает всего лишь фрагментарную позицию; – теневой рынок труда; – мощный неформальный сектор (религиозные традиции).
Финансирование	Высокие налоги, государственный бюджет и перераспределение доходов	Средний «приемлемый» уровень налогов совместно с целевыми взносами	Социальные взносы работников и работодателей (целевые фонды)	Семейные связи, благотворительность и неформальная поддержка, ограниченные государственные ресурсы
Участие власти	Государство занимает основную и ведущую роль в планировании и оказании услуг	Государственные органы обеспечивают базовые услуги, тесное ГЧП и НКО	Активное участие в регулировании деятельности, однако непосредственное оказание услуги чаще всего осуществляется НКО	Минимальный уровень контроля и взаимодействия со стороны государства, отсутствие четкой координации

Окончание таблицы 2.1

Характеристика	Скандинавская модель	Англосаксонская модель	Континентальная модель	Средиземноморская модель
Участие НКО	Минимальное, однако растущая	Значительное, особенно в сфере госзаказа	Доминирующее	Совместное с религиозными организациями
Социальные выплаты	Широкая сфера социальных услуг, высокие пособия для всех граждан, что подтверждает универсализм	Социальная помощь, для особо нуждающихся, а также программы по содействию в трудоустройстве	Обязательное социальное страхование (страховые выплаты работающего населения).	Основная доля-социальная поддержка пожилых людей с помощью пенсионных выплат и иной помощи
Рынок труда и зарплаты	Незначительная дифференциация в уровнях заработной платы (обеспечивается профсоюзами)	Значительные колебания в уровнях заработных плат, существенная доля лиц с низкими доходами	Социальное партнёрство; Профсоюзы играют роль в реформировании социального законодательства	Ограниченная роль профсоюзов, высокий уровень неформальной занятости
Преимущества	Эффективная, низкий уровень бедности, учитывает потребности потребителей, доступ к информации.	Гибкость рынка, достаточно средняя налоговая нагрузка; быстрые реформы и мобильность	Сильная правовая защита занятого населения, относительная стабильность; социальное партнёрство	Тесное взаимодействие и сотрудничество с НКО, отсутствие бюрократии, поддержка семьи
Недостатки	Зависимость от государственных программ, приток мигрантов, финансовые трудности при кризисных ситуациях, высокие налоги	Существенная доля лиц с низким уровнем доходов в общем количестве работающих, слабая защита уязвимой категории населения	Высокая нагрузка на бизнес, отсутствие гибкости, «дуальность» рынка труда (блок молодежи), бюрократизм в процессе получения	Недостаточные социальные гарантии, отсутствие механизма защиты «работающих», «теневой рынок труда», глубокая уязвимость к кризисам

(Составлено автором на основе [238, 239, 240, 241, 242, 243])

Так, скандинавская модель является наиболее универсальной, благодаря чему обеспечивает наиболее широкий доступ к социальным услугам, стремясь охватить все категории населения вне зависимости от их социального статуса. В то же время зависимость от государственного финансирования делает эту модель уязвимой к экономическим колебаниям и миграционным вызовам.

В свою очередь, англосаксонская модель, напротив, ориентирована на целевую помощь конкретным категориям граждан, что подразумевает оказание социальных услуг в первую очередь тем, кто испытывает значительные жизненные трудности либо желает найти работу. С одной стороны, это стимулирует людей к поиску занятости, с другой — она не всегда гарантирует надежную поддержку тем, кто не способен самостоятельно обеспечить себе приемлемые условия существования. Континентальная модель отличается тем, что основана на обязательном социальном страховании, гарантирует оказание социальных услуг работникам и их семьям, но при этом может делать уязвимыми другие группы населения. Существует мнение, согласно которому данная система считается неэффективной в связи с тем, что в ее арсенале отсутствуют методы для улучшения уровня жизни населения.

И наконец, средиземноморская модель, которая приводит к высокому уровню занятости работников неформального сектора. В связи с тем, что основной опорой являются семья, родственники и ограниченное вмешательство со стороны государства, что не обеспечивает достаточный уровень социальной защиты для нуждающихся. Данная модель характеризуется относительно невысоким уровнем занятости на фоне существования значительного количества лиц, которые живут за чертой бедности.

Поэтому, отдавая приоритет той или иной модели социальной политики, государство определяет, какая группа и в каком объёме имеет право на социальные услуги, а также выделяет, какой вид помощи является

приоритетным. Хорошо работающая система обязана учитывать особенности текущей социально-экономической обстановки в стране, гарантировать доступность, высокое качество и широкий спектр услуг для всех, кто в них нуждается, а также способствовать их вовлечению в активную общественную жизнь.

Стоит отметить, что выбранная модель, определяя направление развития, механизмы и масштабы перераспределения ресурсов, непосредственно влияет и на объём государственных социальных расходов в каждом государстве.

В таких странах, как Швеция, Дания, Норвегия и Финляндия, которые выбрали для себя скандинавскую модель, уровень расходов достигает 25-35% ВВП. Однако, несмотря на то, что это не самые высокие показатели в Европе, это одни из наиболее оптимальных с экономической точки зрения, где действует достаточно мощная система социальной защиты. Важнейшая особенность заключается в том, что более 9% ВВП, а это около 32% всех социальных расходов, направлено на развитие именно социальных услуг — инфраструктуры ухода за детьми и престарелыми, общедоступных консультаций, поддержки занятости.

Здесь государство берет на себя всю ответственность в сфере поддержки семьи и ухода за детьми с целью повышения занятости женщин (75-80%). В данном случае работает механизм, который направлен на повышение значимости услуг, что в дальнейшем отражается на занятости населения, таким образом увеличивая налоговые поступления. Государство поддерживает граждан, одновременно направляя свои ресурсы на пополнение казны. Если рассматривать сферу здравоохранения, то она характеризуется достаточно существенным участием государства (84%), финансируется за счет налогов и составляет 11% ВВП. Пенсионной системе отведено скромные 8-9% ВВП (около 30% расходов) — значительно меньше, чем в континентальной Европе. Также стоит отметить и рынок труда, где расходы на переобучение и трудоустройство (1,5% ВВП) превышают затраты

на пособия по безработице (1,1%). Все это говорит о том, что государство создает устойчивую базу и необходимые возможности для преодоления рисков.

В свою очередь, такие государства, как Германия, Франция и Бельгия, выбравшие для себя континентальную модель, где преобладает страховой принцип, общие социальные расходы составляют 32% ВВП (а это почти \$1 трлн в год). Основное направление в данных странах – это услуги в сфере пенсионного обеспечения, 44% всех социальных расходов (14% ВВП, \$434 млрд). Такое субсидирование происходит за счет достаточно высоких страховых взносов, которые занимают около 40% от зарплаты. Здесь размер пенсии пропорционально зависит от уровня заработка. В свою очередь, социальные услуги развиты намного меньше, поскольку составляют всего 5% ВВП (15% расходов, \$155 млрд). Несмотря на развитую семейную политику (2,9% ВВП, \$90 млрд), женская занятость остается на среднем уровне (68%). В 2010 году Германия с помощью реформы «Agenda 2010» пробовала смягчить структурные проблемы через развитие услуг по уходу и активизацию политики на рынке труда, но модель в целом сохранила свою страховую логику [244]. Главный вызов данной модели заключается в неизбежном демографическом старении, а значит, и возможности превалирования работающей категории перед пенсионерами, что в последующем неизбежно приведет к противоречиям.

Минимальное вмешательство государства и приоритет рыночных механизмов представлены в США с англосаксонской моделью, где ВВП около \$28 трлн, а население – 335 млн. Стоит отметить, что при общих социальных расходах около 19% ВВП (\$5.32 трлн в год) — это самый низкий показатель среди развитых стран, но за этой цифрой скрывается парадоксальная реальность [245].

В системе здравоохранения затрачивается лишь 18% ВВП, государственные программы составляют около \$2,5 трлн и покрывают наиболее уязвимые группы.

В свою очередь, государство практически не занимается и не финансирует сферу услуг. Так, социальные услуги получают лишь 2,8% ВВП (15% расходов, 784 млрд), что крайне низко для современного мира. Например, детские сады, как правило, частные, на государственном уровне отпуск по уходу за ребенком не оплачивается, помощь наиболее уязвимым категориям населения ложится на семьи или требует личных сбережений. Пенсионная система также составляет всего 7,5% ВВП, 39% расходов, и складывается из взаимодействия государственных и частных программ. Как уже говорилось ранее, данная модель и США в частности наглядно демонстрируют адресность и высокое неравенство среди населения, где наиболее уязвимым группам населения приходится самостоятельно решать свои проблемы [246].

Более социально направлена Великобритания, где при сохранении американских традиций сохраняется ориентированность на основные сферы жизни: здравоохранение NHS (11% ВВП, \$374 млрд, 80% гос. доля) и более развитые социальные услуги (5,1% ВВП, \$173 млрд).

Средиземноморская модель, представленная Грецией (ВВП около \$240 млрд, население 10,4 млн), продемонстрирована принципом — перераспределение доминирует над инвестициями. Общие социальные расходы составляют 29% ВВП (\$69.6 млрд в год), при этом стоит обратить внимание на то, что 62% всех средств направляется на пенсии (18% ВВП, \$43,2 млрд), что является колоссальным экономическим диссонансом.

Социальные услуги в этой модели получают критически низкие 2,0% ВВП (всего 7% расходов, \$4,8 млрд), что снова говорит об отсутствии финансирования и помощи со стороны государства наиболее уязвимым категориям населения: престарелым, детям и т.д.

Учитывая изложенное, стоит еще раз подчеркнуть значимость и важность социальных услуг и их влияние на развитие экономики государства. Проведенный анализ показал, что в странах, где социальным услугам отдается приоритет и выделяется достаточное финансирование,

формируется самоподдерживающаяся система. В такой системе социальные расходы оказывают пропорциональное влияние на экономический рост.

Однако сегодня на горизонте 2026-2030 годов все страны столкнутся с общими вызовами, такими как демографическое старение населения, технологические изменения, внедрение новых инновационных разработок, а также растущее неравенство. Впрочем, каждая страна по-разному будет способна разрешить данные экономические трудности.

При изучении зарубежного рынка социальных услуг особое внимание стоит уделить странам бывшего СССР, нашим ключевым партнерам в экономической, политической и культурной сферах. На момент 2026 года такие страны, как Россия, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан и Армения, объединяет ЕАЭС, сочетающий историческую общность и практическую экономическую целесообразность, что позволяет им совместно решать задачи развития с учетом вызовов как внутри, так и извне [247].

Рынок социальных услуг в данных странах, с одной стороны, един общей в свое время советской системой, с другой же – на уровень развития данной сферы напрямую влияют такие факторы, как существенные различия в экономическом росте, политических курсах и демографической ситуации.

В III квартале 2025 года на здравоохранение и социальные услуги в Казахстане было потрачено 979,2 млрд тенге. Основным источником финансирования стал Фонд социального медицинского страхования (39,5%). На долю госбюджета пришлось 28,4%, а население и предприятия оплатили 21,7% и 10,4% расходов соответственно.

Анализ рынка в Казахстане (табл. 2.2.), показал, что объём социальных услуг за год (с 2024 по 2025 г.) в денежном эквиваленте вырос почти на 9,1 млрд тенге (+18,7%) за год.

При этом оказание социальных услуг с обеспечением проживания составляет более 72% всего рынка и показывает мощнейший прирост в размере 21,5 %, достигнув 41,9 миллиона. Соответственно, за год объём оказанных социальных услуг в данном секторе вырос на 7,4 млн. Факторами,

способствующими этому, могут быть демографические изменения и рост числа граждан, нуждающихся в постоянном уходе, а также существенное финансирование инфраструктуры, связанное с постоянным проживанием и круглосуточным уходом.

Рост нестационарных услуг значительно ниже: здесь объём услуг увеличился на 1,7 миллиона (11,9%) и в целом составил 15,8 миллиона.

Таблица 2.2 – Объём оказанных социальных услуг в 2024-2025 гг.

Всего	III квартал		Абсолютный прирост	Темп роста
	2024 (тысяч тенге)	2025 (тысяч тенге)		
Оказано социальных услуг с обеспечением проживания	34 488 265	41 904 271	+7 416 006	121,5%
Оказано социальных услуг без обеспечения проживания	14 132 327	15 817 147	+1 684 820	111,9%
Общий объём оказанных услуг	48 620 592	57 721 418	+9 100 826	118,7%

(Составлено автором на основе [248])

При этом важно отметить, что доминирующую роль финансирования данной сферы, которая составляет около 94,3% от общего объёма, занимает государство. Это говорит о том, что рынок социальных услуг в Казахстане является полностью государственной ответственностью, централизован, в силу чего формируется дисбаланс, где частные средства населения и предприятий играют лишь вспомогательную роль [249]. Как уже ранее отмечалось, что наибольшая финансовая нагрузка ложится на государственный бюджет в секторе стационарного обслуживания – 72,3%. При этом особую значимость, в том числе и в финансировании, отдают категории лиц с ограниченными возможностями, (почти 49,6%), что отражает приоритетность государственного обеспечения наиболее зависимых и уязвимых категорий граждан. Такие показатели делают эту группу крупнейшим «заказчиком помощи». В целом на их долю приходится 35,9% от всех социальных расходов.

Поддерживающая помощь населения составляет 5,1%, предприятий – 0,46%, а Фонда социального медицинского страхования – лишь 0,04%. При этом важно заметить, что его участие наиболее явно видно только в сфере ухода за больными.

Касательно категории социальных услуг без проживания, на которые приходится оставшиеся 27,7% средств, наибольший объём финансирования (42,1%) направляется на прочие виды помощи, такие как поддержка на дому и реабилитация, за которыми следуют услуги для престарелых и инвалидов (35,0%) и дневной уход за детьми (19,7%) (табл. 2.3).

Таблица 2.3 – Источники финансирования социальных услуг

	Всего	Бюджет	Население	Предприятия	ФСМС
<i>Соц. услуги с проживанием (всего)</i>	41 398 407	38 607 710	2 595 863	179 825	15 009
Уход за больными	2 260 661	1 881 845	367 401	0	11 415
Лица с ограниченными возможностями	20 532 534	18 727 988	1 720 488	84 058	0
Престарелые и инвалиды	8 700 548	8 170 611	441 870	84 643	3 424
Прочие с проживанием	9 904 664	9 827 266	66 104	11 124	170
<i>Соц. услуги без проживания (всего)</i>	15 767 798	15 348 171	325 538	84 934	9 155
Престарелые и инвалиды	5 519 127	5 506 889	10 700	250	1 288
Дневной уход за детьми	3 111 271	3 055 442	51 224	957	3 648
Прочие/Не включенные в группы	6 633 482	6 281 924	263 614	83 727	4 219

(Составлено автором на основе [250])

На основании вышеприведённого анализа следует, что рынок социальных услуг в Казахстане придерживается жесткой государственно-ориентированной модели с сильным уклоном в дорогую стационарную помощь. Также стоит отметить, что отсутствие государственно-частного партнерства и рыночной конкуренции делает ее менее гибкой и зависимой от государственного финансирования.

В свою очередь, трансформировала и унаследовала советскую модель также и Республика Беларусь.

Согласно Закону Республики Беларусь «О социальном обслуживании», под социальной услугой следует понимать «...действие по оказанию гражданину помощи в целях содействия в предупреждении, преодолении трудной жизненной ситуации и (или) адаптации к ней, не связанное с оказанием материальной помощи» [251]. При этом социальное обслуживание – это деятельность по организации и оказанию социальных услуг.

В бюджете Беларуси на 2026 год на социальную политику заложено около 3,67 млрд рублей из республиканского бюджета с ростом на 15,1%; при этом значительные средства направляются на пенсии (31 млрд рублей из фонда соцзащиты), пособия семьям с детьми (3,7 млрд) и поддержку здравоохранения и образования, что традиционно занимает основную долю в социальных расходах с акцентом на повышение пенсий и зарплат бюджетников [252].

На сегодняшний день оказание социальных услуг представляет собой многоуровневую государственную модель, которая направлена на сглаживание социального неравенства и поддержку наиболее уязвимых граждан. Формы оказания социальных услуг также представлены как в виде стационарного обслуживания, так и обслуживания на дому.

Сегодня общее количество оказываемых услуг для лиц, постоянно проживающих в домах-интернатах, профильных и общих социальных пансионатах около 16 000 человек, что составляет примерно 0,17 % от общего числа населения. Согласно данным за 2020-2025 годы в Беларуси происходит тенденция оптимизации количества учреждений и увеличение числа проживающих. Так, в данный период число социальных пансионатов профильного и общего назначения уменьшилось на 4,6 %, при этом число лиц, которым оказывают социальные услуги, возросло с 17 238 до 19 500 человек (рост на 12,7%). Увеличение заказчиков услуг при сокращении учреждений говорит об увеличении средней нагрузки, где средняя

наполненность одного пансионата возрастает до 245 человек в 2025 году, что представляет собой увеличение на 14,9%. Достаточно четко прослеживается стратегия государства на централизацию и уплотнение социальных услуг. Стационарная форма оказания социальных услуг рассчитана не на массовое, а на адресное обслуживание самых тяжелых случаев. Особенно сильно заметно при сопоставлении с другими формами, а именно нестационарными и полустационарными. Так, оказанием социальных услуг на дому охвачено свыше 200 тысяч человек, что в 12,5 раза больше, чем стационарной формой, и говорит о политике «старения дома». Число лиц, которым оказываются социальные услуги в социальных пансионатах различного профиля, составляет всего 10% от общего числа социальных услуг.

Развитие данного направления и переход к «инклюзивной» модели еще раз подтверждаются государственной программой «Общество равных возможностей» на 2026–2030 годы [253]. Ключевой целью является развитие комплексных, замещающих форм стационарного обслуживания, увеличение оказанных социальных услуг на дому. На реализацию данной программы государство выделяет около 3,8 млрд рублей, при этом более 56% средств (свыше 2,1 млрд руб.) заложено в местные бюджеты, что смещает фокус исполнения на регионы.

Соответственно, рынок социальных услуг постепенно к 2030 году должен перейти в гибридную форму, где каждый пятый житель, а это около 20% населения старше 65 лет, воспользуется комплексными социальными услугами, что на 15-20% больше, чем на сегодняшний день.

Стоит также заметить, что государство активно ведет социальную политику по расширению поддержки семей с детьми. Сегодня анализ динамики социальных услуг в Беларуси за период с 2019 по 2024 годы продемонстрировал четкий структурный переворот в системе социальной поддержки такой категории, как семьи с детьми, что наглядно видно в таблице 2.4.

Так, за пять лет общее количество среди семей – заказчиков социальных услуг выросло с 4,5 тыс. до практически 6,4 тыс., что

демонстрирует устойчивый рост примерно на 9% ежегодно в последние годы. При этом стоит отметить, что такой значительный объём достигается практически за счёт единственной услуги – социального патроната. Её абсолютные значения выросли на 79%, а удельный вес в общей структуре услуг увеличился с 46,6% в 2019 году до 59,6% к 2024 году. Такое положение говорит об активной социальной позиции государства в разрезе адресной профилактической работы с семьями в сложной жизненной ситуации.

Таблица 2.4. – Оказание социальных услуг семьям с детьми

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Всего семей	4 581	4 505	4 788	5 318	5 858	6 398
Социальный патронат	2 135	2 124	2 377	2 847	3 332	3 812
<i>Доля от общего числа</i>	<i>46,6%</i>	<i>47,2%</i>	<i>49,6%</i>	<i>53,5%</i>	<i>56,9%</i>	<i>59,6%</i>
Услуги няни (почасовой уход)	2 446	2 381	2 411	2 471	2 526	2 586
<i>Доля от общего числа</i>	<i>53,4%</i>	<i>52,8%</i>	<i>50,4%</i>	<i>46,5%</i>	<i>43,1%</i>	<i>40,4%</i>

(Составлено автором на основе [254])

Также стоит отметить, что услуги няни или почасовой уход не имеют такой явной значительной динамики: рост, который составляет всего 5% за весь период, а доля в общем объеме услуг сократилась с 53,4% до прогнозируемых 40,4%.

Исходя из этого, данная картина еще раз подтверждает, что система оказания социальных услуг в Беларуси трансформируется, где значительная роль отводится именно профилактике трудных жизненных ситуаций, семейного неблагополучия, а также расширению в связи с этим трудового ресурса. В то время как востребованность услуг почасового ухода остается относительно стабильной.

Стоит сказать, что расширение ресурсного потенциала в сфере оказания социальных услуг происходит и в других странах ЕАЭС. Например, в Армении расходы на социальную защиту населения существенно увеличились. В государственном бюджете на эти цели было заложено 905 миллиардов драмов (более 2,3 миллиарда долларов), что превышает

ассигнования предыдущего года на 14,9%. Вследствие этого доля социальных расходов в валовом внутреннем продукте страны возрастает до 8,2%, что на 0,6 процентного пункта выше запланированного показателя на 2024 год.

Так, согласно статистическим данным Национального статистического комитета Армении, рынок услуг, в том числе социальных, продолжает демонстрировать устойчивый рост. Общий оборот услуг в стране увеличился с 2,15 трлн драмов в 2020 году до 3,08 трлн драмов в 2024 году, что составляет динамику в 43% за 4 года. Однако, несмотря на высокую значимость и важность социальных услуг для населения, их объём остается достаточно небольшим по сравнению с другими видами услуг. Сегодня они занимают менее 2% от общего оборота сектора услуг, а именно на социальные услуги отводится 1,5-1,8 %. При этом анализ за последние годы показал, что в период с 2020 по 2024 год произошел рост с 32,4 млрд драмов до 55,2 млрд драмов в 2024 году, что составляет +70% за данный период. Эта динамика наглядно прослеживается при сравнительном анализе с общим оборотом рынка услуг в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Динамика оборота рынка социальных услуг в контексте общего рынка

	2020	2021	2022	2023	2024
Общий оборот услуг (млрд. драмов)	2 150	2 350	2 650	2 850	3 080
Социальные услуги (млрд. драмов)	32,4	38,1	45	50,8	55,2
Доля социальных услуг (%)	1,5%	1,6%	1,7%	1,8%	1,8%
Годовой рост социальных услуг (%)	–	+17.6%	+18.1%	+12.9%	+8.7%
Индекс роста (соц./общ.)	–	2,2	1,8	1,6	1,1

(Составлено автором на основе [256])

За последние пять лет, согласно данным в таблице 2.5, доля социальных услуг в общем контексте выросла с 1,5 % до 1,8 %, что еще раз подтверждает рост данной сферы экономики, а также повышение спроса и значимости. Годовой прирост составил около 18%, что является

значительным ежегодным показателем, при этом к 2024 году он существенно снизился – с +12,9% до +8,7%, что может говорить, как о насыщении данного рынка и естественном замедлении, так и о перенаправлении бюджета в другие направления. Такое снижение показателей становится еще более очевидным на фоне индекса роста социальных услуг по отношению к рынку услуг в целом. Так, в 2021 году индекс составлял 2,2, что демонстрирует опережение почти в два раза, а в 2024 году он снизился до 1,1, что означает практически одновременные темпы роста.

По итогам анализа стоит сказать, что несмотря на незначительный объем социальных услуг прирост за 5 лет на 70% демонстрирует на большой потенциал, который может быть развит еще с большей скоростью.

Как было уже сказано ранее, в Армении большая часть социальных расходов приходится на государственный бюджет. Соответственно, сегодня формируется крупный сегмент квазирынка через государственные закупки и финансирование НКО. Здесь частные исполнители социальных услуг практически отсутствуют, в связи с чем открываются перспективы роста в различных направлениях [257].

Развитие базовых социальных услуг наблюдается еще у одного участника – члена ЕАЭС, а именно Киргизской Республики. Внимание к данной сфере со стороны государства подтверждается ее высокой долей в бюджете, однако темпы роста финансирования сильно отстают от темпов роста доходов бюджета и расходов на иные структуры. Так, согласно данным Национального статистического комитета Кыргызской Республики, в январе 2026 года на социально-культурную сферу направлено 12 406,0 млн сомов, что составляет 50,8% от всех операционных расходов государственного бюджета (или 47,5% от всех расходов, включая инвестиции). По сравнению с январем прошлого года эти же расходы увеличились на 448,1 млн сомов, или на 3,7 %. Анализируя структуру данных расходов, стоит отметить, что социальная защита занимает наибольшую долю в бюджете и составляет 20,5 %.

В целом рыночный объём услуг в государстве за 2026 год составил 437 млрд сомов и, по сравнению с 2025 годом увеличился на 10,2%. При этом высокую динамичность развития данной сферы еще раз можно проследить согласно данным за январь – февраль 2026 года (табл. 2.6). Так, абсолютный объем составил 3 339,7 миллиона сомов, где 2 840,9 миллиона сомов (около 85%) – формируются услугами, оказанными непосредственно гражданам, что указывает на его выраженный потребительский характер.

Таблица 2.6. – Динамика развития услуг за январь-февраль 2026 г.

	Январь-февраль 2026 (млн. сомов)	Удельный вес в общем объёме (%)	Темп роста к янв. -фев. 2025 года (%)
Абсолютный объем (млн сомов)	3 339.7	0.8	141.5
Объем услуг населению (млн сомов)	2 840.9	1.4	130.1

(Составлено автором на основе [258])

На основе анализа данных, указанных в таблице, стало очевидным, что, несмотря на невысокую составляющую долю в экономике, сегодня рынок социальных услуг в Киргизии демонстрирует быстрорастущие тенденции расширения, а также изменения пути обновления. Государство активно использует свой ресурсный потенциал для роста и прогресса данного направления как основной и важный объект развития социальной политики.

Данную траекторию расширения показал и проведенный анализ за 2020-2024 годы, где общий объём услуг населению в сфере социального обслуживания вырос в 3,3 раза – с 4 343,2 до 14 288,8 млн сомов, а доля в общем объеме услуг населению увеличилась с 1,0% до 1,2%, что еще раз подтверждает повышение значимости и важности социальных услуг [259].

Реальную государственную поддержку в сфере оказания социальных услуг для наиболее уязвимых категорий населения можно наблюдать благодаря реализуемой программе Министерства труда, социального обеспечения и миграции Кыргызской Республики на основании постановления Правительства №556 от 23 ноября 2018 года [260]. Данный

проект представляет собой регулярные денежные выплаты, которые позволяют людям с инвалидностью самостоятельно привлекать помощника для оказания повседневных бытовых услуг в виде передвижения, коммуникаций и других жизненных потребностей. Устойчивое развитие этой программы обеспечивается не только за счет государственного финансирования, но и благодаря использованию значительного ресурсного потенциала, формирующегося из трудовых, информационных, материальных и нематериальных ресурсов.

Это отражает переход от отечественного формата оказания услуг к более современному и актуальному. На 1 июля 2025 года услугами персональных ассистентов были охвачены 14 906 человек, а объём выплат превысил 793 миллиона сомов, что демонстрирует устойчивую положительную динамику по сравнению с предыдущими периодами.

Государство предоставляет заказчику свободу выбора и самостоятельность при оказании услуги. Рост выплат — с около 635 миллионов сомов в 2024 году до 793 миллионов в 2025 году — свидетельствует о планомерном увеличении бюджетных ассигнований на эту сферу, что подчёркивает её приоритетность. Увеличение количества людей, которым оказывается поддержка, а также объёмов финансирования говорит о планомерных усилиях по повышению доступности социальных услуг.

Следовательно, услуги персональных ассистентов – это не просто очередная нерациональная статья в бюджете государства, а динамичная система с высоким ресурсным потенциалом. Успех данной услуги напрямую связан с грамотным комбинированием и активным внедрением всех видов ресурсов: от материальных до трудовых. Только благодаря такому использованию ресурсного потенциала возможно трансформировать данную программу в отдельную полноценную меру поддержки особой категории населения.

Стоит также обратить внимание на то, что финансирование социальных услуг в их денежной форме за пять лет выросло почти вдвое, однако

интенсивность этого роста была неравномерной. Динамика, представленная в таблице 2.7, свидетельствует о последовательной социальной политике, направленной на сохранение и увеличение реального объема социальных услуг, оказываемых в денежной форме, поскольку именно социальные выплаты непосредственно влияют на качество и доступность социальных услуг. Однако не весь период был одинаково однородным, 2022 год стал годом трансформации и корректировки социальных стандартов.

Таблица 2.7 – Динамика роста социальных выплат населению

	2020	2021	2022	2023	2024
Социальные выплаты населению	11 260,3	12 556,9	18 931,7	20 732,6	21 894,6
Изменение к предыдущему году, % (в сопоставимых ценах)	104,0	111,5	150,0	109,5	105,6

(Составлено автором на основе [261])

Следовательно, приведённые выше данные отражают не только динамику государственной поддержки населения, но и использование бюджетных ресурсов для обеспечения доступности социальных услуг.

Так, по состоянию на 1 июля 2025 года в Кыргызстане зафиксировано 112,1 тыс. граждан, ежемесячно получающих государственную социальную помощь. Данные, представленные пресс-службой Министерства труда и социального развития, еще раз отражают устойчивый рост охвата социальными программами.

В число заказчиков различных видов поддержки входят наиболее уязвимые категории населения, такие как пособия для малоимущих семей, детские выплаты, а также помощь лицам с инвалидностью и пожилым гражданам. Совокупный объём этих выплат требует формирования существенного финансового ресурса в сфере социального обеспечения.

Как было отмечено, динамика остаётся положительной, поскольку количество заказчиков продолжает с каждым годом только расти. По сравнению с показателями 2024 года прирост составил около 5%, что

свидетельствует о растущем спросе на оказание социальных услуг на фоне экономических вызовов, последствий мировых кризисов, а также демографической составляющей.

Отдельное внимание в Кыргызской Республике стоит уделить такой организации, как Красный Полумесяц. КПКР — это негосударственный общественный исполнитель социальных и гуманитарных услуг, работающий на основе принципов Международного движения [262].

Как показывает практика, государство не всегда может оперативно реагировать на различные потребности граждан, особенно, когда это касается непредвиденных или чрезвычайных ситуаций. В связи с этим именно данная организация является исполнителем базовых социально-бытовых услуг для граждан после стихийных бедствий или конфликтов.

В 2024 году общая сумма охвата населения составила 752 997 человек, что составляет около 15-25% от всей системы социальной защиты в государстве, что делает ее важным партнером и помощником на рынке социальных услуг. Так, в сфере здравоохранения услуги оказаны – 432 309 человек, управление при ЧС: 227 954 человека, организационное развитие (включая волонтерскую сеть): 60 496 человек и социальная помощь: 32 238 человек. Исходя из данных таблицы 2.8, можно наблюдать, какую процентную долю занимают различные направления в работе организации за 2024 год.

Таблица 2.8. – Приоритетные направления деятельности Национального общества «Красный Полумесяц» Кыргызской Республики

Направление	Охват (чел.)	Доля в общем объеме (%)
Здравоохранение	432 309	57,4%
Управление при ЧС	227 954	30,3%
Организационное развитие	60 496	8,0%
Социальная помощь	32 238	4,3%

(Составлено автором на основе [262])

Анализ выше представленной таблицы (табл. 2.8), конечно, свидетельствует о том, что оказание услуг в сфере здравоохранения занимает первоочередное значение, однако стоит обратить внимание, что программы здравоохранения имеют прямое социальное измерение и являются своего рода превентивными социальными услугами.

Помимо этого, стоит сказать, что, несмотря на то что охват социальными услугами занимает всего 4,3% в общем объеме социальной помощи, социальная услуга – это всегда адресная помощь наиболее уязвимым категориям населения. В связи с этим для оказания данного вида услуг требуется «включение» огромного комплекса ресурсов: трудовых (человеческих), материальных, информационных и иных ресурсов. Именно затраты ресурсов отличают социальные услуги от других программ. Так, сегодня в данной организации работает свыше 5000 волонтеров и представлено около 7 филиалов и 38 представительств.

«Красный Полумесяц» Кыргызстана является незаменимым партнером для государства в сфере оказания социальных услуг, поскольку модель их деятельности ресурсоэффективна: достигается значительный социальный охвата (сотни тысяч людей) с помощью внедрения трудовых ресурсов, а также через «умное» распределение всех иных ресурсов.

На основании вышеизложенного следует, что развитие рынка социальных услуг в Кыргызской Республике находится в переходном состоянии и имеет раздробленный характер. На сегодняшний день Кыргызская Республика «негативно» выделяется среди всех членов ЕАЭС и занимает особое, наименее развитое положение. Доля социальных расходов в госбюджете и ВВП является одной из самых низких в регионе ЕАЭС (порядка 7-8% ВВП), что ограничивает масштабы оказания данных услуг.

Анализируя страны – участники ЕАЭС, стоит сказать, что, несмотря на схожие внешние атрибуты социальной политики данных государств, их ресурсный потенциал довольно-таки разный. Эффективность рынка

социальных услуг напрямую зависит от тех ресурсов, на которых государство сделало акцент и которые мобилизовало.

Однако речь идет не только о каком-то одном виде ресурсов, а о возможности представить комплексную и эффективную модель реализации ресурсного потенциала рынка социальных услуг. В связи с этим считаем необходимым провести сравнительную характеристику государств — членов ЕАЭС, которая поможет по пяти параметрам выявить принципиально разные «ресурсные типы» — от опирающихся на суверенные финансовые возможности (Россия, Казахстан) до зависимых от внешней поддержки и миграции (Кыргызстан, отчасти Армения). Ключевые сравнительные данные, позволяющие сделать такие выводы, систематизированы в таблице 2.9.

Данные по странам Евразийского экономического союза демонстрируют абсолютно разную динамику, в основе каждой из которых лежит уникальный набор ресурсов, и страны сталкиваются со своими системными вызовами, нередко принципиально разными.

Сегодня между ними существует достаточно серьезный социальный разрыв, позволяющий условно можно разделить страны на два блока: северный и южный. К северному блоку можно отнести такие страны, как РФ, Казахстан и Беларусь, для которых характерна преимущественно модель «государственного суверенитета» при оказании социальных услуг, высокая степень контроля и централизации, а также попытки внедрения и расширения платных услуг. В свою очередь, для южного блока, куда относятся Армения и Кыргызстан, характерна модель «выживания и партнерства», поскольку данный сектор достаточно сильно зависит от воздействия внешних факторов: геополитической помощи и трансграничного движения капитала (миграции).

Таблица 2.9 – Сравнительный анализ ресурсного потенциала рынка социальных услуг участников ЕАЭС

Показатель	Россия	Казахстан	Беларусь	Армения	Кыргызстан	Комментарий / Ресурсная база
<i>Финансовые ресурсы</i>						
ВВП на душу (ППС), тыс. \$	39,5	34, 2	25,7	20,1	7,1	Абсолютный финансовый потенциал. Разрыв превосходства по ресурсам между КР и РФ — 5.5 раз
Соц. расходы, % ВВП	13%	12-13%	16%	9%	8%	Беларусь направляет максимум ресурсов при среднем ВВП, в то же время КР — минимальную долю при низком ВВП
Оценка соц. бюджета на 1 чел., \$ (ВВП × доля расход / население)	1,900	1,400	2,200	850	220	Фактическая доступность госфинансов. Кыргызстан в абсолютном проигрыше
<i>Трудовые ресурсы</i>						
Квалификация кадров (мед., соц. раб.)	Высокая, неравномерно по регионам	Средняя, растёт, неравномерная	Высокая, унифицированная	Средняя, при дефиците узких специалистов	Низкая, при постоянной изменчивости кадрового состава	Профессиональный капитал. РФ и РБ имеют сильные гос. системы подготовки
Демогр. нагрузка	0,51	0,49	0,47	0,46	0,64	Давление на систему. В КР необходимость создания мест в ДОУ и школах, РФ и РБ — для пожилых
Ресурс миграции (баланс +/-)	Ключевой импортер	Импортер/экспортер	Нейтрален	Ключевой экспортер (диаспора)	Критический экспортер (рабочая сила)	Трансграничный человеческий капитал. Для КР это главный источник доходов, но истощение собственных кадров

Окончание таблицы 2.9

Показатель	Россия	Казахстан	Беларусь	Армения	Кыргызстан	Комментарий / Ресурсная база
<i>Материальные ресурсы</i>						
Соц. услуги на дому (на 10 тыс. пожилых)	900	550	350	250	180	РФ обладает развитой сетью со учреждений
Оценка состояния инфраструктуры	Обширная, но износ около 40%	Новая, в городах	Универсальная, государственная	Очаговая, дефицит	Дефицитная, ветхая	РФ — масштаб, КЗ — модернизация, КР — нехватка
<i>Нематериальные ресурсы</i>						
Уровень бедности, %	10%	6%	4%	25%	21%	В РБ и КЗ — высокая эффективность распределение ресурсов в социальной политики
Коэффициент Джини	0,41	0,29	0,26	0,35	0,33	Высокое неравенство в РФ снижает КПД соцполитики
Соц. капитал / доверие к НКО	Низкое	Растет	Крайне низкое	Высокое	Высокое	В Армении и КР НКО — легитимный партнер, в РБ — отсутствует
<i>Информационные ресурсы</i>						
Модель управления	Вертикаль + платные услуги	Вертикаль + ГЧП	Жесткая централизация	Сетевая (гос-НКО)	Зависимая (доноры)	РБ — тотальный контроль, Армения — гибкие сети, КР — управление по грантам
Доля негосударственных исполнителей, %	20%	30%	5%	40%	25%	В Армении и КР НКО закрывают бреши государства
Уровень цифровизации (Индекс)	Высокий (0,90)	Высокий (0,90)	Средний (0,75)	Средний (0,75)	Базовый (0,65)	РФ и КЗ лидируют в «платформизации» услуг
Главный вызов	Старение, неравенство, дефицит трудового ресурса	Качество услуг, старение	Эффективное распределение финансов.	Миграция, безопасность, низкая рождаемость	Бедность, миграция, неравенство	Для каждого государства определен свой критический фактор, влияющий на социальную сферу в целом

(Составлено автором на основе [247-267])

При этом именно Российская Федерация занимает одну из лидирующих позиций в рамках ЕАЭС по эффективности применения ресурсного потенциала на рынке социальных услуг. Однако ее результативность зависит от конкретного сектора реализации. Самый высокий ВВП на душу населения (около 39,5 тыс.) и объем социального бюджета на человека помогают создавать ресурсную базу для дальнейшей реализации более масштабных программ. Впрочем, низкая эффективность перераспределения и неравномерность регионального развития указывают на неэффективное и нерациональное распределение финансовых ресурсов, что явно отражается в относительно высоких показателях бедности (10%) и коэффициент неравенства (Джини 0,41), а также в фрагментированном доверии к негосударственным поставщикам услуг. В сравнении с другими странами Россия имеет мощную финансовую базу, благодаря которой может становиться донором инвестиций для других стран, но при этом модель ее перераспределения менее эффективна, чем в Беларуси или Казахстане.

Что касается информационных ресурсов, то стоит отметить, что Россия также остается ключевым конкурентом в сфере цифровизации, поскольку такие платформы, как «Госуслуги», ЕГИС СО и электронные реестры, создают потенциал для управления гигантскими массивами данных и клиентов [268]. Централизованная модель обеспечивает единые государственные стандарты, однако снижает и ограничивает гибкость и локализацию услуг, что снижает потенциал в определенных сегментах рынка. Доля негосударственных исполнителей составляет всего 20%, что указывает на ограниченный, но развивающийся потенциал «платных» коммерческих услуг, особенно в таких секторах, как частные пансионаты для пожилых, развивающие центры для детей.

Основной материальный ресурс социальной сферы Российской Федерации – инфраструктура учреждений социального обслуживания. Количество услуг на дому составляет около 900 на 10 тыс. пожилых граждан, что является высоким показателем на фоне других стран ЕАЭС. Однако

существенный износ инфраструктуры (около 40%) создает одновременно вызов для модернизации и потенциал для технологического переоснащения учреждений.

Также стоит отметить особый трудовой ресурс, который, с одной стороны, создает потенциал для экспорта услуг и знаний в страны ЕАЭС (например, обучение специалистов), а с другой – такие вызовы и проблемы, как «кадровый голод» (особенно в селах) и «эмоциональное выгорание», формируют параллельный потенциал для рынка онлайн-консультаций, телемедицины и дистанционного обучения социальных работников [269].

Следовательно, Российская Федерация – это достаточно мощный и самый большой рынок социальных услуг среди членов ЕАЭС, который может стать платформой для расширения ресурсного потенциала иных участников. Однако для реализации этого потенциала необходимо преодолеть внутренние ограничения, связанные с неравенством и низким доверием к негосударственным исполнителям, а также повысить качество услуг и адаптироваться к стареющему населению в условиях значительного износа инфраструктуры.

В свою очередь, Казахстан использует ресурс сбалансированной модернизации. Обладая вторым по величине финансовым потенциалом среди остальных стран, он инвестирует в обновление инфраструктуры и цифровые системы, например, «Электронное правительство» (e-Gov) [270]. Показатели уровня бедности являются одними из самых низких, что свидетельствует о высокой эффективности и правильном распределении расходов. Ключевая стратегия заключается в активном вовлечении бизнеса и партнерств (ГЧП), о чем говорит максимальная доля негосударственных исполнителей в размере 30%. Развитая правовая база для ГЧП делает систему более гибкой и инвестиционно привлекательной.

Однако такое распределение ресурсов носит локальный характер и проявляется в концентрации ресурсов, как правило, в городах-миллионниках за счет сельских и отдаленных регионов. Несмотря на стабильный прирост

населения и расширение внутреннего рынка социальных услуг, стоит отметить и демографические изменения в виде старения населения, что повышает спрос на услуги для пожилых граждан.

Стоит сказать, что вызовы, ограничивающие реализацию потенциала в Казахстане, идентичны российским. В первую очередь это сохранение качества и равный доступ к услугам на фоне старения, а также отток специалистов («утечка квалифицированных кадров»), низкий престиж профессий социального работника, медсестры, воспитателя.

На фоне вышепредставленных государств стоит отметить отличную от иных жесткую модель централизации в Беларуси, которая строит социальную политику на ресурсе тотальной административной мобилизации и приоритетности. При среднем финансовом потенциале страна демонстрирует абсолютное лидерство по доле расходов, направляемой именно на развитие социальной сферы, а это около 16%. Качественно выбранная стратегия распределения ресурсов приводит к феноменальным результатам и обуславливает рекордно низкий уровень бедности (4%) и коэффициент неравенства (Джини 0,26). Основой служит жестко централизованная госмонополия на услуги при минимальной доле НКО (5%) и низком социальном капитале, что обеспечивает единый стандарт, но подавляет инновации и гибкость. Основной вызов такой стратегии – финансовая устойчивость на фоне достаточно высокой демографической нагрузки.

В свою очередь, Армения делает ставку на поддержку граждан и единство диаспоры, что отчетливо прослеживается при оценке государственного бюджета. Данная система функционирует благодаря высокому доверию к негосударственному сектору, который является легитимным и ключевым поставщиком услуг, заполняя пробелы государства и обеспечивая гибкость. В свою очередь, это создает фрагментированную инфраструктуру и высокую зависимость от внешнего финансирования и экспорта квалифицированных кадров, что ведет к росту бедности (25%).

Главный вызов – это создание и удержание трудового ресурса в условиях миграции и обеспечение национальной безопасности социальной системы.

Кыргызстан – страна, которая на сегодняшний день имеет критически низкий внутренний финансовый потенциал и испытывает острый дефицит в материальных и трудовых ресурсах.

Как и в Армении, высокое доверие к НКО (25%) смягчает последствия. Однако в то же время оно формирует раздробленную социальную политику, уязвимую к внешним угрозам. Ключевыми вызовами страны остаются борьба с глубокой бедностью (21%), снижение зависимости от «утечки» трудового ресурса, а также социальное неравенство в процессе распределения ресурсов.

Таким образом, в ЕАЭС сосуществуют модели, основанные на суверенных финансах (РФ, КЗ), административном приоритете (РБ) и внешней компенсации (Армения, КР). В то время как Россия и Казахстан решают задачи качества и адаптации к старению, а Беларусь – эффективности, для Армении и особенно Кыргызстана ключевой стратегической задачей является создание устойчивых внутренних источников ресурсов для социальной политики, снижающих их критическую зависимость от внешних факторов.

2.2 Современные особенности развития рынка социальных услуг в Российской Федерации

В современных условиях спектр оказываемых социальных услуг и занятость в данной сфере стремительно растет. Развитие новых инновационных и прогрессивных технологий непосредственно влияет на уровень жизни, а значит и на потребности физических и юридических лиц. Сегодня заказчики становятся все более требовательными к качеству оказываемых услуг, способам и методам оказания, а также другим субъектам рынка.

Согласно официальной статистической информации о деловой активности в сфере услуг на рисунке 2.1 представлен график, который отображает факторы, ограничивающие деятельность организаций в сфере услуг.

Наиболее значимым фактором, ограничивающим деятельность организаций в сфере услуг, является неопределенность экономической ситуации, которая в IV квартале 2025 года составила 60%, а в IV квартале 2024 года – 56%. На втором месте по влиянию также с незначительным изменением располагается высокий уровень налогообложения: 47% в IV квартале 2024 года против 45% в IV квартале 2025. Третий по значимости фактор – недостаточный спрос на данный вид услуг, с показателем 39% в IV квартале 2025 года и 38% в IV квартале 2024. Это наглядно демонстрирует значимость каждого фактора, как определенного барьера деятельности в сфере услуг.

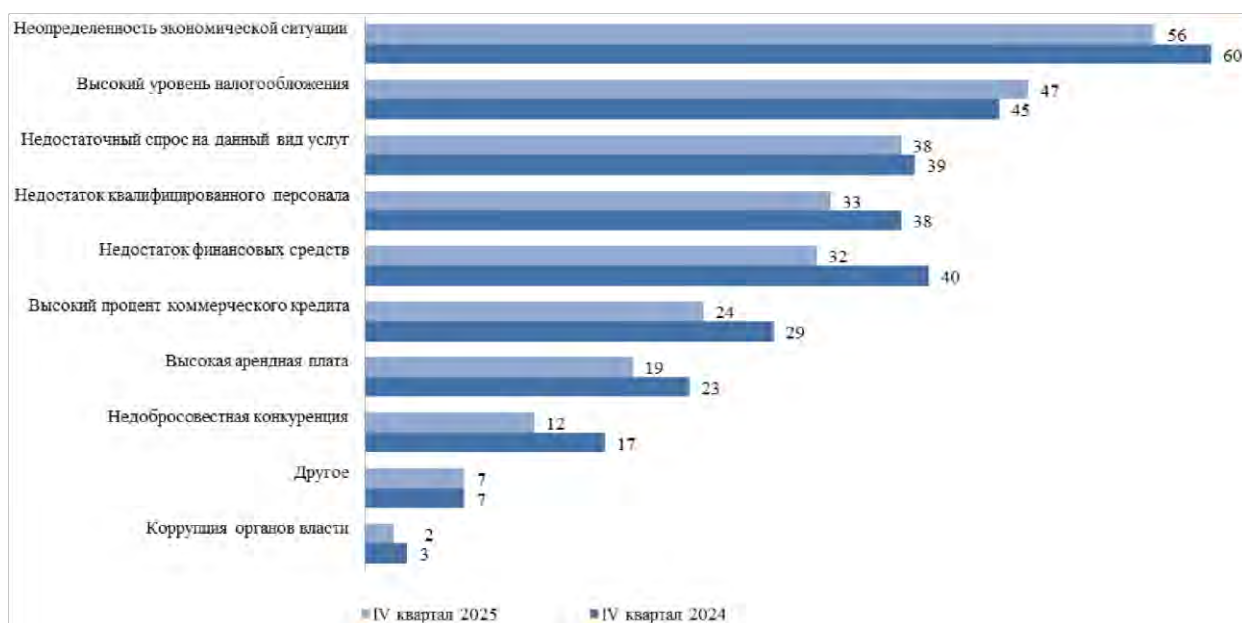


Рисунок 2.1 – Факторы, ограничивающие деятельность организаций в сфере услуг (удельный вес респондентов, ответивших на данный вопрос к общему числу респондентов в процентах) [271]

Результаты анализа демонстрируют, что, с одной стороны, наблюдается снижение критичных проблем, таких как нехватка финансовых средств, колебания с арендными и процентными ставками по кредитам, но в то же время на достаточно высоком уровне сохраняется общая напряженность, которая в первую очередь обусловлена неопределенностью экономической ситуации. В приложении Л представлены результаты комплексного анализа факторов, ограничивающих деятельность в сфере услуг в различных регионах Российской Федерации. Выявлено, что наиболее остро данный вопрос ощущается в Сибирском федеральном округе (61%), но также заметен в Центральном (56%), Северо-Западном (54%), Южном (58%), Приволжском (52%), Уральском (58%), в Ханты-Мансийском округе (56%), Ямало-Ненецком округе (50%) и Дальневосточном округе (56%) [272, 273].

Также негативным фактором, который может отразиться на инвестиционной привлекательности регионов, является высокий уровень налогообложения, который особенно сильно ощущается в Дальневосточном (56%), Сибирском (53%) и Северо-Западном (51%) федеральных округах. В Центральном, Южном, Приволжском и Уральском округах уровень налогового давления также остается высоким (40-47%).

Стоит отметить, что Северо-Кавказский округ, несмотря на более благоприятные показатели по арендным и кредитным ставкам, испытывает трудности со спросом на услуги. Особое внимание привлекают Ханты-Мансийский и Ямало-Немецкий автономные округа, где, несмотря на низкую налоговую нагрузку, остро стоит вопрос о дефиците кадрового ресурса и недостаточного спроса на услуги, что может указывать на специфические особенности в региональной экономике. Сибирский и Дальневосточный округа, несмотря на незначительное снижение негативного влияния экономической неопределенности, продолжают оставаться зонами повышенного риска для ведения бизнеса.

В целом нынешняя ситуация свидетельствует о том, что, несмотря на отдельные позитивные изменения, российская экономика в 2025 году

продолжает сохранять уязвимость как к внутренним, так и внешним дестабилизирующим факторам. Следовательно, государство должно провести всеобъемлющую политику, направленную на снижение негативных факторов и создание благоприятных экономических условий для развития сферы услуг.

При этом, несмотря на различные препятствия, возникающие в данной сфере, рынок услуг в 2025 году стала одним из драйверов роста российской экономики. «Согласно первой оценке Росстата (февраль 2026 г.), объем ВВП России за 2025 год составил в текущих ценах порядка 229,5 трлн рублей. Индекс физического объема — 101,8% к 2024 году. Индекс-дефлятор — 105,3%» [274].

В секторе услуг в январе 2026 года инфляция составила 3,4% м/м, с поправкой на сезонность – 2,9% м/м SA. Цены на услуги гостиниц изменились на 0,9% м/м, выросли темпы роста цен на услуги санаториев (до 3,8% м/м), а также на услуги страхования (до 2,3% м/м) [275].

При этом в современной сфере услуг особое место занимают именно социальные, так как сегодня им уделяется первоочередное значение со стороны государства. Активное внедрение социальных услуг способно стимулировать экономический рост, так как они укрепляют общественную инфраструктуру, что, в свою очередь, ведет к улучшению качества жизни населения, росту доходов и сокращению масштабов нищеты [276].

Уместно отметить, что основным правовым документом, регламентирующим деятельность в данной сфере, является Федеральный закон «Об основах социального обслуживания». Согласно законодательству, социальные услуги можно получать в различных формах, что облегчает процесс и предоставляет возможность выбора каждому заказчику. Данный выбор подчеркивает доступность и адресность как одни из основных принципов оказания социальных услуг, о чем ранее уже шла речь в первой главе диссертации. Так, согласно закону, это возможно сделать в форме социального обслуживания на дому, в полустационарной форме или

стационарной форме, а также можно получить срочные социальные услуги [136].

На основе информации, представленной в приложении М, можно сформулировать следующие выводы о развитии рынка социальных услуг в Российской Федерации, начиная с 2023 года [277, 278].

Во-первых, несмотря на всестороннюю поддержку и развитие, с каждым годом общее число заказчиков услуг снижается: с 9,61 млн человек в 2023 году до 9,10 млн в 2025 году. Это происходит на фоне доминирования государственных организаций среди всех остальных исполнителей, однако и здесь происходят структурные изменения.

Во-вторых, стоит отметить, что несмотря на то, что государственные организации остаются ключевыми исполнителями социальных услуг, роль негосударственных исполнителей неуклонно возрастает. Это, очевидно, говорит о росте спроса на платные услуги [279].

В-третьих, наблюдается динамика распределения заказчиков по различным формам оказания социальных услуг. Как уже было сказано, особое место отводится срочным социальным услугам как одной из приоритетных форм, после чего стабильную позицию занимает стационарная форма благодаря различным предложениям со стороны негосударственных организаций. Иные формы оказания социальных услуг постепенно сокращаются.

Результат анализа информации приложения М демонстрируют изменения, происходящие сегодня на рынке социальных услуг, а также постепенный, но явный переход от государственной модели с превалированием полустационарной формы к более рыночной с доминированием конкуренции, а также деятельности негосударственных организаций.

На сегодняшний день рынок социальных услуг характеризуется изменчивостью, которая обусловлена рядом таких факторов, как увеличение наиболее уязвимой группы населения, а именно лиц пожилого возраста.

Важно отметить о расширении территориального пространства, то есть включение новых субъектов в состав Российской Федерации, что, безусловно, формирует новые вызовы и потребности, с которыми сталкивается рынок. Не стоит забывать и о таких рисках, как возможная нестабильность экономического положения, различные эпидемиологические и экологические катастрофы [280].

Кроме того, современный рынок характеризуется активным и постоянным ростом объема оказываемых населению социальных услуг как посредством бюджетных средств, так и на коммерческой основе. Так, например, еще в 2024 году Президент дал поручение рассмотреть вопрос о включении в нацпроект социальных услуг по уходу за детьми, в том числе прошедших специальную подготовку нянь [281].

На сегодняшний день данные мероприятия включены в НЦ «Семья» по повышению рождаемости и благополучия семей в регионах России [282]. Такая имплементация прогрессивных социальных услуг для нашей страны позволит поддержать работающих родителей и усилить демографический эффект. Для сравнения, охват численности детей услугами по уходу в таких странах, как Франция, страны Северной Европы, Израиль, составляет 70%; в свою очередь, Российская Федерация может продемонстрировать не выше 30% от численности всех детей в возрасте до 3-х лет [283]. На текущий момент для разрешения данного вопроса были реализованы пилотные проекты по оказанию данных услуг в нескольких регионах, разработаны и утверждены профессиональные стандарты для нянь, разрабатываются механизмы финансирования услуг, а также обновление необходимых нормативно-правовых актов.

Однако рынок социальных услуг объединяет различные виды социальной поддержки – от бытовой и медицинской помощи до психологических и, нередко, правовых услуг. Помимо этого, государством предоставлена возможность получения данных видов услуг как в рамках

индивидуальных программ (ИППСУ), так и в виде дополнительных услуг, оказанных сверх установленного государственного перечня.

Анализ данных за 2023-2025 годы наглядно продемонстрировал устойчивый рост общего объема социальных услуг, что еще раз наглядно демонстрирует поддержку со стороны государства и расширение доступности благ для всех граждан. Структура социальных услуг остается неизменной, и согласно законодательству, в рамках ИППСУ предоставляются следующие виды: социально-бытовые, социально-медицинские, социально-психологические, социально-педагогические, социально-трудовые, социально-правовые, а также услуги в целях повышения коммуникативного потенциала получателей социальных услуг и срочные [283].

Основную роль среди всех занимают социально-бытовые, после чего в 2025 году значительно возрастает значимость социально-медицинских, что говорит об изменениях в потребностях населения, желании в дополнительном медицинском сопровождении. Социально-педагогические, социально-правовые и трудовые развиваются менее значительно, однако при этом их рост увеличивается как дополнительные услуги, что указывает на изменения в спросе и форме потребления, что наглядно демонстрируют сведения в приложении Н.

Учитывая вышесказанное, в ходе исследования была спрогнозирована динамика оказания индивидуальных социальных услуг в Российской Федерации до 2028 года при помощи реализации ряда моделей (полиномиальной (рис. 2.2), Монте-Карло (рис. 2.3), ARIMA (рис. 2.4)

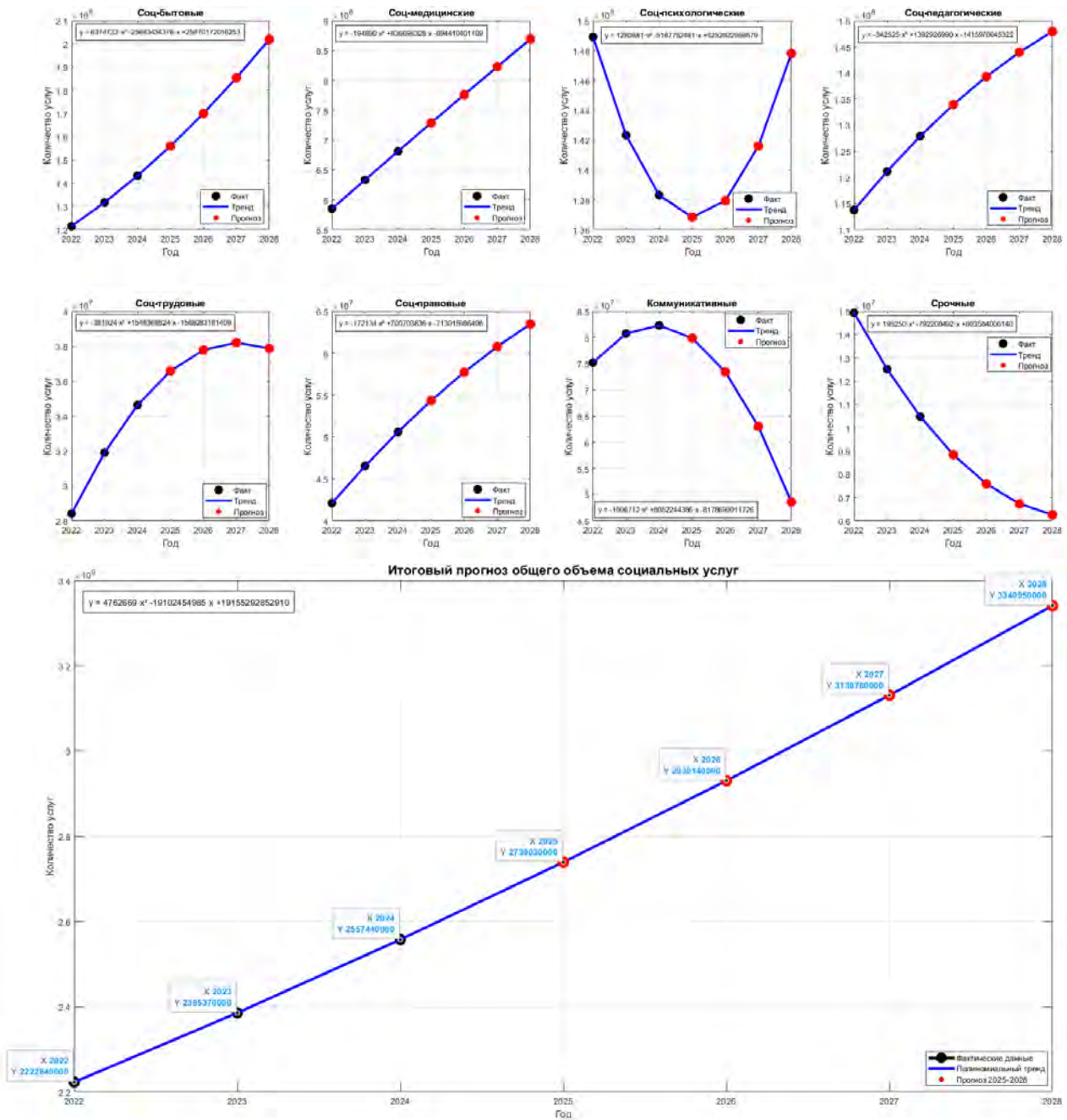


Рисунок 2.2 – Результаты прогнозирования количества индивидуальных социальных услуг в Российской Федерации, ед. (полиномиальная модель)
(авторская разработка)

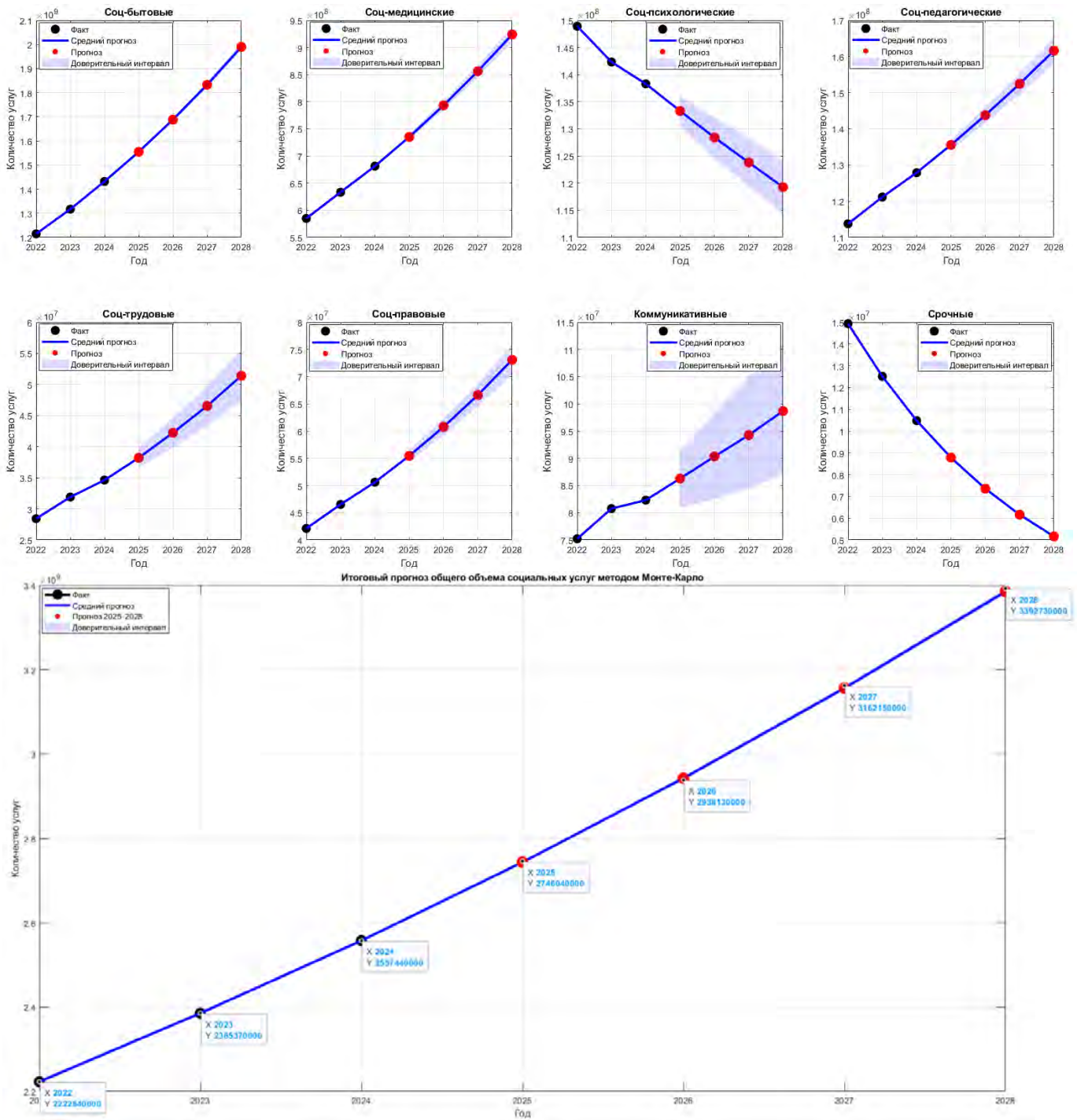


Рисунок 2.3 – Результаты прогнозирования количества индивидуальных социальных услуг в Российской Федерации, ед. (модель Монте-Карло)
(авторская разработка)

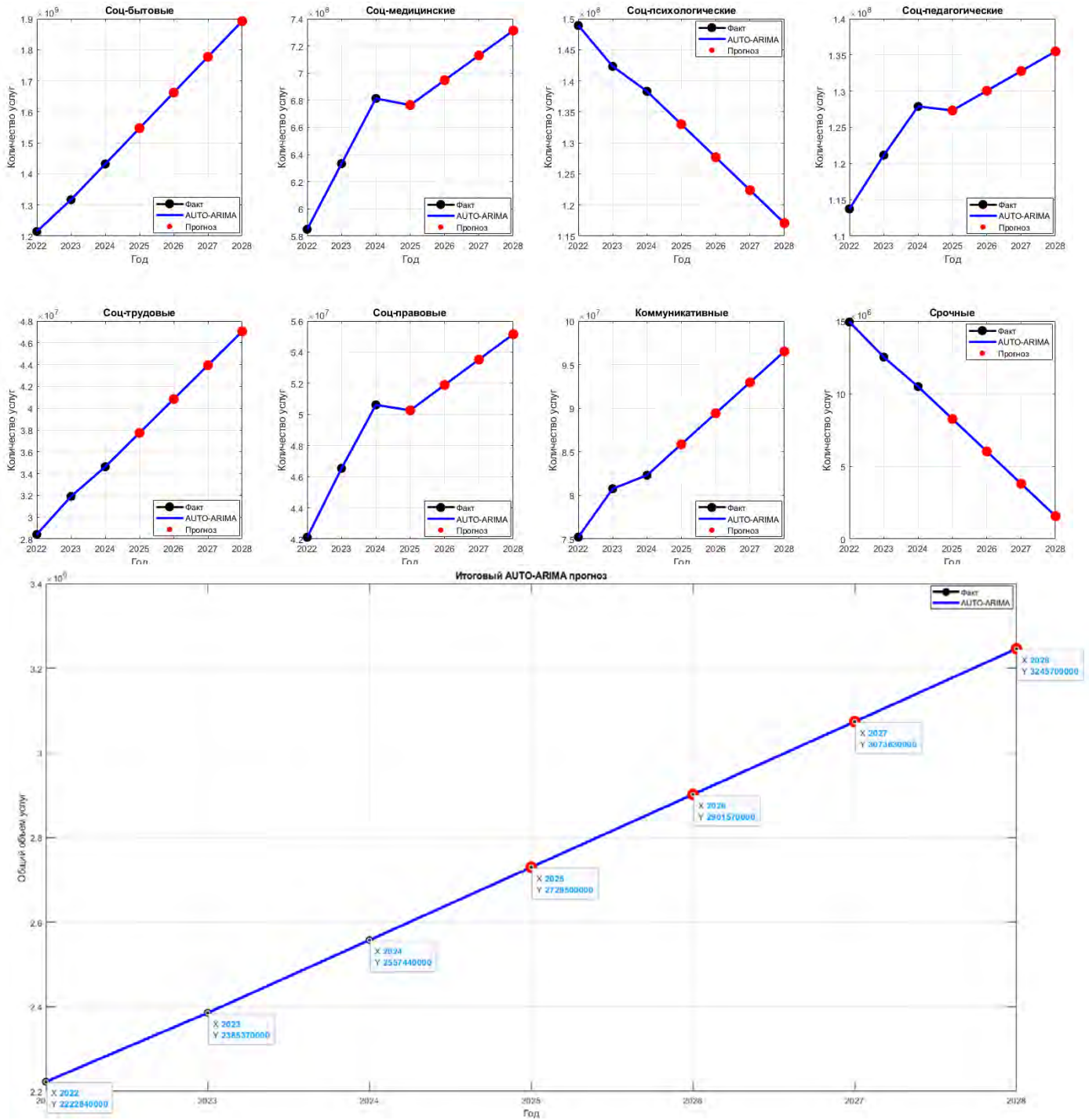


Рисунок 2.4 – Результаты прогнозирования количества индивидуальных социальных услуг в Российской Федерации, ед. (модель ARIMA)
(авторская разработка)

Сравнение результатов прогнозирования представлено в таблице 2.10 и графически отражено на рисунке 2.5.

Таблица 2.10 – Результаты прогнозирования количества индивидуальных социальных услуг в Российской Федерации, ед. (авторская разработка)

Год	Полиномиальная модель	Модель Монте-Карло	Модель ARIMA
2025	2743100000	2743100000	2729500000
2026	2942300000	2942300000	2901600000
2027	3156100000	3156100000	3073600000
2028	3385400000	3385400000	3245700000

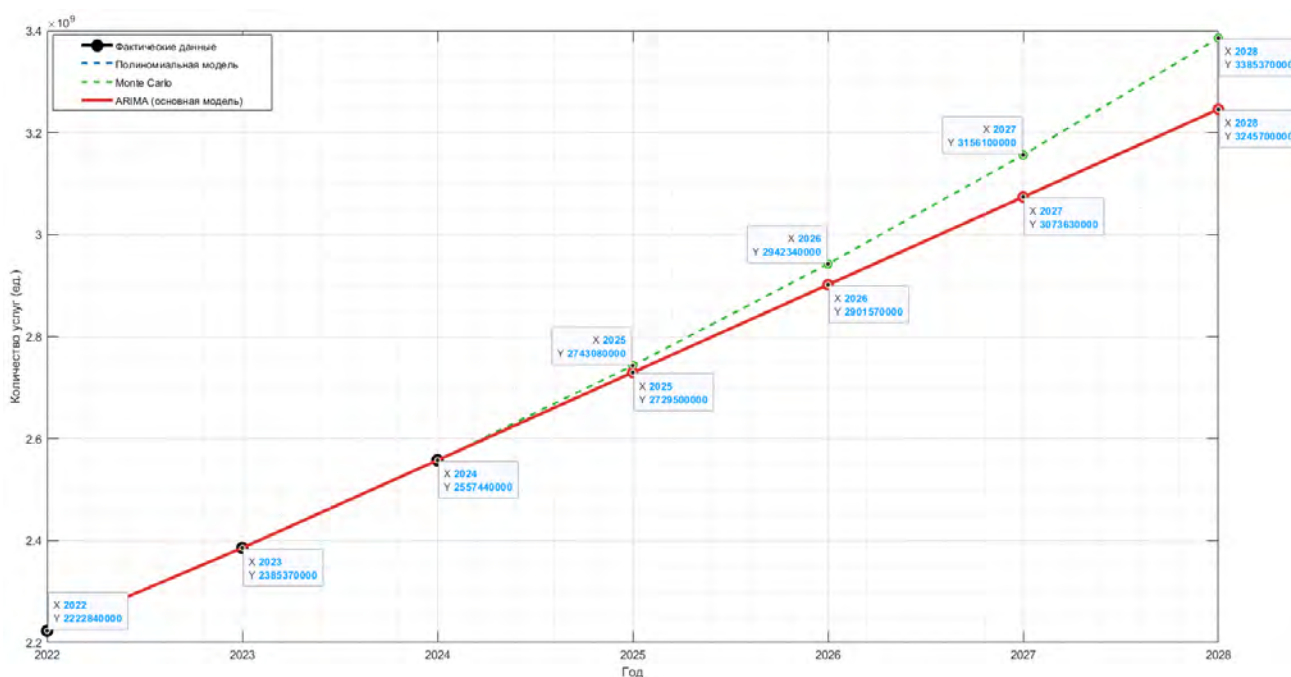


Рисунок 2.5 – Результаты прогнозирования количества индивидуальных социальных услуг в Российской Федерации (авторская разработка)

В свою очередь, рынок платных услуг для населения демонстрирует уверенный рост. Объем оказанных услуг в 2025 году достиг около 18,0 триллиона рублей, что примерно на 19% превышает показатель 2023 года (15,1 трлн руб.).

В среднем расходы на платные услуги составят около 123,5 тысячи рублей в год на одного жителя. Основными направлениями потребительских затрат, формирующими более половины рынка, остаются транспортные

услуги (20,3%), коммунальные услуги (17,3%), а также бытовые (12,0%) и телекоммуникационные услуги (9,6%). Совокупная доля жилищно-коммунального хозяйства (жилищные и коммунальные услуги) сохраняет лидерство, составляя 23,5% от общего объема платных услуг.

В целом, за последние десять лет объем рынка платных услуг в стране увеличился в два раза. Такие факторы, как пандемия COVID-19, проведение специальной военной операции, а также развитие информационных технологий, безусловно, отразились на структуре, а значит и на формировании новых видов услуг и увеличении общего объема рынка [284].

Здесь стоит подчеркнуть, что результаты анализа оказания социальных услуг за 2021-2025 годы позволил оценить динамику развития рынка, выявить изменения в структуре потребления платных услуг населением и определить основные факторы, влияющие на эти процессы. В приложении П представлены статистические данные об общем объеме платных услуг населению, темпах роста рынка, структуре платных услуг по видам, объеме платных услуг в расчете на душу населения [285, 286, 287].

Стоит отметить, что данные в таблице являются средними, поскольку каждый регион Российской Федерации в зависимости от своих социально-экономических условий, уровня доходов населения, развития инфраструктуры, демографических особенностей и других факторов будет существенно отличаться. В связи с этим, с целью выявления регионов с наиболее динамичным ростом или наименьшей активностью был, проведен анализ платных услуг населения за ноябрь 2025 года в различных субъектах, а также проведена сравнительная характеристика с предыдущим месяцем и годом.

На основании вышеизложенного, согласно приложению Р, следует, что некоторые регионы демонстрируют более высокие темпы роста, чем в среднем по стране, а другие, напротив, отстают, что еще раз подтверждает влияние как внутренних, так и внешних различных факторов, включая особенности региона [288, 289]. Стоит выделить Приволжский и Уральский

федеральные округа, а также Северо-Западный федеральный округ, где наблюдается более высокая динамика по сравнению со средним показателем по России. В частности, Республика Татарстан демонстрирует особенно высокие темпы роста, что может быть связано с развитием промышленности, инвестициями в новые проекты и эффективной экономической политикой. Естественно, Москва и Санкт-Петербург как крупнейшие экономические центры страны оказывают значительное влияние на общую экономическую ситуацию.

Проведенный анализ данных о рынке платных социальных услуг позволяет утверждать, что, несмотря на относительно стабильные показатели и тенденции к росту объема оказываемых платных социальных услуг, необходимо отметить и влияние негативных факторов в виде пандемии, что вызвало сокращение темпов роста.

Также прослеживается значительная дифференциация показателей по регионам, что является сигналом для государства инициировать действия, направленные на «выравнивание» социально-экономического положения в стране. За последние десять лет, по данным Росстата, объем платных услуг населению в стране удвоился. Катализаторами роста стали пандемия коронавируса и стремительное развитие информационных технологий. Как было отмечено экспертами, сегодня заказчики выбирают наиболее удобные и быстрые решения: возможности записаться онлайн, обсудить все вопросы в мессенджерах и быстро оплатить оказанную услугу [290]. Это проявляется в возникновении различных онлайн-платформ, что, несомненно, повышает доступность социальных услуг, качество, снижение издержек и расширение охвата потребителей.

Только благодаря этому возможно полноценное распределение ресурсов на рынке социальных услуг. Нельзя не подчеркнуть, что для реализации этого было разработано новое стратегическое направление в области цифровой трансформации социальной сферы, которое рассчитано на период до 2030 г. [291].

В социальной сфере для получения консультаций в круглосуточном режиме должен появиться сервис «Цифровой социальный помощник» [292]. Помимо этого, к данному направлению также относят создание Единой цифровой платформы в социальной сфере, куда хотят внедрить проект «Единый контакт-центр взаимодействия с гражданами», который сформирует механизмы взаимодействия с населением по вопросам оказания государственных и муниципальных мер социальной поддержки. Еще одно важное цифровое направление в развитии социальной сферы – это создание цифровой платформы в сфере комплексной реабилитации инвалидов и детей-инвалидов, которая предусматривает запуск мобильного и веб-приложений, обеспечивающих взаимодействие инвалидов с сотрудниками медико-социальной экспертизы и специалистами предприятий, выпускающих средства технической реабилитации.

Кроме того, сегодня в рамках реализации проекта «Демография» и государственной программы «Социальная поддержка граждан» был создан такой цифровой инструмент, как «Социальный навигатор», целью которого является создание цифрового пространства для информирования, поиска, оценки качества и навигации в сфере социального обслуживания [293]. Данная платформа объединяет как заказчиков, то есть граждан, оказавшихся в социально трудной ситуации и нуждающихся в социальной поддержке, так и поставщиков социальных услуг. Деятельность организации базируется на принципе «Одно окно», который облегчает доступ граждан к необходимой информации по всем видам социальной помощи и услугам.

Данный портал не только снижает информационный барьер для граждан, и таким образом повышает адресность услуг, но и создает «прозрачность» рынка социальных услуг. Благодаря ему создается единое поле, в котором возможно отследить зарегистрированных поставщиков (как государственных и негосударственных), а также формирование государственного социального заказа у государственных и негосударственных исполнителей услуг. Государство, в свою очередь, может

проверить качество оказываемых услуг и их адресность. «Социальный навигатор» выступает цифровым фундаментом для внедрения более сложных сервисов: электронных социальных сертификатов, аналитики социального благополучия.

На текущий момент анализ данных о развитии цифровых платформ в 2025 году (приложение С) показал, что в России сформировалась комплексная и разнообразная система социальных платформ, представленная 13 ключевыми платформами [292-305], которые можно разделить на следующие группы: государственные и региональные, коммерческие, специализированные и благотворительные (волонтерские). Совокупный охват пользователей составил 68,5 млн. человек, общее количество оказанных услуг превысило 520 млн операций в год, а экономия бюджетных средств около 110 млрд рублей в год.

Государственный сегмент представлен сервисами, работающими как на федеральном, так и на региональном уровне. Так, платформа «Социальный навигатор» показывает значительные результаты в виде реальной аудитории около 6,5 млн пользователей, обрабатывая при этом 380 тыс. заявок ежемесячно. Данная площадка обеспечивает навигацию по 256 социальным услугам в 12 категориях, предлагает механизм электронного сертификата (45 видов) и систему оценки качества 168 тысяч организаций [293]. В базе состоят 92 000 организаций, из которых 38% – НКО. Рейтинг сервиса – 4,1 балла из 5 на основании 4,7 млн отзывов.

«Добродел» Московской области обслуживает около 5,9 млн пользователей [294], что составляет 90% жителей региона и обрабатывает 4,1 млн обращений в год с решаемостью 95,4%. Средний показатель решаемости проблемы составляет порядка 4-5 дней, а экономический эффект для региона оценивается в 9-11 млрд. Платформа предлагает 78 видов социальных услуг для 12 категорий граждан, а также 156 параметров по ЖКХ и 42 краудсорсинговых проекта. Индекс лояльности данного проекта является одним из самых высоких в социальной системе РФ.

Социальный навигатор Москвы насчитывает 550 000 пользователей и предоставляет 34 000 услуг в месяц. Ключевые направления: агрегатор сиделок, технические средства реабилитации, социальное такси и доставка [295]. Среднее время подбора услуги занимает около 6-8 часов, при этом сервис взаимодействует с ЕМИАС и СФР.

ЕМИАС является одной из крупнейших государственных медицинских платформ, запущенная в 2011 году Департаментом информационных технологий и Департаментом здравоохранения Москвы в рамках программы «Информационный город» [296]. Интегрирована с 82% медучреждений, что сократило время приема к врачу с 14 до 3-4 дней, а экономический эффект благодаря этому составил 34 млрд рублей в год. Также важным результатом деятельности стал объем телеконсультаций, который достиг 44 млн в 2025 году.

Характеризуя негосударственных исполнителей социальных услуг, стоит отметить, что они активно создают конкуренцию и рыночные альтернативы. Одним из базовых и безусловных лидеров по объёму является «Профи.ру», [297] чей валовый объём заказов достиг 250-260 млрд рублей с ростом +18% год к году. Платформа выполняет около 38 млн заказов в год, средний доход на пользователя (ARPU) – 7 200 рублей, комиссия сервиса – 18-22%. В базе платформы: 510 000 тыс. сиделок и нянь, 183 тыс. психологов, 45,6 тыс. логопедов, 1,24 млн репетиторов. Доля социальных услуг в общем объёме – 27%.

«YouDo» – платформа для оказания социально-бытовых услуг, насчитывающая 16,2 млн выполненных заданий в год со средним чеком 3200-3400 рублей и уровнем повторных обращений до 61%, что демонстрирует высокую востребованность. География охватывает 1 180 городов, рейтинг сервиса – 4,8 балла [298].

СберУслуги – часть системы Сбера – имеет 8,4 млн активных пользователей и проводит 2,1 млн консультаций в месяц [299]. Платформа интегрирована с порталом Госуслуг (72 сервиса), а в её базе – порядка 92

тысяч специалистов разного профиля. Средняя стоимость услуги – 1 850 рублей, а удержание клиентов – 74-76%.

Яндекс Услуги выполняет 9,2 млн заказов в год по 156 категориям бытовых услуг. Среднее время отклика исполнителя – 8,1 минуты [300]. Интеграция с Яндекс.Картами обеспечивает 420 тыс. геоточек. Маржинальность платформы – 20-22%. Примечательно, что доля пользователей старше 55 лет в категории уборки достигает 32%.

«Специализированные организации» рассчитаны на узкую, наиболее уязвимую группу населения и помогают в решении острых проблем в различных сферах жизни. Одной из таких является Senior Group, которая занимает лидирующую позицию среди исполнителей социальных услуг стационарного типа на территории Москвы и Московской области [301]. Данная организация является действующим членом некоммерческого партнёрства по улучшению жизни пожилых людей «Мир старшего поколения». В месяц поступает около 18-22 постояльцев, средний срок заселения – 5 дней. Диапазон цен: 78-125 тыс. руб./мес.

Платформа «Альцрус» также специализируется на исключительной и важной проблематике деменции и болезни Альцгеймера [302]. Данная платформа является не просто сайтом, а системой поддержки семей и близких родственников, которые столкнулись с когнитивными нарушениями. Другие платформы игнорируют такую узкую направленность в силу сложности решения таких острых проблем и низкой маржинальности. На платформе доступно 12 валидированных диагностических тестов для самооценки когнитивных функций, в 2025 году пройдено около 48 000 тестов. Это означает, что каждую минуту кто-то в России проходит скрининг на деменцию через «Альцрус».

Еще одна из важнейших платформ, «Измени одну жизнь» единственная в России государственно-общественная платформа для устройства детей-сирот, – содержит 68 400 анкет детей [303]. За год через сервис устраиваются в семьи 10 500 – 11 000 детей, обучение проходят 32 000 кандидатов в год.

Срок устройства – 9,1 месяца (лучше среднего по стране). Уровень возвратов – 8,5%, бюджет программы – 1,2 млрд рублей в год.

Огромное значение в РФ отводится благотворительному сектору, который сегодня увеличил прозрачность своих действий, а значит, установил доверительные отношения. Две крупнейшие благотворительные платформы обеспечивают вовлечение огромного количества населения людей в добровольческую деятельность и сбор средств. VK Добро собрала 9,2 млрд рублей за год с ростом +67%. Количество донаторов – 3,9 млн человек, средний чек пожертвования – 512 рублей, количество волонтеров достигает – 1,9 млн человек [304].

DOBRO.RU – крупнейшая волонтерская платформа страны – объединяет 8,1 млн волонтеров, из них активных составляет 2,5 млн. Проведено 84 000 мероприятий в год, а экономический эффект от волонтерской деятельности оценен в 22 млрд рублей. Молодёжь (14-35 лет) составляет 77% аудитории. Платформа предлагает 156 видов волонтерства, интеграцию с 78 вузами, систему верификации через бейджи и рейтинги [305].

При сравнительном анализе данных платформ было выявлено следующее:

- государственные платформы показывают наибольший прирост среди населения, реализуют свою деятельность за счет бюджетного финансирования и оказывают услуги бесплатно или через электронный сертификат, способны охватывать всю страну;
- в свою очередь, коммерческие организации остаются лидерами по охвату заказчиков услуги; деятельность реализуется за счет комиссии, география локальная;
- специализированные платформы отличаются наиболее высокой стоимостью услуг, но при этом оказывают адресную, «точечную» помощь;

- благотворительные (волонтерские) остаются рекордсменами по скорости сбора необходимых средств и осуществляют свою деятельность за счет всевозможных пожертвований.

Для дальнейшего развития цифровой системы рынка социальных услуг необходимо:

- 1) с целью сокращения дублирования функций следует усилить взаимодействие и интеграцию различных государственных платформ;
- 2) в сфере коммерческих платформ создать социальные льготы для определенной категории населения (например, лица старше 55 лет);
- 3) для специализированных платформ разработать единый стандарт верификации пансионатов и узконаправленных специалистов;
- 4) в целях повышения доверия граждан к благотворительным организациям создать единый портал отчетности.

Следовательно, цифровая система рынка социальных услуг в Российской Федерации представляет собой сбалансированную, быстрорастущую и взаимодополняющую структуру, где каждый элемент выполняет уникальную функцию. Так, государственные платформы обеспечивают доступность для всех граждан и закрывают их базовые потребности. Коммерческий сектор создает конкуренцию, свободу и масштаб. Специализированные платформы закрывают наиболее сложные и узкопрофильные потребности.

В свою очередь, благотворительные (волонтерские) движения благодаря объединению и взаимодействию с различными группами и организациями формируют культуру взаимопомощи и солидарности в нашей стране. Сегодня разрыв между государственными и негосударственными исполнителями существенно снижается благодаря активной интеграции, что открывает возможность для последующего цифрового шага – создания единой цифровой платформы, объединяющей все функции вышеуказанных платформ. Такой проект поможет сократить время, поскольку появится

уникальная возможность разрешить все социальные проблемы в одном месте [306].

Структура исполнителей социальных услуг в Российской Федерации, как уже сказано выше, достаточно многообразна. При этом сами исполнители стали оказывать все более усложненные комплексные услуги, сочетая в себе разные формы (стационарная форма, полустационарная форма и социальное обслуживание на дому и т. д), учитывая индивидуальные потребности каждого гражданина. Такой подход позволяет укрепить доверие между заказчиком и исполнителем, повысить персонифицированность услуги, учитывая при этом финансовую составляющую.

Параллельно спрос на оказание услуг происходит за счет роста организаций, которые имеют лицензии на образовательные и медицинские организации. Данные в приложении Т демонстрируют запрос на создание гибкой, клиентоориентированной системы, где человек может получать разные виды поддержки в удобном для себя формате [277, 278, 307].

Стоит отметить, что среди всех граждан, получающих социальные услуги, особое место занимает отдельная наиболее уязвимая категория, а именно граждане пожилого возраста. На сегодняшний день оказание социальных услуг данной группе населения обеспечивают около 5000 государственных организаций социального обслуживания. Безусловно, необходимо отметить возрастающую значимость социальных услуг, что подтверждается конкретными цифрами. В 2025 году доля пожилых людей среди всех получателей помощи, которая в 2018 году составляла 38%, а в 2023 году – 46%, к 2025 году приближается к 50%. Другими словами, рынок социальных услуг не только продолжает быстро расти, но и всё больше фокусируется на поддержке старшего поколения, что напрямую связано с демографическими тенденциями в стране.

С 2018 года в Российской Федерации реализуется пилотный проект по созданию системы долговременного ухода за гражданами старшего поколения и инвалидами, нуждающимися в уходе, направленный на

формирование системы оказания комплексных услуг гражданам с дефицитом самообслуживания и их родственникам в соответствии с их ключевыми потребностями [308]. На момент старта указанного пилотного проекта в 2018 году в нем участвовало 6 субъектов Российской Федерации (охват долговременным уходом составлял 7 тыс. человек), а в 2024 году 89 субъектов Российской Федерации (173,2 тыс. человек).

Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации в 2025 году утверждена типовая модель системы долговременного ухода за гражданами старшего поколения и инвалидами, нуждающимися в уходе [309]. Внедрение системы долговременного ухода показывает следующие значимые положительные эффекты:

- организована работа 845 «школ ухода», в которых прошли обучение свыше 38,4 тыс. граждан, осуществляющих уход;
- функционируют 911 пунктов проката технических средств реабилитации, услугами которых воспользовались 46,3 тыс. человек;
- трудоустроены свыше 16,6 тыс. ранее не работавших родственников, ухаживающих за гражданами старшего поколения и инвалидами, нуждающимися в уходе;
- получили возможность сохранить занятость более 8,9 тыс. родственников, осуществляющих частичный уход за гражданами старшего поколения и инвалидами, нуждающимися в уходе;
- создано дополнительно порядка 47 тыс. рабочих мест (помощников по уходу), на которых помощниками по уходу работают в том числе 14,7 тыс. человек из числа родственников граждан старшего поколения и инвалидов, нуждающихся в уходе, остальные рабочие места заняты квалифицированными социальными работниками.

Динамичному развитию рынка социальных услуг способствовала как активная поддержка со стороны государства, так и непосредственное развитие программ для старшего поколения, работа мобильных бригад, внедрение таких новых социальных технологий помощи на дому, как

«стационар на дому», «приемная семья для пожилого человека», «передышка». Отдельного внимания заслуживает созданная государством программа «Стратегия действий в интересах граждан старшего поколения в Российской Федерации до 2030 года» [310], главной целью которой стало повышение продолжительности и качества жизни граждан старшего поколения.

Однако нельзя обойти стороной тот факт, что существенный вклад в повышение доступности и качества оказания социальных услуг сегодня осуществляют и негосударственные исполнители. Их деятельность направлена на оказание разнообразной помощи социально уязвимым категориям граждан. Финансовую поддержку таким организациям обеспечивают государственные субсидии, корпоративные и частные пожертвования, что позволяет им реализовывать основную цель. Безусловно, наряду с ними функционируют и коммерческие организации, которые также пользуются отдельным спросом. Однако, учитывая высокую стоимость, не всегда и не у всех граждан есть возможность выбирать некоммерческие альтернативы. В связи с чем, исходя из растущих потребностей и возрастающего спроса, государственного сектора как единственного поставщика стало недостаточно для качественного и эффективного оказания социальных услуг.

В период с 2019 по 2024 год наблюдался значительный рост числа негосударственных исполнителей социальных услуг. Если в 2019 году их насчитывалось всего 1,3 тысячи, то к 2024 году данный показатель увеличился до 2,3 тысячи. Общий объем финансирования, выделенного из консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации некоммерческим организациям на оказание социальных услуг и их сопровождение, составил 135,3 миллиарда рублей за указанный пятилетний период. Параллельно с этим существенно возросло количество граждан, получивших поддержку от негосударственных поставщиков: с 352 тысяч

человек в 2019 году до 2,8 миллионов человек в 2024 году, что почти в восемь раз больше [311].

Следует обратить внимание на то, что среди всех негосударственных исполнителей отдельного внимания заслуживает активная деятельность социально ориентированных некоммерческих организаций (СОНКО).

Вхождение в правовое поле данных некоммерческих исполнителей, не относящихся к государственному сектору, в сферу социальных услуг в Российской Федерации стало возможным с 2008 года. Данный шаг был официально закреплён в Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года [312]. Данный документ прямо указал на необходимость усиления участия негосударственного некоммерческого сектора в сфере оказания социальных услуг как одного из ключевых направлений государственной политики по поддержке населения в долгосрочной перспективе.

В Российской Федерации в 2024 году функционировало 1 338 121 социально ориентированных некоммерческих объединений. В 2023 году их число составляло 1 305 320 организаций (табл. 2.11).

Таблица 2.11 – Ключевые показатели деятельности СОНКО в 2022-2024 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Среденесписочная численность штатных работников (тыс., чел.)	356,5	371,8	384,9
Средняя численность штатных работников, занятых в одной СОНКО (чел)	3	3	3
Средняя численность нештатных работников (привлеченных по гражданско-правовым договорам) (тыс., чел)	106,2	109,9	108,9
Средняя численность внешних совместителей (тыс. чел.)	47	50,6	50,4
Общее количество средней численности штатных, нештатных работников и внешних совместителей	4	4	4
Средняя численность добровольцев (волонтеров)	3 232,6	3 958, 5	4 849,1

(Составлено автором на основе [311])

Стоит отметить, что общий показатель численности штатных работников с 2022 года пропорционально возрастает с каждым годом, при этом средняя численность штатных работников в одной организации остается неизменной, что может говорить как раз об увеличении количества самих организаций, а не о расширении штата.

В то же время в 2024 году из федерального бюджета на финансирование некоммерческих организаций было выделено 278,8 миллиарда рублей. В 2024 году указанная сумма была распределена между 4809 некоммерческими организациями. Для сравнения: в 2023 году поддержку получили 5261 НКО на общую сумму 308,3 миллиарда рублей, а в 2022 году количество таких организаций достигало 6846.

Кроме того, в 2024 году Фонд президентских грантов выделил 7,7 миллиарда рублей на финансирование некоммерческих структур в рамках своих конкурсных программ. Эти средства были распределены между 2905 НКО: 4,3 миллиарда рублей получили 1557 НКО в первом отборочном туре, а 3,4 миллиарда рублей были выделены 1326 НКО во втором конкурсе. Кроме того, 22 организации продолжили реализацию проектов, начатых в 2023 году [313]. Примечательно, что 101 организация смогла стать победителем обоих конкурсов.

Лидерами по числу выигранных грантов оказались следующие направления:

- 1914 инициатив профинансированы в рамках направления «Забота о здоровье населения и популяризация ЗОЖ»;
- 1890 проектов сосредоточены на «Увековечивании исторического наследия»;
- 1649 заявкам одобрено финансирование по категории «Оказание социальной помощи, поддержки и защиты гражданам».

Свыше 1600 некоммерческих организаций, ориентированных на решение социальных задач, получили финансовую помощь в размере 4,211 миллиарда рублей. Отдельно стоит отметить 29 проектов,

предложенных организациями из ДНР, ЛНР, Запорожской и Херсонской областей. На этих территориях суммарно воплощены в жизнь 54 проекта.

В том же году Президентский фонд культурных инициатив провёл два конкурсных отбора для поддержки проектов в области культуры, искусства и креативных индустрий. В результате этих конкурсов поддержку получили 1034 НКО (в 2023 году – 1 123 НКО) на общую сумму, превышающую 6 миллиардов рублей (в 2023 году – 5,8 миллиарда рублей).

Стоит отметить, что данные организации получают поддержку не только за счет президентских грантов и фондов, но и за счет поддержки различных государственных органов (табл. 2.12).

Таблица 2.12 – Объём финансовой поддержки СОНКО различными органами государственной власти

Государственный орган РФ, оказывающий финансовую поддержку СОНКО	Объём государственной финансовой поддержки, представленной СОНКО (млн руб)			Количество СОНКО получивших финансовую поддержку		
	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Минздрав России	75 039,2	80 229,46	85 727,84	3	3	3
Минпросвещения России	6 908,5	9 753,54	13 763,58	155	167	180
Минкультуры России	16 044,9	18 188,49	20 600,69	156	145	135
Минобрнауки России	61 602,4	62 449,22	63 305,64	111	92	76
Минспорт России	7 475,7	8 012,34	8 580,55	86	56	36
Минтруд России	7 986,8	12 173,31	18 554,60	47	10	2
МЧС России	79,2	45,59	26,2	18	10	6
МИД России	351,5	847,38	2 044,12	3	4	5
Минцифры России	69 085,3	43 992,66	27 954,72	310	288	267
Росмолодежь	49 627,8	29 018,59	17 007,87	93	67	48
ФАДН России	331,8	193,04	112,52	23	23	23
МВД России	20,5	0	0	1	0	0
Минприроды России	23,2	57,18	141,01	1	1	1
Россотрудничество	129,9	18,01	2,49	7	3	1
ФМБА России	11,3	11,71	12,14	1	1	1
ИТОГО ФОИВ	294718,0	264990,52	257 833,97	1015	870	784
Фонд президентских грантов	7 755,9	7 734,69	9 500	3123	2905	3137
Президентский фонд культурных инициатив	5783,8	6057,4	3 828	1123	1034	945
ИТОГО	308257,7	278782,61	271 161,97	5261	4809	4866

(Составлено автором на основе [314])

Объём финансовой поддержки СОНКО распределяется по различным государственным органам Российской Федерации. Так, например, крупнейшими донорами по объёму финансовой поддержки стали Минздрав России, Минцифры России, Минобрнауки России и Росмолодежь.

Особое внимание следует уделить ситуации с Минтрудом России, где наблюдается значительный рост финансирования СОНКО, оказывающих социальные услуги, особенно в 2025 году. Этот факт подчеркивает приоритетность данного направления в государственной политике. Однако одновременно с ростом финансирования происходит резкое сокращение количества СОНКО, получающих поддержку. Это вызывает опасения, поскольку может свидетельствовать об укрупнении грантов, ужесточении требований к организациям или изменении приоритетных направлений. Необходимо учитывать, что целевая аудитория Минтруда – это социально незащищенные слои населения, инвалиды и пенсионеры, и именно на поддержку этих групп должны быть направлены основные усилия.

При этом рост финансирования Минтруда России подтверждает важность социальных услуг. Однако резкое сокращение числа СОНКО, получающих поддержку, несет в себе риски монополизации рынка социальных услуг, снижения конкуренции и ограничения доступа для небольших локальных организаций, работающих с уязвимыми группами населения. В связи с этим крайне важно проводить мониторинг распределения средств, оценивать эффективность работы поддерживаемых СОНКО и предотвращать снижение доступности и качества социальных услуг [315]. Для обеспечения долгосрочной эффективности государственной поддержки СОНКО в социальной сфере необходимо разработать меры по поддержанию конкуренции, уделить особое внимание локальным организациям, внедрить прозрачную систему оценки эффективности и вовлекать представителей гражданского общества в процесс принятия решений.

Отдельного внимания заслуживает объём средств, переданных субъектам Российской Федерации СОНКО на оказание социальных услуг населению в 2019-2024 годах. В Российской Федерации наблюдается активная фаза развития СОНКО, что подтверждается представленными данными в таблице 2.13, и свидетельствуют о положительной динамике, а также о государственной поддержке социальных инициатив.

Таблица 2.13 – Объём средств, переданных субъектам Российской Федерации СОНКО на оказание социальных услуг населению в 2019-2024 годах.

	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Объём средств, млрд руб.	44,5	38,1	53,8	54	74,3	91,9
Количество СОНКО, тыс.	5,8	4,5	4,4	5,2	5,8	8,7

(Составлено автором на основе [311, 314])

Опираясь на данные таблицы 2.13, в ходе исследования предпринята попытка прогнозировать объём средств, который будет передан субъектам Российской Федерации СОНКО до 2030 года. Спрогнозируем данный показатель при помощи моделей LSTM (Long Short-Term Memory). Данная модель (согласно [316, 317]) позволяет прогнозировать данные на долгосрочную перспективу с учетом технологий машинного обучения, что открывает перспективы дальнейшей корректировки и добавления новых данных, которые будут учтены при последующих прогнозах.

Так, технологии машинного обучения с высокой долей вероятности делают прогноз до 2030 года, однако в ходе добавления данных 2025 года нейронная модель, обладая гибкостью и установившимися зависимостями, может корректировать данные на остаток заданного периода уже с 2026 года.

Структура данных и постановка задачи реализации LSTM модели в нашем случае задается двумя временными рядами данных, а именно:

$$F = \{f_1, f_2, f_3, \dots, f_n\} \text{ – объём средств, млрд. руб.}$$

$N = \{n_1, n_2, n_3, \dots, n_n\}$ – количество СОНКО, ед.

Определение вектора последовательности для момента времени t , происходит матричным способом:

$$X(t) = \begin{pmatrix} f_{t-w+1} & f_{t-w+2} & f_t \\ n_{t-w+1} & n_{t-w+2} & n_t \end{pmatrix} \quad (2.1)$$

В свою очередь, целевой вектор прогнозирования определяется следующим образом:

$$Y(t) = \begin{pmatrix} f_{t+1} \\ n_{t+1} \end{pmatrix} \quad (2.2)$$

В ходе исследования учтем функцию потерь как среднеквадратическую ошибку регрессии, что позволит получить нейронную модель LSTM прогнозирования до 2030 года (рис. 2.6).

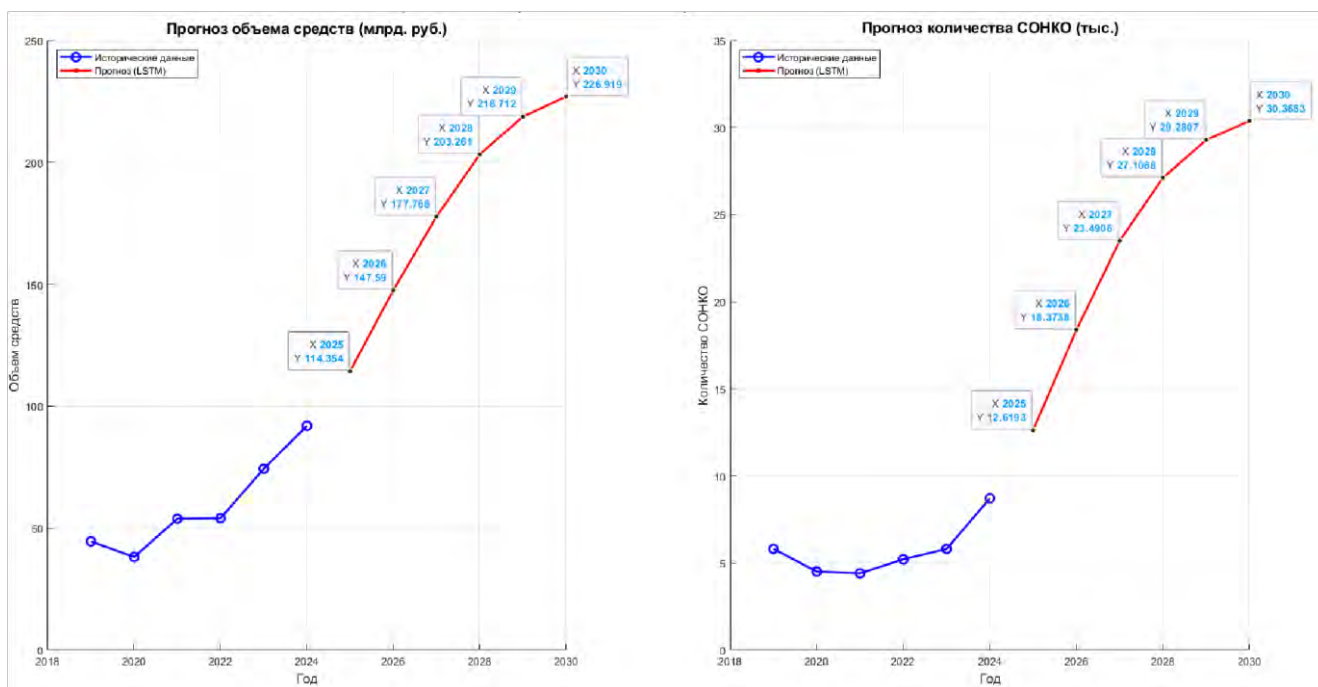


Рисунок 2.6– Результат прогнозирования объема средств, переданных субъектам Российской Федерации СОНКО и количество СОНКО до 2030 года (модель LSTM) (авторская разработка)

Подчеркнем, что коэффициент детерминации для прогнозирования объема выделенных средств составил 0,999, а количество СОНКО 1,000. Рассмотрим функцию отклика и анализа остатков модели LSTM (рис. 2.7).

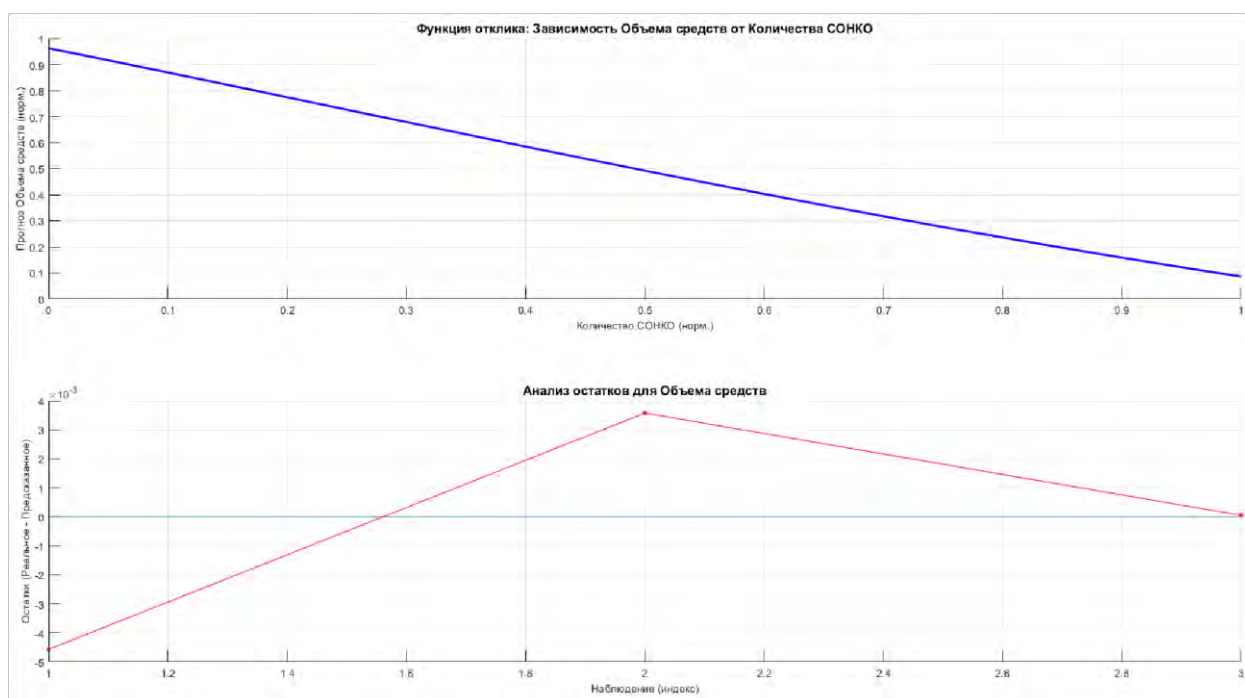


Рисунок 2.7 – Функция отклика и анализ остатков модели LSTM
(авторская разработка)

Согласно рисунку 2.3 определена четкая обратная взаимосвязь между количеством СОНКО и объемом финансирования. При этом именно результаты моделирования остатков демонстрируют приемлемый уровень аппроксимации модели, а V-образность структуры свидетельствует о возможности повышения точности прогнозирования за счет увеличения выборки данных.

Другими словами, при прогнозировании объема средств, переданных субъектам Российской Федерации СОНКО на оказание социальных услуг, уместно обращать внимание на возможность пространственно-временного сглаживания, для чего целесообразно применять геометрический метод прогнозирования. Его суть заключается в представлении выборки данных временного ряда в виде траекторий в многомерном пространстве (рис. 2.8).

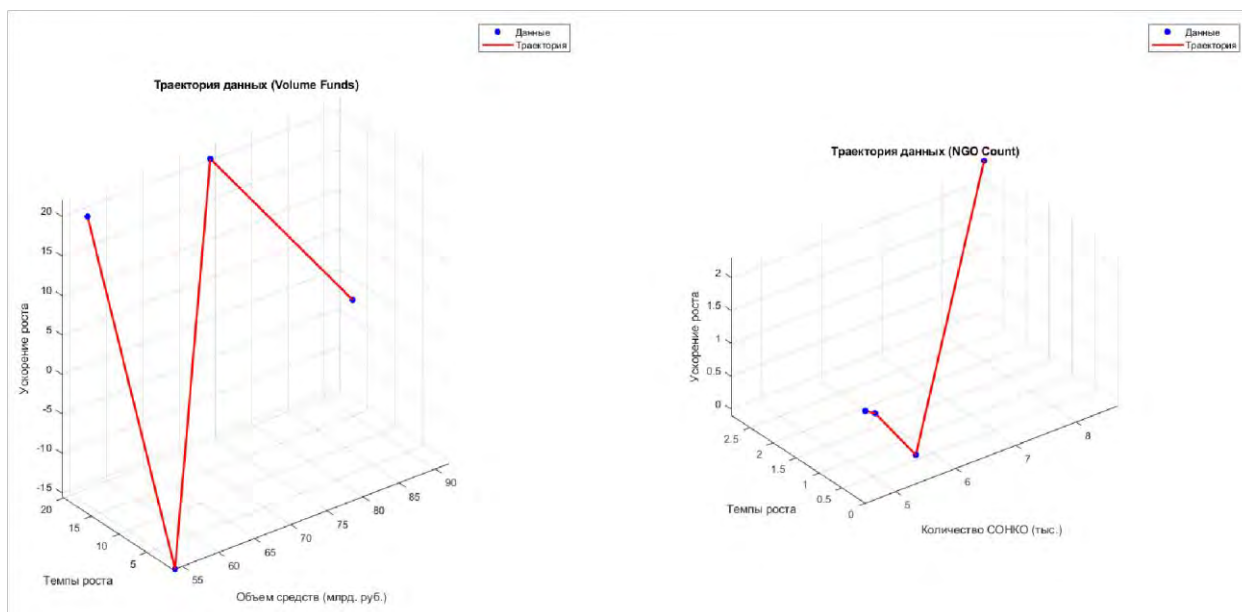


Рисунок 2.8 – Графическое отображение особенностей временного ряда в виде траекторий в многомерном пространстве (авторская разработка)

Так, согласно рисунку 2.8, отмечается нестабильность динамики выборки и наличие резких изменений темпов роста объемов выделения средств СОНКО, что, в свою очередь, свидетельствует о наличии периодов восстановления и быстрого роста. При этом, что касается количества СОНКО, то здесь данные более устойчивы и обладают умеренным положительным темпом роста, подчеркивая стабильность и «взвешенность» увеличения показателя.

Интерпретируя результаты многомерной пространственной траектории данных в линейную регрессионную модель, были получены прогнозируемые показатели до 2030 года, графически представленные на рисунке 2.9.

Математическая регрессия типа $y = \beta_0 + \beta_1 x$ определила значения прогнозирования до 2030 года. Однако прогнозное количество СОНКО в представленном виде говорит о резком снижении в 2025 году, что не соответствует пропорциональности увеличению финансирования в том же 2025 году.

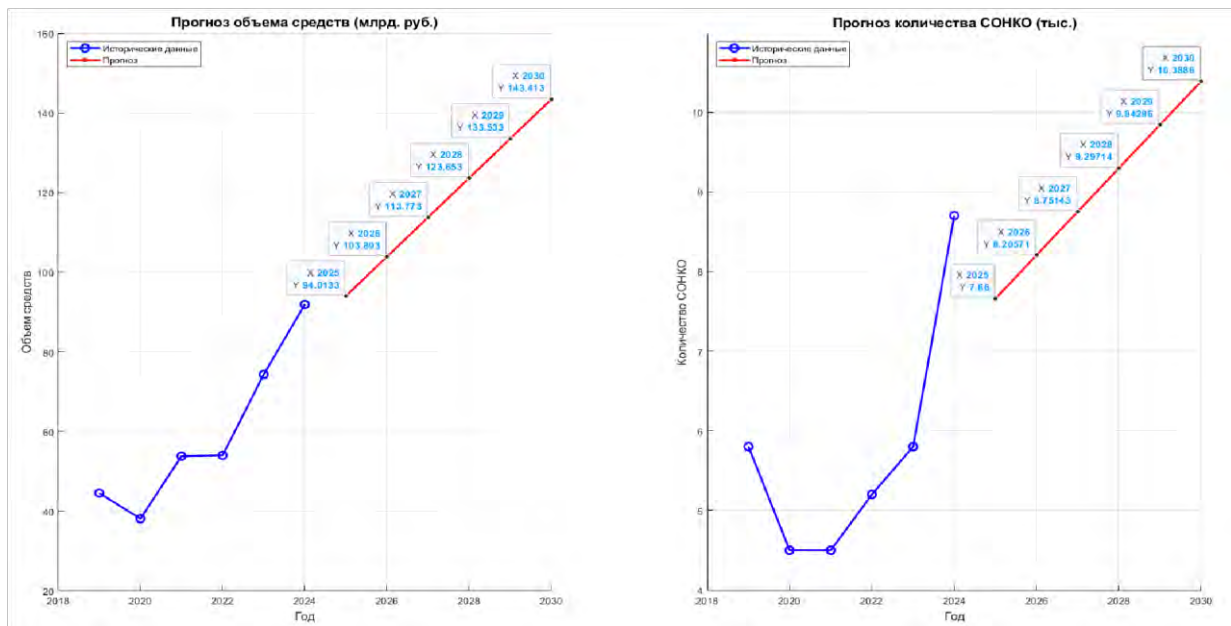


Рисунок 2.9 – Результат прогнозирования объема средств, переданных субъектам Российской Федерации СОНКО и количество СОНКО до 2030 года (геометрический метод) (авторская разработка)

В свою очередь, анализируя математические остатки данной модели (рис. 2.10), установлено, что объем финансирования и количество СОНКО имеют положительную динамику, склонную к постепенному росту, однако прогнозирование показателей с учетом пространственно-временного сглаживания приводит к значительным погрешностям.

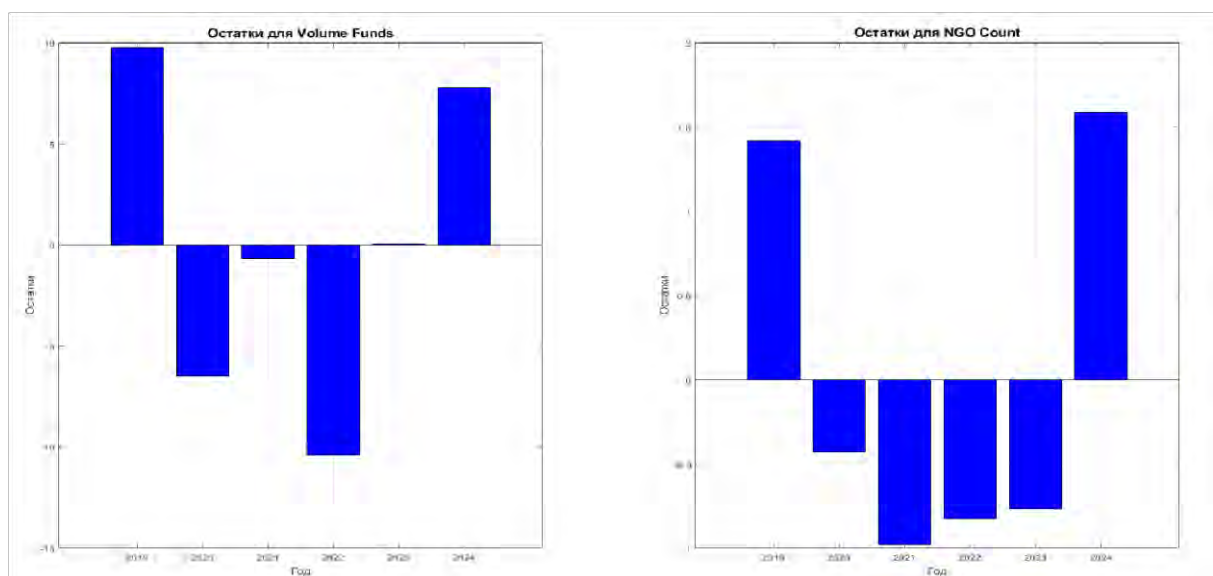


Рисунок 2.10 – Анализ остатков при прогнозировании геометрическим методом (авторская разработка)

При этом, говоря о таких погрешностях, можно утверждать, что их природа связана с тем, что объем средств, переданных субъектам Российской Федерации СОНКО, и количество СОНКО по своей сути являются случайными сценариями, которые имеют пропорциональную связь. Для учета сказанного в рамках исследования был сделан прогноз методом Монте-Карло. Так, для прогнозирования показателей, таких как объем средств и количество СОНКО, было проведено 10 000 симуляций различных сценариев и определен средний прогноз, а также доверительный интервал значений в пределах 95% (рис. 2.11, 2.12).

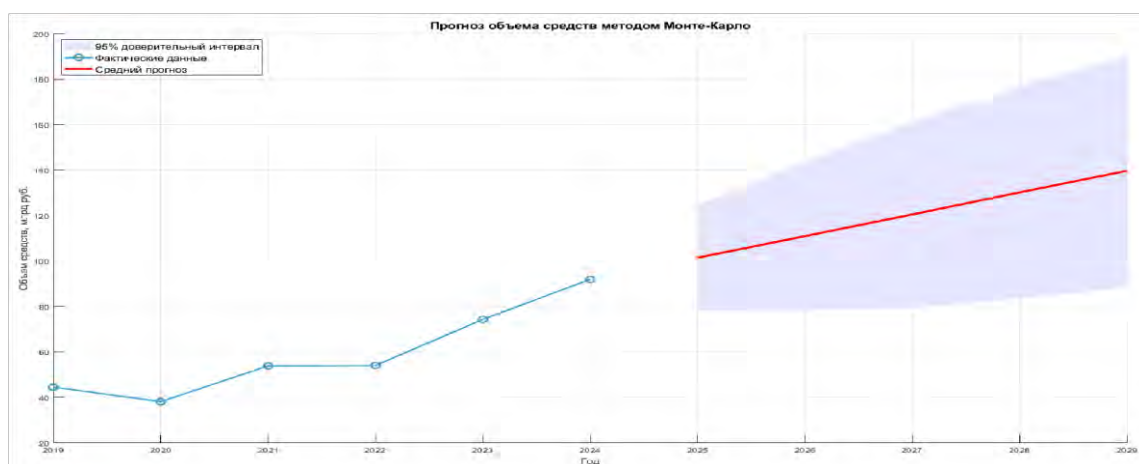


Рисунок 2.11 – Результат прогнозирования объема средств, переданных субъектам Российской Федерации СОНКО до 2030 года (метод Монте-Карло) (авторская разработка)

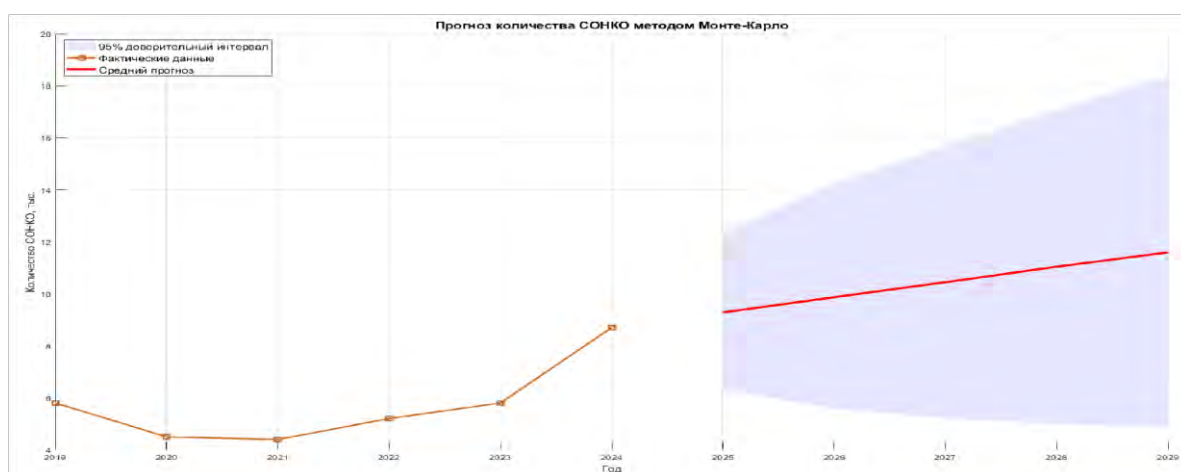


Рисунок 2.12 – Результат прогнозирования количества СОНКО до 2030 года (метод Монте-Карло) (авторская разработка)

По результатам проведенных исследований следует отметить, что рост объема средств СНОКО определен в диапазоне 15-20 млрд руб. ежегодно и к 2030 году достигает 180-200 млрд руб. В то же время средняя ежегодная тенденция роста количества СНОКО достигает предела 1-1,5 тыс. единиц, а общий объем может составить 15-16 тыс. единиц к 2030 году.

Важно отметить, что на протяжении всего исследования прогнозирование объема средств СНОКО имеет минимальную погрешность, а количество СНОКО во всех случаях характеризуется неустойчивой динамикой, что в целом вполне логично, учитывая современные реалии.

На рисунках 2.13 и 2.14 представлено сравнение полученных выше результатов.

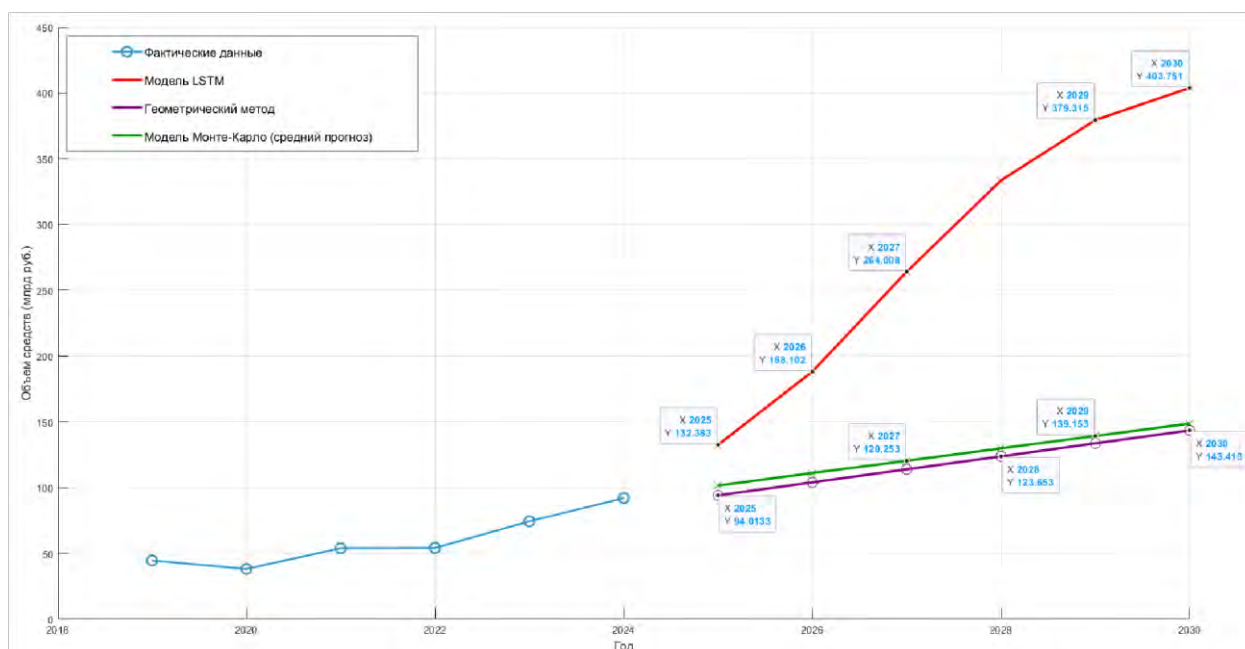


Рисунок 2.13 – Результаты прогнозирования объема средств, переданных субъектам Российской Федерации СНОКО до 2030 года

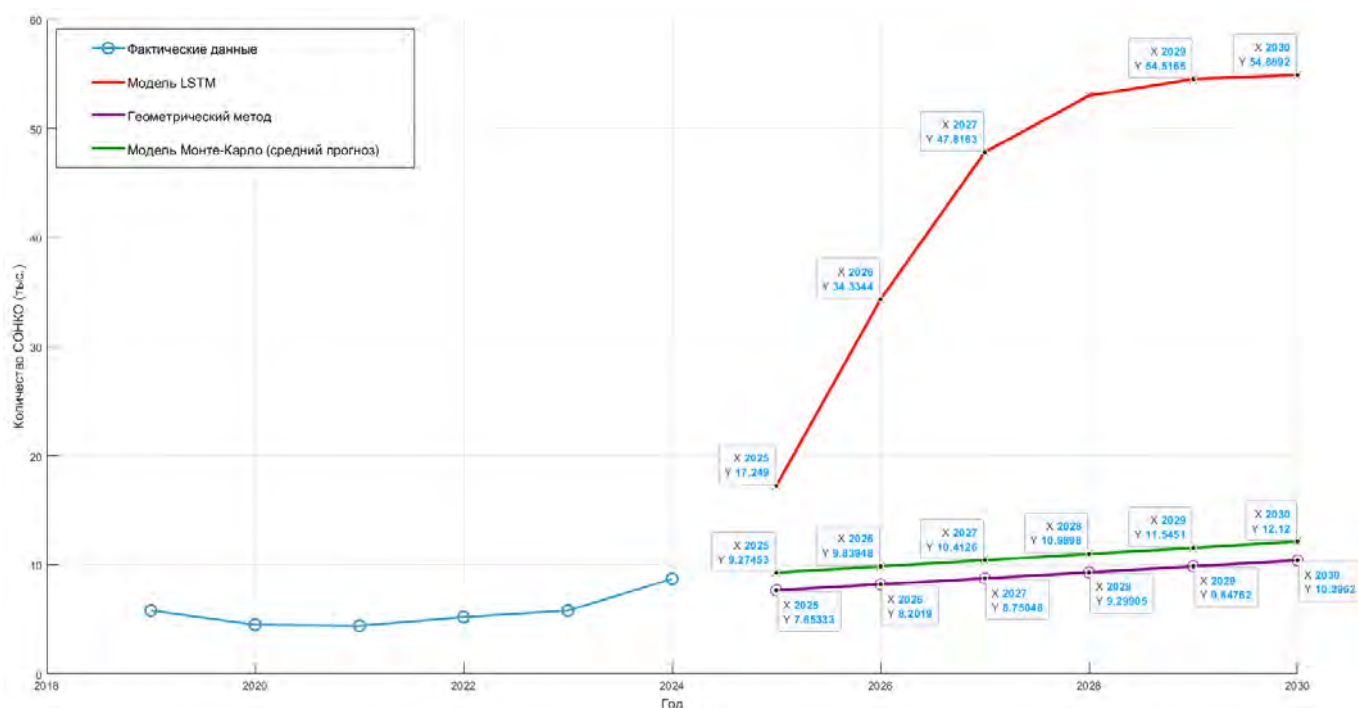


Рисунок 2.14 – Результаты прогнозирования объема средств, переданных субъектам Российской Федерации СОНКО до 2030 года
(авторская разработка)

Спрогнозируем финансовую поддержку ресурсных центров до 2030 года на основе данных, представленных в таблице 2.14

Таблица 2.14 – Финансовая поддержка ресурсных центров за 2019-2024 гг.

	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Количество ресурсных центров (получивших финансирование из регионального бюджета), ед.	182	145	299	292	282
Объем переданных средств из регионального бюджета, млрд. руб.	1,59	1,91	4,4	4,7	4,2

(Составлено автором на основе [311, 314, 318])

По аналогии определим прогнозируемые показатели для количества ресурсных центров и объема переданных средств из регионального бюджета из выборки при помощи построения нейронной модели LSTM (рис. 2.15) и метода Монте-Карло (рис. 2.16).

Согласно модели LSTM ожидается умеренный рост числа центров, однако темп невысокий и составляет около 1-2 центров в год. Аналогичная картина и с объемом бюджетных ассигнований, которые приблизятся к отметке 4,2 млрд руб. в 2030 году. В свою очередь, результаты реализации метода Монте-Карло демонстрирует прогнозный стабильный темп роста показателей.

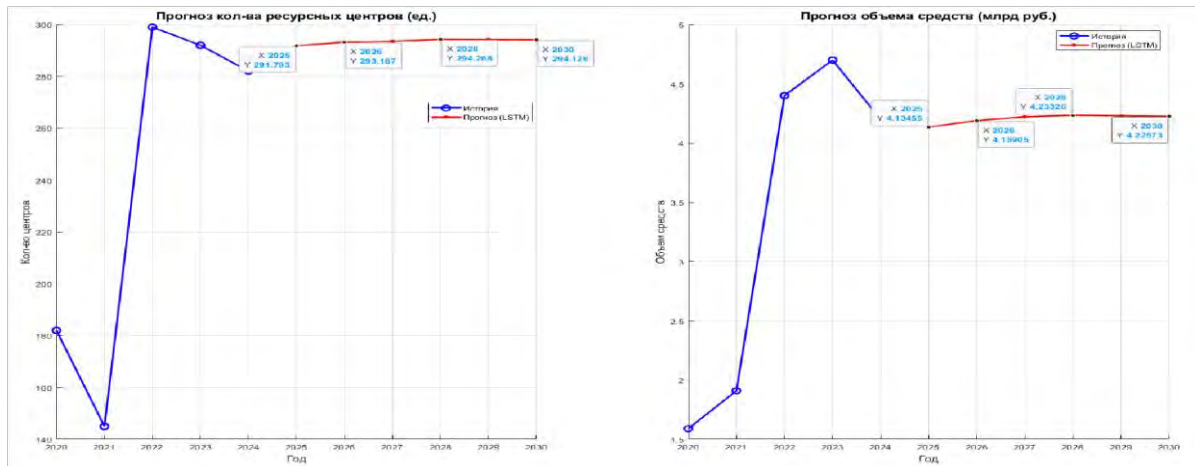


Рисунок 2.15 – Результат прогнозирования количества ресурсных центров и объема переданных средств из регионального бюджета до 2030 года (модель LSTM) (авторская разработка)

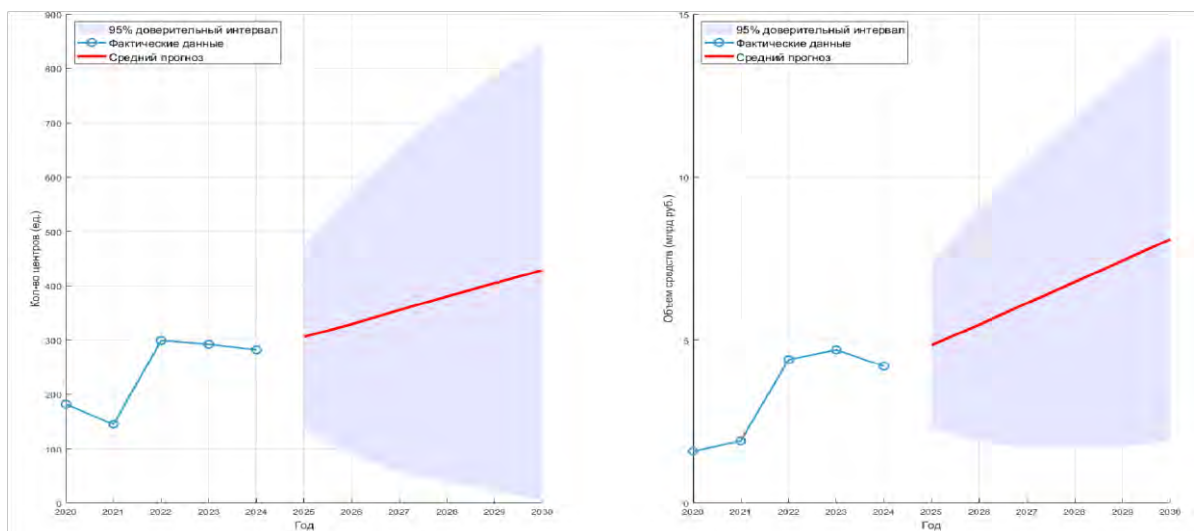


Рисунок 2.16 – Результат прогнозирования количества ресурсных центров и объема переданных средств из регионального бюджета до 2030 года (модель Монте-Карло) (авторская разработка)

В 2025 году субъекты Российской Федерации продолжают внедрять комплекс мер, направленных на предоставление негосударственным исполнителям социальных услуг доступа к государственным финансам, выделяемым на оказание услуг гражданам. Данная работа ведётся в рамках плана, утверждённого Правительством Российской Федерации, охватывающего шесть ключевых сфер: поддержка и социальное обслуживание населения, обучение, культурное развитие, медицинская помощь, спортивная деятельность и работа с молодёжью (табл. 2.15).

Таблица 2.15 – Сводная информация по реализации Комплекса мер в разрезе отраслей социальной сферы за 2024 -2025 год

Отрасли социальной сферы	Число СОНКО, оказывающие услуги за счет бюджета, ед.		Общий объём средств бюджета субъектов РФ, фактически переданных СОНКО на оказание услуг, млн. руб.		Субъекты Федерации-лидеры по передаче услуг СОНКО
	2024 г.	2025 г.	2024 г.	2025 г.	
Социальная защита и социальное обслуживание	2 233	2 660	25 949,37	33 000	Самарская область г. Санкт-Петербург Московская область г. Москва Ленинградская область
Образование	2 136	2 550	28484,44	36 200	г. Москва Ханты-Мансийский автономный округ Московская область Самарская область Нижегородская область
Культура	990	1 180	5630,43	7 150	г. Санкт-Петербург Пермский край Ямало-Ненецкий автономный округ Челябинская область Приморский край
Здравоохранение	353	420	7807,43	9 900	Самарская область Оренбургская область Республика Северная Осетия Алания Мурманская область Республика Карелия
Физкультура и массовый спорт	1262	1 500	14500,76	18 400	Республика Татарстан Ханты-Мансийский автономный округ Республика Саха (Якутия) Тюменская область Саратовская область
Молодежная политика	670	800	3193,81	4 050	Республика Татарстан Ханты-Мансийский автономный округ Республика Саха (Якутия) Тюменская область Саратовская область
Межотраслевые услуги	1 026	1 220	6339,69	8 050	Ямало-Ненецкий автономный округ Ханты-Мансийский автономный округ Кировская область Тюменская область Новосибирская область
ИТОГО	8 670	10 330	91905,95	116 750	

(Составлено автором на основе [319])

Анализ рынка социальных услуг в РФ имеет свои особенности, поскольку, с одной стороны, оказание данных услуг лежит на «плечах»

государства, и именно оно предоставляет и распределяет бюджетные средства. С другой стороны, стоит отметить и конкуренцию на исследуемом рынке между различными исполнителями, в силу чего ценовая политика также будет варьироваться в зависимости от различных факторов: характера, формы оказания, региона и конкретных условий.

Так, для анализа был выбран крупный административный и экономический центр Южного федерального округа, что позволяет оценить репрезентативную картину ценообразования на социальные услуги в регионе. В частности, на примере МБУ «Центр социального обслуживания населения Ленинского района г. Ростова-на-Дону» видно, что ценовая политика варьируется в зависимости от типа и сложности услуг [320].

Наиболее широкий диапазон цен характерен для социально-бытовых услуг (от 35,16 до 158,32 руб.), что может быть связано с разнообразием конкретных бытовых действий. Социально-медицинские (36,66–105,49 руб.) и социально-педагогические услуги (44,00–79,16 руб.) также занимают средний и верхний ценовой сегмент. Наиболее доступными являются социально-психологические услуги (от 17,58 руб.), а срочные социальные услуги оказываются бесплатно.

Данные таблицы 2.16 позволяют оценить диапазон цен и основные отличия между государственными и негосударственными исполнителями услуг в таких видах, как стационарный уход, социально-бытовое и медицинское обслуживание, уход за пожилыми людьми, транспортные услуги, патронаж (выездные услуги на дом) и другие.

Необходимо подчеркнуть, что часть негосударственных исполнителей оказывают услуги как за плату, так и с помощью господдержки. Например, в сети пансионатов «Забота» три пансионата вошли в государственный реестр поставщиков социальных услуг, и согласно закону «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации», граждане, имеющие постоянную прописку в г. Москве и нуждающиеся в социальных услугах, могут обратиться на льготных основаниях в данную организацию [136].

Таблица 2.16 – Услуги, оказываемые негосударственными исполнителями социальных услуг (авторская разработка)

Вид услуги	Средняя стоимость	Пример исполнителя социальных услуг
Стационарный уход		
Проживание, уход и реабилитация за пожилыми людьми (категория эконом)	От 1300 до 2150	«Теплый дом» г. Санкт –Петербург и Ленинградская область
	1 100 – 2 000 руб./сутки	«Дом доброты» (МО), г.о. Истра
Проживание и уход за пожилыми людьми в различных направлениях (категория комфорт)	От 2300 до 7900 р. в сутки	Сеть пансионатов «Забота», г. Москва
	2 500 – 8 500 руб./сутки	Автономная некоммерческая организация центр социального обслуживания «Долголетие»
Реабилитация и лечение		
Комплексная реабилитация	30 800 – 62 800 в сутки	Реабилитационный центр « Три сестры», Московская обл.
	28 000 – 60 000 руб./сутки	РЦ «Лесная поляна», Ленинградская обл.
Транспортные услуги		
Трансфер лежачих больных и инвалидов	1 450 – 9 450	«Теплый дом» г. Санкт –Петербург и Ленинградская область
	1 200 – 8 500 руб./рейс	Соцтакси «Милосердие» , Московская обл.
Патронаж (выездные услуги на дом)		
Патронаж выходного дня	3 500 – 4 000 / выход	Вита –альфа (патронажная служба) г. Казань
	3 000 – 3 800 руб./выход	«Забота и уход», Московская обл.
Социально-бытовые услуги	От 3,43 до 363,26 за услугу	Автономная некоммерческая организация « Центр социального обслуживания населения Северо-Восточного округа», г. Москва,
Социально-медицинские услуги	От 1,48 до 72,65	
Социально-психологические услуги	36,33 или бесплатно	
Социально-педагогические услуги	От бесплатно до 41, 88	
Социально-трудовые услуги	36,33	
Социально-правовые услуги	Бесплатно до 36,33	
Услуги в целях повышения коммуникативного потенциала получателей социальных услуг, имеющих ограничения жизнедеятельности, в том числе детей-инвалидов.	Бесплатно	

С целью получения социальных услуг в указанной форме заказчику необходимо подготовить комплект необходимых документов и обратиться в местное управление социальной защиты. Затем данный орган подтверждает наличие необходимости и создает персональный план предоставления социальной поддержки (ИППСУ). В свою очередь, департамент социальной защиты населения уведомляет исполнителя и выдает путевку заказчику. Последним этапом данных отношений становится заключение договора и заселение в пансионат. В таком случае оплата производится в размере 75% от пенсии плюс доплата от 0 до 30 000 рублей. Доплата зависит от присвоенной департаментом социальной защиты группы ухода и комфортности проживания (выбора пансионата и комнаты). Касаясь оказания социальных услуг на платной основе, то здесь стоит отметить, что организация выделяет три группы лиц: самостоятельные (способные к самообслуживанию), нуждающиеся в уходе, полностью нуждающиеся в уходе. В силу этого стоимость будет варьироваться от состояния подопечного (данной группы) и выбранных условий проживания. В данную стоимость входит определенный перечень услуг, любые иные услуги оплачиваются за дополнительную плату.

Сеть частных пансионатов для людей старшего возраста и людей с ограниченными возможностями «Теплый дом» (г. Санкт-Петербурга и Ленинградская область) относится к более экономичному варианту ухода за пожилыми людьми в формате небольших семейных пансионатов или домов-интернатов [321]. Данная организация также при расчете стоимости учитывает состояние больного, в связи с чем выделяет несколько категорий: самостоятельные (способные к самообслуживанию), нуждающиеся в посторонней помощи, лежачие и тяжелобольные. Классификация услуг данной организации достаточно обширная: начиная от реабилитации и заканчивая уходом при различных видах заболеваний. При этом существуют дополнительные услуги, такие как вызов психиатра (от 3000 до 5000 руб.), врача ЛФК (от 1000 до 3000 руб.) и другие виды медицинских обследований.

Другие негосударственные исполнители социальных услуг, например, такие как «Вита-альфа» (патронажная служба), г. Казань) [322] и реабилитационный центр «Три сестры», (Московская область), работают по такой же логике [323].

Говоря о некоммерческих организациях, то стоит отметить, что порядок оказания ими социальных услуг близок с государственными, поскольку устанавливается достаточно минимальная стоимость, которая будет приемлема и «подъёмна» для большей части населения.

Так, АНО «ЦСОН СВАО» оказывают такие виды услуг: социально-бытовые услуги – (от 3,43 до 363,26 руб.), социально-медицинские – (от 1,48 до 72,65 руб.), социально-психологические – (36,33 руб. или бесплатно), социально-педагогические – (бесплатно до 41,88 руб.), социально-трудовые – (36,33 руб.), социально-правовые – (бесплатно до 36,33 руб.), услуги по повышению коммуникативного потенциала (для лиц с ОВЗ, включая детей-инвалидов) – бесплатно [324].

Таким образом, рынок социальных услуг в Российской Федерации сформирован в тесной взаимосвязи как государственных, так и негосударственных исполнителей, что позволяет создавать конкуренцию и спрос. Государство предоставляет огромное количество возможностей для людей, нуждающихся в помощи, а НКО и благотворительные фонды, в свою очередь, всеми доступными средствами помогают государству, повышая доступность и качество услуг. Дальнейший рост спроса на социальные услуги обусловлен увеличением числа граждан, испытывающих потребность в помощи, изменениями в возрастной структуре общества, внедрением цифровых технологий, а также усилением значимости негосударственных исполнителей в сфере оказания социальных услуг.

2.3 Оценка проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики

В 2025 году важным событием для развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг стало утверждение государственной программы Донецкой Народной Республики «Социальная поддержка граждан» на определенный период. Положения данной программы [325] отражают постепенную логику трансформации рынка социальных услуг в стратегически значимую отрасль экономики со значительным увеличением финансирования, составляющим более 103 млрд руб. Перспективные изменения на исследуемом рынке, отражают возрастание значимости социальной поддержки для обеспечения стабильного развития региона и направленности на модернизацию инфраструктуры и расширение спектра услуг.

Следует отдельно отметить, что данная программа предусматривает развитие различных форм оказания социальных услуг (силами государственных, муниципальных либо частных структур), создавая тем самым конкурентную среду, где заказчики самостоятельно смогут подбирать для себя наиболее удобные варианты обслуживания.

Важным элементом программы является цифровизация процессов оказания социальных услуг: создание электронной базы данных позволит эффективно отслеживать потребности граждан и оперативно реагировать на возникающие проблемы; работа через электронные формы сделает процесс получения помощи более удобным и доступным для всех слоев населения, что также повысит эффективность использования ресурсов и улучшит качество оказываемых услуг.

Однако для формирования перспективных действенных механизмов и моделей развития рынка социальных услуг необходимо понимание современных особенностей его ресурсного потенциала, анализ которых должен базироваться на эмпирических региональных данных. Для этого в

ходе исследования был проведён опрос исполнителей и заказчиков социальных услуг в Донецкой Народной Республике.

Так, из 69 зарегистрированных социально ориентированных некоммерческих организаций (согласно Постановлению Правительства Российской Федерации от 30 июля 2021 года № 1290, по состоянию на 21.03.2026 года [326]) были отобраны 11 организаций и опрошены 73 исполнителя социальных услуг, которые работают на территории новых регионов Российской Федерации. Исполнители социальных услуг были условно разделены на 3 группы: 1) группа исполнителей социальных услуг, ориентированных на поддержку уязвимых категорий и оказание социально-медицинской помощи; 2) группа исполнителей социальных услуг, занятых решением острых социальных проблем; 3) группа исполнителей социальных услуг, деятельность которых направлена на укрепление гражданского общества.

В первую группу были включены исполнители услуг, чья деятельность сосредоточена на оказании комплексной помощи лицам с ограниченными возможностями здоровья, хроническими заболеваниями, а также пожилым гражданам, находящимся в трудной жизненной ситуации. Их работа строится на принципах интеграции медицинского сопровождения и социальной адаптации. Услуги связаны не только с обеспечением нуждающихся необходимыми медикаментами и техническими средствами реабилитации, но и с организацией курсов психологической поддержки, лечебной физкультуры, созданием групп взаимопомощи. Особое внимание уделяется развитию систем патронажного обслуживания и выездных консультаций специалистов для тех, кто не может самостоятельно посещать соответствующие учреждения. Основные представители группы рассмотрены ниже.

Так, благотворительный фонд помощи детям «Время добрых» [327] специализируется на помощи детям с онкологическими, иммунологическими и иными тяжелыми заболеваниями. Задачи включают системный сбор

средств на лечение, закупку медикаментов, психологическую поддержку семей, а также помощь детским учреждениям и развитие волонтерства.

Основной миссией благотворительного фонда Донецкой Народной Республики «Быть добру» [328] является оказание эффективной и своевременной помощи детям, пострадавшим от непредвиденных обстоятельств. Фонд фокусируется на поддержке детей-сирот, детей с ОВЗ и профилактике социального сиротства через взаимодействие с обществом и государством.

Автономная некоммерческая организация «Детский хоспис Одуванчики» [329] обеспечивает паллиативную помощь детям и молодым взрослым, а ее основной целью является повышение качества жизни подопечных, а именно: обеспечение оборудованием для домашнего ухода, расходными материалами и профессиональное сопровождение специалистами для минимизации осложнений.

Донецкая региональная организация общероссийской общественной организации «Всероссийское общество инвалидов» [330] защищает права и интересы инвалидов, содействует их реабилитации и интеграции в общество. Занимается вопросами трудоустройства, развитием творческого потенциала, спорта и участием в госпрограмме «Доступная среда».

Донецкое региональное отделение общероссийской общественной организации инвалидов «Всероссийское общество глухих» [331] создано для обеспечения защиты прав и поддержки граждан с нарушениями слуха, социальной адаптации и интеграции их в жизнь региона.

Донецкий благотворительный фонд поддержки «Сочувствие» осуществляет прямую поддержку ГБУ ДНР «РКБ им. М.И. Калинина» [332], основной задачей которого является аккумуляция внебюджетных средств для обеспечения нужд медицинского учреждения и оказания помощи нуждающимся пациентам.

В свою очередь, представители второй группы занимаются поддержкой семей в сложных кризисных ситуациях, оказывают помощь бездомным, а

также лицам, которые пострадали от различных чрезвычайных ситуаций или потеряли работу. Своего рода особенностью исполнителей услуг данной группы является оперативность реагирования и адресность оказания помощи.

Так, благотворительный международный детский фонд «МИРА» [333] работает в интересах общества, поддерживая проекты, направленные на стабилизацию социальной жизни в Донбассе. Применяет инновационные подходы для решения значимых социальных проблем, поддерживая сферы образования, науки и спорта.

Общественно полезный благотворительный фонд «Шаг за шагом» [334] занимается широким спектром гуманитарной помощи: от сбора продуктов и одежды до приобретения недвижимости для пострадавших от обстрелов. Работает с наиболее уязвимыми слоями, включая людей без определенного места жительства и животных.

Благотворительный фонд помощи беженцам, вынужденным переселенцам и пострадавшим от военных действий «Народная дипломатия» [335] сосредоточен на системной поддержке пострадавших от военных действий. Флагманский проект «Помогаю едой» (фудшеринг) направлен на создание системы взаимодействия бизнеса и государства для распределения ресурсов нуждающимся.

Общий вектор деятельности представителей данной группы в Донецкой Народной Республике направлен на создание системы быстрого реагирования и устойчивого социального «амортизатора» в современных условиях.

Деятельность исполнителей социальных услуг третьей группы связана с проведением образовательных семинаров, лекций, публичных дискуссий по вопросам законодательства, гражданских прав и обязанностей, механизмов взаимодействия с государственными органами. Параллельно развивается деятельность в культурно-медийной сфере: поддержка локальных культурных инициатив, издательских проектов, создание информационных ресурсов, посвященных социальной тематике, производство

просветительского контента. Основной целью деятельности является формирование более активного, информированного и культурно развитого сообщества, способного осознанно участвовать в общественной жизни, защищать свои права и способствовать позитивным изменениям в социальной среде. Работа таких исполнителей социальных услуг создает фундамент для долгосрочных трансформаций рынка, обеспечивая население не только знаниями, но и инструментами для их практического применения, а также расширяя пространство для общественного диалога.

Так, региональное отделение общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» [336] в Донецкой Народной Республике консолидирует юридическое сообщество для содействия развитию институтов правового государства. Задачи: правовое просвещение, защита интересов граждан, экспертиза законодательных инициатив и повышение квалификации юристов.

Автономная некоммерческая организация содействия и реализации культурных и медиапроектов «Т-13» [337] специализируется на реализации культурных и медиапроектов. Формирует пространство для творческого взаимодействия, поддерживает развитие молодых талантов, проводит профильные мастер-классы и продвигает творческие инициативы в цифровую среду.

Общий вектор деятельности указанных выше исполнителей социальных услуг заключается в формировании интеллектуального, правового и культурного фундамента для развития гражданского общества и новой социальной реальности.

Каждая из обозначенных категорий занимает ключевое положение в структуре исполнителей социальных услуг, играя важную роль в общей системе их оказания. При этом отбор конкретных 11 из общего списка проводился на основе их актуальности и известности в Донецкой Народной Республике, а также исходя из потенциала для масштабирования деятельности. Опрос исполнителей услуг (Приложение У),

функционирующих в Донецкой Народной Республике, и их заказчиков (374 человека) позволил получить детализированную картину современных особенностей исследуемого рынка, оценить его ресурсный потенциал и выявить точки роста для дальнейшего развития (анкета опроса представлена в Приложении Ф).

В первом вопросе анкеты респондентам был предложен перечень из 5 видов ресурсов (материальные, нематериальные, трудовые, финансовые, информационные) и задан вопрос об их уязвимости (табл. 2.17). Так, трудовые ресурсы являются наиболее проблемным видом ресурсов как для заказчиков (37%), так и для исполнителей услуг (35%). Это указывает на консенсус между опрошенными и подчеркивает объективные кадровые проблемы (нехватка квалификации, профессиональное выгорание, текучесть кадров), которые воспринимаются как главный вызов ресурсному потенциалу в целом.

Таблица 2.17 – Наиболее уязвимые виды ресурсов в сфере социальных услуг (авторская разработка)

Ответы	Распределение ответов респондентов	
	Заказчики услуг	Исполнители услуг
1. Материальные ресурсы (помещения, оборудование, ИТ-инфраструктура и т.д.)	25%	31%
2. Нематериальные ресурсы (имидж, лицензии и т.д.)	10%	6%
3. Трудовые ресурсы (квалификация исполнителей услуг и т.д.)	37%	35%
4. Финансовые ресурсы (нехватка бюджетов, сложность привлечения инвестиций и т.д.)	9%	7%
5. Информационные ресурсы (отсутствие единых баз данных, разрозненность данных и т.д.)	19%	21%

Рынок социальных услуг традиционно связан с высокой эмоциональной нагрузкой, низкой оплатой труда и недостаточным карьерным ростом, что ведет к дефициту мотивированных специалистов. Быстро меняющиеся требования к услугам, например, такие явления, как цифровая трансформация и появление новых социальных трудностей, развиваются быстрее, чем система успевает обновлять квалификацию

работников. Из-за этого исполнители, оказывающие услуги наиболее незащищённым группам граждан, особенно остро чувствуют дефицит персонала и сталкиваются с профессиональным выгоранием [338].

Следующим уязвимым ресурсом являются материальные ресурсы. Исполнители услуг чаще отмечают эту проблему, поскольку физическая инфраструктура (ремонт помещений, современное оборудование, ИТ-технологии) напрямую влияет на качество услуг (31%), и важность данной проблемы также может быть связана с их непосредственной работой в условиях ограниченных технических возможностей. Каждый четвертый заказчик услуг также фиксирует эту уязвимость, что можно объяснить видимыми признаками износа или недоступности услуг в отдельных регионах/учреждениях (25%).

Проблема разрозненности данных характерна для многих социальных систем, где взаимодействуют государственные, коммерческие и некоммерческие организации, а недостаток информации ведет к дублированию услуг, сложностям в помощи заказчикам услуг с множественными потребностями и снижению эффективности управления. Обе группы отмечают разрозненность данных, отсутствие единых баз и систем обмена информацией, что затрудняет координацию услуг (21% исполнителей услуг и 19% заказчиков).

Финансовые и нематериальные ресурсы были отмечены респондентами как менее уязвимые. Это можно объяснить тем, что они менее заметны в повседневной работе исполнителей услуг, либо их уязвимость воспринимается как следствие низкой эффективности социальных услуг. Стоит отметить, что респонденты могут воспринимать финансовые ограничения как данность, с которой приходится работать, в то время как недостаток других ресурсов (трудовых, материальных) кажется более острым в текущий момент. Нематериальные ресурсы могут рассматриваться как вторичные факторы, зависящие от решения базовых проблем (кадровых, материальных) [362].

Анализ ответов респондентов на вопрос о сложностях в процессе деятельности демонстрирует существенные различия в восприятии проблем заказчиками и исполнителями услуг (табл. 2.18). Так, основной сложностью для трети заказчиков услуг являются «бюрократические барьеры и отсутствие координации» (32%), что можно объяснить тем, что при взаимодействии сторон на рынке социальных услуг возникают административные препятствия, сложные процедуры и недостаточно эффективное взаимодействие между различными структурами при получении или оказании услуг.

Таблица 2.18 – Сложности, с которыми сталкиваются исполнители и заказчики социальных услуг (*авторская разработка*)

Ответы	Распределение ответов респондентов	
	Заказчики услуг	Исполнители услуг
1. Устаревшее оборудование / отсутствие доступа к современным технологиям	15%	18%
2. Бюрократические барьеры и отсутствие координации	32%	21%
3. Нехватка квалифицированных кадров и «выгорание» персонала	18%	29%
4. Высокая зависимость от средств федерального бюджета при дефиците частных инвестиций	7%	19%
5. Недостаточная информированность населения / заказчиков о ваших услугах	27%	13%

Практически каждый четвертый опрошенный заказчик услуг отмечает «недостаточную информированность населения об услугах» (27%), что может свидетельствовать о проблемах в коммуникациях между исполнителями и заказчиками услуг. Практически треть исполнителей услуг выделяют «нехватку квалифицированных кадров и выгорание персонала» (29%) как одну из наиболее критических сложностей при оказании услуг. Так, испытывая высокую профессиональную нагрузку, исполнители услуг оказываются эмоционально истощены, что создает проблемы с сохранением квалифицированных сотрудников.

Выявленная уязвимость материальных ресурсов подтверждается и выделением исполнителями услуг сложностей: «устаревшее оборудование или отсутствие доступа к современным технологиям» (18%), а также «высокая зависимость от средств федерального бюджета при дефиците частных инвестиций» (19%), что может указывать на проблемы с финансовой устойчивостью и ограниченными возможностями для развития исследуемого нами рынка услуг.

Стоит отметить, что «бюрократические барьеры», выступая одной из главных сложностей для заказчиков услуг, являются таковыми лишь для каждого пятого исполнителя услуг (21%). Данный показатель отражает явную «приспособленность» исполнителей услуг к различным административным процедурам, являясь, в свою очередь, для заказчиков услуг непосредственным препятствием.

Значимым является и наличие такой сложности, как «недостаточная информированность населения» для заказчиков услуг, при этом она является менее значимой проблемой для 13% исполнителей услуг. Так, будучи сосредоточенными на внутренних операционных проблемах, исполнители услуг не всегда могут оценивать эффективность своей внешней коммуникации.

Различия в ответах респондентов подтверждают важность комплексного подхода к развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, который должен включать не только действия исполнителей услуг, но и совершенствование их взаимодействия с заказчиками. Учитывая это, в разработанной в диссертации анкете были представлены вопросы, которые позволили более детально проанализировать проблемы развития ресурсного потенциала в разрезе его составляющих (согласно модели, предложенной в параграфе 1.1).

Так, респондентам было предложено выделить основные проблемы использования ресурсов, с которыми они (заказчики услуг) или их организации (исполнители услуг) сталкиваются на рынке социальных услуг в Донецкой Народной Республике. При этом респондентам были заданы

открытые вопросы, которые фокусировались на одном из ключевых видов ресурсов (материальных, нематериальных, трудовых, финансовых и информационных) с целью выявления проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг в целом.

Акцентируем внимание на том, что исполнители и заказчики услуг отвечали на поставленные вопросы в свободной форме, что позволило им более подробно описывать ситуации, приводить примеры и формулировать проблемы без ограничений заранее заданных вариантов. Это обеспечило получение неструктурированного массива информации, отражающего реальный опыт и мнение как практиков, так и заказчиков услуг. Полученные данные были систематизированы и сгруппированы.

Так, анализ ответов респондентов на вопрос об основных проблемах использования материальных ресурсов показал (табл. 2.19), что заказчики и исполнители услуг в большей степени давали схожие ответы, но с некоторыми важными различиями. Наибольшие трудности для обеих категорий связаны с цифровой инфраструктурой и условиями работы.

Главной проблемой как для заказчиков (31%), так и для исполнителей услуг (29%) является «недоступность и низкое качество ИТ-инфраструктуры», что указывает на острую потребность в модернизации цифровых систем, обеспечении стабильного интернет-соединения, создании единых баз данных и внедрении современных программных решений. Данная проблема напрямую связана с эффективностью оказания услуг, а также планированием и взаимодействием между организациями.

Следующей проблемой для обеих групп опрошенных является «недостаток и неудобство помещений». При этом каждый четвертый исполнитель услуг (25%) несколько чаще отмечает эту проблему, чем заказчики (21%). При ответах на поставленный вопрос были выделены различные проблемы, создающие сложности как для исполнителей, так и для заказчиков услуг, а именно: отсутствие пространств для индивидуальных или групповых консультаций, мест для хранения оборудования и различной

техники, отсутствие специальных помещений для людей с ограниченными возможностями.

Таблица 2.19 – Основные проблемы использования материальных ресурсов (*авторская разработка*)

Ответы	Распределение ответов респондентов	
	Заказчики услуг	Исполнители услуг
1. Устаревшее и несоответствующее оборудование	5%	7%
2. Недостаток и неудобство помещений	21%	25%
3. Недоступность и низкое качество ИТ-инфраструктуры	31%	29%
4. Проблемы с транспортом и логистикой	15%	22%
5. Высокая стоимость обслуживания и ремонта	28%	17%

При этом для 28% заказчиков услуг критической сложностью выступает «высокая стоимость обслуживания и ремонта», отражающая обеспокоенность долгосрочными финансовыми обязательствами и бюджетной нагрузкой, тогда как исполнители услуг менее обеспокоены данной проблемой (17%), воспринимая ее как менее контролируемый, а также более привычный операционный расход.

Отметим, что исполнители услуг более обеспокоены «проблемами с транспортом и логистикой» (22%), чем заказчики услуг (15%), что объяснимо необходимостью мобильности при оказании социальных услуг (это, как правило, может быть особенно ощутимо в сельской местности и отдаленных районах).

Наименее критичной, по мнению опрошенных, является проблема «устаревшего и несоответствующего оборудования», на что указали 5 % заказчиков услуг и 7% исполнителей. Другими словами, основными проблемами использования материальных ресурсов являются недостаточный уровень цифровизации, неподходящие условия работы и высокие эксплуатационные расходы. Для устранения этих проблем требуется комплексный подход, а именно: инвестиции в ИТ-инфраструктуру и создание единых цифровых платформ, модернизация помещений, а также разработка программ, направленных на поддержку логистики, особенно в

зонах с ограниченным доступом, что позволит улучшить показатели доступности, качества и результативности предоставления социальных услуг [339].

Анализ ответов респондентов о проблемах использования нематериальных ресурсов (табл. 2.20) показывает, что они сосредоточены «вокруг» взаимодействия исполнителей и заказчиков услуг с внешней средой. При этом респонденты демонстрируют высокую степень согласия в определении главных проблем, но с заметным различием в восприятии роли инноваций, что в целом вполне логично в современных условиях.

Таблица 2.20 – Основные проблемы использования нематериальных ресурсов (*авторская разработка*)

Ответы	Распределение ответов респондентов	
	Заказчики услуг	Исполнители услуг
1. Низкий имидж / доверие к отрасли	15%	8%
2. Неэффективная организационная структура	37%	39%
3. Слабые партнерские связи	28%	32%
4. Незрелая система контроля качества	12%	6%
5. Недостаток инноваций и предпринимательской культуры	8%	15%

Так, главной проблемой как для заказчиков (37%), так и для исполнителей услуг (39%) является «неэффективная организационная структура», что указывает на наличие внутренних барьеров в формировании и развитии ресурсного потенциала (громоздкие иерархии, размытые зоны ответственности, недостаточная гибкость процессов и слабая координация между подразделениями). Подобные структурные проблемы напрямую влияют на скорость принятия решений, адаптацию к изменениям и, в конечном счете, на качество социальных услуг в Донецкой Народной Республике.

Следующей проблемой являются «слабые партнерские связи», что несколько острее воспринимается исполнителями (32%), чем заказчиками услуг (28%). Для субъектов, оказывающих социальные услуги, налаживание продуктивных связей с государственными органами, бизнесом,

некоммерческими и общественными организациями является ключевым условием для привлечения ресурсов, обмена опытом и реализации комплексных программ. Слабость и неразвитость этих связей приводит к изоляции, дублированию усилий и снижению эффекта.

Среди других выделенных проблем наблюдаются более заметные расхождения: «низкий имидж и доверие к отрасли» волнует заказчиков услуг (15%) почти вдвое больше, чем исполнителей (8%), что может быть связано с тем, что представители организаций-заказчиков чаще сталкиваются с общественным скепсисом или негативными стереотипами о социальных услугах, в то время как их исполнители либо не фокусируются на этом, либо не считают эту проблему первоочередной.

Наиболее значимое различие наблюдается в оценке «недостатка инноваций и предпринимательской культуры», где исполнители услуг (15%) в полтора раза чаще говорят о данной проблеме, чем заказчики (8%). Так, исполнители услуг могут острее чувствовать необходимость в новых подходах, гибких методологиях и бизнес-мышлении для повышения эффективности и устойчивости своих проектов, а заказчики могут больше концентрироваться на текущих процессах, чем на стратегии развития.

Наименее критичной проблемой среди обеих групп является «неразвитая система контроля качества» (6% – исполнители услуг, 12% – заказчики), что может быть связано с недостаточным вниманием к этой теме, либо с тем, что текущие стандарты и механизмы оценки считаются удовлетворительными или тем, что приоритетом является решение более базовых структурных и коммуникационных задач.

Так, можно отметить, что неэффективная внутренняя организация и недостаточная эффективность взаимодействия субъектов на рынке социальных услуг выступают основными проблемами использования нематериальных ресурсов.

Результаты исследования проблем использования трудовых ресурсов (табл. 2.21) позволяют отметить, что для 36% опрошенных заказчиков услуг

главной проблемой является «дефицит квалифицированных специалистов», что позволяет говорить о необходимости наличия профессиональных компетенций и высокого уровня подготовки исполнителей услуг. Данная тенденция подчеркивает, что дефицит именно таких специалистов препятствует получению качественной, а также эффективной социальной помощи. При этом для исполнителей услуг данная проблема является менее значимой (15%), возможно, за счет частичной компенсации данного дефицита обучением персонала, что позволяет не так остро ощущать данную проблему.

Таблица 2.21 – Основные проблемы использования трудовых ресурсов
(авторская разработка)

Ответы	Распределение ответов респондентов	
	Заказчики услуг	Исполнители услуг
1. Дефицит квалифицированных специалистов	38%	15%
2. Высокая текучка персонала и эмоциональное выгорание	32%	53%
3. Нехватка и нестабильность волонтерского ресурса	9%	6%
4. Недостаток управленческих компетенций	17%	9%
5. Низкая вовлеченность заказчиков услуг	4%	17%

При этом больше половины исполнителей услуг (53%) указывают на такую проблему, как «высокая текучка персонала и эмоциональное выгорание», подтверждая уже отмеченные ранее сложные условия работы, приводящие к профессиональному истощению и текучке кадров. Треть опрошенных заказчиков услуг (32%) также отмечают данную проблему, отражающую психологическую нагрузку и нестабильность исполнителей услуг, влияющую на устойчивость и надежность исследуемой нами сферы.

Подчеркнем, что 17% исполнителей услуг говорят о «низкой вовлеченности заказчиков услуг», указывая на трудности взаимодействия, отсутствие инициативы в совместном участии в различных программах со стороны заказчиков услуг, что снижает, в конечном счете, эффективность их оказания.

Анализ ответов о проблемах использования финансовых ресурсов (табл. 2.22) позволил выделить как объективные, так и субъективные различия в ответах заказчиков и исполнителей услуг. Обе группы опрошенных сходятся во мнении о ключевой роли государства в финансировании рынка социальных услуг и проблемах его стабильности, однако их взгляды расходятся в оценке других проблем.

Таблица 2.22 – Основные проблемы использования финансовых ресурсов (*авторская разработка*)

Ответы	Распределение ответов респондентов	
	Заказчики услуг	Исполнители услуг
1. Нестабильность и дефицит государственного финансирования	43%	37%
2. Сложность привлечения частных инвестиций и благотворительности	15%	12%
3. Ограниченность доходов от платных услуг	-	5%
4. Высокая конкуренция и сложность получения грантов	7%	21%
5. Неэффективное распределение и использование финансов	35%	25%

Так, главной проблемой для обеих групп респондентов является «нестабильность и дефицит государственного финансирования», что отражает высокую зависимость рынка социальных услуг от бюджетных средств, а также проблему недостаточного и непредсказуемого финансирования. Нестабильность финансирования затрудняет долгосрочное планирование, развитие программ и даже удержание персонала, что напрямую коррелирует с ранее выявленными кадровыми проблемами.

Следующей по значимости проблемой для обеих групп опрошенных является «неэффективное распределение и использование финансов», при этом больше трети заказчиков услуг (35%) видят в этом более серьезную проблему, чем каждый четвертый исполнитель услуг (25%). Данное различие может быть связано с тем, что заказчики услуг чаще сталкиваются с бюрократическими процедурами при распределении средств, а исполнители услуг, непосредственно распоряжающиеся бюджетами, могут лучше

адаптироваться к существующим правилам или считать их частью привычной реальности.

Следующей проблемой с существенным расхождением среди мнений является «высокая конкуренция и сложность получения грантов». Так, для каждого пятого исполнителя услуг – это значительно более актуальная проблема (21%), чем для заказчиков (7%). Это объясняется тем, что некоммерческие организации и социальные учреждения активно участвуют в грантовых конкурсах, рассматривая их как способ привлечения дополнительного финансирования, и трудности на этом пути ощущаются ими напрямую, а заказчики, вероятно, меньше вовлечены в этот процесс.

Проблема «сложности привлечения частных инвестиций и благотворительности» касается всех респондентов, что подтверждает ранее сделанный вывод о восприятии этого источника как второстепенного или труднодоступного. «Ограниченность доходов от платных услуг» отмечается только исполнителями услуг (5%) и подчеркивает слабое развитие данной модели финансирования или же неприменимость в широком масштабе.

Другими словами, основными проблемами использования финансовых ресурсов являются системная зависимость от нестабильного государственного финансирования и, с точки зрения заказчиков услуг, неэффективное управление финансовыми потоками. Для укрепления финансовой устойчивости исследуемого нами рынка услуг необходим комплекс мер: обеспечение стабильности и прозрачности государственного финансирования, оптимизация механизмов распределения средств, а также создание условий для развития альтернативных источников (грантовая поддержка и социальное предпринимательство). Снижение административных барьеров для участия в грантовых конкурсах, выявленное как важная проблема для исполнителей услуг, могло бы стать важным шагом в этом направлении.

В свою очередь, анализ ответов респондентов о проблемах использования информационных ресурсов (табл. 2.23) показывает, что они «сосредоточены» вокруг доступа к структурированным данным и разрывов

между внешней и внутренней информационной средой. При этом заказчики и исполнители услуг демонстрируют сходство в оценке основных проблем, но существенные различия наблюдаются в их восприятии.

Таблица 2.23 – Основные сложности при реализации и использовании информационных ресурсов (авторская разработка)

Ответы	Распределение ответов респондентов	
	Заказчики услуг	Исполнители услуг
1. Отсутствие и разрозненность баз данных	47%	55%
2. Недоступность современных исследований и аналитики	11%	24%
3. Нехватка качественных методических материалов	7 %	5%
4. Недостаточная эффективность информационных кампаний	29%	13%
5. Проблемы с информационными потоками	6%	3%

Так, главной проблемой для обеих групп опрошенных является отсутствие и разрозненность баз данных. Это отметили 47% заказчиков и 55% исполнителей. Данный результат указывает на фундаментальный системный кризис в управлении информацией: данные о клиентах, услугах, результатах, ресурсах и взаимодействиях часто хранятся изолированно, в несовместимых форматах и без единых стандартов. Это приводит к дублированию усилий, невозможности комплексного анализа ситуации, трудностям в межведомственном взаимодействии и, в конечном итоге, снижает эффективность оказания помощи.

Следующей сложностью с заметным разрывом является «недоступность современных исследований и аналитики» - о более остром ощущении этой проблемы говорит каждый четвертый исполнитель услуг (24%), чем заказчик (11%). Исполнители услуг могут испытывать дефицит актуальной научной информации, данных о лучших практиках, доказательных методах работы и аналитических отчетов, которые могли бы помочь в планировании и оценке эффективности, а для заказчиков услуг, больше сосредоточенных на текущих операционных вопросах, этот вопрос менее критичен.

Проблема «недостаточной эффективности информационных кампаний» больше волнует заказчиков услуг (29%), чем исполнителей (13%), что перекликается с ранее выявленной в общих сложностях проблемой «недостаточной информированности населения о социальных услугах». Так, заказчики услуг могут быть более обеспокоены тем, как социальные услуги представлены внешней аудитории, и считают слабую коммуникацию серьезным барьером для повышения охвата и доверия; исполнители же могут не обладать достаточными ресурсами для масштабных кампаний либо не считать их своим главным приоритетом.

Другими словами, основными сложностями при реализации и использовании информационных ресурсов являются системная разрозненность данных и дефицит аналитической информации (для исполнителей услуг) или неэффективная внешняя коммуникация (для заказчиков услуг). Для решения этих проблем требуется создание интегрированных информационных систем (единых регистров заказчиков и исполнителей услуг), развитие исследовательской и экспертной инфраструктуры на рынке социальных услуг, а также реализация информационных кампаний для повышения осведомленности общества.

Учитывая вышесказанное, в следующем вопросе респондентам необходимо было дать оценку проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг в целом. В ходе исследования были выделены такие проблемы, как: недостаточная эффективность межотраслевых связей субъектов рынка; необходимость мобилизации всех имеющихся ресурсов; недостаточно высокий уровень доверия к исполнителям социальных услуг со стороны заказчиков; неравномерное территориальное развитие и доступность всего спектра ресурсов; необходимость цифровой трансформации рынка социальных услуг (табл. 2.24).

Таблица 2.24 – Оценка проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг (авторская разработка)

Проблемы	Распределение ответов респондентов					
	Проблема отсутствует или минимально выражена		Проблема существует, актуальна, но не требует срочного решения		Проблема критически актуальна	
	Заказчики услуг	Исполнители услуг	Заказчики услуг	Исполнители услуг	Заказчики услуг	Исполнители услуг
Недостаточная эффективность межотраслевых связей субъектов рынка	70%	40%	25%	10%	5%	50%
Необходимость мобилизации всех имеющихся ресурсов	35%	10%	49%	37%	26%	53%
Недостаточно высокий уровень доверия к исполнителям социальных услуг со стороны заказчиков	4%	78%	17%	15%	79%	7%
Неравномерное территориальное развитие и доступность всего спектра ресурсов	8%	12%	11%	15%	81%	73%
Необходимость цифровой трансформации рынка социальных услуг	43%	10%	35%	23%	22%	67%

Для оценки степени остроты предложенных проблем использовалась метрическая шкала от 1 до 3, где числовому значению 1 соответствует суждение «проблема отсутствует или минимально выражена», 2 – «проблема существует, актуальна, но не требует срочного решения», а 3 – «проблема критически актуальна».

По результатам анализа к категории критически актуальных была отнесена проблема, связанная с «неравномерным территориальным развитием и доступностью всего спектра ресурсов» (ответы 81% заказчиков и 73% исполнителей услуг), что свидетельствует о системном «географическом» барьере (например, из проведения специальной военной операции), который нередко ограничивает возможности оказания социальных услуг.

К категории «проблема существует, актуальна, но не требует срочного решения» (оценка 2) была отнесена проблема, связанная с «необходимостью мобилизации всех имеющихся ресурсов» (ответы 49% заказчиков и 37% исполнителей услуг), что может быть связано с тем, что в условиях системных проблем (территориальное неравенство, недоверие) идея внутренней оптимизации ресурсов кажется второстепенной или невыполнимой без решения более фундаментальных вопросов функционирования региональной и отраслевой экономики Донецкой Народной Республики.

В ответах об отсутствии проблем заказчики и исполнители услуг давали оценки, которые заметно отличаются. Так, заказчики услуг считают, что отсутствует такая проблема, как «недостаточная эффективность межотраслевых связей субъектов рынка» (70%), а исполнители услуг считают, что при развитии ресурсного потенциала рынка социальных услуг отсутствует такая проблема, как «недостаточно высокий уровень доверия к исполнителям социальных услуг со стороны заказчиков» (78%).

Так, нельзя не отметить противоречия в оценках таких взаимосвязанных проблем, как «недостаточно высокий уровень доверия к исполнителям социальных услуг со стороны заказчиков»: для заказчиков

услуг она является критически актуальной (79%), в то время как для исполнителей она в основном отсутствует (78%). Это яркий пример «слепого пятна» в восприятии, так как исполнители услуг не осознают глубину кризиса доверия со стороны заказчиков услуг.

Следующее противоречие заключается в том, что половина опрошенных исполнителей услуг считают «недостаточную эффективность межотраслевых связей субъектов рынка» критически актуальной проблемой (50%), тогда как большинство заказчиков (70%) полагают, что этой проблемы не существует. Это говорит о том, что заказчики либо не вовлечены в процессы сетевого взаимодействия, либо не видят в их слабости прямого препятствия для развития рынка социальных услуг.

«Необходимость цифровой трансформации рынка социальных услуг» воспринимается как острая необходимость исполнителями услуг (67%), но гораздо менее важна для заказчиков (22%), что указывает на то, что исполнители услуг сталкиваются с неэффективностью устаревших процессов и остро нуждаются в модернизации, в то время как заказчики могут не видеть прямого влияния цифровизации на качество социальных услуг.

«Необходимость мобилизации всех имеющихся ресурсов» рассматривается обеими группами респондентов преимущественно как проблема, не требующая срочного решения, что может быть связано с тем, что в условиях системных проблем (территориальное неравенство, недоверие) идея внутренней оптимизации ресурсов кажется второстепенной.

При этом подчеркнем, что восприятие вышеуказанных проблем – это сложный когнитивный феномен, зависящий от множества факторов, кроме того, включающий в себя личный опыт, профессиональные компетенции, культурные установки и индивидуальные ценности (причем как заказчиков, так и исполнителей услуг). Очевидно, что не исключением является и вопрос рассмотрения остроты проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг, для чего нужна подробная категоризация ответов респондентов. Это позволит учесть особенности восприятия проблем респондентами и сравнить их оценку заказчиками и исполнителями услуг.

Следуя логике исследования, уместно рассмотреть оценку остроты проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг через призму пяти проблем (n) (табл. 2.24) и ответов респондентов (m).

Эмпирические данные результата опроса представляются в виде двух матриц $Z_{\text{зак}}$ и $Z_{\text{исп}}$, размерностью $n \times m$, где Z_{ij} – доля респондентов группы g ($g = \{Z_{\text{зак}}, Z_{\text{исп}}\}$) оценивающая i -ю проблему статусом j .

Восприятие проблем упорядочено по уровню остроты, с присвоением каждой категории вес w_j , что отражает значимость «статуса» проблемы, а именно: $j = 1$: «Проблема отсутствует» (вес $w_1 = 1$); $j = 2$: «Проблема существует, но не требует срочного решения» (вес $w_2 = 2$); $j = 3$: «Проблема критически актуальная» (вес $w_3 = 3$). Графическое представление восприятия «критически актуальных» проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг в долях представлено на рисунке 2.17.

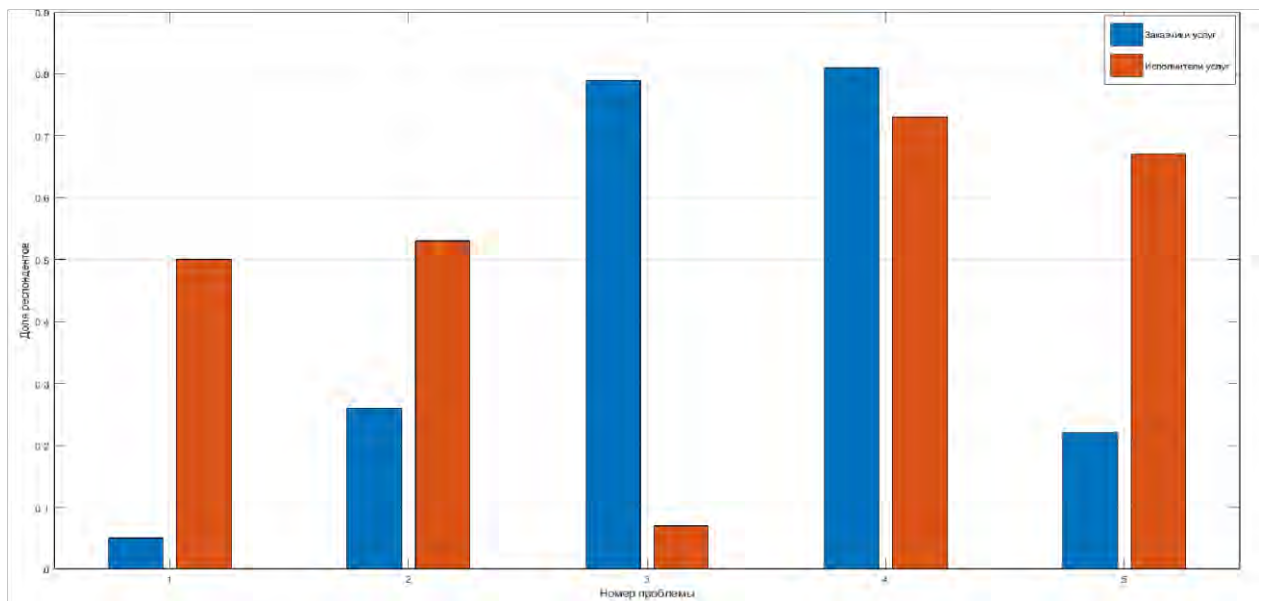


Рисунок 2.17 – Сравнительное восприятие проблем «Критически актуальных» в долях (авторская разработка)

В свою очередь, средневзвешенный индекс остроты проблемы будет рассчитываться по формуле 2.3:

$$I_i^g = \sum_{j=1}^m w_{j=1} \cdot Z_{ij}^g, \quad (2.3)$$

где Z_{ij}^g – вектор долей респондентов группы g , оценивающих i – ю проблему по трем категориям.

Асимметрия восприятия между группами респондентов определяется как абсолютная разница между индексами остроты проблемы:

$$A_i = |I_i^{\text{зак}} - I_i^{\text{исп}}| \quad (2.4)$$

где A_i – индекс асимметрии восприятия i – й проблемы.

Именно индекс асимметрии характеризуется степенью расхождения в восприятии остроты проблем заказчиками и исполнителями социальных услуг. Так, высокое значение индекса (рис. 2.18.) указывает на значительные различия в восприятии, что может служить индикатором потенциальных конфликтов между заказчиками и исполнителями социальных услуг (особенно относительно ресурсного потенциала).

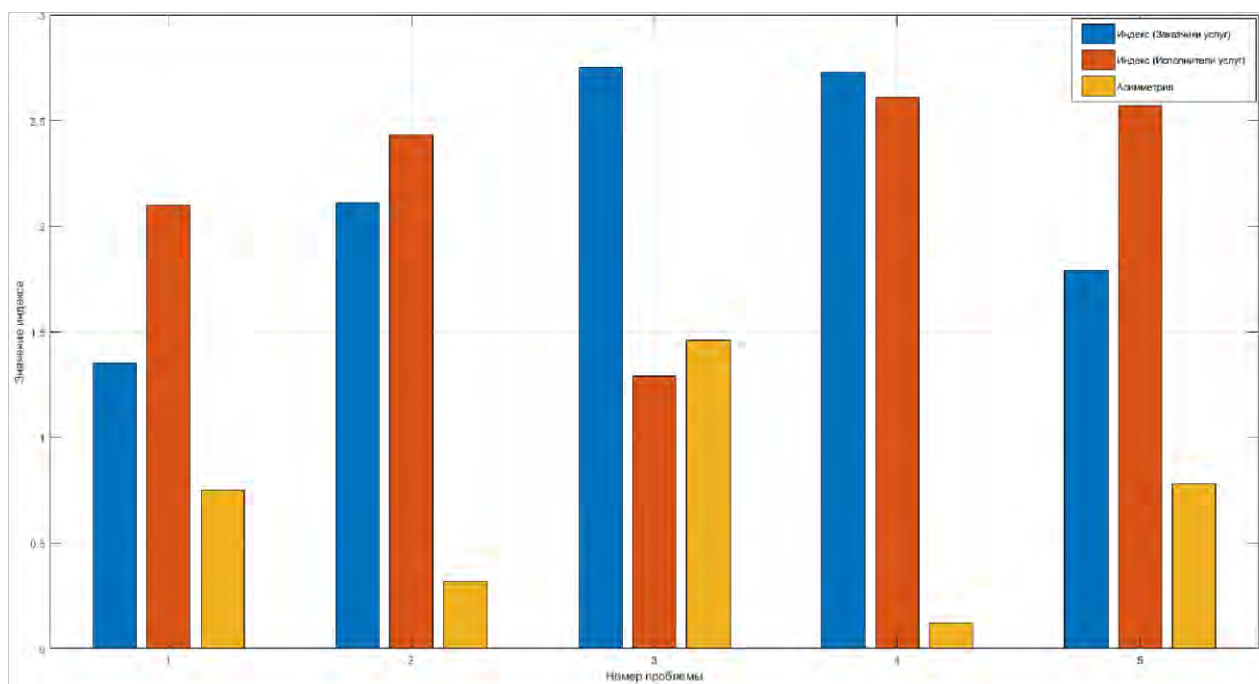


Рисунок 2.18 – Индекс остроты проблем и асимметрия их восприятия заказчиками и исполнителями социальных услуг (авторская разработка)

Следует отметить, что наблюдается значительная асимметрия в восприятии проблем заказчиками и исполнителями услуг. Исполнители услуг склонны оценивать большинство проблем острее, чем заказчики. Ключевая проблема низкого уровня доверия выделяется как самая острая для исполнителей и требует скорейшего совместного с заказчиками услуг решения. Вопрос, касающийся необходимости цифровой трансформации, важен для обеих исследуемых групп респондентов, однако исполнители услуг придают ей большее значение, чем заказчики. Кроме того, исполнители более обеспокоены «техническими» проблемами развития ресурсного потенциала рынка, а заказчики сфокусированы на организационных и инфраструктурных проблемах.

Тепловая карта, представленная на рисунке 2.19, наглядно демонстрирует различия восприятия проблем респондентами: исполнители услуг оценивают большинство проблем более остро, что требует постоянного мониторинга восприятия для совершенствования механизмов, стратегий и моделей развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг.

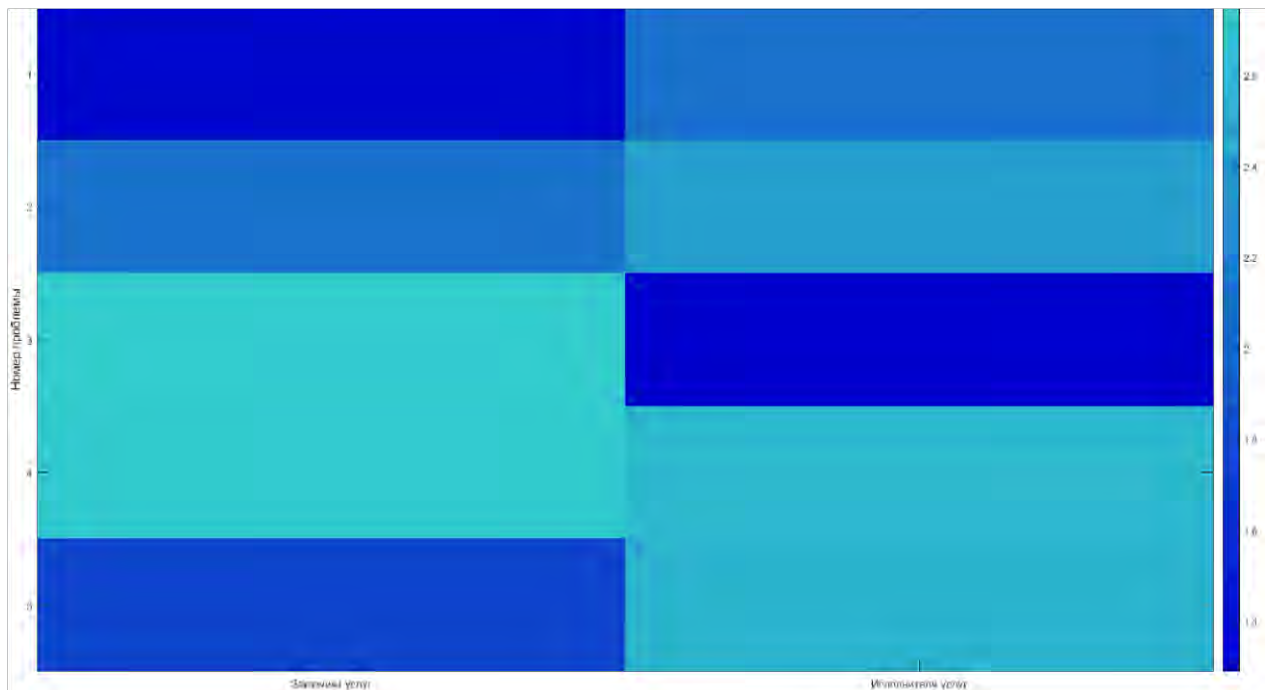


Рисунок 2.19 – Тепловая карта остроты проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг (авторская разработка)

В свою очередь, на вопрос о векторах решения проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг (табл. 2.25) респонденты давали ответы в свободной форме и предлагали наиболее действенные, на их взгляд. Предложения были впоследствии систематизированы и сгруппированы в разрезе материальных, нематериальных, трудовых, финансовых и информационных ресурсов. Отметим, что данный вопрос выполняет своего рода важную проверочную функцию, позволив сравнить, совпадают ли предлагаемые респондентами векторы решения проблем ресурсного потенциала рынка социальных услуг с их оценкой наиболее уязвимых ресурсов.

Таблица 2.25 – Векторы решения проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг (*авторская разработка*)

Ответы	Распределение ответов респондентов	
	Заказчики услуг	Исполнители услуг
<i>Материальные ресурсы</i> 1. Модернизация оборудования, развитие специализированной ИТ-инфраструктуры.	32%	28%
<i>Нематериальные ресурсы</i> 2. Оптимизация организационных структур, внедрение систем контроля качества.	11%	3%
<i>Трудовые ресурсы</i> 3. Повышение оплаты труда, разработка программ дополнительного образования, развитие волонтерских движений.	25%	39%
<i>Финансовые ресурсы</i> 4. Диверсификация источников (гранты, социальное предпринимательство), создание благоприятного инвест-климата.	27%	5%
<i>Информационные ресурсы</i> 5. Создание единой отраслевой информационной системы, проведение мониторингов и исследований.	5%	25%

Так, заказчики (37%) и исполнители (35%) услуг единогласно признают трудовые ресурсы самыми уязвимыми. Исполнители (39%) видят главное решение проблемы в повышении оплаты труда, разработке программ дополнительного образования, развитии волонтерских движений, однако для

заказчиков услуг – это второе по важности направление в решении проблем ресурсного потенциала (25%). Таким образом, можно сделать вывод, что существует полная согласованность опрошенных о важной роли кадрового вопроса, а исполнители услуг, находясь в центре событий, особенно остро чувствуют необходимость инвестиций в человеческий капитал.

Важно отметить, что обе группы опрошенных считают финансовые ресурсы наименее уязвимыми. Так, заказчики услуг (27%) наиболее приоритетное решение данной проблемы связывают с диверсификацией источников (гранты, социальное предпринимательство), созданием благоприятного инвест-климата, а исполнители услуг (5%) практически не рассматривают этот вектор решения проблем.

Взгляды на решение проблем развития информационных ресурсов среди опрошенных расходятся. Для исполнителей наиболее приоритетным вектором решения проблем ресурсного потенциала является «создание единой отраслевой информационной системы, проведение мониторингов и исследований» (25%), при этом для заказчиков услуг – это наименее важное направление (5%). Так, можно сделать вывод, что исполнители услуг ежедневно сталкиваются с «разрозненностью» данных, поэтому видят в цифровизации ключ к эффективности, а заказчики услуг могут не ощущать данного операционного барьера напрямую, поэтому недооценивают «трансформационный» потенциал современных информационных систем [340].

Обе группы опрошенных отмечают как уязвимость (25% заказчиков и 31% исполнителей услуг), так и необходимость «модернизации специализированной ИТ-инфраструктуры» (28% и 32% соответственно), указывая на очевидную и понятную для всех потребность в обновлении инфраструктуры.

В свою очередь, уязвимость нематериальных ресурсов и соответствующие векторы решения проблем (оптимизация организационных структур, внедрение систем контроля качества) находятся вне внимания респондентов, выступая «слепым пятном», так как именно организационная

культура и процессы часто определяют эффективность использования всех других ресурсов.

По аналогии с вышесказанным определим индекс асимметрии восприятия векторов решения проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг в разрезе видов ресурсов (рис. 2.20).

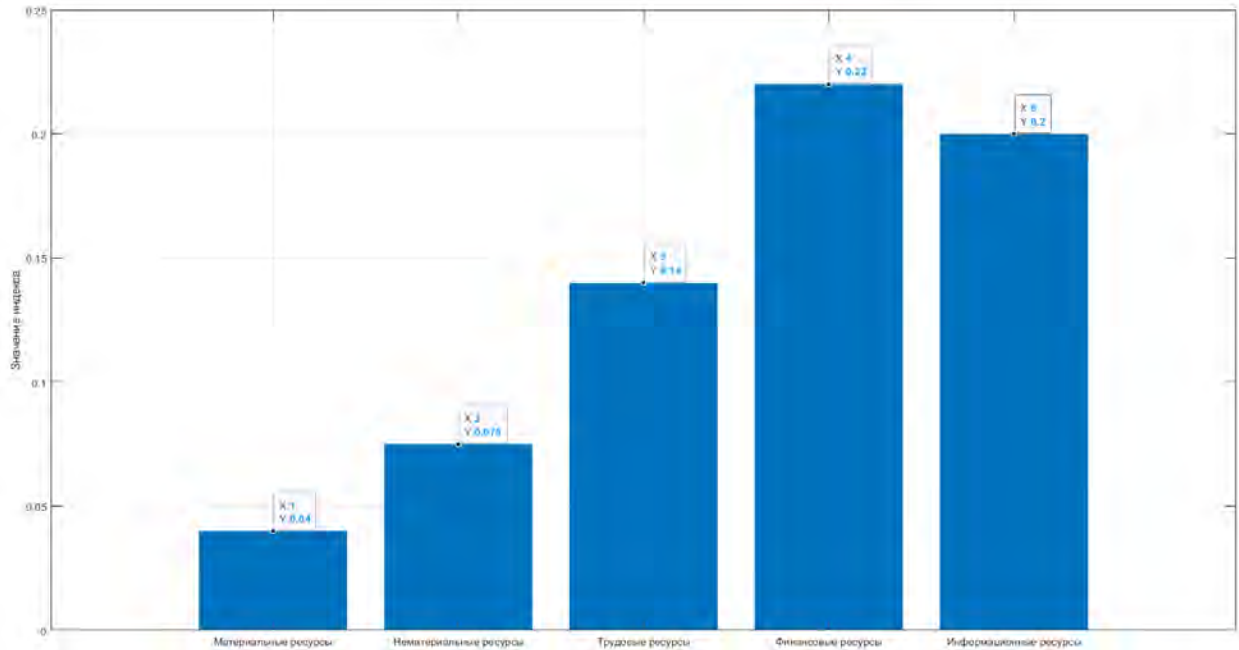


Рисунок 2.20 – Индекс асимметрии восприятия векторов решения проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг в разрезе видов ресурсов (авторская разработка)

Определим индекс согласованности восприятия респондентами векторов решения проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг как взвешенную сумму приоритетов:

$$S = \sum_{i=1}^5 w_i \cdot \frac{x_i^{(\text{зак})} + x_i^{(\text{исп})}}{2} \quad (2.5)$$

Отметим, что ключевая роль трудовых ресурсов (согласно рис. 2.21 и 2.22) в развитии ресурсного потенциала исследуемого рынка обусловлена, по нашему мнению, острой необходимостью профессиональной подготовки исполнителей социальных услуг. Умеренная важность материальных и финансовых ресурсов указывает на сбалансированность восприятия этих ресурсов респондентами, что в целом может объясняться их универсальностью. В свою очередь, низкий приоритет нематериальных и информационных ресурсов в решении проблем ресурсного потенциала свидетельствует об их недооценке и требует усиления коммуникаций между субъектами на рынке социальных услуг.

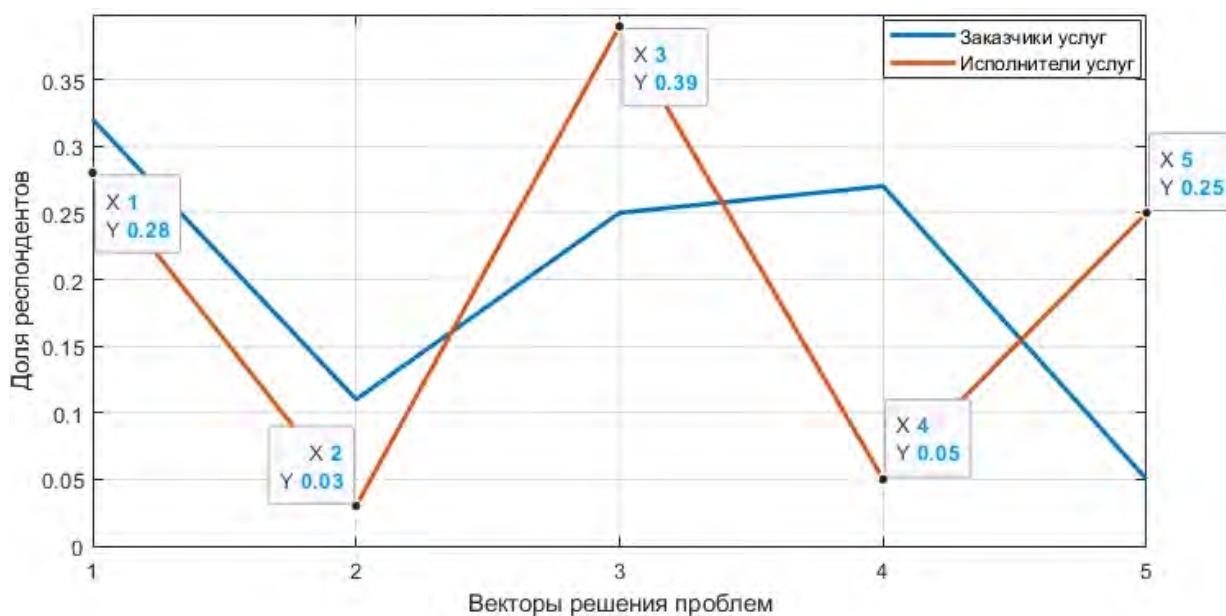


Рисунок 2.21 – Индекс согласованности восприятия векторов решения проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг для заказчиков и исполнителей услуг (линейная диаграмма)

(авторская разработка)

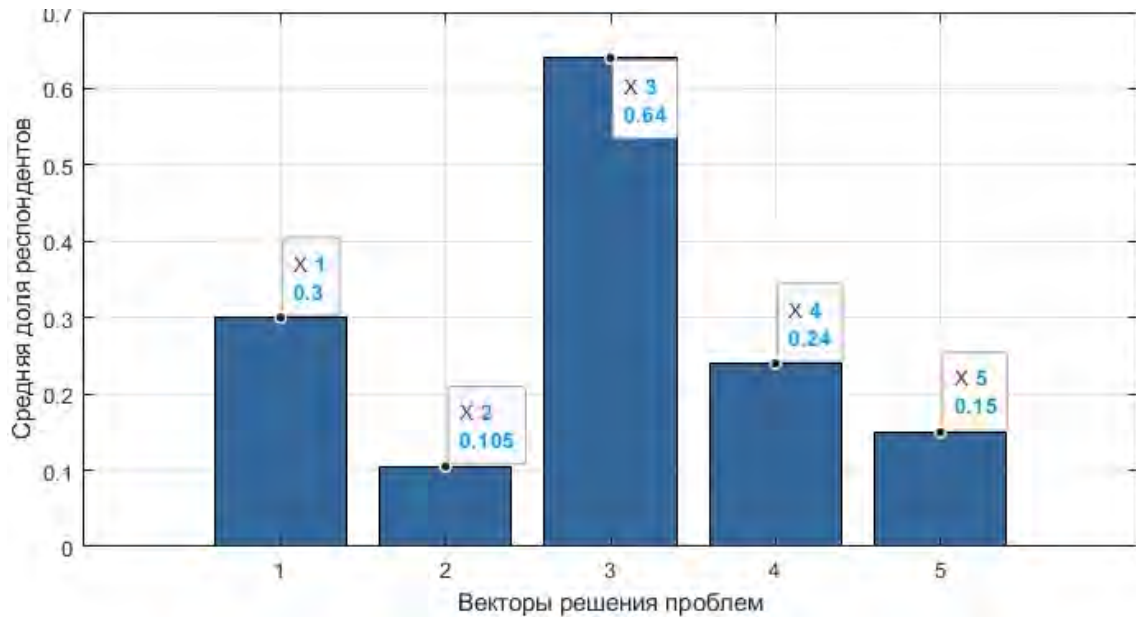


Рисунок 2.22 – Индекс согласованности восприятия векторов решения проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг (столбчатая диаграмма) (авторская разработка)

Учитывая вышесказанное, на рисунке 2.23 представлена визуализация индекса согласованности векторов решения проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг. Установлено, что усреднённые значения данного индекса среди двух групп респондентов (1 – заказчики социальных услуг; 2 – исполнители социальных услуг) составили для: материальных ресурсов – 0,3; нематериальных ресурсов – 0,07; трудовых ресурсов – 0,32; финансовых ресурсов – 0,16; информационных ресурсов – 0,15. Это, с одной стороны, объясняется преобладающим значением трудовых и материальных ресурсов (особенно в современных реалиях очевидного их дефицита в Донецкой Народной Республике), а с другой – взаимосвязью всех выделенных респондентами векторов решения проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг.

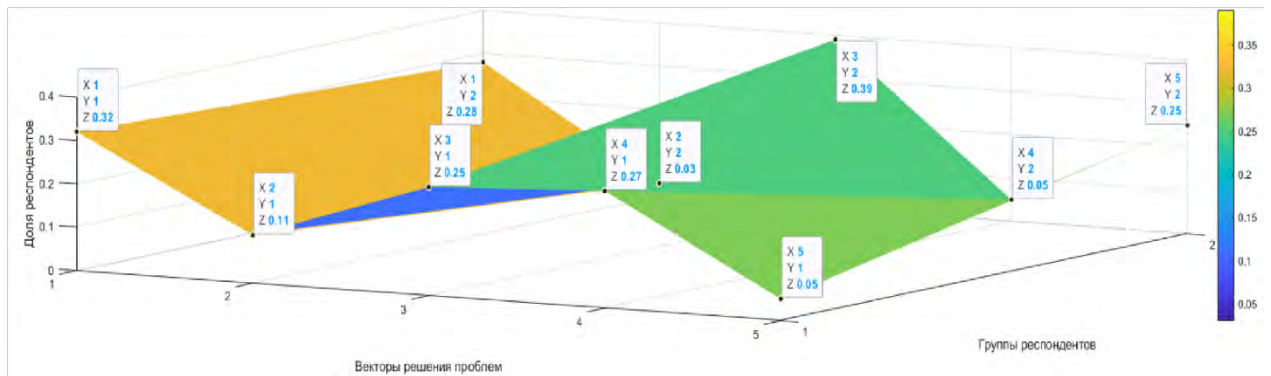


Рисунок 2.23 – Визуализация индекса согласованности векторов решения проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг
(авторская разработка)

Таким образом, в ходе исследования проанализированы проблемы развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики. Сделаны выводы о наиболее уязвимых ресурсах и приоритетных векторах решения проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг с учетом согласованности мнений респондентов. Установлено, что необходимо синхронизировать усилия по решению самых острых проблем (нехватки кадров и недоверия к исполнителям услуг), по мнению заказчиков услуг, а инвестиции в обучение и оплату труда должны сопровождаться механизмами поддержки грантов и социального предпринимательства.

Выводы по главе 2

Результаты исследования современного состояния рынка социальных услуг позволили сделать следующие выводы:

1. Проанализирован зарубежный опыт формирования и развития рынка социальных услуг в зарубежных странах. Были установлены отличительные черты англосаксонской, средиземноморской, скандинавской и континентальной систем. Анализ практики стран, входящих в Евразийский

экономический союз, дал возможность обнаружить как универсальные тенденции, так и особые способы формирования ресурсной базы рынка социальных услуг, что имеет прямое значение для Донецкой Народной Республики в условиях интеграционных процессов

2. Анализ показал, что рынок социальных услуг в Российской Федерации представляет собой сложную систему, построенную как на взаимодействии государственных, так и негосударственных исполнителей услуг. Именно такое партнёрство формирует конкурентную среду и удовлетворение спроса на социальные услуги. В такой системе государство изначально обеспечивает необходимую нормативную базу, а также финансирование, в то время как негосударственные исполнители в лице НКО, СОНКО и благотворительных фондов повышают доступность и качество услуг.

3. Проведен комплексный анализ проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики. Выявлены наиболее уязвимые ресурсы и определены приоритетные векторы их развития с учетом степени согласованности мнений респондентов. Установлено, что ключевым условием в постконфликтный период является синхронизация усилий по решению острых проблем: кадрового дефицита и недоверия к исполнителям услуг. Аргументировано, что вложения в обучение, повышение квалификации и оплату труда должны подкрепляться механизмами поддержки грантов и социального предпринимательства. Основные результаты исследования представлены в работах [341-343].

ГЛАВА 3 ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА РЫНКА СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ

3.1 Реализация стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг

В условиях, когда Донецкая Народная Республика завершает переход от режима чрезвычайного реагирования к устойчивому государственному управлению, возникает острая необходимость переосмысления подходов к реализации ресурсного потенциала исследуемого нами рынка не как набора экстренных мер, а как целостной, адаптивной стратегии, способной удовлетворять как базовые, так и дифференцированные потребности населения.

Современный этап развития Донецкой Народной Республики (речь ведем о периоде с 2022 г.) знаменуется беспрецедентным притоком федеральных ресурсов, гармонизацией законодательства с нормами Российской Федерации и масштабными программами восстановления инфраструктуры. Однако именно в этот период возрастает риск неэффективного использования возможностей: без чётких «дорожных карт» инвестиции могут быть направлены на воспроизводство устаревших, централизованных и инфраструктурно-ориентированных моделей, не учитывающих трансформацию спроса, цифровизацию общества и обновленную логику функционирования рынка социальных услуг. Особенно остро стоит проблема дефицита квалифицированных кадров, разрушенной материально-технической базы и ослабленного социального капитала основ, которые не могут быть укреплены точечными мерами, но требуют комплексного, межсекторного и долгосрочного подхода.

Кроме того, актуальность стратегии усиливается в контексте глобальных тенденций трансформации социальной политики Российской Федерации: перехода от пассивной поддержки к активному сопровождению, от универсальных программ к персонализированным решениям, от государственной монополии к многосубъектному взаимодействию на соответствующем рынке услуг. В этих условиях ресурсный потенциал перестаёт ограничиваться традиционными категориями финансами, зданиями, штатной численностью и всё больше включает нематериальные активы: доверие, данные, репутацию, «алгоритмическую» прозрачность функционирования и способность к цифровой координации. В посткризисном обществе, где доверие к институтам недостаточно повсеместное, а социальные услуги фрагментированы, именно эти нематериальные ресурсы становятся условием функционирования исследуемого нами рынка.

Особую значимость приобретает также необходимость обеспечения устойчивости и самовоспроизводства ресурсов (и, собственно, самого рынка) в среднесрочной (до 2030 г.) и долгосрочной (до 2035 г. и далее) перспективе. Прогнозируемые демографические сдвиги (старение населения, отток молодёжи), бюджетные ограничения и технологические дислокации требуют не просто адаптации, но проактивного проектирования будущего социальной сферы. Стратегия развития ресурсного потенциала выступает в этом контексте как инструмент антиципации – она позволяет не реагировать на кризисы, а предотвращать их, формируя гибкие, модульные и интегрированные механизмы оказания услуг.

Наконец, необходимость исследования и практической реализации такой стратегии подтверждается её политической и социальной значимостью: успешное развитие рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике является не только условием повышения качества жизни населения, но и важнейшим фактором укрепления легитимности обновленных институтов власти, ускорения процессов интеграции в

социально-экономическое пространство Российской Федерации и формирования устойчивого мирного порядка на постконфликтной территории. Следовательно, разработка стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики представляет собой научно обоснованную, социально востребованную и необходимую задачу, решение которой имеет значение как для региональной, так и для федеральной повестки.

Уместно обратить внимание на то, что жизненный цикл рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики представляет собой, своего рода динамическую модель эволюции любой социально-экономической системы (о чем например, речь идет в [344-348]), отражающую последовательную трансформацию её структуры, функций, субъектов и ресурсного потенциала под влиянием внешних (политических, демографических, технологических и др.) и внутренних (институциональных, управленческих и др.) факторов. В отличие от сугубо коммерческих рынков, жизненный цикл рынка социальных услуг в постконфликтном регионе обладает рядом специфических особенностей: доминирующая роль государства на ранних этапах развития; высокая зависимость от внешней финансовой и институциональной поддержки; острая необходимость одновременного решения задач восстановления и модернизации. Диалектика жизненного цикла позволяет выявить закономерности развития рынка и разработать перспективные стратегии развития ресурсного потенциала на каждом этапе (табл.3.1).

Так, на этапе зарождения (условно 2014-2022 гг.) рынок социальных услуг Донецкой Народной Республики характеризовался фрагментарностью, слабой институционализацией и преимущественно экстренным характером предоставления помощи. Основными исполнителями услуг выступали государственные учреждения, действовавшие в условиях разрушенной инфраструктуры, дефицита кадров и нестабильного финансирования, а также международные и местные гуманитарные организации.

Таблица 3.1 – Диалектика рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики (авторская разработка)

	Зарождение (2014-2022 гг.)	Рост (2022-2026 гг.)	Зрелость (2027-2035 гг.)	Трансформация / Упадок
Основная цель	Обеспечение базовой социальной защиты	Восстановление и расширение доступа к услугам и их спектра	Повышение качества, персонализация, устойчивость	Адаптация к новым условиям, реструктуризация
Характер спроса	Экстренный, базовый	Растущий, стандартизированный	Стабильный, дифференцированный	Снижающийся или трансформирующийся
Структура поставщиков	Государственные учреждения, гуманитарные некоммерческие организации	Госсектор + частные и социальные некоммерческие организации	Многосекторная конкуренция (госсектор, бизнес, некоммерческие организации)	Консолидация или смена форматов деятельности субъектов рынка
Финансирование	Гуманитарная помощь, ограниченный бюджет	Федеральные трансферты, восстановительные программы, гуманитарная помощь	Диверсифицированное (бюджет, государственно-частное партнерство и др.)	Оптимизация расходов, поиск новых моделей
Роль цифровизации	Минимальная	Активное внедрение цифровых платформ	Цифровая система, искусственный интеллект, большие данные	Цифровые решения как замена традиционным формам
Ключевой ресурс	Физическая инфраструктура, «базовые» кадры	Финансы, кадры, нормативная база	Доверие, данные, репутация, инновации	Гибкость, адаптивность, межсекторная интеграция
Процесс развития ресурсного потенциала	Реактивный, административный	Проактивный, проектный	Стратегический, системный	Кризисный или инновационный

При этом спрос на услуги был обусловлен острыми потребностями населения: медицинской помощью, материальной поддержкой, психологической реабилитацией. Ресурсный потенциал в этот период носил преимущественно реактивный и «выживательный» характер. Акцент делался на мобилизацию минимально необходимых ресурсов для поддержания базовых функций социальной сферы. Стратегическое управление ресурсами было ограничено, а нормативно-правовая база находилась в стадии формирования в самом процессе оказания социальных услуг.

Переход к этапу роста (2022-2026 гг.) связан с началом специальной военной операции, признанием суверенитета Донецкой Народной Республики Российской Федерацией и началом процесса интеграции в российское правовое, бюджетное и социальное пространство. На этом этапе (другими словами, сейчас) наблюдается системное восстановление институтов, расширение спектра и географии оказываемых услуг, рост числа их исполнителей (включая и некоммерческие организации), а также повышение осведомлённости и доверия населения. Ключевыми драйверами роста выступают федеральные трансферты, программы восстановления инфраструктуры, гармонизация законодательства и внедрение российских стандартов в образовании и здравоохранении. Ресурсный потенциал начинает приобретать системные черты: развивается кадровая политика, формируются цифровые платформы, запускаются механизмы государственно-частного партнёрства (чему внимание еще будет уделено в диссертации). Управление ресурсами становится проактивным и ориентированным на масштабирование.

Этап зрелости (прогнозируемый горизонт – 2027-2035 гг.) предполагает стабилизацию рынка, насыщение предложения, высокую степень регулирования и дифференциацию услуг. В этот период спрос будет определяться не только базовыми, но и качественными, персонализированными ожиданиями заказчиков услуг. Конкуренция между исполнителями (в рамках квазирыночных механизмов, таких как социальные

контракты или талоны на выбор услуг) будет стимулировать инновации и повышение качества. Центральную роль в ресурсном потенциале займут нематериальные активы – цифровое доверие, репутационный капитал, социальный капитал, алгоритмическая прозрачность платформ. Финансирование станет диверсифицированным: помимо бюджетных средств, будут задействованы страховые модели, социальные облигации, корпоративная социальная ответственность. Рынок социальных услуг трансформируется в устойчивую систему, интегрированную с системами здравоохранения, образования и цифрового государства.

В случае неблагоприятного сценария (демографический спад, бюджетный кризис, технологические сдвиги) возможен переход к этапу упадка или реструктуризации, который, однако, может быть преобразован в этап трансформации. В этом случае стратегия ресурсного потенциала будет направлена на реинжиниринг: замещение стационарных форм помощи амбулаторными и домашними, развитие телемедицины и цифрового сопровождения, перепрофилирование кадров, интеграция социальных услуг в смежные сферы (например, «социальное сопровождение» как часть первичной медико-санитарной помощи). Следовательно, жизненный цикл рынка не обязательно завершается упадком – он может переходить в новую волну роста за счёт инновационной реорганизации.

Жизненный цикл рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики отражает нелинейную траекторию, а сложный, контекстно-зависимый процесс, в котором каждый этап требует специфической стратегии развития ресурсного потенциала. Понимание этой динамики позволяет избежать универсальных решений и выстраивать гибкую, адаптивную государственную социальную политику, способную обеспечить не только восстановление, но и устойчивое развитие социальной сферы в долгосрочной перспективе.

Мы склонны полагать, что именно такая нелинейность эволюции рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики обуславливают

настоятельную необходимость разработки и реализации целенаправленной стратегии развития ресурсного потенциала как системообразующего элемента государственной социальной политики. Без стратегического видения, основанного на понимании этапов жизненного цикла, процесс развития ресурсного потенциала рискует остаться реактивным, фрагментированным и неспособным обеспечить устойчивый переход от восстановления к модернизации. При этом на этапе зарождения отсутствие стратегии ведет к дублированию усилий, неэффективному расходованию ограниченных ресурсов и слабой координации между гуманитарными и государственными факторами. В текущей фазе роста при активном притоке федеральных ресурсов и институциональной поддержки риск заключается в том, что без чёткой стратегической рамки инвестиции могут быть направлены на воспроизводство устаревших моделей, а не на формирование будущей системы ресурсного потенциала социальных услуг (чему внимание еще будет уделено в следующем параграфе диссертации).

Стратегия ресурсного потенциала выступает в качестве методологического и управленческого моста между анализом текущего состояния рынка социальных услуг и проектированием его желаемого будущего. Она позволяет транслировать общие цели социальной политики – доступность, качество, персонализация, устойчивость – в конкретные действия по формированию, мобилизации и оптимизации ресурсов: от подготовки кадров и восстановления инфраструктуры до внедрения цифровых платформ и выстраивания механизмов доверия. Особенно значима её роль в условиях постконфликтного региона, где ресурсы ограничены, а социальный капитал ослаблен: стратегия обеспечивает не просто распределение, но умножение ресурсов за счёт их системной интеграции, межсекторного взаимодействия и ориентации на реальные потребности граждан.

В условиях прогнозируемого перехода к этапу зрелости рынка именно наличие долгосрочной стратегии станет залогом способности системы

адаптироваться к новым вызовам – демографическим сдвигам, технологическим трансформациям, изменению ожиданий заказчиков.

Другими словами, стратегия развития ресурсного потенциала не является статичным документом, а представляет собой динамический управленческий инструмент, обеспечивающий согласованность действий всех субъектов, измеримость прогресса и своевременную корректировку курса. В этом смысле она становится необходимым условием не только эффективного функционирования рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики, но и его легитимности, устойчивости и способности к самовоспроизводству в рамках интеграционных процессов с Российской Федерацией.

В свою очередь, развитие ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики представляет собой комплексный, многоуровневый и динамический процесс трансформации всей совокупности ресурсов (от материальных до информационных), направленный на обеспечение устойчивого, доступного, качественного и персонализированного оказания социальных услуг в условиях постконфликтного восстановления, демографических вызовов и процесса интеграции в социально-экономическое и правовое пространство Российской Федерации.

В отличие от «традиционных» процессов развития ресурсного потенциала в исследуемой проблематике, ориентированных преимущественно на бюджетное финансирование и централизованное управление, предложенная на рисунке 3.1 модель стратегии базируется на принципах системности, адаптивности, цифровой трансформации и восстановления человеческого капитала, что особенно актуально для региона, пережившего разрушение инфраструктуры, миграционные потоки и эрозию доверия к институтам. Сказанное отражает направления реализации модели стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики.

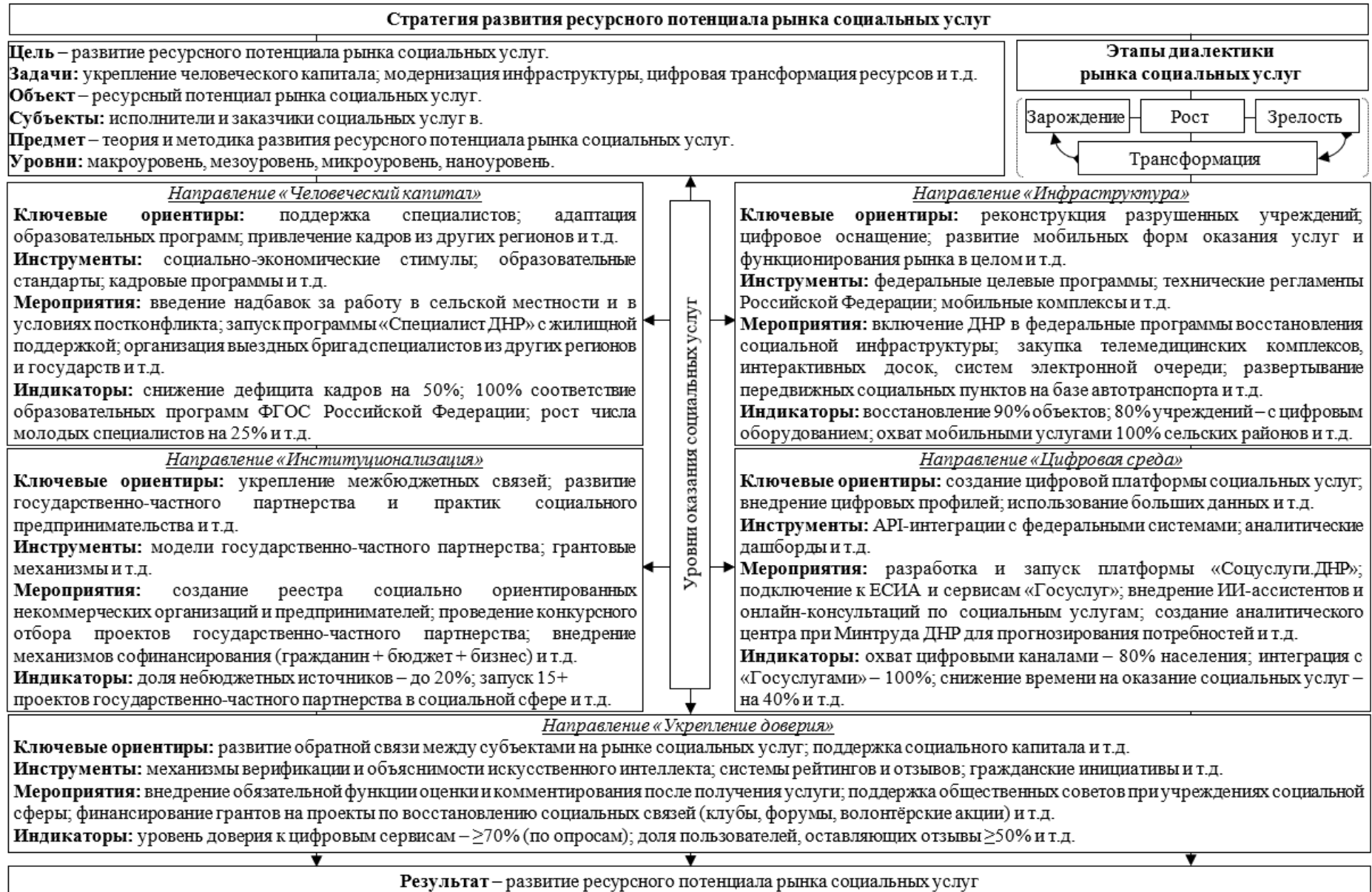


Рисунок 3.1 – Модель стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг (авторская разработка)

Нельзя не подчеркнуть, что центральным методическим ориентиром выступает переосмысление понятия «ресурсного потенциала» (исходя из модели предложенной в параграфе 1.1): он рассматривается не как статичный набор факторов производства, а как процессуальный и контекстуальный состав элементов, в котором ключевую роль играют не только количественные показатели (число учреждений, объём финансирования, численность персонала), но и качественные характеристики взаимодействия субъектов на рынке (например, уровень доверия между гражданами, государственными органами и исполнителями услуг). В условиях посткризисного общества, где доверие к институтам ослаблено, а социальные связи фрагментированы, именно способность цифровых платформ обеспечивать прозрачность, верифицируемость, защиту данных и обратную связь, становится условием функционирования самого рынка социальных услуг.

Так, согласно предложенной модели (рис. 3.1), развитие ресурсного потенциала осуществляется по пяти взаимосвязанным направлениям, каждое из которых включает конкретизацию инструментов, мероприятий, индикаторов.

Направление «Человеческий капитал». Особое внимание уделяется сохранению и обновлению кадров, оказывающих социальные услуги. Стратегия предусматривает, как минимум:

- внедрение программ удержания специалистов через достойную оплату труда, жилищные субсидии, социальные гарантии и карьерные перспективы;
- полную адаптацию образовательных программ высших и средних учебных заведений к федеральным государственным образовательным стандартам Российской Федерации;
- создание системы непрерывного профессионального развития с участием российских экспертных центров и цифровых обучающих платформ;

- привлечение квалифицированных кадров из других регионов Российской Федерации через упрощённые процедуры трудоустройства, релокационные пакеты и мобильные бригады специалистов в сфере социальных услуг.

Направление «Инфраструктура». Направление связано с восстановлением и модернизацией объектов социальной инфраструктуры, разрушенных в ходе боевых действий. Акцент делается на:

- энергоэффективную реконструкцию зданий учреждений;
- обеспечение безбарьерной доступности для маломобильных групп населения;
- оснащение учреждений современным цифровым оборудованием (телемедицинские комплексы, интерактивные учебные среды, автоматизированные системы учёта);
- развитие мобильных и дистанционных форм оказания услуг – особенно в сельской местности и удалённых населённых пунктах.

Направление «Институционализация». Стратегия предполагает переход от моноцентричного бюджетного финансирования к диверсифицированной модели, включающей:

- устойчивые межбюджетные трансферты из федерального центра Российской Федерации;
- механизмы государственно-частного партнёрства в сферах дошкольного образования, ухода за пожилыми, реабилитации инвалидов;
- поддержку социального предпринимательства и некоммерческих организаций;
- внедрение таргетированных социальных программ с чёткими ключевыми показателями эффективности и системами мониторинга результативности.

Направление «Цифровая среда». Цифровизация рассматривается не как техническая задача, а как стратегический вектор повышения эффективности и доверия рынка социальных услуг в целом. Ключевые ориентиры данного направления в предложенной модели связаны с:

- созданием единой цифровой платформы социальных услуг Донецкой Народной Республики с возможностью интеграции в федеральную систему «Госуслуги»;
- формированием единого цифрового профиля гражданина, объединяющего данные о социальных услугах;
- использованием аналитики больших данных для прогнозирования потребностей населения и оптимизации распределения ресурсов;
- развитием локальных IT-компетенций через партнёрство с вузами и российскими технологическими компаниями.

Направление «Укрепление доверия». В условиях постконфликтного общества особую роль играет восстановление социальных взаимосвязей. В данном контексте стратегия предполагает:

- поддержку волонтёрских инициатив, родительских сообществ, ассоциаций пожилых и инвалидов;
- формирование культуры обратной связи между всеми субъектами рынка социальных услуг;
- продвижение практик социальной ответственности бизнеса;
- обеспечение алгоритмической прозрачности цифровых сервисов – возможность для пользователя понять, почему ему рекомендована та или иная социальная услуга, кто её оказывает и на каких условиях.

Обоснование направлений стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики базируется на системном подходе к управлению социально-экономическим восстановлением в условиях постконфликтной трансформации и интеграции в правовое и институциональное пространство Российской Федерации. Каждый из пяти ключевых элементов направления – цель, ключевые ориентиры, инструменты, мероприятия, индикаторы – выполняет специфическую функцию в обеспечении целостности, измеримости и реализуемости стратегического замысла, формируя логически выстроенную цепочку, своего рода, процесс «от видения к действию».

Цель формулирует желаемое конечное состояние, отражающее стратегический приоритет в рамках конкретного направления. В свою очередь, в контексте Донецкой Народной Республики задачи и ориентиры носят не только восстановительный, но и трансформационный характер: они направлены не просто на возврат к доконфликтному уровню, а на достижение нового качества ресурсного потенциала рынка социальных услуг, соответствующего современным стандартам Российской Федерации. При таком понимании сама цель выступает как ориентир, обеспечивающий согласованность усилий всех участников от органов власти до граждан и бизнеса, детализация интересов которых происходит в рамках выделенных в модели направлений.

Так, ключевые ориентиры детализируют задачи, раскрывая их содержательные компоненты и определяя основные направления практической деятельности. Они отвечают на вопрос «что необходимо сделать для достижения цели?» и позволяют реализовывать сложный процесс развития ресурсного потенциала через призму соответствующих направлений.

Инструменты представляют собой нормативно-правовые, организационные, финансовые и технологические механизмы, с помощью которых реализуются задачи (ориентиры). Их выбор обусловлен контекстом Донецкой Народной Республики: переходным статусом, ограниченными ресурсами, необходимостью гармонизации с российским законодательством. Например, использование моделей государственно-частного партнёрства или грантовых механизмов позволяет привлекать небюджетные ресурсы в условиях фискального давления, а внедрение API-интеграций с федеральными цифровыми платформами обеспечивает технологическую совместимость и снижает транзакционные издержки.

Мероприятия – это конкретные, операционализованные действия, которые переводят абстрактные инструменты в практическую плоскость ресурсного потенциала рынка социальных услуг. Например, мероприятие

«запуск программы «Специалист Донецкой Народной Республики» с жилищной поддержкой» напрямую реализует инструмент «социально-экономические стимулы» и направлено на ориентир «удержание специалистов». Следовательно, мероприятия обеспечивают связь между стратегическим уровнем и оперативной деятельностью, делая стратегию реализуемой, что называется, на местах.

Основные индикаторы обеспечивают количественную и качественную измеримость прогресса, превращая стратегию из декларативного документа в понятную «дорожную карту». Выбор индикаторов определяется их релевантностью, доступностью данных и способностью отражать реальные изменения. Горизонт с 2026 по 2030 годы соответствует среднесрочному планированию и позволяет учитывать как срочные меры посткризисного восстановления, так и долгосрочные инвестиции в экономику Донецкой Народной Республики в целом и рынок социальных услуг в частности. Индикаторы также служат основой для обратной связи: их регулярный мониторинг позволяет корректировать стратегию в случае отклонений от целевых значений.

В совокупности вышеуказанные элементы формируют цикл реализации предложенных в модели направлений: цель задаёт вектор, ориентиры определяют содержание, инструменты обеспечивают поддержку, мероприятия реализуют намерения в реальности, а индикаторы измеряют результат. Такая логика не только повышает эффективность развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг, но и усиливает его легитимность за счёт прозрачности, подотчётности и ориентации на потребности граждан, что особенно важно в условиях постконфликтного общества, где восстановление доверия к институтам является предпосылкой любого устойчивого развития.

Стратегия развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики выходит за рамки утилитарного подхода к «ресурсам» и предлагает институционально-доверительную модель, в

которой эффективность рынка социальных услуг определяется не только наличием таких ресурсов, но и качеством взаимодействий, уровнем прозрачности и способностью системы адаптироваться к меняющимся условиям. Это особенно значимо в контексте постконфликтного региона, где восстановление доверия становится предпосылкой любого устойчивого развития.

Реализация предложенной модели стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики сопряжена с рядом системных, институциональных, кадровых и технологических проблем, обусловленных постконфликтным характером региона, переходным статусом его институтов и сложностями интеграции в социально-экономическое пространство Российской Федерации. При этом такие проблемы носят взаимосвязанный и многоуровневый характер: они затрагивают как макроуровень (нормативно-правовая база, бюджетное обеспечение), так и микроуровень (кадровая «устойчивость», доверие граждан). Однако каждая из выявленных проблем может быть адресно нивелирована за счёт применения реализации комплекса мер, заложенных в саму модель предложенной нами ранее стратегии (табл. 3.2).

Нельзя не отметить, что каждая проблема имеет не только диагностический, но и управленческий характер. Так, она может быть преобразована в точку приложения усилий через конкретные, заранее спроектированные меры. Стратегия развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики не игнорирует существующие проблемы, а встраивает инструменты и мероприятия их решения в свою собственную логику реализации. Это обеспечивает её устойчивость, адаптивность и способность к самокоррекции в условиях неопределённости, характерной для постконфликтного региона.

Таблица 3.2 – Проблемы реализации модели стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики и пути их решения (авторская разработка)

Направление	Проблемы реализации стратегии	Пути решения проблем
«Человеческий капитал»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Массовый отток квалифицированных специалистов в период 2014-2022 г. 2. Недостаточная квалификация части оставшихся кадров по сравнению с российскими стандартами. 3. Низкая привлекательность профессий в сфере социальных услуг из-за нестабильной оплаты труда и условий работы. 4. Слабая мотивация молодёжи к работе в сфере социальных услуг. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Введение целевых программ удержания кадров с жилищной, финансовой и социальной поддержкой (надбавки, льготное ипотечное кредитование, нематериальное стимулирование) 2. Ускоренная реаккредитация образовательных программ согласно ФГОС Российской Федерации. 3. Создание системы непрерывного профессионального развития на базе университетов региона и партнёрских вузов Российской Федерации. 4. Запуск программы «Специалист ДНР» с гарантией трудоустройства и карьерного роста.
«Инфраструктура»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Значительные повреждения объектов социальной инфраструктуры в результате боевых. 2. Неравномерное территориальное распределение учреждений (дефицит в сельской местности). 3. Устаревшее или отсутствующее цифровое и медицинское оборудование. 4. Недостаточная энергоэффективность и отсутствие безбарьерной среды для оказания социальных услуг. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Включение ДНР в федеральные целевые программы восстановления социальной инфраструктуры. 2. Приоритетное финансирование реконструкции объектов в сельских и отдалённых районах. 3. Централизованная закупка современного оборудования (телемедицинские комплексы, интерактивные учебные среды). 4. Обязательное соблюдение технических регламентов Российской Федерации при восстановлении (энергоэффективность, доступность для маломобильных групп).
«Институционализация»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Высокая зависимость от федеральных трансфертов, слабая автономия регионального бюджета. 2. Недостаточность механизмов привлечения небюджетных источников финансирования. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Гармонизация бюджетного законодательства Донецкой Народной Республики с Бюджетным кодексом Российской Федерации. 2. Создание реестра социально ориентированных некоммерческих организаций и предпринимателей с

Окончание таблицы 3.2

Направление	Проблемы реализации стратегии	Пути решения проблем
	3. Недостаточная правовая определённость в сфере государственно-частного партнерства и социального предпринимательства. 4. Слабая культура управления и КРІ-ориентированного финансирования.	3. предоставлением налоговых и административных преференций. 4. Разработка типовых моделей государственно-частного партнерства в социальной сфере. 5. Внедрение системы таргетированных социальных программ с чёткими КРІ и механизмами мониторинга результативности.
«Цифровая среда»	1. Фрагментарность и несовместимость существующих ИТ-систем. 2. Отсутствие единой цифровой платформы социальных услуг. 3. Недостаточная цифровая грамотность населения и персонала. 4. Риски утечки персональных данных и низкий уровень кибербезопасности.	1. Разработка и запуск единой платформы «Соцуслуги.ДНР». 2. Формирование единого цифрового профиля гражданина на основе ЕСИА; 3. Проведение масштабных программ цифровой грамотности для граждан и работников социальной сферы; 4. Обеспечение соответствия систем требованиям ФЗ-152 «О персональных данных» и внедрение сертифицированных решений по кибербезопасности
«Укрепление доверия»	1. Эрозия доверия к государственным институтам вследствие длительного кризиса. 2. Фрагментация социальных связей и слабость гражданской активности. 3. Отсутствие культуры обратной связи между гражданами и поставщиками услуг. 4. Непрозрачность алгоритмов цифровых платформ, вызывающая недоверие.	1. Обеспечение алгоритмической прозрачности и публикация принципов работы рекомендательных систем в сфере социальных услуг. 2. Внедрение обязательной функции оценки и комментирования после получения услуги. 3. Поддержка общественных советов при учреждениях социальной сферы. 4. Финансирование грантов на инициативы по восстановлению социального капитала (волонтёрские клубы, форумы, родительские сообщества).

Как уже было отмечено ранее, рынок социальных услуг Донецкой Народной Республики представляет собой сложную, динамически эволюционирующую систему, развитие которой обусловлено не только внутренними процессами восстановления и модернизации, но и внешними факторами – прежде всего, интеграцией в правовое, бюджетное и институциональное пространство Российской Федерации. Анализ жизненного цикла рынка социальных услуг выявляет его нелинейную траекторию: от фрагментарного, реактивного функционирования в условиях постконфликтного кризиса к формированию устойчивой, многосекторной и цифрово-ориентированной системы услуг. Однако такая траектория требует адекватного, этапно-дифференцированного подхода к развитию ресурсного потенциала, который не может быть сведён к традиционному распределению финансовых и материальных средств.

Центральным теоретико-методическим ядром предложенной на рисунке 3.1 модели является переосмысление ресурсного потенциала как процессуального и контекстуального режима легитимации, в котором всё большую роль играют нематериальные компоненты – доверие, данные, репутация, алгоритмическая прозрачность и деляческий капитал (прежде всего, как направление стратегии). В условиях посткризисного общества, характеризующегося эрозией доверия к институтам и фрагментацией социальных связей, именно эти ресурсы становятся условием функционирования самого рынка социальных услуг. Предложенная модель стратегии развития ресурсного потенциала, структурированная по пяти взаимосвязанным направлениям – «Человеческий капитал», «Инфраструктура», «Институционализация», «Цифровая среда», «Укрепление доверия» – обеспечивает системный переход от экстренного реагирования к устойчивому, качественному и персонализированному оказанию социальных услуг.

Акцентируем внимание на том, что особую значимость имеет логика реализации стратегии, выстроенная как замкнутый цикл: от формулирования

целей через детализацию задач, определение измеримых индикаторов, выбор соответствующих инструментов до конкретных мероприятий с чётким распределением ответственности за выбранные ориентиры в рамках направлений. Такой подход не только повышает операциональную эффективность рынка социальных услуг, но и усиливает его легитимность за счёт прозрачности, подотчётности и ориентации на реальные потребности заказчиков. В совокупности это позволяет трансформировать ресурсный потенциал рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики, способный не только адаптироваться к вызовам будущего, но и генерировать новые модели своего развития.

Таким образом, предложенная в ходе данного этапа исследования модель стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики выступает не только как «дорожная карта», но и как социально-политический проект, направленный на восстановление доверия, укрепление социальной сплочённости и обеспечение долгосрочной интеграции региона в единое социально-экономическое пространство Российской Федерации. Её успешная реализация является залогом не только повышения качества жизни населения, но и устойчивости мирного порядка на новых территориях.

3.2 Механизм развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг

В условиях, очевидно, поврежденной инфраструктуры, миграционных потоков, фрагментации административных ресурсов и ограниченности бюджетных возможностей традиционные модели централизованного оказания социальных услуг демонстрируют недостаточную эффективность и неспособность оперативно реагировать на динамично меняющиеся потребности населения. Одновременно наблюдается рост запросов на социальную защищённость, справедливый доступ к базовым благам и

прозрачность взаимодействия с публичными институтами, что требует перехода от отраслевой логики управления к целостному, системному подходу, от условий Донецкой Народной Республики до 2022 года к интеграционным процессам после.

При этом актуальность разрабатываемого нами механизма подтверждается прежде всего теоретическими разработками в области развития региональной и отраслевой экономики (речь идет о работах [349-352]), согласно которым устойчивость рынков достигается не за счёт увеличения объёма ресурсов, а за счёт повышения степени их функциональной интеграции, адаптивности и способности к самоорганизации. В данном контексте ресурсный потенциал понимается как динамическая совокупность взаимосвязанных элементов – трудовых, материальных и нематериальных, финансовых и информационных – «объединённых» единой целью и механизмами влияния. Такая логика позволяет преодолеть институциональную изоляцию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, мобилизовать скрытые возможности и использовать синергетический эффект от взаимодействия различных субъектов.

Кроме того, механизм соответствует современным трендам цифровой трансформации, в рамках которой ключевую роль играют данные, доверие и ориентация на пользователя. Внедрение цифровых платформ, аналитики спроса и персонализированных сервисов не только повышает эффективность распределения ресурсов, но и реконструирует режимы доверия между исполнителями и заказчиками услуг – факторе, критически важном в условиях посттравматического общества, где доверие к институтам было нарушено вследствие объективных причин в Донецкой Народной Республике. Следовательно, механизм развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг выступает не просто как инструмент оптимизации, но как стратегический ответ на новые вызовы в Донецкой Народной Республике.

В свою очередь, практическая необходимость разрабатываемого механизма подтверждается международным опытом восстановления рынков социальных услуг в постконфликтных регионах (Балканы, Кавказ, Восточная Африка), где успешные практики демонстрируют, что устойчивость достигается именно через межотраслевое партнерство, децентрализацию ответственности и вовлечение локальных сообществ. В условиях, когда Донецкая Народная Республика находится в процессе институциональной интеграции и одновременно сталкивается с необходимостью быстрого восстановления социальной сферы в целом, соответствующий механизм должен создавать своего рода баланс между централизованной стратегией и локальной адаптацией, между государственной ответственностью и гражданской инициативой.

Следовательно, обоснование необходимости механизма развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике основывается как минимум на: объективной потребности в восстановлении и модернизации социальной инфраструктуры в условиях постконфликтного развития; теоретической состоятельности системно-институционального подхода к развитию ресурсов; практической эффективности цифровых и многосекторных решений в повышении качества и доступности социальных услуг; необходимости укрепления социального доверия как основы устойчивого развития региональной и отраслевой экономики.

В совокупности вышесказанное делает предложенный механизм не только научно обоснованным, но и социально значимым инструментом трансформации экономики Донецкой Народной Республики (рис. 3.2).

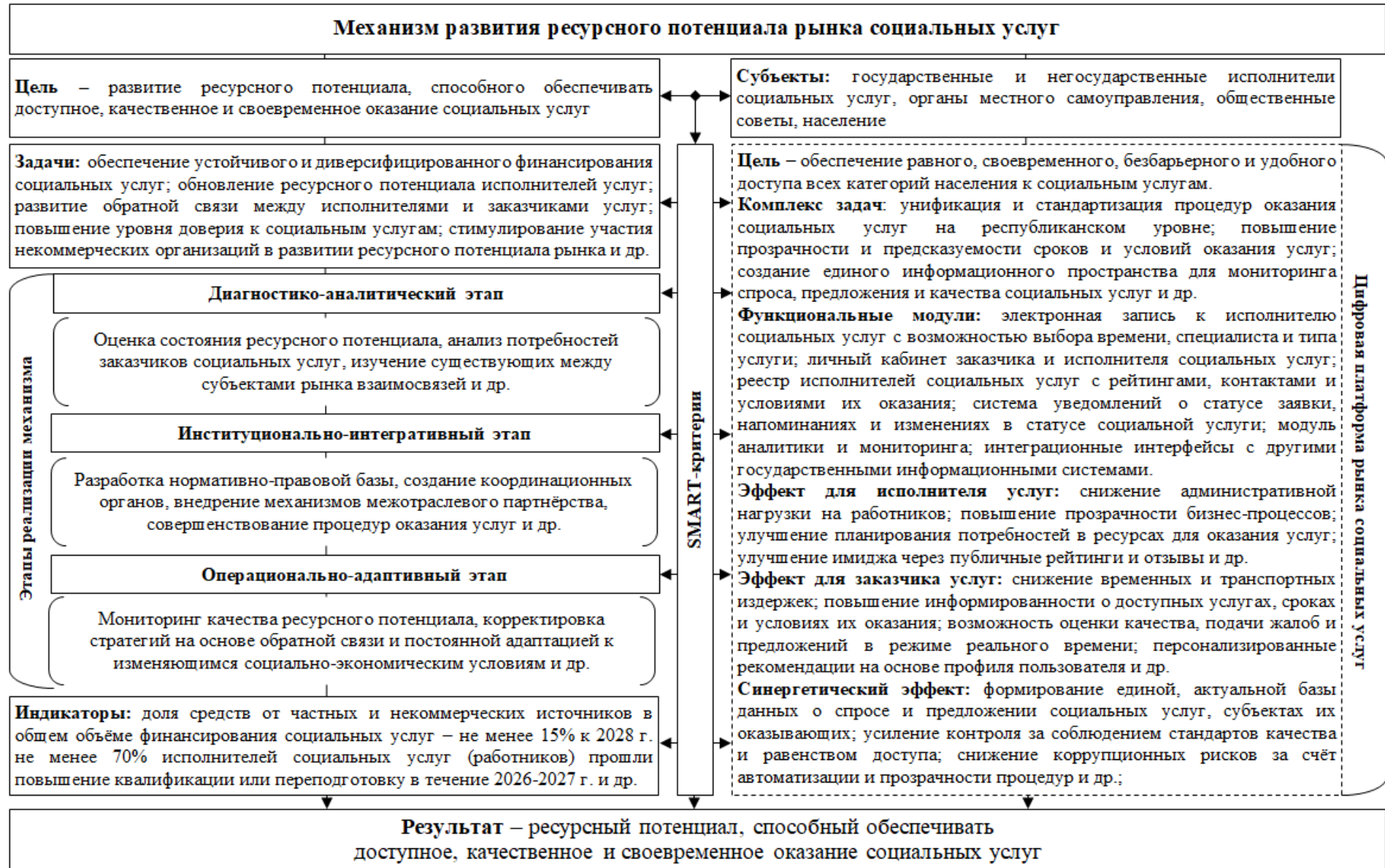


Рисунок 3.2 – Механизм развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг (авторская разработка)

Так, механизм развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике представляет собой целостную, системно организованную модель, ориентированную на восстановление, модернизацию и устойчивое развитие институтов, обеспечивающих взаимодействие субъектов на рынке социальных услуг через призму соответствующего ресурсного потенциала. В условиях постконфликтной трансформации, фискальных ограничений и институциональной неопределённости данный механизм выступает как фактор повышения качества жизни и предпосылкой укрепления доверия к рынку социальных услуг. Его структура включает взаимосвязанные элементы: с одной стороны - цель, задачи, этапы реализации, а с другой – архитектуру цифровой платформы рынка социальных услуг

Цель механизма заключается в создании ресурсного потенциала, способного обеспечивать доступное, качественное и своевременное оказание социальных услуг всем заказчикам на основе межотраслевого партнёрства и цифровой трансформации. Указанная цель достигается через решение комплекса взаимосвязанных задач, включающих: обеспечение устойчивого и диверсифицированного финансирования социальных услуг; обновление ресурсного потенциала исполнителей услуг; развитие обратной связи между исполнителями и заказчиками услуг и др.

Механизм реализуется в трех последовательных и взаимообусловленных этапах: диагностико-аналитический этап – включает оценку состояния ресурсного потенциала, анализ потребностей заказчиков социальных услуг, а также изучение между субъектами рынка взаимосвязей; институционально-интегративный этап – разработка нормативно-правовой базы, создание координационных органов, внедрение механизмов межотраслевого партнёрства, совершенствование процедур оказания услуг и развитие цифровой инфраструктуры; операционально-адаптивный этап – связан с практической реализацией программ, мониторингом качества услуг, корректировкой стратегий на основе обратной связи и постоянной адаптацией к изменяющимся социально-экономическим условиям.

Обратим внимание на субъектов, реализующих предложенные этапы. Ими выступают: государственные учреждения социальной сферы (здравоохранения, образования, социальной защиты), некоммерческие организации, негосударственные исполнители услуг, органы местного самоуправления, общественные советы, а также население как активный субъект и бенефициар развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг. Взаимодействие субъектов обеспечивается через формальные и неформальные механизмы координации.

Другими словами, процесс развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике является многоуровневым, динамическим взаимодействием между субъектами на трёх этапах: диагностико-аналитическом, институционально-интегративном и операционально-адаптивном. На каждом этапе каждый субъект выполняет специфические функции, соответствующие степени вовлечённости в процесс развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг (табл. 3.3).

Так, на диагностико-аналитическом этапе (условно 2026-2027 г.) акцент делается на сборе, систематизации и интерпретации данных о текущем состоянии ресурсного потенциала рынка социальных услуг. Государственные учреждения социальной сферы предоставляют статистическую и административную информацию о кадровом составе, материально-технической базе и выявленных проблемах. Некоммерческие организации и негосударственные исполнители услуг участвуют в выявлении потребностей уязвимых групп, недоступных для государственной статистики. Цифровые платформы (в том числе пилотные проекты) используются для сбора аналитики по поведению пользователей и выявления барьеров доступа. Органы местного самоуправления обеспечивают территориальную привязку данных, организуют локальные опросы и фокус-группы. Общественные советы выступают в роли посредников между исполнителями и заказчиками социальных услуг, фиксируя общественные запросы и ожидания.

Таблица 3.3 – Роль субъектов рынка социальных услуг на этапах развития ресурсного потенциала в Донецкой Народной Республике (авторская разработка)

Этап	Государственные учреждения	Некоммерческие организации	Негосударственные исполнители социальных услуг	Органы местного самоуправления	Общественные советы	Население
Диагностико-аналитический (2026–2027 г.)	Предоставляют статистику, выявляют внутренние дефициты	Идентифицируют потребности уязвимых групп, анализируют недостаток определенных ресурсов	Анализируют спрос на услуги и барьеры доступа	Организируют локальные опросы, обеспечивают территориальную привязку данных	Фиксируют общественные запросы, инициируют диалог между исполнителями и заказчиками услуг	Участвует в опросах, фокус-группах, публичных слушаниях
Институционально-интегративный (2027–2028 г.)	Разрабатывают и тестируют новые стандарты и регламенты	Участвуют в формировании условий партнёрства и аккредитации	Согласовывают условия деятельности на рынке социальных услуг, адаптируют свои бизнес-модели под рыночную конъюнктуру	Создают координационные центры, обеспечивают локальную реализацию услуг	Участвуют в публичном обсуждении нормативов и стандартов оказания социальных услуг	Тестирует пилотные сервисы, даёт обратную связь о социальных услугах
Операционально-адаптивный (с 2028 г.)	Обеспечивают массовость оказания услуг, участвуют в мониторинге их качества	Реализуют специализированные программы, расширяют охват уязвимых групп населения	Оказывают социальные услуги в рамках партнёрств	Координируют взаимодействие на территории, обеспечивают офлайн-поддержку	Осуществляют общественный контроль, инициируют корректировку оказания социальных услуг	Активно использует услуги, оценивают качество, формирует рыночные сигналы

Население, как конечный бенефициар, участвует в процессе развития ресурсного потенциала через анкетирование, общественные слушания и цифровые каналы обратной связи, формируя «голос клиента» как основу для последующих решений.

На институционально-интегративном этапе (2027-2028 гг.) осуществляется «перевод» результатов диагностики в нормативные и организационные решения. Государственные учреждения участвуют в разработке и апробации новых стандартов оказания услуг, адаптируют внутренние регламенты под межотраслевое взаимодействие. Негосударственные исполнители услуг привлекаются в рабочие группы по формированию механизмов государственно-частного партнёрства, вовлекаются в согласование условий финансирования. Цифровые платформы проходят этап проектирования и тестирования, обеспечивая техническую основу для стандартизации процедур. Органы местного самоуправления создают муниципальные координационные центры, обеспечивающие локальную реализацию республиканских инициатив. Общественные советы участвуют в публичном обсуждении нормативных актов и критериев качества. Население вовлекается в пилотные проекты, тестирует прототипы сервисов и даёт обратную связь по удобству и прозрачности новых процедур оказания социальных услуг.

На операционально-адаптивном этапе (с 2028 г.) сформированный ресурсный потенциал переходит в режим постоянной эксплуатации и итеративного улучшения. Государственные учреждения обеспечивают массовое оказание услуг через унифицированные каналы, включая цифровую платформу, и участвуют в мониторинге качества. Некоммерческие организации и частные исполнители услуг реализуют конкретные программы в рамках партнёрских соглашений, расширяют спектр специализированных услуг (например, психологическая поддержка, реабилитация, социальное сопровождение). Цифровые платформы функционируют как единое окно доступа, собирают данные в реальном времени, обеспечивают

персонализацию и автоматизацию оказания социальных услуг. Органы местного самоуправления координируют взаимодействие на территории, обеспечивают офлайн-поддержку и адаптацию сервисов к локальным условиям. Общественные советы осуществляют общественный контроль, анализируют жалобы и предложения, инициируют корректировку процесса оказания социальных услуг. Население активно использует услуги, оценивает их качество, участвует в рейтингах и тем самым формирует рыночные сигналы, влияющие на распределение ресурсов и приоритетов развития рынка в целом.

Каждый субъект проявляет свою функциональную специфику на каждом этапе, что обеспечивает целостность, гибкость и устойчивость процесса развития ресурсного потенциала. Такая логика ярко демонстрирует, что развитие ресурсного потенциала – это не линейный процесс, а динамическая коэволюция всех субъектов, каждый из которых вносит уникальный вклад в достижение общей цели: устойчивого, справедливого и эффективного оказания социальных услуг в условиях постконфликтного восстановления на основе соответствующего ресурсного потенциала.

При этом процесс развития ресурсного потенциала должен быть ориентирован на SMART-критерии – специфичность, измеримость, достижимость, релевантность и ограниченность во времени (которым, например, посвящены обстоятельные исследования [353-355]). Именно такие критерии (табл. 3.4) позволяют транслировать стратегические цели в конкретные, контролируемые показатели эффективности, что особенно важно в условиях ограниченных ресурсов и высокой социальной уязвимости населения Донецкой Народной Республики.

Обоснование значений и показателей, определяющих значения индикаторов развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике, базируется на принципах измеримости, достижимости, релевантности и временной определённости, а также на эмпирических ориентирах, заимствованных из международной практики

управления рынком социальных услуг в постконфликтных и трансформационных контекстах (отметим публикации [356-358]). Каждый из предложенных индикаторов (в разрезе SMART-критериев) отражает соответствующую задачу предложенного механизма и позволяет оценить прогресс его реализации.

Таблица 3.4 – Соответствие задач SMART-критериям и индикаторам механизма развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике (авторская разработка)

Задача	SMART-критерий	Индикатор
Обеспечение устойчивого и диверсифицированного финансирования социальных услуг	Конкретная и измеримая цель (увеличение доли внебюджетных источников финансирования)	Доля средств от частных и некоммерческих источников в общем объёме финансирования социальных услуг – не менее 15% к 2028 г.
Обновление ресурсного потенциала исполнителей услуг	Измеримая и достижимая цель (повышение квалификации исполнителей услуг)	Не менее 70% исполнителей социальных услуг (работников) прошли повышение квалификации или переподготовку в течение 2026-2027 г.
Развитие обратной связи между исполнителями и заказчиками услуг	Актуальная и ограниченная по времени цель (разработка цифровой платформы рынка социальных услуг)	Внедрение единой цифровой платформы исполнителей и заказчиков социальных услуг во всех районах Донецкой Народной Республики к концу 2027 г.
Повышение уровня доверия к социальным услугам	Конкретная и измеримая цель (повышение уровня удовлетворенности услугами)	Уровень удовлетворённости заказчиков социальных услуг, условно измеряемый по шкале от 1 до 10, – не ниже 7,5 к 2027 г.
Стимулирование участия некоммерческих организаций в развитии ресурсного потенциала рынка	Достижимая и релевантная цель (рост количества совместных проектов)	Число зарегистрированных соглашений о партнёрстве между органами власти и некоммерческими организациями в сфере социальных услуг – не менее 50 к 2027 г.

Так, индикатор «доля средств от частных и некоммерческих источников в общем объёме финансирования социальных услуг – не менее 15% к 2028 г.» обоснован необходимостью диверсификации источников финансирования в условиях хронической бюджетной ограниченности. Уровень в 15% соответствует минимальному порогу, при котором негосударственный сектор начинает оказывать системное влияние на качество и доступность социальных услуг, не подменяя при этом государственную ответственность, но дополняя её посредством укрепления ресурсного потенциала. Такой уровень достигнут в ряде стран Восточной Европы на ранних этапах посткризисного восстановления (например, в Грузии и Северной Македонии) и считается реалистичным для региона с развивающимся гражданским сектором и растущей ролью социального предпринимательства.

Индикатор «не менее 70% исполнителей социальных услуг (работников) прошли повышение квалификации или переподготовку в течение 2026-2027 годов» отражает значение кадровых ресурсов как ключевых на рынке социальных услуг. Значение в 70% устанавливается с учётом возможностей системы непрерывного профессионального образования в условиях ограниченной инфраструктуры подготовки кадров, а также необходимости охвата как урбанизированных, так и сельских территорий. Данный уровень обеспечивает критическую массу квалифицированных специалистов, способных внедрять новые стандарты обслуживания, работать с цифровыми инструментами и применять клиентоориентированные подходы, что, например, подтверждается исследованиями Всемирного банка и ЮНЕСКО в сфере реформы социальных служб [359].

Индикатор «внедрение единой цифровой платформы исполнителей и заказчиков социальных услуг во всех районах Донецкой Народной Республики к концу 2027 года» носит бинарный, но стратегически значимый характер. Его обоснование связано с необходимостью обеспечения

территориального равенства в доступе к услугам, особенно в условиях неравномерного восстановления инфраструктуры. Срок 2027 год соответствует среднему циклу реализации крупных цифровых проектов в публичном секторе стран с аналогичным уровнем цифровой зрелости и позволяет учесть этапы пилотного внедрения, масштабирования и адаптации к локальным условиям. Универсальное покрытие всех районов является условием формирования единого информационного пространства социальных услуг и предпосылкой для последующей аналитики спроса и обоснования необходимых ресурсов.

Индикатор «уровень удовлетворённости заказчиков социальных услуг, условно измеряемый по шкале от 1 до 10, – не ниже 7,5 к 2027 году» формирует условную меру качества взаимодействия субъектов на рынке (в первую очередь, исполнителей и заказчиков). Пороговое значение 7,5 соответствует международному стандарту «высокой удовлетворённости», используемому в индексах качества государственных услуг [360-362]. В постконфликтных регионах, где доверие к институтам снижено, достижение такого уровня свидетельствует не только о техническом улучшении сервисов, но и о реконструкции социального доверия, что делает данный индикатор ключевым для развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг.

Индикатор «число зарегистрированных соглашений о партнёрстве между органами власти и некоммерческими организациями в сфере социальных услуг не менее 50 к 2027 году» количественно фиксирует степень институционализации межотраслевого взаимодействия. Цифра в 50 соглашений рассчитана исходя из числа муниципальных образований Донецкой Народной Республики (22 района и городских округа) и возможности заключения нескольких партнёрств на уровне республиканских министерств и отдельных учреждений. Такой объём партнёрств обеспечивает устойчивое вовлечение гражданского сектора в процесс оказания социальных услуг, особенно в тех видах, где именно некоммерческие

организации обладают уникальными компетенциями (психосоциальная поддержка, помощь вынужденным переселенцам, инклюзивные программы), и создаёт основу для развития социального предпринимательства.

В совокупности указанные индикаторы формируют сбалансированную систему измерения эффективности, охватывающую перечислить группы ресурсов, являющиеся основой соответствующего потенциала. При этом их значения обоснованы как теоретически (опираясь на международные стандарты и модели устойчивого развития), так и практически (с учётом ресурсных, институциональных и социокультурных ограничений, характерных для Донецкой Народной Республики на современном этапе ее развития).

Следовательно, разработанный механизм развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг представляет собой не просто административную «дорожную карту», а динамический социально-институциональный процесс, в котором стратегическая цель, операционные задачи, временные рамки, субъекты и индикаторы органично взаимосвязаны. Его успешная реализация способна не только восстановить ресурсный потенциал, но и заложить основы обновленного, более гибкого и ориентированного на процесс оказания социальных услуг «набора» ресурсов для этого.

При этом мы склонны полагать, что важнейшее значение для реализации всех этапов данного механизма имеет цифровая платформа рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике, функционирование которой позволит формировать не только процессуальную, но и институциональную связь между всеми субъектами рынка. Стоит акцентировать внимание на том, что такая платформа транслирует цели и задачи формирования ресурсного потенциала в конкретные, стандартизированные и измеримые процессы, и, как следствие, результаты взаимодействия между всеми исполнителями и заказчиками социальных услуг.

В то же время цифровая платформа рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике представляет собой многоуровневую, интегрированную информационно-коммуникационную площадку. Её архитектура и функциональность направлены на преодоление последствий военного конфликта, устранение территориальных и административных диспропорций в доступности социальных услуг, а также на формирование нового режима взаимодействия между государством и гражданином, основанного на соответствующем ресурсном потенциале. В условиях постконфликтного восстановления, когда «традиционные» каналы оказания услуг часто фрагментированы, перегружены или недоступны, платформа выступает в качестве действенного инструмента реконструкции доверия к публичным институтам и обеспечивает устойчивое функционирование рынка социальных услуг.

Цель реализации платформы в рамках механизма развития ресурсного потенциала заключается в обеспечении равного, своевременного, безбарьерного и удобного доступа всех категорий населения Донецкой Народной Республики – включая социально уязвимые группы, жителей отдалённых районов и лиц с ограниченными возможностями – к базовым социальным услугам. Такая цель реализуется через комплекс взаимосвязанных задач:

- унификация и стандартизация процедур оказания социальных услуг на республиканском уровне;
- минимизация административных, временных и транспортных издержек заказчиков и исполнителей услуг;
- повышение прозрачности и предсказуемости сроков и условий оказания услуг;
- создание единого информационного пространства для мониторинга спроса, предложения и качества социальных услуг;
- обеспечение условий для эффективной коммуникации между субъектами рынка социальных услуг.

Ответственным субъектом за стратегическое руководство, координацию и методологическое сопровождение платформы выступает Министерство труда и социальной политики Донецкой Народной Республики, которое определяет перечень охватываемых услуг, стандарты взаимодействия и критерии качества. Техническую реализацию, поддержку и развитие цифровой архитектуры обеспечивает Министерство цифрового развития государственного управления, информационных технологий и связи Донецкой Народной Республики. Профильные ведомства – Министерство здравоохранения, Министерство образования и науки, Республиканское агентство занятости населения – участвуют в наполнении контентом, адаптации функционала под специфику своих сфер и обучении исполнителей социальных услуг. На местном уровне органы местного самоуправления и уполномоченные учреждения социальной сферы выполняют функции операторов: регистрируют пользователей, оказывают техническую поддержку, обеспечивают офлайн-доступ (через многофункциональные центры или мобильные пункты) и участвуют в сборе обратной связи. Такая логика работы платформы сочетает централизованное управление архитектурой и децентрализованное исполнение, что повышает гибкость и адаптивность, в первую очередь, ресурсного потенциала.

Функции платформы охватывают «полный» жизненный цикл социальной услуги: от информирования и идентификации потребности до завершения взаимодействия исполнителей с заказчиками и оценки результата. Ключевые функциональные модули включают:

- электронную запись к исполнителю социальных услуг с возможностью выбора времени, специалиста и типа услуги;
- личный кабинет заказчика и исполнителя социальных услуг, содержащий историю обращений, статус заявок, документы и рекомендации;
- реестр исполнителей социальных услуг с рейтингами, контактами и условиями их оказания;

- систему уведомлений (SMS, email, push-сообщения) о статусе заявки, напоминаниях и изменениях в статусе социальной услуги;
- модуль аналитики и мониторинга, позволяющий отслеживать процессы оказания социальных услуг в Донецкой Народной Республике;
- интеграционные интерфейсы с другими государственными информационными системами (например, реестрами льготников, медицинскими картами, пенсионными данными), что исключает дублирование запросов и ускоряет верификацию данных о субъектах рынка социальных услуг.

Внедрение цифровой платформы рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике будет сопровождаться результатами, которые окажут положительный эффект как на исполнителей услуг, так и на заказчиков, в конечном итоге приводя к их синергии.

Так, для заказчика услуг речь идет о значительном повышении качества пользовательского опыта за счёт снижения транзакционных издержек. Функционирование платформы позволяет заказчикам услуг экономить время и транспортные расходы, особенно в условиях неравномерного развития инфраструктуры и ограниченной мобильности отдельных групп населения. Повышается информированность о доступных услугах, сроках их оказания и необходимых документах, что устраняет информационную асимметрию и снижает тревожность при взаимодействии с исполнителями. Возможность планирования обращений в удобное время и в выбранном формате (онлайн или офлайн) способствует персонализации взаимодействия субъектов на рынке. Кроме того, встроенные механизмы обратной связи – возможность оценки качества, подачи жалоб и предложений в режиме реального времени, а также получение рекомендаций на основе профиля пользователя – превращают гражданина из пассивного заказчика услуг в активного участника процесса, чьи предпочтения и оценки напрямую влияют на качество и развитие сервисов.

При этом для исполнителя услуг функционирование цифровой платформы приводит к повышению операционной эффективности. Балансировка потоков заявок в режиме реального времени позволяет оптимизировать загрузку персонала и материальных ресурсов, исключая как перегрузку, так и простой. Снижается административная нагрузка за счёт автоматизации рутинных операций – от первичной записи до уведомлений. Внутренние процессы становятся более прозрачными, а последовательность оказания социальных услуг – предсказуемой (в определенных пределах) и управляемой. Это, в свою очередь, создаёт условия для более точного планирования необходимых ресурсов. Важным дополнительным эффектом является формирование репутационного капитала: публичные рейтинги, отзывы и статистика удовлетворённости стимулируют исполнителей услуг к постоянному улучшению качества, превращая конкуренцию за доверие в движущую силу развития рынка социальных услуг.

В свою очередь, синергетический эффект от функционирования платформы заключается в переходе от фрагментированного, реактивного развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг к целостному и проактивному. Формируется единая, актуальная и динамически обновляемая база данных о спросе и предложении на социальные услуги по всем районам Донецкой Народной Республики, что позволяет не только точно прогнозировать бюджетные расходы и целенаправленно распределять субсидии, но и выявлять территориальные и демографические диспропорции в реальном времени. Автоматизация процедур и стандартизация взаимодействий субъектов усиливают контроль за соблюдением единых стандартов качества и принципа равного доступа, одновременно снижая коррупционные риски, связанные с дискреционными решениями. Наконец, цифровая открытость, прозрачность и наличие каналов обратной связи способствуют постепенной реконструкции доверия к рынку социальных услуг. Другими словами, основы, которая имеет критическое значение для

ресурсного потенциала соответствующего рынка и устойчивого развития в постконфликтном обществе.

Цифровая платформа рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике трансформирует логику их оказания, основываясь на реальном ресурсном потенциале, а не на эталонном взаимодействии исполнителей и их заказчиков. Её внедрение способствует не только повышению эффективности социальных услуг, но и восстановлению социальной ткани общества через укрепление горизонтальных и вертикальных связей доверия между субъектами исследуемого нами рынка, что имеет особое значение для региональной и отраслевой экономики.

Такая интеграция рассмотренной выше цифровой платформы в разрабатываемый нами механизм имеет четко определённую цель – развитие ресурсного потенциала:

- 1) способного эффективно мобилизовать и использовать ресурсы для оказания социальных услуг на рынке;
- 2) объединяющего комплекс взаимосвязанных задач, реализация которых охватывает всех субъектов рынка социальных услуг;
- 3) представляющего многоотраслевую структуру субъектов, объединяющую государственные учреждения, некоммерческие организации, частных исполнителей услуг, институты гражданского общества и т.д.;
- 5) предполагающего трёхэтапную логику реализации (диагностико-аналитический, институционально-интегративный, операционально-адаптивный этапы);
- 6) соответствующего SMART-критериям, обеспечивающим прозрачность, подотчётность и возможность корректировки механизма развития ресурсного потенциала.

Таким образом, в рамках данного этапа исследования разработан механизм развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике. Он направлен не только на восстановление ресурсного потенциала, но и на его совершенствование и переход от

фрагментированного, реактивного развития к целостному и проактивному. Реализация механизма, включающая три взаимосвязанных этапа (диагностико-аналитический, институционально-интегративный, операционально-адаптивный), соответствующих SMART-критериям, предполагает создание цифровой платформы рынка социальных услуг, функционирование которой приводит к положительному синергетическому эффекту.

3.3 Механизм государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг

В условиях тотального восстановления инфраструктуры, существенных миграционных потоков, некоторой бюджетной ограниченности и высокой степени социальной уязвимости значительных слоёв населения традиционная модель централизованного оказания социальных услуг является не всегда эффективной, постепенно исчерпывая свой потенциал. Так, только государственные учреждения сталкиваются с дефицитом не только финансовых, но и кадровых, материально-технических и организационных ресурсов, что приводит к снижению качества, доступности и предсказуемости социальных благ. В свою очередь, наблюдается рост запроса граждан на персонализированную, своевременную и достойную социальную поддержку, особенно среди таких групп, как вынужденные переселенцы, пожилые люди, лица с ограниченными возможностями, семьи с детьми и пострадавшие от военных действий. При этом такие заказчики социальных услуг не всегда обращаются в государственные органы (о чем свидетельствуют результаты исследования, представленные во второй главе диссертации).

В этих условиях государственно-частное партнёрство выступает не как альтернатива государственной ответственности, а как её стратегическое усиление за счёт мобилизации дополнительных ресурсов, компетенций и инновационных практик, накопленных в частном секторе и гражданском

обществе. Негосударственные исполнители услуг, обладая гибкостью, нередко локальным доверием со стороны целевых групп, способны оперативно реагировать на изменяющиеся потребности, внедрять клиентоориентированные подходы и обеспечивать качественное сопровождение в тех сферах, где государственные услуги оказываются перегруженными или недостаточно адаптированными. Более того, в условиях очевидной институциональной трансформации и процесса интеграции Донецкой Народной Республики в правовое и экономическое пространство Российской Федерации, формирование устойчивого рынка социальных услуг становится необходимым условием не только социальной стабильности, но и легитимации публичной власти через эффективное удовлетворение базовых потребностей населения, что невозможно без соответствующего ресурсного потенциала.

Трудно поспорить с тем, что особую значимость приобретает также необходимость реконструкции социального доверия, серьёзно подорванного в результате военного конфликта, разрыва социальных связей и снижения эффективности институтов. Государственно-частное партнёрство, основанное на принципах, в первую очередь, прозрачности и подотчётности (чему, например, посвящены обстоятельные работы [363-367]), создаёт условия для восстановления горизонтальных и вертикальных связей доверия на рынке социальных услуг: между заказчиком и исполнителем, между негосударственным сектором и государством, между различными заказчиками услуг. При этом именно реализация социальных контрактов, аккредитация исполнителей услуг, единая цифровая платформа и обратная связь между субъектами рынка позволяют не только повысить эффективность использования ресурсного потенциала, но и сформировать новую логику государственно-частного партнёрства в исследуемой нами сфере, основанную на сотрудничестве, взаимной ответственности и ориентации на результат.

Здесь стоит подчеркнуть, что актуальность механизма государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных

услуг в Донецкой Народной Республике определяется его способностью одновременно решать, как минимум три ключевые задачи:

- 1) преодолевать ресурсный дефицит за счёт их диверсификации и взаимодействия между субъектами на рынке социальных услуг;
- 2) повышать качество и персонализацию социальных услуг через развитие ресурсного потенциала рынка;
- 3) укреплять социальную сплочённость и доверие к исполнителям услуг через прозрачное их оказание.

В совокупности это делает государственно-частное партнёрство не просто необходимостью, а, с одной стороны, стратегическим императивом устойчивого развития рынка социальных услуг в условиях постконфликтного восстановления, при этом, с другой – предпосылкой реализации институционального подхода к разработке соответствующего механизма.

Так, его применение для разработки механизма государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике обосновано как теоретической состоятельностью подхода (отметим работы в данной проблематике [368-373]), так и практической необходимостью адекватного отражения сложности, динамичности и многосубъектности рынка социальных услуг в современных условиях Донецкой Народной Республики.

Обратим внимание, что нередко «традиционные» линейные модели государственно-частного партнерства (например, о которых речь идет в [370; 372; 373]), основанные на жёсткой иерархии и секторальной изоляции, оказываются неэффективными в условиях фрагментированной инфраструктуры, ограниченных ресурсов, высокой социальной уязвимости населения и необходимости быстрой адаптации к меняющимся условиям. В этих обстоятельствах институциональный метод выступает как методически целостный инструмент, позволяющий одновременно учитывать «правила игры» на рынке и системную логику функционирования его и ресурсного потенциала.

С одной стороны, институциональная составляющая метода обеспечивает формирование формальных и неформальных правил, регулирующих взаимодействие между субъектами на рынке социальных услуг. Он позволяет выявить институциональные барьеры (например, отсутствие чётких процедур аккредитации, неопределённость в распределении ответственности, слабая защита прав заказчиков услуг) и предложить их преодоление через создание прозрачных, предсказуемых и подотчётных инструментов, таких как: социальные контракты, реестры исполнителей услуг, стандарты качества и системы мониторинга.

С другой стороны, логика метода фокусируется на функциональных связях между субъектами рынка. Она рассматривает рынок социальных услуг не как набор изолированных субъектов, а как живую систему, в которой ресурсы (финансовые, человеческие, информационные) циркулируют, трансформируются и генерируют синергетические эффекты при условии наличия эффективных каналов взаимодействия и обратной связи.

Именно такая двойственная природа делает институциональный метод особенно актуальным для Донецкой Народной Республики. При этом и в постконфликтном контексте ключевой вызов заключается не в недостатке отдельных ресурсов, а в их неэффективной интеграции и низкой способности субъектов к их реализации (учитывая объективные причины, в которых функционирует вся региональная и отраслевая экономика). Метод позволяет проектировать механизм государственно-частного партнёрства не как разовое соглашение о передаче ряда функций субъектов рынка, а как долгосрочную кооперативную систему, где институциональные рамки (законы, контракты, стандарты) создают условия для устойчивого взаимодействия, а системная динамика (обмен знаниями, совместное обучение, адаптация к обратной связи) обеспечивает жизнеспособность и эволюцию ресурсного потенциала. Кроме того, метод учитывает мультиуровневость управления: от республиканских министерств до муниципалитетов и локальных инициатив, что критически важно для

обеспечения территориального равенства в условиях неравномерного восстановления всей инфраструктуры Донецкой Народной Республики.

Следовательно, институциональный метод обеспечивает методическую синергию между субъектами рынка услуг и процессом развития соответствующего ресурсного потенциала, что позволяет обоснованно разрабатывать механизм государственно-частного партнёрства, который одновременно является институционально устойчивым (благодаря «правилам игры») и «операционно» гибким (благодаря способности к адаптации и самоорганизации). Это соответствует современным концепциям развития различных отраслей услуг [374-376], в которых акцент смещается от контроля к координации, от универсальных мероприятий к комплексным стратегиям (табл. 3.5).

Институциональный метод представляет собой не просто аналитический инструментарий, а проектную методику, позволяющую конструировать устойчивые, адаптивные и ориентированные на человека ресурсы рынка социальных услуг. Его реализация в условиях Донецкой Народной Республики обеспечивает баланс между необходимостью восстановления институциональной легитимности и потребностью в гибких, локально адаптированных ресурсах и решениях, что делает его научно обоснованным и практически значимым для разработки соответствующего механизма государственно-частного партнёрства.

При этом механизм государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики представляет собой целенаправленную, институционально оформленную систему взаимодействия между всеми субъектами, направленную на совместное расширение, модернизацию и эффективное использование всех ресурсов.

Таблица 3.5 – Логика реализации институционального метода через призму проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики (*авторская разработка*)

Проблема развития ресурсного потенциала	Институциональная составляющая метода	Системная составляющая метода	Синергетический эффект реализации метода
Недостаточная эффективность межотраслевых связей субъектов рынка	Анализ и проектирование формальных правил взаимодействия (контракты, стандарты, реестры)	Картирование взаимодействия субъектов рынка, выявление скрытых связей, стимулирование кооперации	Формирование устойчивых, но гибких механизмов, выходящих за рамки административных границ
Необходимость мобилизации всех имеющихся ресурсов	Создание прозрачных процедур привлечения частных и некоммерческих партнёров (гранты, субсидии, аккредитация)	Выявление и вовлечение скрытого социального капитала (некоммерческие организации, волонтеры и т.д.)	Эффективная интеграция ресурсов в единую систему, направленную на оказание социальных услуг
Недостаточно высокий уровень доверия к исполнителям социальных услуг со стороны заказчиков	Установление норм подотчётности, прозрачности и защиты прав заказчиков услуг	Развитие горизонтальных связей, участие граждан в оценке и проектировании процесса оказания услуг	Реконструкция доверия через сочетание вертикальной легитимности (государство) и горизонтальной вовлеченности (общество)
Неравномерное территориальное развитие и доступность всего спектра ресурсов	Разработка единых республиканских стандартов и процедур оказания социальных услуг	Поддержка локальной адаптации, децентрализованное управление, повышение роли муниципалитетов	Обеспечение равного доступа к услугам при сохранении «гибкости» к региональным условиям функционирования рынка
Необходимость цифровой трансформации рынка социальных услуг	Регулирование правовых и этических аспектов цифровизации (защита данных, стандарты ИТ-безопасности)	Интеграция цифровых платформ как среды взаимодействия и обмена данными между субъектами рынка	Создание единого цифрового пространства социальных услуг, сочетающего стандартизацию и персонализацию

В условиях постконфликтного восстановления, бюджетной ограниченности и высокой степени социальной уязвимости населения данный механизм выступает не как замена государственной ответственности, а как её стратегическое усиление за счёт мобилизации дополнительных финансовых, человеческих, организационных и инновационных ресурсов.

Подчеркнем, что основой предложенного на рисунке 3.3 механизма государственно-частного партнёрства служит понимание того, что развитие ресурсного потенциала возможно тогда, когда его проектирование осуществляется совместно исполнителями и заказчиками рынка социальных услуг. При этом именно совместное проектирование действий предстает как процесс максимального вовлечения представителей всех исполнителей услуг в участие в экспертных и рабочих группах по разработке нормативных актов, стандартов и программ развития ресурсного потенциала исследуемого нами рынка.

В контексте Донецкой Народной Республики это особенно значимо: разрушенная инфраструктура, дефицит квалифицированных кадров, фрагментация социальных связей и неравномерное территориальное развитие требуют гибких, локально адаптированных решений, которые могут быть оперативно предложены и реализованы исполнителями услуг, имеющими доверие со стороны как заказчиков, так и государственных органов.

Механизм государственно-частного партнерства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике реализуется через несколько взаимодополняющих инструментов, каждый из которых соответствует определенной цели и типу партнёрства.

Ключевыми формами выступают:

– социальные контракты – договоры на оказание конкретных, измеримых услуг (например, психологическая поддержка, реабилитация, программы трудоустройства) с четкими критериями качества и результативности;

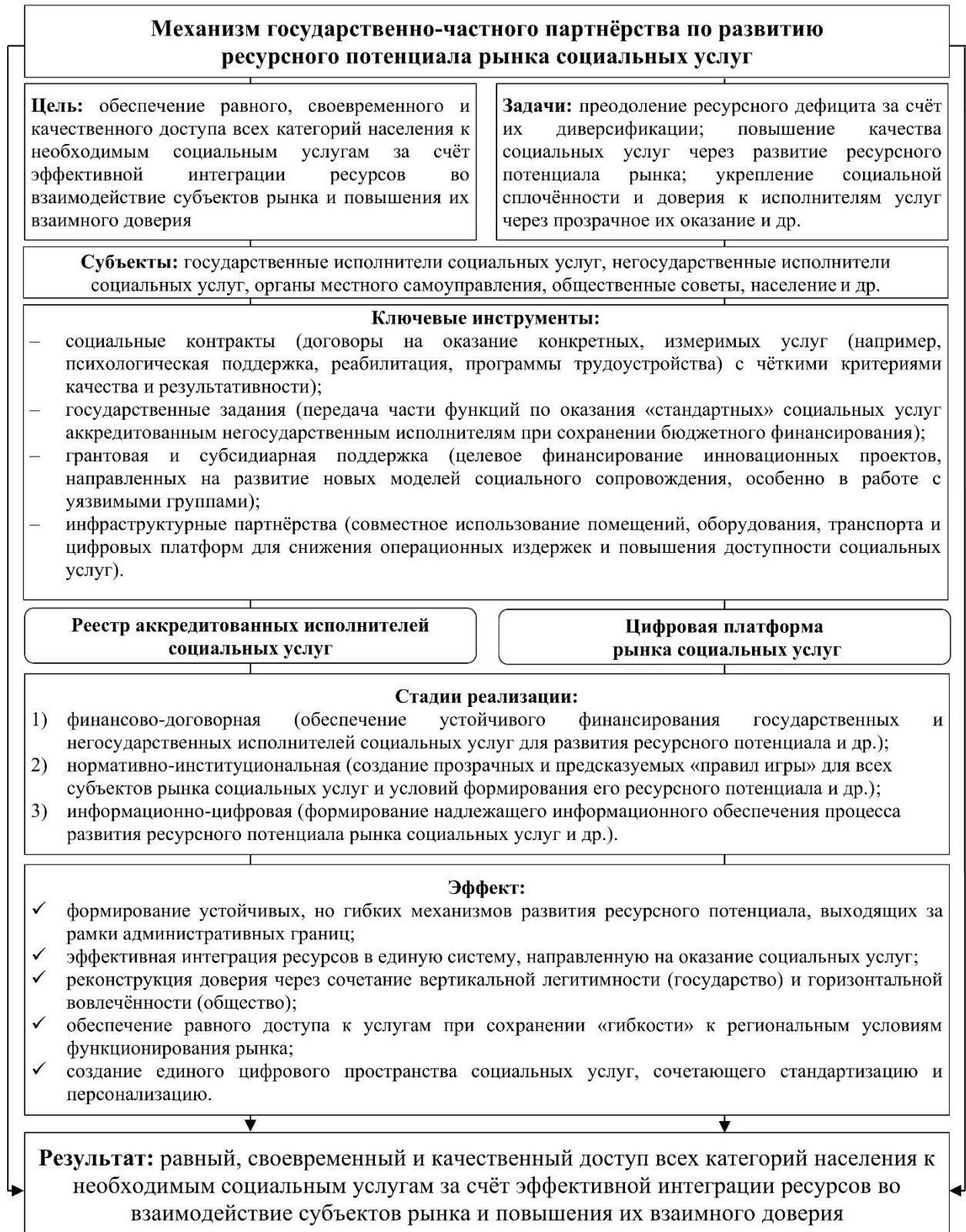


Рисунок 3.3 – Механизм государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг (авторская разработка)

- государственные задания – передача части функций по оказанию «стандартных» социальных услуг аккредитованным негосударственным исполнителям при сохранении бюджетного финансирования;
- грантовая и субсидиарная поддержка – целевое финансирование инновационных проектов, направленных на развитие новых моделей социального сопровождения, особенно в работе с уязвимыми группами;
- инфраструктурные партнёрства – совместное использование помещений, оборудования, транспорта и цифровых платформ для снижения операционных издержек и повышения доступности социальных услуг.

Эффективность механизма государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике обеспечивается за счёт чёткого распределения ролей: государство сохраняет функции стратегического планирования, нормативного регулирования, контроля качества и гарантии равного доступа к «базовым» услугам; негосударственные партнёры – функции оперативной реализации, персонализированного сопровождения, внедрения инноваций и мобилизации локальных ресурсов. Связующим звеном их взаимодействия выступает мониторинг и оценка результатов, основанные на измеримых показателях (уровень удовлетворённости, охват целевых групп, снижение социальной изоляции), что обеспечивает подотчётность и возможность итеративного улучшения ресурсного потенциала.

Особую роль в механизме государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике играет цифровая платформа развития рынка социальных услуг (о которой речь уже шла в предыдущем параграфе), которая выступает как базис прозрачного взаимодействия субъектов, верификации исполнителей услуг, сбора обратной связи и анализа эффективности их деятельности. Через неё негосударственные исполнители услуг получают доступ к единому информационному пространству, а

заказчики – к унифицированному каталогу услуг, независимо от организационно-правовой формы первых.

Здесь уместно также отметить, что предложенный механизм представляет собой институционально устойчивую, гибкую и ориентированную на результат «дорожную карту» кооперации, способную преодолевать структурные ограничения постконфликтного развития государственно-частного партнёрства. Он позволяет не только диверсифицировать источники ресурсов и, как следствие, расширить спектр социальных услуг, но и повысить доверие к институтам и сформировать устойчивую систему ресурсного потенциала, где субъекты рынка являются взаимодополняющими партнёрами.

Кроме этого, логика реализации механизма демонстрирует, что государственно-частное партнёрство по развитию ресурсного потенциала – это не просто совокупность ряда этапов по привлечению ресурсов, а стратегическая модель кооперации при оказании социальных услуг. Очевидно, что такой механизм должен быть определенным образом унифицирован и регламентирован. Понимая острую необходимость этого в приложении X представлен проект Закона Донецкой Народной Республики «О государственно-частном партнёрстве в сфере социальных услуг».

Однако само по себе принятие закона не гарантирует ни развитие ресурсного потенциала рынка социальных услуг, ни повышение их качества. Поэтому мы склонны полагать, что важнейшим элементом взаимосвязи всех этапов предложенного выше механизма, наряду с функционированием цифровой платформы рынка социальных услуг (о которой речь уже шла в предыдущем параграфе диссертации), является создание Реестра аккредитованных негосударственных исполнителей социальных услуг. Он будет призван обеспечивать качество, прозрачность и доверие в рамках механизма государственно-частного партнёрства.

При этом если государственно-частное партнёрство как таковое задаёт стратегическую архитектуру взаимодействия субъектов на рынке, то Реестр

обеспечивает её практическую реализуемость, выступая одновременно инструментом верификации, мониторинга и публичной подотчётности. Он транслирует принципы ко-производства и ориентации на результат в конкретные процедуры отбора, оценки и сопровождения исполнителей услуг, тем самым предотвращая риски формализма, неэффективного расходования ресурсов и нарушения прав заказчиков услуг.

Представленный механизм демонстрирует, что государственно-частное партнёрство в исследуемой нами проблематике – это не просто технический инструмент привлечения ресурсов, а стратегическая модель взаимодействия субъектов на рынке социальной сферы Донецкой Народной Республики, способная обеспечить устойчивое, инклюзивное и ориентированное на человека его развитие в условиях постконфликтного восстановления.

Отдельно отметим, что именно применение подхода ко-производства общественных благ к аккредитации негосударственных исполнителей социальных услуг в Донецкой Народной Республике обосновано фундаментальным сдвигом в понимании роли ресурсного потенциала рынка социальных услуг: от пассивной реализации возможностей при «стандартизированных» услугах к совместному созданию ценности между исполнителем и заказчиком. Кроме этого, в условиях постконфликтного восстановления традиционные модели аккредитации, ориентированные исключительно на формальные критерии (наличие документов, соответствие уставу, численность персонала), окажутся неспособными обеспечить оценку реальной способности ресурсного потенциала рынка социальных услуг.

В этой связи подход ко-производства, напротив, рассматривает качество социальной услуги как результат совместного действия всех субъектов рынка – от проектирования до оценки и корректировки, – что делает его методологически необходимым для развития ресурсного потенциала через призму государственно-частного партнерства.

При этом теоретической основой подхода служит концепция (обращают внимание на себя публикации [377-379]), согласно которой

общественные блага, особенно в сфере социального обслуживания, не могут быть эффективно произведены без активного участия их конечных бенефициаров. Гражданин здесь выступает не как пассивный заказчик, а как активный субъект, чьи знания, опыт, предпочтения и поведение напрямую влияют на результативность услуги. Применительно к аккредитации это означает, что верификация исполнителей должна включать не только внутренние организационные характеристики, но и внешнюю валидацию со стороны заказчиков и их представителей. Такой подход позволяет выявить качества, критически важные в работе с уязвимыми группами – эмпатию, культурную компетентность, гибкость, способность к диалогу, – которые трудно поддаются документальному подтверждению, но определяют реальное качество взаимодействия и необходимый ресурсный потенциал.

Применение подхода ко-производства трансформирует аккредитацию из механизма формального контроля существующего ресурсного потенциала в действенный инструмент, обеспечивающий социальную легитимность исполнителей услуг (табл. 3.6).

В условиях Донецкой Народной Республики, где восстановление доверия к институтам является стратегической задачей, именно такая легитимность становится ключевым условием устойчивости всей системы ресурсного потенциала социальных услуг (параграф 3.1).

Подход ко-производства к аккредитации негосударственных исполнителей услуг обеспечивает методологическую и практическую основу для решения ряда проблем развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг (о которых речь шла во второй главе диссертации) и способствует укреплению социального доверия как фундамента всей региональной и отраслевой экономики.

Таблица 3.6 – Особенности реализации подхода ко-производства при аккредитации негосударственных исполнителей социальных услуг в рамках механизма государственно-частного партнерства по развитию ресурсного потенциала

Особенности аккредитации	Традиционный подход	Подход копроизводства	Ключевые результаты реализации подхода копроизводства
Цель аккредитации	Допуск к государственному финансированию	Формирование доверия, повышение качества, развитие партнёрства	Способствует не только контролю, но и развитию системы ресурсного потенциала на основе взаимной ответственности
Роль заказчика услуг	Пассивный объект оценки	Активный участник процесса верификации	Позволяет учитывать субъективный опыт, выявлять скрытые аспекты качества (эмпатия, доступность, уважение) и особенности ресурсного потенциала
Критерии оценки услуг	Формальные (документы, помещения и т.д.)	Содержательные и результативные (удовлетворённость, социальные эффекты, обратная связь и т.д.)	Обеспечивает оценку реальной способности исполнителя оказывать услуги, а не только соблюдать бюрократические нормы
Источники данных для аккредитации	Внутренняя отчётность исполнителя услуг	Разнообразная информация: отзывы, рейтинги, данные платформы, экспертные заключения и т.д.	Повышает объективность и надёжность оценки, снижает риски фальсификации
Характер процедуры аккредитации	Разовый административный акт	Непрерывный процесс с ежегодным мониторингом и возможностью корректировки	Соответствует динамике потребностей заказчиков и обеспечивает адаптивность ресурсного потенциала исполнителей услуг

(Составлено автором на основе [364; 367; 368; 373,380])

Реестр аккредитованных негосударственных провайдеров социальных услуг в Донецкой Народной Республике представляет собой официальную, динамически обновляемую информационную базу, предназначенную для

систематизации, верификации и публичного учёта организаций и индивидуальных предпринимателей, имеющих право участвовать в механизмах государственно-частного партнёрства. Структура Реестра разработана с учётом принципов прозрачности, подотчётности, доступности и ориентации на качество, что позволяет обеспечить доверие со стороны как исполнителей, так и заказчиков услуг.

Так, в основу функционирования такого Реестра положены три взаимосвязанных ориентира развития ресурсного потенциала:

во-первых, вовлечение заинтересованных сторон в процесс его развития посредством привлечения к государственно-частному партнёрству максимально возможного количества субъектов рынка социальных услуг; во-вторых, акцент смещается с соблюдения процедур аккредитации на достижение измеримых результатов (в Реестр аккредитованных исполнителей услуг включаются показатели, основанные на обратной связи (уровень удовлетворённости, доля повторных обращений, снижение социальной изоляции и т.д.); в-третьих, аккредитация становится непрерывным процессом, а не разовым событием (речь идет о систематическом мониторинге, сборе данных с цифровой платформы рынка социальных услуг и публичных отчётах, что обеспечивает постоянную информированность о деятельности заказчиков услуг).

Учитывая вышесказанное, содержательно Реестр включает следующие ключевые блоки:

- идентификационные данные исполнителя услуг (наименование, организационно-правовая форма, ИНН, контактная информация, юридический и фактический адреса);
- сфера и перечень оказываемых социальных услуг;
- информация о квалификации работников (наличие профильного образования, сертификатов, опыта работы и т.д.);
- статус аккредитации (дата выдачи, срок действия, основания для приостановления или аннулирования);

- результаты мониторинга и оценки качества (уровень удовлетворённости получателей, наличие жалоб и т.д.);
- техническая готовность к интеграции с цифровой платформой рынка социальных услуг (наличие API-интерфейсов, электронных систем записи, защиты персональных данных и т.д.).

Реестр функционирует в режиме открытого доступа (с соблюдением требований законодательства о защите персональных данных) и интегрирован с другими государственными информационными системами, в частности с цифровой платформой рынка социальных услуг, реестром юридических лиц и системой мониторинга исполнения государственных заданий. Это обеспечивает оперативное обновление данных и повышение уровня доверия к аккредитованным исполнителям услуг.

При этом сам процесс аккредитации негосударственных исполнителей услуг реализуется в три последовательных этапа, каждый из которых имеет чёткие процедуры, критерии и ответственных за исполнение субъектов. Целью процесса является не формальная проверка документов, а комплексная оценка способности исполнителя оказывать качественные социальные услуги в соответствии с потребностями населения и стратегическими приоритетами развития региональной и отраслевой экономики Донецкой Народной Республики (табл.3.7).

Первый этап – подача заявки и предварительная экспертиза – представляет собой начальный «фильтр», направленный на проверку соответствия исполнителя услуг базовым юридическим профильным требованиям. На данном этапе исполнитель подаёт заявку через цифровую платформу рынка социальных услуг, прикладывая пакет документов, подтверждающих правовой статус, финансовую благонадёжность и соответствие сфере деятельности. Ключевые процедуры включают регистрацию заявки, проверку полноты и достоверности представленных сведений, а также оценку допустимости организационно-правовой формы деятельности.

Таблица 3.7 – Этапы аккредитации негосударственных исполнителей социальных услуг Донецкой Народной Республики (авторская разработка)

Этап	Особенности этапа	Ключевые процедуры	Критерии оценки	Ответственный субъект
Подача заявки и предварительная экспертиза	Подача заявки через цифровую платформу социальных услуг с пакетом соответствующих документов	Регистрация заявки; проверка полноты и достоверности документов; соответствие организационно-правовой формы допустимым типам и др.	Наличие устава, свидетельства о регистрации; отсутствие задолженностей по налогам и социальным выплатам; соответствие профиля деятельности сфере социальных услуг	Министерство труда и социальной политики Донецкой Народной Республики
Комплексная оценка	Проводится всесторонняя оценка профессиональной, организационной и этической готовности исполнителя услуг	Анализ квалификации персонала; проверка наличия внутренних регламентов и стандартов качества; онлайн- или очная презентация опыта работы и др.	Не менее 70% сотрудников имеют профильное образование; наличие системы внутреннего контроля качества; опыт работы на рынке социальных услуг; соответствие кодексу этики социального работника и др.	Аккредитационная комиссия (в составе представителей субъектов рынка социальных услуг)
Принятие решения о внесении в Реестр	Принимается решение о выдаче статуса аккредитованного исполнителя услуг или дается мотивированный отказ	Заседание комиссии; формирование протокола; внесение данных в реестр; выдача электронного сертификата аккредитации и др.	Положительное заключение по всем критериям; отсутствие грубых нарушений прав заказчиков услуг в прошлом и др.	Министерство труда и социальной политики ДНР

Основными критериями оценки выступают наличие устава и свидетельства о государственной регистрации, отсутствие задолженностей по налогам и обязательным социальным выплатам, а также соответствие основного вида деятельности социальным услугам. Ответственность за проведение данного этапа возложена на Министерство труда и социальной политики Донецкой Народной Республики, которое обеспечивает первичную проверку и формирование заключения о допуске к следующему этапу.

Второй этап – комплексная оценка - является центральным и наиболее содержательным. Он направлен на всестороннюю оценку профессиональной, организационной и этической готовности исполнителя услуг к участию в механизмах государственно-частного партнёрства. Процедуры этапа включают анализ квалификации персонала, проверку наличия внутренних регламентов и стандартов качества, проведение онлайн или очной презентации опыта работы и др.

Оценка осуществляется по строгим критериям: не менее 70% сотрудников должны иметь профильное образование или подтверждённые сертификаты компетентности; исполнитель услуг обязан располагать функционирующей системой внутреннего контроля качества; минимальный опыт работы в социальной сфере должен составлять не менее одного года; деятельность должна соответствовать кодексу этики социального работника и др. Проведение аудита возлагается на Аккредитационную комиссию, сформированную из представителей профильных министерств (труда, здравоохранения, образования), некоммерческих организаций и независимых экспертов, что обеспечивает межотраслевой и мультидисциплинарный характер оценки.

Третий этап – принятие решения и внесение в Реестр - завершает процесс аккредитации и обеспечивает его институциональное оформление. Аккредитационная комиссия проводит заседание, формирует протокол с обоснованным заключением и направляет рекомендацию в Министерство труда и социальной политики Донецкой Народной Республики. При условии

положительного заключения по всем критериям и отсутствия в прошлом грубых нарушений прав заказчиков услуг издаётся приказ о включении в Реестр аккредитованных негосударственных исполнителей социальных услуг, после чего субъекту выдаётся электронный сертификат аккредитации, подтверждающий его право участвовать в механизмах государственно-частного партнёрства.

Трёхэтапный процесс аккредитации сочетает формальную проверку, содержательную экспертную оценку и публично-институциональное оформление, что позволяет обеспечить не только соответствие исполнителя услуг установленным требованиям, но и его реальную способность к развитию рынка социальных услуг, его ресурсного потенциала на основе реализации проектов государственно-частного партнерства.

Аккредитация выдаётся на срок три года с обязательным ежегодным мониторингом (по истечении срока исполнитель услуг может пройти повторную аккредитацию). В случае выявления системных нарушений (например, фальсификация отчётности, нарушение прав заказчиков услуг, неисполнение условий социальных контрактов) статус может быть приостановлен или аннулирован с последующим исключением из Реестра.

Реестр аккредитованных негосударственных исполнителей социальных услуг и связанный с ним процесс аккредитации выступают ключевыми элементами предложенного нами механизма. Они обеспечивают не только формальный контроль, но и создание условий для конкуренции на основе качества, доверия и социальной ответственности, что особенно важно в условиях постконфликтного восстановления и формирования ресурсного потенциала соответствующего рынка.

При этом механизм государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики реализуется через три взаимосвязанных стадии: финансово-договорную, нормативно-институциональную, информационно-цифровую, реализация которых обеспечивает не только диверсификацию ресурсного

потенциала, но и расширение спектра услуг. Особую роль в функционировании механизма играет цифровая платформа рынка социальных услуг, которая выступает не только как технический интерфейс, но и как институциональный инновационный фундамент, обеспечивающий стандартизацию, прозрачность и персонализацию взаимодействия субъектов рынка.

Таким образом, разработан механизм государственно-частного партнёрства, реализация которого направлена на формирование целостного, гибкого сотрудничества, способного заложить основы устойчивого функционирования рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики на основе развития его ресурсного потенциала. Этапы реализации механизма и инструментарий, рассмотренные в ходе исследования через призму институционального метода, направлены на возникновение синергетического эффекта: эффективная интеграция ресурсов в единую систему, направленную на оказание социальных услуг; реконструкция доверия через сочетание вертикальной легитимности (государство) и горизонтальной вовлечённости (общество); обеспечение равного доступа к услугам при сохранении «гибкости» к региональным условиям функционирования рынка; создание единого цифрового пространства социальных услуг, сочетающего стандартизацию и персонализацию.

Реализация предложенных в ходе исследования рекомендаций, касаемых стратегирования развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг, моделирования механизма государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, позволила улучшить показатели деятельности ряда организаций. Так, среднегодовой темп роста оказанных услуг Донецкой местной общественной организацией поддержки образования (г. Донецк), Региональным отделением общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» в ДНР (г. Донецк) составил 42 %, начиная с 2023 года, а АНО «Приоритет» (г. Москва) – 33 % с 2024 года.

Выводы по главе 3

Результаты разработки организационно-методических основ развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг представлены следующими выводами.

1. Разработана стратегия развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг. Данная модель представляет собой комплексную «дорожную карту», которая имеет не только операционное, но и социально-политическое значение, а также направлена на восстановление доверия населения, усиление социальной сплоченности и успешную интеграцию региона в единое социально-экономическое пространство Российской Федерации. Успех этой стратегии критически важен для улучшения качества жизни граждан и достижения долгосрочной стабильности регионального развития (особенно новых территорий).

2. Сформулирован механизм развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг, имеющий особую актуальность на территории Донецкой Народной Республики и который ориентирован на переход от фрагментарного и реактивного к целостному и проактивному подходу. Механизм включает три взаимосвязанных этапа (диагностико-аналитический, институционально-интегративный, операционально-адаптивный), соответствующих SMART-критериям. Ключевым элементом является создание цифровой платформы рынка социальных услуг, призванной обеспечить синергетический эффект от взаимодействия всех участников.

3. Разработан механизм государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, способствующий обеспечению устойчивого функционирования рынка социальных услуг через развитие его ресурсного потенциала. Реализация этого механизма, основанная на институциональном подходе, призвана создать целостную и гибкую систему сотрудничества между государственными и

негосударственными исполнителями. Ключевые результаты включают: эффективную интеграцию ресурсов, восстановление доверия посредством сочетания государственной легитимности и общественной вовлеченности, обеспечение равного доступа к услугам с учетом региональных особенностей, а также создание единого цифрового пространства, сочетающего стандартизацию и персонализацию.

Основные результаты исследования представлены в работах [381-384].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты проведения исследования позволили сделать следующие выводы.

1. Предложена модель ресурсного потенциала сферы услуг, структурно-содержательная логика которой основана на результатах комплексного анализа понятий «потенциал», «ресурсы» и реализации подходов к пониманию их сущности, особенностей синтеза в «единую» дефиницию. Проекция ключевых особенностей современного ресурсного потенциала (от классификации ресурсов до поэлементной структуры) на сферу услуг, позволила обосновать гармоничное объединение в рамках него «возможностей» и «способностей» субъектов соответствующего рынка. Это послужило предпосылкой исследования взаимосвязи цепочки категорий «интерес» – «возможность» – «потребность» – «способность» через призму теории отраслевых рынков. В результате предложенная модель формирует монолитное представление о теоретических основах ресурсного потенциала и служит основанием для формирования перспективных концепций, механизмов, моделей развития сферы услуг.

2. Разработан концептуальный подход к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, которому предшествовало исследование его диалектики, с акцентом на особенности в доиндустриальном, индустриальном, постиндустриальном обществе. Результаты позволили обосновано как исследовать специфику наполнения дефиниций понятий «социальная услуга», «социальное обслуживание», так и сформулировать принципы, доминанты, функции рынка социальных услуг. Рассмотренная в диссертации «уровневая» система оказания социальных услуг в Российской Федерации послужила основной для характеристики ресурсного потенциала соответствующего рынка, дополненной предложенными направлениями решений существующих проблем. Это легло в основу разработанного концептуального подхода к стратегическому

развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг реализация взаимодействия теоретических, аналитических и практических элементов которого подкреплена предложенными моделями его реализации, направленными на достижение мультипликативного эффекта (от роста показателей функционирования исследуемого рынка до снижения уровня напряженности в социуме).

3. Сформирована модель стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг, предложенные направления реализации которой («Человеческий капитал», «Инфраструктура», «Институционализация», «Цифровая среда», «Укрепление доверия») базируются на результатах анализа зарубежного и отечественного опыта в исследуемой проблематике. Сравнительный анализ ресурсного потенциала рынков социальных услуг участников Евразийского экономического союза и результаты исследования диалектики рынка социальных услуг непосредственно в Донецкой Народной Республике послужили основой для того, что все элементы предложенной модели формируют цикл реализации соответствующей стратегии: цель задаёт вектор, ориентиры определяют содержание, инструменты обеспечивают поддержку, мероприятия реализуют намерения в реальности, а индикаторы измеряют результат. Обосновано, что такая логика не только повышает эффективность развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг, но и усиливает его легитимность за счёт прозрачности, подотчётности и ориентации на потребности заказчиков, что особенно важно в условиях постконфликтного общества, где восстановление доверия к институтам является предпосылкой устойчивого развития региональной и отраслевой экономики.

4. Разработан механизм развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг, учитывающий особенности их оказания в Российской Федерации. Результаты анализа оказания социальных услуг в 2021-2025 г., прогнозирования их количества и объемов средств, предоставленных социально ориентированным некоммерческим организациям из

федерального бюджета для оказания социальных услуг до 2030 г., позволили оценить динамику развития рынка, выявить изменения в структуре потребления платных услуг населением и определить основные факторы, влияющие на эти процессы. Обосновано, что в последние годы растёт количество негосударственных исполнителей социальных услуг и масштабов их деятельности, формируя новые контуры взаимодействия субъектов на рынке, в том числе при помощи функционирования цифровых платформ, особенности которых были проанализированы в диссертации и расширения спектра оказываемых услуг (внимание ценам, на которые, особенностям исполнители и конкретным примерам было также уделено в ходе исследования). Исходя из этого разработанный механизм подкреплён аргументацией роли каждого субъекта на этапах его реализации (диагностико-аналитическом, институционально-интегративном, операционально-адаптивном) и учитывает SMART-критерии при конвергенции различных ресурсов в адаптивную систему.

5. Разработан механизм государственно-частного партнёрства по развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, способствующий укреплению доверия между заказчиками услуг, государственными и негосударственными их исполнителями (чему предшествовал анализ проблем функционирования регионального рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике). Логика реализации институционального метода, рассмотренная через призму результатов оценки проблем развития ресурсного потенциала (и их восприятия заказчиками и исполнителями услуг) позволила выделить ряд стадий соответствующего механизма, направленных на формирование финансово-договорного, нормативно-институционального, информационно-цифрового обеспечения процесса взаимодействия субъектов на рынке социальных услуг. Эффективная интеграция ресурсов в единую систему, направленную на оказание социальных услуг, реконструкция доверия через сочетание вертикальной легитимности (государство) и горизонтальной вовлечённости (общество),

обеспечение равного доступа к услугам при сохранении адаптации к региональным условиям функционирования рынка и его потенциальным ресурсам связаны с интеграцией в разработанный механизм процессов функционирования соответствующей цифровой платформы и аккредитации негосударственных исполнителей социальных услуг.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Перевозникова, Е. В. Потенциал ключевых компетенций предприятия / Е. В. Перевозникова, П. А. Климова // Вести Автомобильно-дорожного института, 2023. – № 3(46). – С. 72–78.
2. Советский энциклопедический словарь / главный редактор А. М. Прохоров. – Москва : Сов. Энцикл., 1979–1988. – 1600 с.
3. Лапин, Е. В. Экономический потенциал предприятия: монография / Е. В. Лапин. – Суммы : Университетская книга, 2002. – С. 3–10, 23.
4. Жулавский, А. Ю. Природно-ресурсный потенциал региона в системе экономических отношений / А. Ю. Жулавский, В. П. Гордиенко // Эффективная экономика. – 2013. – № 8.
5. Кузьмин, А. Е. Методы оценки потенциала развития предприятий. Экономика: проблемы теории и практики / А. Е. Кузьмин, М. Р. Тимощук, Р. В. Фещур. – Харьков : ХЭУ, 2005. – С. 374 -383, 375.
6. Абалкин, Л. И. Экономическая сущность производственного потенциала предприятий / Л. И. Абалкин – М.: Экономика, 1998 – 387 с.
7. Лепа, Р. Н. Теоретическая парадигма потенциала развития промышленного предприятия / Р. Н. Лепа, Н. В. Цопа // Экономика промышленности, 2010. – № 3. – С. 94–101.
8. Советский энциклопедический словарь / главный редактор А. М. Прохоров. – Москва : Сов. Энцикл., 1979–1988. – 1600 с.
9. Фигурнов, Е. Б. Производственный потенциал социалистического общества / Е. Б. Фигурнов // Политическое самообразование, 1982. – № 1. – С. 38–40.
10. Шевченко, Д. К. Проблемы эффективности использования экономического потенциала / Д. К. Шевченко. – Владивосток : Изд-во Дальневост. ун-та, 1984. – 192 с.

11. Федонин, О. С. Потенциал предприятия: формирование и оценка: учебно-методическое пособие для самостоятельного изучения дисциплины / О. С. Федонин, И. М. Репина, О. И. Олексик. – Киев : КНЕУ, 2005. – 261 с.
12. Анчишкин, А. И. Прогнозирование роста социалистической экономики / А. И. Анчишкин. – Москва : Экономика, 1973. – 234 с.
13. Трудовой потенциал промышленного предприятия. Проблемы управления: теория, методология, опыт / Н. А. Иванов, Ю. Г. Одегов, К. Л. Андреев. – Саратов : Изд-во Сарат. ун-та, 1988. – 251 с.
14. Фигурнов, Е. Б. Производственный потенциал социалистического общества / Е. Б. Фигурнов // Политическое самообразование, 1982. – № 1. – С. 38–40.
15. Шмидт А.В. Марковские модели экономических систем / А.В. Шмидт, В.А. Чурюкин // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. 2015. №3. – С. 100-105.
16. Маслова, Т. Д. Маркетинг / Т. Д. Маслова, С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик. – 3-е изд., перераб. и доп. – Санкт-Петербург : Изд-во Питер, 2008. – 380 с.
17. Шестернина, Н. Л. Толковый словарь иностранных слов / Н. Л. Шестернина. – Москва : Изд-во Кучково поле, 1998. – 352 с.
18. Лопташ, В. А. Русский толковый словарь / В. А. Лопташ, Л. Е. Лопатина. – изд. 7-е, испр. и доп. – Москва : Рус. яз., 2001. – 882 с.
19. Ахаладзе, Н.Д. Роль инноваций в формировании современной экономики / Н.Д. Ахаладзе, Л.В. Балабанова // Актуальные вопросы мировой экономики : Сборник материалов VI Международной научно-практической конференции обучающейся молодежи приуроченная к 300-летию Российской Академии Наук, Донецк, 12 марта 2024 года. – Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2024. – С. 19-23. – EDN LRZZKB.
20. Большой экономический словарь / под редакцией А. Н. Азрилияна. – 2-е изд. доп. и пер. – Москва: Институт новой экономики, 1997. – 864 с.

21. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2017. – 512 с.
22. Павлов, В. А. Метод математического моделирования систем ресурсов предприятия / В. А. Павлов // Вести Моск. техн. ун-та им. Баумана. Серия: Естественные Науки. - 2002. – № 1. – С. 95–104.
23. Brandsen, T. Co-Production and the Co-Creation of Value in Public Services: A Suitable Case for Treatment? / T. Brandsen, T. Steen, B. Verschuere // Public Management Review. – 2018. – Vol. 20, No. 1. – P. 1-11. – DOI 10.1080/14719037.2017.1362954.
24. Barney, J. B. Firm resources and sus tainable competitive advantage / J. B. Barney // Journal of Management, 1991. – № 17. – P. 99–120.
25. Бороненкова, С. А. Управленческий анализ / С. А. Бороненкова. – Москва: Финансы и статистика, 2001. – 384 с.
26. Макконнелл, К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политикаК. Р. Макконелл, С. Л. Брю; пер. с 13-го англ. изд. – Москва : ИНФРА-М, 1999. – 974 с.
27. Daft, R. Organizational Theory and Design / R. Daft. – West : New York, 1983.
28. Огорокова, Л. Г. Ресурсный потенциал предприятий / Л. Г. Огорокова. – Санкт-Петербург : СПбГТУ, 2001. – 293 с.
29. Нуреев, Р. М. Микроэкономика : учебник для вузов / Р. М. Нуреев. – Москва: Норма: ИНФРА – Москва, – 1999. – 440 с.
30. Производство: ресурсы, факторы, результаты / под редакцией проф. И. Х. Ионова. – Ставрополь : СПИ, 1984. – 34 с.
31. Грузинов, В. П. Экономика предприятия: учебное пособие / В. П. Грузинов, В. Д. Грибов. – 2-е. изд. доп. – Москва : Финансы и статистика, 2001. – 208 с.: ил.
32. Томпсон, А. Экономика фирмы / А. Томпсон, Д. Формби; пер. с англ. – Москва : ЗАО «Изд-во БИНОМ», 1998. – 544 с.

33. Евдокимова, М. А. Экономика производства. Экономические ресурсы производства / М. А. Евдокимова. – Санкт-Петербург : СПбЛТА, 2001. – 68 с.

34. Маниловский, Р. Г. Интенсификация использования производственных мощностей в машиностроении / Р. Г. Маниловский. – Москва: Машиностроение, 1983. –184 с.

35. Горелик, О. М. Управленческий учет и анализ : учебное пособие / О. М. Горелик, Л. А. Парамонова, Э. Ш. Назимова. – Москва : КНОРУС, 2009. – 256 с.

36. Садеков, А. А. Ресурсный потенциал предприятия : монография / А. А. Садеков. – Донецк: ООО «Китис», 1998. – 116 с.

37. ГОСТ Р МЭК 62264-1-2014. Информационные технологии. Интеграция систем управления предприятием. Часть 1. Модели и терминология. – Введ. 2015-07-01. – Москва: Стандартинформ, 2015. – (Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу)

38. ГОСТ Р 52104-2003. Ресурсосбережение. Термины и определения : национальный стандарт : официальное издание : принят и введен в действие Постановлением Госстандарта России от 3 июля 2003 г. № 235-ст : введен впервые : дата введения 2004-07-01 / разработан Всероссийским научно-исследовательским Центром стандартизации, сертификации и информатики веществ и материалов (ВНИЦ СМВ) Госстандарта России, Техническим комитетом по стандартизации ТК 349 «Вторичные материальные ресурсы», Российским межотраслевым научным советом по ресурсосбережению и переработке отходов, Московским Государственным институтом стали и сплавов, Институтом проблем рынка РАН, ЗАО «Вологодский подшипниковый завод», Государственным научно-исследовательским учреждением «Совет по изучению производительных сил» при Минэкономразвития России и РАН.

39. Томпсон, А. Экономика фирмы / А. Томпсон, Д. Формби; пер. с англ. – Москва : ЗАО «Изд-во БИНОМ», 1998. – 544 с.

40. Фарманов, Р. Ф. Формирование системы рационального использования производственных ресурсов на предприятиях АПК: на примере Республики Дагестан: дис...канд. экон. наук: 08.00.05 / Фарманов Рустам Фирязович. – Махачкала, 2009. – 176 с.

41. Петрушевская, В. В. Комплексный подход к исследованию ресурсного потенциала рынка социальных услуг./ В. В. Петрушевская // Инновации и инвестиции. – 2025. – № 12. – С. 288-291.

42. Миско, К. М. Ресурсный потенциал региона: (Теорет. и метод. аспекты исслед.) / К. М. Миско; АН СССР, Совет по изуч. производ. сил. – Москва : Наука, 1991. – 92, [2] с. – ISBN 5-02-012048-0.

43. Смагин, Б. И. Методики оценки ресурсного потенциала в аграрном производстве / Б. И. Смагин // Достижения науки и техники АПК, 2003. – № 2. С. 187-198.

44. Комаров, М. А. Ресурсный потенциал экономического роста / под редакцией М. А. Комарова, А. Н. Романова. – Москва : Путь России, 2002. – С. 218.

45. Олейник, Ю. Т. Новые модели корпоративного менеджмента: Новые инструменты управления ресурсами : монография / под редакцией и с предисловием Ю. Г. Лысенко. – Донецк : ООО «Юго-Восток, Лтд», 2007. – 308 с.

46. Мельник, М. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / М. В. Мельник, Е. Б. Герасимова. – Москва : ФОРУМ; ИНФРА-М, 2007. – 192 с.

47. Шатрова, А. П. Алгоритм внедрения методики оценки ресурсного потенциала предприятия сферы услуг / А. П. Шатрова // Проблемы современной экономики, 2009. – № 3. – С. 393.

48. Томпсон-мл., А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III ; пер. с англ. – 12-е изд. – Москва : Вильямс, 2009. – 928 с.

49. Богомолова, Е. В. Идентификация потенциала конкурентоспособности предпринимательских структур как резерва / Е. В. Богомолова, Т. Н. Толстых // Вестник ТГУ, 2011. – № 12. – С. 58-69.

50. Бугай, В. З. Теоретические основания формирования потенциала предприятия / В. З. Бугай // Вестник Запорожского национального университета, 2011. – № 1(9). – С. 27 – 33.

51. Бердникова, Л. Ф. Ресурсный потенциал организации: понятие и структура / Л. Ф. Бердникова // Вектор науки ТГУ, 2011. – № 1. – С. 201-203.

52. Алексеев, С. Б. Определение понятия «Ресурсный потенциал предприятия». Государство и регионы / С. Б. Алексеев, Э. И. Жебокритский. – (Серия: Экономика и предприятие). – 2014. – № 2. – С. 53–56.

53. Демьяненко, Т. И. Ресурсный потенциал предприятия: теоретические аспекты сущности и структура / Т. И. Демьяненко // Экономический форум, 2015. – № 3. – С.290–294.

54. Гончар, М. В. Обоснование структуризации ресурсного потенциала предприятия / М. В. Гончар // Научный вестник Полесья, 2016. – № 2(6). – С.108–113.

55. Багацкая, Н. М. Современный подход к оценке сущности ресурсного потенциала предприятий. Экономика и общество / Н. М. Багацкая. – 2016. – № 3. – С. 134–139.

56. Невроцкий, Н. О. Оценка эффективности использования ресурсного потенциала предприятия. Т. 2 / Н. О. Невроцкий. – Интернаука, 2017. – № 1(23). – С. 97–101.

57. Чернышова, Л. И. Управление процессом формирования ресурсного потенциала как предпосылка конкурентоспособного стратегического развития производственного предприятия. Восточная Европа / Л. И. Чернышова, А. С. Бескубская, В. К. Прокофьева // Экономика, бизнес и управление, 2019. – № 23. – С. 432–438.

58. Безрукова, Т. Л. Научное обоснование категории ресурсообеспеченности промышленного предприятия: сущность, классификация ресурсов, их взаимосвязь / Т. Л. Безрукова, О. И. Кулик // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2023. – Т. 20, № 9. – С. 5-14.

59. Давидчук, Н.Н. Роль сферы услуг в социально-экономическом развитии государства / Н.Н. Давидчук, Е.В. Мейдер // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. – 2024. – № 2(340). – С. 41-48. – DOI 10.53598/2410-3683-2024-2-340-41-48. – EDN DYSCTH.

60. Антошина, К. А. Концепция повышения эффективности деятельности сферы образовательных услуг / К. А. Антошина, С. С. Содух // Инновации и инвестиции. – 2025. – № 11. – С. 135-138. – EDN URBZXU.

61. Шапошников, К. С. Обоснование социально-экономической сущности понятия «ресурсный потенциал» / К. С. Шапошников // Экономика и инновации, 2013 – № 52. – С. 206–210.

62. Оборин, М. С. Теоретические концепции государственного управления сферой лечебно-оздоровительных услуг в условиях цифровизации / М. С. Оборин, В. Е. Тимофеев // Научный журнал "Государственное управление и право". – 2026. – № 1(9). – С. 103-119.

63. Бутырина, В. И. Инновационные подходы к управлению качеством в сфере услуг / В. И. Бутырина, А. В. Черкасский // Стандарты и качество. – 2023. – № 4. – С. 78–83.

64. Гончаров, В. С. Развитие сферы услуг в современных условиях / В. С. Гончаров, В. А. Головатюк // Экономика и управление. – 2018. – № 5(151). – С. 22–27. – DOI 10.35854/1998-1627-2018-5-22-27

65. Краснокутская, Н. С. Анализ чувствительности эффективности деятельности предприятия к изменению уровня использования его ресурсного потенциала / Н. С. Краснокутская, Е. А. Круглова, Л. А. Михайлова // Бизнес информ. – 2014. – № 11. – С. 188-193. – EDN TFYJNN.

66. Бонадрева, И. А. Терминологический анализ категории ресурсного потенциала предприятия / И. А. Бонадрева, А. Р. Моисеенко // Вестник института экономических исследований, 2019. – № 3 – С. 36 – 43.

67. Austin, J. The Social Entrepreneurship Collaboration: A Model for Cross-Sector Partnership / J. Austin, H. Stevenson, J. Wei-Skillern // Stanford Social Innovation Review. – 2012. – Vol. 10, No. 2. – P. 30-39. – DOI 10.48558/SSIR-ET32-WM45. – EDN XQZRTL.

68. Черникова, Л. И. Ресурсный потенциал сферы услуг и его гендерные аспекты / Л. И. Черникова, Н. В. Белохвостова // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2014. – № 4(190). – С. 36-47. – EDN RTLYGR.

69. Донец, Л.И. Стратегический подход к обеспечению конкурентоспособности предприятия / Л.И. Донец, М.А. Веремчук // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2024. – № 13. – С. 15-20. – EDN FDBKYN.

70. Петрушевская, В. В. Особенности организации модели интегрированной системы развития негосударственного сектора в сфере социальных услуг / В. В. Петрушевская, С. Г. Евтеева // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2023. – Т. 17, № 1. – С. 143-151.

71. Малыгина, В.Д. Траектория реализации цифровой трансформации в экономике / В.Д. Малыгина, Н.Ю. Козина, И.А. Чепелева // Актуальные вопросы современной экономики: Материалы IV Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург - Витебск - Астана - Донецк, 17–18 апреля 2024 года. – Санкт-Петербург: Балтийский государственный технический университет.

72. Логинова, Т. В. Современные отраслевые рынки и основные факторы, определяющие их структуру / Т. В. Логинова // Экономика и социум - №2(15)- 2015- С. 212-224.

73. Мехренцев, А. В. Эффективность управления государственными ресурсами развития отраслевых промышленных рынков / А. В. Мехренцев, Е. Н. Стариков, Е. С. Мезенцева // Региональная экономика: теория и практика. – 2019. – Т. 17, № 7(466). – С. 1267-1285.

74. Тавбулатова, З. К. Отраслевые аспекты функционирования рынков капитала и труда в вопросах экономики ресурсов / З. К. Тавбулатова, Х. Л. А. Никаев // Научные исследования: от теории к практике. – 2015. – № 3(4). – С. 351-353. – EDN UZHAOX. Тумаланов, Н. В. Функции ресурсов и способностей в повышении конкурентоспособности региональных фирм на сегментах отраслевых рынков / Н. В. Тумаланов, И. Н. Урусова // Экономический журнал. – 2017. – № 2(46). – С. 20-35. – EDN ZUMFRZ.

75. Аманова, Г. М. Основные подходы к управлению трудовыми ресурсами / Г. М. Аманова // Вестник университета Туран. – 2015. – № 3(67). – С. 223-228. – EDN XAKKDD.

76. Heymann, J. Profit at the Bottom of the Ladder: Creating Value by Investing in Your Workforce / J. Heymann, M. Barrera. – Boston: Harvard Business Review Press, 2010. – 272 p. – ISBN 978-1-4221-5816-9.

77. Ярская, В. Н. Рынок социальных услуг: институциональный анализ ресурсного обеспечения / В. Н. Ярская, Е. Р. Ярская-Смирнова // Журнал исследований социальной политики. – 2017. – Т. 15, № 4. – С. 507-522. – DOI 10.17323/727-0634-2017-15-4-507-522. – EDN ZONUIM.

78. Никонец, О. Е. Социально-экономические приоритеты устойчивого развития регионов России / О. Е. Никонец, В. В. Родкина // Экономика замкнутого цикла: опыт, проблемы, пути решения : монография. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2025. – С. 134-152.

79. Екимова К.В. Взаимосвязь локального рынка труда, рынка недвижимости и потребительского рынка через систему воспроизводственного процесса / К.В. Екимова, С.В. Буравова // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. 2012. №30. – С. 6-9.

80. Пороховский, А. А. Исследовательская традиция Джона Кеннета Гэлбрейта и современные экономические проблемы России / А. А. Пороховский // Экономическое возрождение России. – 2017. – № 3(53). – С. 39-48. – EDN ZHLEQV.

81. Шетулова, Е. Д. Концепция информационного общества Д. Белла: значение идей и возможные направления критики / Е. Д. Шетулова // Актуальные проблемы социальной коммуникации: материалы третьей Всероссийской научно-практической конференции, Нижний Новгород, 25 мая 2012 года. – Нижний Новгород: Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева, 2012. – С. 308-311. – EDN SWZHFH.

82. Равочкин, Н. Н. Футурошок Э. Тоффлера и социальные прогнозы / Н. Н. Равочкин, П. Н. Рвалов // Kant. – 2023. – № 4(49). – С. 235-240. – DOI 10.24923/2222-243X.2023-49.42. – EDN ONVNGI.

83. Ebrahim, A. The Limits of Impact Measurement: Why Nonprofits Should Track Outcomes, Not Impact / A. Ebrahim // Stanford Social Innovation Review. – 2019. – Vol. 17, No. 3. – P. 48-55.

84. Гафарова, К. Э. Роль государства в период трансформации системы социальных услуг / К. Э. Гафарова // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. – 2019. – Т. 5(71), № 3. – С. 31-41. – EDN WRABZD.

85. Хузагарипов, А. Г. Трансформация процессов сферы оказания государственных услуг в условиях новых экономических реалий / А. Г. Хузагарипов // Социально-экономические и гуманитарные науки: сборник избранных статей по материалам Международной научной конференции, Санкт-Петербург, 27 декабря 2020 года. – Санкт-Петербург: Частное научно-образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Гуманитарный национальный исследовательский институт «НАЦРАЗВИТИЕ», 2020. – С. 153-156. – DOI 10.37539/SEN294.2020.32.90.006. – EDN MFFHOD.

86. Ганченко, Д. Н. Трансформация структуры сферы услуг / Д. Н. Ганченко // Устойчивость экосистем в условиях цифровой нестабильности : сборник трудов III Международной научно-практической конференции, Симферополь, 23 мая 2024 года. – Симферополь: КРЫМСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО, 2024. – С. 141-143. – EDN OEJBQN.

87. Оборин, М. С. Цифровизация в управлении человеческими ресурсами российских промышленных предприятий / М. С. Оборин, М. Ю. Шерешева, А. Г. Миракян // Журнал Сибирского федерального университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2024. – Т. 17, № 12. – С. 2297-2309. – EDN DSIUEZ. Ожегов, С. И. Толковый словарь русского языка: Ок. 100 000 слов, терминов и фразеологических выражений / С. И. Ожегов; под ред. проф. Л. И. Скворцова. – 28 е изд., перераб. – М.: ООО «Издательство «Мир и Образование»: ООО «Издательство Оникс», 2012. – 1376 с.

88. Угрехелидзе, А. О. Теоретические подходы к пониманию ресурсного потенциала организации сферы услуг / А. О. Угрехелидзе // Петербургский экономический журнал. – 2013. – № 4. – С. 117-123. – EDN RRWSEB.

89. Панфилова, Е. А. Генезис понятия ресурсный потенциал организации в индустрии гостеприимства / Е. А. Панфилова, Д. С. Токарева // Научно-практический электронный журнал Аллея Науки, 2019. – № 11(38).

90. Анисимова, К. В. Ресурсный потенциал сферы услуг / К. В. Анисимова // Компетентностный вектор: новые реалии и возможности для сферы услуг: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Казань, 27 декабря 2017 года / отв. ред. Т. И. Клименко, И. С. Кабиров. – Казань: Издательство "Познание", 2018. – С. 4-13. – EDN YRERID.

91. Даль, В. И. Толковый словарь живого великорусского языка: избр. ст. / В. И. Даль; совмещ. ред. изд. В. И. Даля и И. А. Бодуэна де Куртенэ; [науч. ред. Л. В. Беловинский]. - М. : ОЛМА Медиа Групп, 2009. - 573 с

92. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 №51-ФЗ (ред. от 15.01.2025). Собрание законодательства РФ. 05.12.1994. №32. Ст. 3301.

93. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 №146-ФЗ (ред. от 15.10.2025).

94. Мустафаева, З. А. Трансформация сферы услуг в постиндустриальном обществе / З. А. Мустафаева // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2007. – № 3. – С. 66-73. – EDN LMBPRX.

95. Сидорова, Е.Ю. Услуга как экономическая категория: содержание и основные характеристики // Вестник Череповецкого государственного университета. 2016. № 5 (74). С. 148-152.

96. Лобанова, Т.Н. К определению понятия «услуга» в экономической теории // Известия Иркутской государственной экономической академии. 2012. № 1. С. 30-34.

97. Попов, Е.В. Маркетинг услуг: учебное пособие. — Москва: КНОРУС, 2005. — 304 с.

98. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: учебник для вузов. – 3-е изд. – СПб.: Питер, 2021. – 736 с.

99. Ковалёв, А.И. Маркетинг услуг: учебное пособие / А.И. Ковалёв, В.А. Ковалёв. – М.: КНОРУС, 2019. – 232 с.

100. Яковенко Р. В. толковый англо-украинский словарь экономических терминов с элементами теории и проблематики. Дидактичный справочник / Р. В. Яковенко. Кировоград: издатель Лысенко В. Ф., 2015.130 С.

101. Макконнелл, К. Р., Брю, С. Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика / К. Р. Макконнелл, С. Л. Брю. — 21-е изд. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 1184 с. — ISBN 978-5-16-016839-6.

102. Спивак, Л. И. Современные деловые коммуникации / Л. И. Спивак. — 2-е изд., перераб. и доп. — Санкт-Петербург: Питер, 2022. — 512 с. — ISBN 978-5-4461-1955-5.

103. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов / Адам Смит; [пер. с англ.]. — Москва: Эксмо, 2016. — 1056 с. — (Великие экономисты и мыслители). — ISBN 978-5-699-92990-1.

104. Fritzsche, D. J., & Maloney, J. R. (1985). The marketing of services: A conceptual framework. *Journal of Professional Services Marketing*, 1(1-2), 11-17.

105. Комаров, В. Ф. Экономика предприятия (фирмы) / В. Ф. Комаров. — Москва: Проспект, 2021. — 256 с. — ISBN 978-5-392-33561-7.

106. Завадская, Й. С., Осовская, Т. В., Юшкевич, О. О. Маркетинг услуг : учеб. пособие / Й. С. Завадская, Т. В. Осовская, О. О. Юшкевич. — Киев : ЦУЛ, 2021. — 400 с. — ISBN 978-617-7378-88-2.

107. Гацалов, М. М. Экономика и социология труда : учебник для вузов / М. М. Гацалов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2019. — 503 с. — ISBN 978-5-238-03191-7.

108. Хаксевер, К. Управление и организация в сфере услуг / К. Хаксевер, Б. Рендер, Р. Рассел, Р. Мердик. — 2-е изд. — Санкт-Петербург : Питер, 2002. — 752 с.

109. Лавлок, К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегия / К. Лавлок ; пер. с англ. — 4-е изд. — Москва : Вильямс, 2005. — 1008 с. — ISBN 5-8459-0726-4.

110. Маркс, К. Капитал. Критика политической экономии. Том 1 / К. Маркс. — Москва : Эксмо, 2021. — 1200 с. — ISBN 978-5-04-112872-5

111. Бастиа, Ф. Экономические софизмы / Ф. Бастиа ; пер. с франц. Ю. А. Гинзбурга. — Москва : Социум, 2022. — 320 с. — ISBN 978-5-91603-102-7.

112. Сидорова, А. В. Экономика услуг в постиндустриальном обществе: теория, методология, практика : монография / А. В. Сидорова. — Москва : КноРус, 2018. — 312 с. — ISBN 978-5-406-06542-2.

113. Агафонова, Л. Г., Агафонов, А. Е. Методология и организация управления в сфере услуг : учебное пособие / Л. Г. Агафонова, А. Е. Агафонов. — Москва : КноРус, 2020. — 256 с. — ISBN 978-5-406-07441-7.

114. Федорченко, В. К. Экономика и управление в сфере услуг : монография / В. К. Федорченко. — Москва : Издательство Московского государственного университета сервиса (МГУС) (или «Дашков и К°»), 2005. — 352 с. — ISBN 5-94898-019-6.

115. Решетникова, Е. В. Управление сервисной деятельностью: теория и практика : учебное пособие. — М. : КноРус, 2019. — 280 с.

116. Мочерный, С. В. Политическая экономия : учебник для вузов / С. В. Мочерный, В. Н. Симоненко, В. Н. Секретарюк. — Москва : Знания-Пресс, 2000. — 543 с. — ISBN 5-88547-076-5.

117. Михайлов, А. А. Экономика и организация услуг в социальной сфере : учебное пособие. — М. : Инфра-М, 2015. — 208 с.

118. Нечаев, В. И., Михайлушин, П. В. Управление качеством услуг : учебник для вузов / В. И. Нечаев, П. В. Михайлушин. — Москва : Юрайт, 2017. — 406 с. — ISBN 978-5-9916-9825-5.

119. Котлер, Ф. Основы маркетинга : краткий курс / Ф. Котлер ; пер. с англ. — М. : Вильямс, 2016. — 752 с.

120. Росинский, М. Б. Услуга как политико-экономическая категория : монография / М. Б. Росинский. — Москва : ИНФРА-М, 2010. — 192 с. — ISBN 978-5-16-004237-2.

121. Гопкало, Л. М. Маркетинг услуг : учебное пособие / Л. М. Гопкало. — Москва : Эксмо, 2008. — 192 с. — ISBN 978-5-699-26143-9.

122. Демидов, С. С. Понятие «услуга»: от общей теории к специфике юридических услуг / С. С. Демидов // Донецкие чтения 2024: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности : Материалы IX

Международной научной конференции, Донецк, 15–17 октября 2024 года. – Донецк: Донецкий национальный университет, 2024. – С. 11-13. – EDN PQSTKH.

123. Гаджиева, А. Г. Современная сфера услуг: классификация и роль в экономике / А. Г. Гаджиева // Российский экономический журнал. – 2017. – № 6. – С. 67-78. – EDN YRUQRS.

124. Кувшинов, А. М. Классификационные признаки и виды услуг в современной экономике / А.М. Кувшинов, Н.А. Цыбулевская // Научный вестник Уральской академии государственной службы: политология, экономика, социология, право. – 2009. – № 2(7). – С. 39-46. – EDN MMBBWL.

125. Котляров, И. Д. Новый подход к классификации услуг / И. Д. Котляров // Ars Administrandi (Искусство управления). – 2013. – № 1. – С. 27-36. – EDN QIZZWD.

126. Крайнева, Р. Классификация услуг сервисной экономики: современные подходы и основное содержание / Р. Крайнева // Финансовая жизнь. – 2015. – № 1. – С. 29-33. – EDN ТКВВАД.

127. Фомин, Е. П. Сущность и классификация услуг / Е. П. Фомин, Э. Ю. Дорогань // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2009. – № 1(51). – С. 92-96. – EDN JWYCSWF.

128. Путило, Н.В. К вопросу о природе социальных услуг / Н.В. Путило // Журнал российского права. – 2006. – № 4(112). – С. 16-24. – EDN OOUAID.

129. Лебедев С.А. Понятие «социальное»: история и современность // Вестник Московского университета. Серия 7: Философия. — 2013. — № 2. — С. 3–19.

130. Большой толковый словарь русского языка / гл. ред. С.А. Кузнецов ; редкол.: С.А. Кузнецов, Г.Н. Складеревская, В.В. Герд и др. – Санкт-Петербург : Норинт, 2014. – 1536 с. – ISBN 978-5-7711-0086-6.

131. Синявская О.В. «Социальные услуги: понятие, классификация, международный опыт» // Журнал «Социологические исследования». — 2022. — № 5. — С. 45–56.

132. Организация работы органов и учреждений социальной защиты населения / И. В. Дианова, А. Н. Митин, И. Н. Плешакова [и др.]: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2021. — 346 с. — (Среднее профессиональное образование). — ISBN 978-5-16-016501-1. — DOI 10.12737/1170876. — EDN YYGBQQ.

133. Григорьев, И. В. Право социального обеспечения: учебник для среднего профессионального образования / И. В. Григорьев, В. Ш. Шайхатдинов. — 11-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 401 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-21793-3.

134. Челенков, А. П. Маркетинг взаимодействия и управление лояльностью клиентов в сфере услуг / А. П. Челенков // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2004. — № 6. — С. 438–449.

135. Безрукова, Т. Л. Эволюция рынка социальных услуг: подходы, особенности, ресурсный потенциал / Т. Л. Безрукова // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. — 2024. — С 2. — С. 47–54.

136. Федеральный закон «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» от 28.12.2013 N 442-ФЗ (последняя редакция) — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156558/ (дата обращения: 18.11.2025).

137. Shmidt A. Approximate solution to a model of the far momentumless axisymmetric turbulent wake / A. Shmidt // Journal of Siberian Federal University. Mathematics & Physics. — 2024. — Vol.17, Iss.2. — P.229–237. EDN: LOHSKC

138. Белевцова, Я. С. Проблемы качества услуг в региональных сервисных кластерах / Я. С. Белевцова // Вестник университета. — 2023. — № 2. — С. 67–74.

139. Дубич, К. В. Региональные аспекты развития сферы услуг / К. В. Дубич // Региональная экономика: теория и практика. – 2019. – Т. 17, № 4(475). – С. 768–784. – DOI 10.24891/re.17.4.768.
140. Сташків, Б. М. Экономические аспекты развития туристических услуг в регионе / Б. М. Сташків // Экономика и управление. – 2019. – № 3. – С. 45–52.
141. Дудинская, Г. А. Маркетинговые стратегии в сервисном бизнесе / Г. А. Дудинская // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2018. – № 4. – С. 22–30.
142. Михненко, А. М. Инновационные технологии в обслуживании клиентов / А. М. Михненко // Сервис в России и за рубежом. – 2022. – Т. 16, № 2. – С. 68–77.
143. Литвиненко, В. М. Государственное регулирование сферы услуг: современные тенденции / В. М. Литвиненко // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2020. – № 3. – С. 125–142.
144. Артамонов, И. И. Развитие сферы социальных услуг региона в контексте становления социального государства / И. И. Артамонов // Региональная экономика: теория и практика. — 2019. — № 16. — С. 144–147
145. Романычев, И. С. Предоставление социально-правовых услуг в организациях социального обслуживания: Методическое пособие посвящено проблемам оказания социально-правовых услуг в организациях социального обслуживания / И. С. Романычев. — Москва: Институт дополнительного профессионального образования работников социальной сферы, 2019. – 47 с.
146. Грачева, Е. В. Современные аспекты и перспективы развития социальной поддержки и оказания социальных услуг населению в Российской Федерации / Е. В. Грачева, В. С. Минаев, Т. А. Пастух. — Тула: ООО «Тульский полиграфист 1», 2024. — 130 с.
147. Тюстина, Е. А. К вопросу о предоставлении социальных услуг и государственных услуг Фондом социального страхования Российской Федерации / Е. А. Тюстина // Сборник конференций: Сборник материалов

международных научно-практических конференций, Москва, 30 апреля 2018 года / Под редакцией А. А. Коротких. — Москва: Индивидуальный предприниматель Коротких Алиса Анатольевна, 2020. — С. 374–381.

148. Гречкина, О. В. Социальные и социально значимые услуги в системе публичных услуг / О. В. Гречкина // Законы России: опыт, анализ, практика. — 2022. — № 11. — С. 36–41.

149. Рыбаков, Ф. Ф. Экономическая природа услуг: эволюция теоретических воззрений и современность / Ф. Ф. Рыбаков // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. — 2010. — № 2. — С. 15-19. — EDN MVRFPT.

150. Moore, M. H. Recognizing Public Value / M. H. Moore. — Cambridge: Harvard University Press, 2013. — 512 p. — ISBN 978-0-674-06903-8.

151. Мелентьева, О.В. Инновационные инструменты стимулирования продаж в сфере услуг / О.В. Мелентьева, И.И. Княжевский // Экономика и управление в сфере услуг: современное состояние и перспективы развития: Материалы XXI Всероссийской научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 06 февраля 2024 года. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский Гуманитарный университет профсоюзов, 2024. — С. 46-47. — EDN DDEUBZ.

152. Безрукова, Т. Л. Тенденции и перспективы развития рынка социальных услуг: субъекты, ресурсы, механизмы адаптации / Т. Л. Безрукова // Прикладные экономические исследования. — 2026. — № 1. — С. 44-52. — DOI 10.47576/2949-1908.2026.1.1.005. — EDN JZBZGY.

153. Петрушевская, В. В. Информационная инфраструктура развития негосударственного сектора социальных услуг / В. В. Петрушевская, С. Г. Евтеева // Сборник научных работ серии "Государственное управление". — 2022. — № 26. — С. 122-127.

154. Азарян, Е. М. Роль маркетингового виртуального потенциала в повышении качества жизни населения / Е. М. Азарян, Н. Ю. Возиянова // Синергия в науке и технологиях : сборник статей Международной научно-

практической конференции, Саратов, 18 марта 2025 года. – Москва: Издательство «Доброе слово и Ко», 2025. – С. 255-262. – EDN DIBZME.

155. Возиянова, Н. Ю. Развитие стратегического управления предприятиями и другими хозяйствующими образованиями сферы услуг / Н.Ю. Возиянова, А.А. Азарян // Менеджер. – 2020. – № 2(92). – С. 129-142.

156. Ольмезова, Н.А. Омниканальный маркетинговый подход как современная стратегия развития рынка услуг / Н.А. Ольмезова, И.А. Чепелева // Экономика и управление в сфере услуг: современное состояние и перспективы развития: Материалы XXI Всероссийской научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 06 февраля 2024 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский Гуманитарный университет профсоюзов, 2024. – С. 48-49. – EDN ONTYTW.

157. Wilson, J. Volunteerism Research: A Review Essay / J. Wilson // Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. – 2012. – Vol. 41, No. 2. – P. 176-212. – DOI 10.1177/0899764011434558.

158. Алексеева, Н. И. Клиентский сервис: состояние и перспективы развития / Н. И. Алексеева // Маркетинг в 3-м тысячелетии : Материалы международной научно-практической интернет-конференции преподавателей, аспирантов, студентов, Донецк, 25 апреля 2025 года. – Донецк: Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского, 2025. – С. 11-13. – EDN NIPYJA.

159. Барабашев, А. Г. Проект Регламента ЕС "Об искусственном интеллекте" как индикатор рисков неправомерного использования технологий / А. Г. Барабашев // Правовое обеспечение суверенитета России: проблемы и перспективы : Сборник докладов XXIV Международной научно-практической конференции и XXIV Международной научно-практической конференции Юридического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова в рамках XIII Московской юридической недели. В 4-х частях, Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА),

21–24 ноября 2023 года. – Москва: Издательский центр Университета им. О.Е. Кутафина (МГЮА), 2024. – С. 158-160. – EDN AIKICS.

160. Osborne, S. P. The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance / S. P. Osborne // *Public Management Review*. – 2010. – Vol. 12, No. 1. – P. 1-10. – DOI 10.1080/14719030903495232. – EDN MWXQZY.

161. Nicholls, A. Measuring Social Impact: The Foundation of Social Return on Investment (SROI) / A. Nicholls, E. Lawlor, E. Neitzert // 2nd Ed. – London: The SROI Network, 2012. – 96 p. – ISBN 978-0-9574378-0-4.

162. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс] : принята всенародным голосованием 12.12.1993 (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ, от 14.03.2020 № 1-ФКЗ) // КонсультантПлюс : справочная правовая система. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 23.04.2026).

163. О государственной социальной помощи [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 17.07.1999 № 178-ФЗ (ред. от 24.04.2020) // КонсультантПлюс : справочная правовая система. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_23583/ (дата обращения: 23.04.2026).

164. Об утверждении Положения о Министерстве труда и социальной защиты Российской Федерации [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 19.06.2012 № 610 (ред. от 30.12.2023) // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201206250001> (дата обращения: 23.04.2026).

165. Балашова, Р.И. Региональное функционирование сферы услуг: экономическая интеграция, инновации, финансирование / Р. И. Балашова,

И.В. Гречина, Л.А. Леонова // Вестник Института экономических исследований. – 2022. – № 2 (26). – С. 52-61.

166. Петрушевская, В. В. Анализ систем социальной защиты населения непризнанных Республик / В. В. Петрушевская, С. Г. Евтеева // Новое в экономической кибернетике. – 2022. – № 1. – С. 99-110.

167. Воронин, А. В. Повышение производительности труда региональных предприятий в контексте реализации федеральных национальных проектов / А. В. Воронин, Л. Л. Мехришвили, Ш. Ф. Фарахутдинов // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. – 2022. – Т. 15, № 1. – С. 9-26. – DOI 10.31660/1993-1824-2022-1-9-26. – EDN WYDMOZ.

168. Кюрджиев С.П. Шкред В. Н. Анализ условий развития государственно-частного партнерства на территории Российской Федерации // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. №4. – № 9. – С. 104-110.

169. Государственно-частное партнерство в сфере услуг / Г. А. Карпова, М. В. Волошинова, В. А. Ткачев [и др.]. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2025. – 158 с. – ISBN 978-5-7310-6615-0. – EDN SRKOJQ.

170. Оборин, М. С. Тренды и ограничения развития инновационно-интеграционного потенциала рынка образовательных услуг / М. С. Оборин, А. И. Терентьев // Экономика. Информатика. – 2025. – Т. 52, № 3. – С. 528-538.

171. Безрукова, Т. Л. Методические подходы к анализу и оценке эффективности инновационного развития экономических систем / Т. Л. Безрукова, Л. В. Маркова // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. – 2025. – Т. 13, № 1(68). – С. 7-19.

172. Барабашев, А.Г. Вызовы государственному управлению, связанные с реализацией стратегии науко-технологического развития Российской Федерации / А.Г. Барабашев // Управление наукой: теория и

практика. 2024. Т. 6, № 3. С. 44–52. DOI 10.19181/ smtp.2024.6.3.4. EDN ETWWFU.

173. Бурменко, Т. Д. Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг : учебное пособие / Т. Д. Бурменко, Н. Н. Данилова, Т. А. Туренко. — Москва : КноРус, 2019. — 312 с.

174. Беляев, А. А. Особенности функционирования глобального рынка услуг в условиях цифровизации / А. А. Беляев // Российское предпринимательство. — 2021. — № 5. — С. 45–58.

175. Теневая экономика: экономические и социальные аспекты : монография / Е. Г. Ясин, В. В. Попов, С. Ю. Барсукова [и др.] ; под ред. Е. Г. Ясина. — Москва : Фонд «Либеральная миссия», 2018. — 288 с. (Примечание: если книга коллективная, лучше начинать с заглавия, а авторов указывать после косой черты).

176. Карнаухова, В. К. Сервисная деятельность : учебное пособие / В. К. Карнаухова, Т. А. Краковская. — Москва : MapT, 2018. — 256 с.

177. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен ; под ред. В. Б. Колчанова. — 2-е изд. — Санкт-Петербург : Питер, 2019. — 720 с.

178. Galbraith, J. K. The Affluent Society / J. K. Galbraith. — Boston: Houghton Mifflin, 1958. — 368 p.

179. Крутиков, Ф. А. Инвестиционный потенциал региона: оценка и методы управления / Ф. А. Крутиков // Экономика региона. — 2015. — № 1. — С. 78–90.

180. Орлов, Б. П. Экономика сферы услуг : учебное пособие / Б. П. Орлов. — Москва : Высшая школа, 2015. — 380 с.

181. Шнипер, Р.И. Методология региональных экономических исследований / Р. И. Шнипер // Экономика и математические методы. — 1990. — Т. 26, вып. 4. — С. 613–625.

182. Новоселов, А. С. Моделирование межрегиональных взаимодействий / А. С. Новоселов // Регион: экономика и социология. – 2017. – № 1. – С. 55–73. – DOI 10.15372/REG20170104.

183. Бронникова, Т. С. Особенности маркетинга услуг в условиях цифровой экономики / Т. С. Бронникова // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2020. – № 5. – С. 322–333.

184. Черняховский, А. Г. Методы оценки эффективности деятельности предприятий сферы услуг / А. Г. Черняховский // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». – 2021. – № 3. – С. 44–55.

185. Голубков, Е. П. Маркетинг как концепция рыночного управления / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 1. – С. 89–104.

186. Барков, А. Б. Стратегическое управление сервисными компаниями в условиях нестабильности / А. Б. Барков // Проблемы теории и практики управления. – 2021. – № 6. – С. 45–52.

187. Тюбеев, А. И. Пространственное развитие регионов и локализация услуг: эмпирический анализ / И. И. Тюбеев // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2021. – № 1(65). – С. 45–57.

188. Куршаева, Ф. М. Институциональные факторы развития предпринимательства в сфере услуг / Ф. М. Куршаева // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 3(152). – С. 112–119.

189. Мачульская, Е. Е. Социальное право и социальная защита в Российской Федерации: учебник для бакалавриата и магистратуры / Е. Е. Мачульская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2016. — 463 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8676-4.

190. Германчук А.Н., Цифровая лояльность потребителей при взаимодействии с брендом: методика оценки и перспективы роста / А.Н. Германчук, Е.А. Коршунова // Практический маркетинг. 2024. №10. – С. 13–18.

191. Екимова, К. В. Оценка влияния изменений конъюнктуры мировых рынков на региональные процессы / К. В. Екимова, И. П. Савельева, И. М. Цало // Экономика региона. – 2016. – Т. 12, № 3. – С. 670-683. – DOI 10.17059/2016-3-5. – EDN WJLMOV.

192. Мамсирова, А. А. Трансформация теоретических подходов к анализу экономической природы сферы услуг / А. А. Мамсирова // Управленческие технологии и модели модернизационных процессов в российской экономике: история и современность: Сборник научных статей II Международной научно-практической конференции, Курск, 10 сентября 2015 года / под редакцией Кузьминой В.М.. – Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2015. – С. 72-76. – EDN UGUUDZ.

193. Кликич, Л. М. Экономический анализ развития сферы услуг / Л. М. Кликич // Российский электронный научный журнал. – 2014. – № 2(8). – С. 6-15. – EDN TUGYWN.

194. Петрушевская, В. В. Моделирование эффективности и оценки влияния программ социальной защиты в Донецкой Народной Республике / В. В. Петрушевская, С. Г. Евтеева // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2022. – № 4(72).

195. Приходченко, Т. А. Проблемы и тенденции развития сферы услуг / Т. А. Приходченко // Пути повышения эффективности экономической и социальной деятельности кооперативных организаций : материалы XII международной научно-практической конференции, Краснодар, 30 ноября 2017 года. – Краснодар: ИП Дедкова, 2017. – С. 68-71. – EDN YVYWRD.

196. Петрушевская, В. В. Анализ практических аспектов развития системы социальных услуг в Донецкой народной Республике / В. В. Петрушевская, С. Г. Евтеева // Новое в экономической кибернетике. – 2021. – № 4. – С. 92-105.

197. Nicholls, A. Measuring Social Impact: The Foundation of Social Return on Investment (SROI) / A. Nicholls, E. Lawlor, E. Neitzert // 2nd Ed. – London: The SROI Network, 2012. – 96 p. – ISBN 978-0-9574378-0-4.

198. Никонец, О. Е. Цифровизация социально-экономических процессов России в условиях пандемии коронавирусной инфекции COVID-19 / О. Е. Никонец, И. В. Пунина // Влияние новой геополитической реальности на государственное управление и развитие Российской Федерации : Материалы III Всероссийской научно-практической конференции, Грозный, 11 декабря 2020 года. – Грозный: Чеченский государственный университет, 2020. – С. 362-366.

199. Некрасова, О. Л. Инструментарий реализации государственно-частного партнерства как механизма развития социального предпринимательства в регионе / О. Л. Некрасова, Р. С. Близкий // Инвестиционно-инновационное развитие бизнеса в условиях цифровизации экономики : коллективная монография : посвящается 20-летию образования кафедры международного бизнеса и делового администрирования. – Донецк : Донецкий национальный университет, 2022. – С. 7-16.

200. Алексеев, С.Б. Формирование потенциала инноваций предприятия сферы услуг / С.Б. Алексеев, Н.И. Алексеева // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2024. – № 3(106). – С. 64-73. – DOI 10.21295/2223-5639-2024-3-64-73. – EDN YAJSUA.

201. Буданов И.А. Инвестирование как процесс накопления основного капитала страны // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. 2023. №4. – С. 23-47.

202. Захарова, Е. Н. Трансформация сферы услуг в современной экономике: направления и результаты / Е. Н. Захарова, А. А. Тамов, Р. С. Григор // Экономика и управление в современных условиях: проблемы и перспективы : Сборник научных трудов по материалам IV Международной научно-практической конференции, Майкоп, 20 мая 2017 года / Под научной редакцией А.А. Тамова. – Майкоп: ООО "Электронные издательские технологии", 2017. – С. 244-247. – EDN ZTDMBJ.

203. Новикова Н.В. Новикова, Н. В. Функционирование и развитие регионального рынка санаторно-курортных услуг Республики Крым в

условиях «новой реальности» / Н. В. Новикова, О. В. Харитоненко // Социально-экономическое развитие и национальная безопасность России : сборник научных трудов, Екатеринбург, 12 февраля 2025 года. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2025. – С. 110-116. – EDN WNSXWS.

204. Рынок товаров и услуг: состояние и перспективы развития в условиях цифровизации / С. Б. Алексеев, Н. И. Алексеева, И. А. Ангелина [и др.]. – Донецк : ИП Колмогоров И.А., 2023. – 368 с. – ISBN 978-5-00202-409-4. – EDN YZXYHD.

205. Воронин, А.В. Процесс реализации стратегии организации / А.В. Воронин // Нефть и газ: технологии и инновации: Материалы Национальной научно-практической конференции. В 2-х томах, Тюмень, 18–19 ноября 2021 года / Отв. редактор Н.В. Гуменова. Том II. – Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2021. – С. 146-149. – EDN ZJDRBT.

206. Джуха В.М. Вопросы технологизации региональной экономики / В.М. Джуха, К.Н. Мищенко // Journal of new economy. 2019. №3. – С. 38-50.

207. Друкер, П. Ф. Управление некоммерческой организацией : принципы и практика / П. Ф. Друкер ; пер. с англ. – Москва : Альпина Паблшер, 2018. – 256 с. – ISBN 978-5-9614-6682-5.

208. Котлер, Ф. Маркетинг для государственных и общественных организаций / Ф. Котлер, Н. Ли ; пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. – Санкт-Петербург : Питер, 2017. – 384 с. – (Серия «Классика МВА»). – ISBN 978-5-496-02517-8.

209. Воронов, А. С. Развитие базовых принципов инновационной политики на региональном уровне / А. С. Воронов // Государственное управление. Электронный вестник. – 2018. – № 71. – С. 6-20. – EDN YRLILB.

210. Никифорова, И. В. Формирование эффективной системы мотивации персонала / И. В. Никифорова, Р. Р. Тимиргалеева // Стратегии экономического развития северного региона Крыма: интеллектуальный потенциал образовательных организаций : Материалы VIII

Межрегиональной научно-практической конференции, Армянск, 26 февраля 2025 года. – Армянск: Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 2025. – С. 10-14. – EDN EUDEWW.

211. Писаренко, С.В. Ресурсный потенциал как фактор обеспечения конкурентоспособности предприятий / С.В. Писаренко, В.Г. Решетник, А.И. Ильченко // Научный взгляд: экономика и управление, №1 (67) / 2020-С. 99-104.

212. Ресурсный потенциал развития индустрии туризма / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова, В. С. Ивановский [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2024. – 112 с. – ISBN 978-5-466-08501-3. – EDN CZPLOP.

213. Марголин, А. М. Развитие профессиональных компетенций управленческих кадров как необходимое условие обеспечения реального суверенитета / А. М. Марголин // Государственная служба. – 2024. – Т. 26, № 4(150). – С. 6-18. – DOI 10.22394/2070-8378-2024-26-4-6-18. – EDN YDTQMW.

214. Ткачук, П.Ю. Обзор проблем цифровой трансформации экономики Донецкой и Луганской Народных Республик / П.Ю. Ткачук // Бюллетень транспортной информации. – 2021. – № 3(309). – С. 34-41. – EDN WUAYZH.

215. Ващенко, Н.В. Использование современных цифровых технологий в управлении персоналом предприятий сферы услуг / Н.В. Ващенко, Е.С. Кравченко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2024. – № 13. – С. 61-65. – EDN ATEYCSQ.

216. Безрукова, Т. Л. Специфика формирования инновационного климата в отдельных отраслях экономики / Т. Л. Безрукова, М. В. Аветисян // Перспективы инновационного развития современного мирового сообщества: экономико-правовые и социальные аспекты : Материалы Международной юбилейной научно - практической конференции ВЭПИ - ВГЛТА-2012, в 5 - ти томах, Воронеж, 24–27 апреля 2012 года / Главный редактор С. Л.

Иголкин, ответственный редактор Т. Л. Безрукова, А. Э. Ахмедова. Том 4. – Воронеж: Компания КноРус, 2012. – С. 26-29. – EDN TIDOIR.

217. Ангелина, И.А. К вопросу о влиянии цифровизации на развитие сферы услуг / И.А. Ангелина, Е.С. Кожухова, Л.И. Изотова // Экономика и управление в сфере услуг: современное состояние и перспективы развития: Материалы XXI Всероссийской научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 06 февраля 2024 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский Гуманитарный университет профсоюзов, 2024. – С. 112-114. – EDN TRBJND.

218. Оборин, М. С. Лечебно-оздоровительный туризм и санаторно-курортная деятельность как элементы социально-экономической системы региона / М. С. Оборин // Качество жизни населения как фактор социально-экономического развития России : Коллективная монография. – Пермь : Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, 2025. – С. 130-150.

219. Бессарабов, В. О. Модели государственно-частного партнерства по обеспечению экономической безопасности предпринимательской деятельности / В. О. Бессарабов // Современный менеджмент: проблемы и перспективы : Сборник статей по итогам XVI международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 29–30 апреля 2021 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – С. 134-139. – EDN MZIYJN.

220. Яковлева, Н. Г. Социальная сфера в эпоху позднего капитализма: про/регресс человеческого потенциала / Н. Г. Яковлева, А. В. Бузгалин // Российский экономический журнал. – 2024. – № 1. – С. 4-22. – DOI 10.52210/0130-9757_2024_1_4. – EDN SFENQH

221. Безрукова, Т. Л. Трансформация рынка социальных услуг: разгосударствление как инструмент повышения эффективности некоммерческих организаций и реализации ресурсного потенциала / Т. Л. Безрукова // Финансовые рынки и банки. – 2026. – № 1. – С. 166-169. – EDN JYYSIW.

222. Екимова, К. В. Факторы влияния санкций на экономическое развитие России / К. В. Екимова, А. А. Алиев, М. С. Гордиенко // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2018. – № 3(13). – С. 51-63.

223. Абдурахимова М. Г. Социальные услуги: признаки, принципы и место в системе социального обслуживания населения // Региональная и отраслевая экономика. – 2023. – № S 3. – С. 95–101

224. Абдурахимова, М. Г. К вопросу о содержании дефиниции «услуга» через призму эволюции государственных и социальных услуг / М. Г. Абдурахимова // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2024. – № S1. – С. 10-17.

225. Абдурахимова, М. Г. Рынок социальных услуг: от ресурсного потенциала до оценки качества / М. Г. Абдурахимова // Финансовые рынки и банки. – 2025. – № 12. – С. 476-479.

226. Абдурахимова, М. Г. Ресурсный потенциал сферы услуг как фактор ее динамичного развития / В. О. Бессарабов, М. Г. Абдурахимова // Экономическое развитие России. – 2025. – Т. 32, № 9. – С. 317-321.

227. Абдурахимова, М. Г. Концептуальный подход к развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг / В. О. Бессарабов, М. Г. Абдурахимова // Экономическое развитие России. – 2026. – Т. 33, № 2. – С. 207-212.

228. Абдурахимова, М.Г. Социальные услуги: эволюция, природа и стратегия развития / М.Г. Абдурахимова // Современные концепты развития Донбасса: от бизнес-инициатив к государственному управлению: коллективная монография / М.Г. Абдурахимова, А.С. Алейников, С.В. Антошин [и др.]; под ред. Е.М. Азарян. – Курск: Изд-во ЗАО «Университетская книга», 2026. – С. 98-113.

229. Абдурахимова, М. Г. Сфера услуг: от ресурсного потенциала к отраслевым особенностям / М. Г. Абдурахимова // Актуальные проблемы пространственного развития: Материалы II Международной научно-практической конференции, Нижний Новгород, 24 октября 2025 года. –

Нижний Новгород: Нижегородский институт путей сообщения, 2025. – С. 11-18.

230. Абдурахимова, М. Г. Ресурсный потенциал сферы услуг: вызовы современности в условиях цифровизации / М. Г. Абдурахимова // Информационное пространство Донбасса: проблемы и перспективы : Сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции, Донецк, 24 октября 2025 года. – Донецк: Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского, 2025. – С. 84-88.

231. Абдурахимова, М. Г. Природы социальных услуг в современных условиях отраслевой и региональной экономики / М. Г. Абдурахимова // Общество, профсоюзы и образование: конструктивное сотрудничество и тенденции развития: материалы II Международной научно-практической конференции, Витебск 5 ноября 2025 г.: электронное научное издание / Витебский филиал Международного университета «МИТСО»; редкол.: И. В. Николаева [гл. ред.]; [и др.]. – С.123-127.

232. Абдурахимова, М. Г. К вопросу о ресурсном потенциале сферы услуг / М. Г. Абдурахимова // Донецкие чтения - 2025: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности : Материалы X Международной научной конференции, посвященной 60-летию создания Донецкого научного центра, Донецк, 05–07 ноября 2025 года. – Донецк: Донецкий государственный университет, 2025. – С. 157-159.

233. Абдурахимова, М. Г. О дефиниции понятия «социальная услуга» / М. Г. Абдурахимова // Новая реальность менеджмента: экономические, социальные, технологические тренды : Сборник научных статей 2-й Всероссийской научно-практической конференции, приуроченной к 30-летию Факультета экономики и менеджмента, Курск, 21–22 ноября 2025 года. – Курск: ЗАО "Университетская книга", 2025. – С. 12-14.

234. Абдурахимова, М. Г. Современные социальные услуги как отражение моделей социальной политики / М. Абдурахимова // Устойчивое

развитие экономики: международная практика и перспективные направления развития: тезисы II международной научно-практической конференции, Ашхабад, 28 ноября 2025 года. – Ашхабад: Ylum, 2025. – С. 408-410

235. Абдурахимова, М. Г. Доминанты развития рынка социальных услуг / М. Г. Абдурахимова // Материалы пула научно-практических конференций : Материалы VII Международной научно-практической конференции, X Международной научно-практической конференции и VII Международной научно-практической конференции, Керчь, 23–27 января 2026 года. – Керчь: Керченский государственный морской технологический университет, 2026. – С. 742-746.

236. Абдурахимова М. Г. Модели рынка социальных услуг и реализация ресурсного потенциала / М. Г. Абдурахимова // Экономико-правовые аспекты развития общества: сборник материалов Национальной научно-практической конференции, том 3 / Под общ. ред. Н.В. Никитиной, Е. В. Барашевой. – 167 с. – Текст: электронный. (Иркутск: Байкальский гуманитарный институт, 19 января 2026 г.). – С. 5-13.

237. Абдурахимова, М. Г. Рынок социальных услуг: факторы развития и особенности функционирования / М. Г. Абдурахимова // Информационные технологии в экономике, управлении, образовании : сборник научных трудов IV Международной научно-практической конференции, посвященной 95-летию ФГБОУ ВО Вятский ГАТУ / Министерство сельского хозяйства РФ, ФГБОУ ВО Вятский ГАТУ; редколлегия: Н. В. Шабалин, М. С. Шевнина, Л. А. Козлова [и др.]. – Киров : Вятский ГАТУ, 2025. – С. 806-810.

238. Brest, P. Money Well Spent: A Strategic Guide to Smart Philanthropy / P. Brest, H. Harvey. – 2nd ed. – New York: Bloomberg Press, 2018. – 352 p. – ISBN 978-1-57660-330-4.

239. Battilana, J. In Search of the Hybrid Ideal / J. Battilana, M. Lee, J. Walker // Stanford Social Innovation Review. – 2012. – Vol. 10, No. 3. – P. 50-55. – EDN VHJWKN.

240. Гэлбрейт, Д.К. Экономические теории и цели общества / Д.К. Гэлбрейт. — Под общ. ред. и с предисл. Н.Н. Иноземцева, А.Г. Милейковского. — М.: Прогресс, 1979. — 406 с.

241. Власов, М. А. Модели социальной политики / М. А. Власов // Вестник Сыктывкарского университета. Серия гуманитарных наук. — 2013. — № 2. — С. 3-19. — EDN SCWZQV.

242. Чеботарева, М. А. Модели социальной политики: отечественный и зарубежный опыт / М. А. Чеботарева, С. И. Яковлева // Человек. Общество. Наука. — 2023. — Т. 4, № 4. — С. 140-149. — DOI 10.53015/2686-8172_2023_4_4_140. — EDN CMCNYE.

243. Безрукова, Т. Л. Современная архитектура рынка социальных услуг: цифровые платформы, их виды и характеристика / Т. Л. Безрукова // Региональная и отраслевая экономика. — 2023. — № S 3. — С. 160–169.

244. Кузнецов А.В. Реформы «Agenda 2010» в Германии: предпосылки, содержание, результаты // Современная Европа. — 2015. — № 4. — С. 45–58.

245. Martin, E. G. Big Data in Public Health: Terminology, Machine Learning, and Privacy / E. G. Martin // Annual Review of Public Health. — 2018. — Vol. 39. — P. 95-112. — DOI 10.1146/annurev-publhealth-040617-014208. — EDN YRTDXM.

246. Salamon L. M. The Resilient Sector: The Future of Nonprofit America / L. M. Salamon. — Washington, D.C.: Brookings Institution Press, 2015. — 200 с. — ISBN 978-0-8157-2602-8.

247. Евразийский экономический союз [Электронный ресурс] : офиц. сайт. — Москва, 2026. — Режим доступа: <https://eaeunion.org> (дата обращения: 20.04.2026).

248. Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан. Социально-экономическое развитие Республики Казахстан: Статистический сборник. — Нур-Султан: Бюро национальной статистики, 2023. — 450 с.

249. Министерство финансов Республики Казахстан. Отчёт об исполнении республиканского бюджета за 2025 год [Электронный ресурс]. – Астана, 2026.

250. Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан. Отчёт о реализации Государственного фонда социального страхования за 2025 год [Электронный ресурс]. – Астана, 2026.

251. Об оказании социальных услуг в форме социального обслуживания в замещающей семье [Электронный ресурс] // Министерство труда и социальной защиты Республики Беларусь: офиц. сайт. – Минск, 2026. – Режим доступа: <https://www.mintrud.gov.by/ru/okazanie-sotsialnih-uslug-v-forme-socialnogo-obslužhivania-v-zameshaushej-semje-ru>, свободный. – Яз. рус. – Дата обращения: 07.05.2026.

252. Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Интерактивная информационно-аналитическая система распространения официальной статистической информации Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. — Минск, 2012–2026. — Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/indicator-system/>. — Загл. с экрана. — (Дата обращения: 05.03.2026).

253. О Государственной программе «Общество равных возможностей» на 2026–2030 годы [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 24.12.2025 № 763. – URL: [вставьте URL] (дата обращения: 07.05.2026).

254. Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Социальное положение и уровень жизни населения Республики Беларусь : статистический сборник = National Statistical Committee of the Republic of Belarus. Social conditions and living standard of population in the Republic of Belarus : statistical book / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. — Минск, 2025. — 283 с. — Текст : электронный. — : табл. — Загл. с титул. экрана. — Текст парал. рус., англ. — Режим доступа:

<https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/8c7/8c7b1cc3a5b4c5d9e63f7e8a1b2c3d4e.pdf> (дата обращения: 05.03.2026).

255. Статистический ежегодник Кыргызской Республики, 2020–2024 = Кыргыз Республикасынын статистикалык жылдыгы, 2020–2024 : статистический сборник / Нац. стат. ком. Кырг. Респ. — Бишкек : Нацстатком КР, 2025. — 504 с. — Текст : электронный. — Текст парал. рус., кырг. — Режим доступа: <https://www.stat.kg/ru/publications/statisticheskij-ezhegodnik-kyrgyzskoj-respubliki/> (дата обращения: 05.03.2026). — ISBN 978-9967-26-604-9.

256. Статистический комитет Республики Армения. Статистический ежегодник Армении, 2025 = Statistical Yearbook of Armenia, 2025 : на арм., рус. и англ. яз. / Стат. ком. Респ. Армения. — Ереван : [б. и.], 2025. — 450 с. : табл., диагр. — Текст : электронный. — Режим доступа: https://www.armstat.am/file/article/yearbook_2025.pdf (дата обращения: 05.04.2026).

257. Статистический комитет Республики Армения. Официальный сайт [Электронный ресурс] / Стат. ком. Респ. Армения. — Ереван, 2000–2026. — Режим доступа: <https://www.armstat.am/> (дата обращения: 05.04.2026). — Загл. с экрана. — Текст : электронный.

258. Национальный статистический комитет Кыргызской Республики. Социально-экономическое положение Кыргызской Республики, январь-февраль 2026 : месячная публикация / Нац. стат. ком. Кырг. Респ. — Бишкек, 2026. — 60 с. : табл. — Текст : электронный. — Режим доступа: <https://www.stat.kg/ru/publications/doklad-socialno-ekonomicheskoe-polozhenie-kyrgyzskoj-respubliki/> (дата обращения: 05.04.2026).

259. Национальный статистический комитет Кыргызской Республики. Кыргызстан в цифрах : статистический сборник = Кыргызстан цифраларда / Нац. стат. ком. Кырг. Респ. — Бишкек, 2025. — 356 с. — Текст : электронный. — Текст парал. рус., кырг. — Режим доступа:

<https://www.stat.kg/ru/publications/sbornik-kyrgyzstan-v-cifrah/> (дата обращения: 05.04.2026).

260. Правительство Кыргызской Республики. Об утверждении Положения о Национальном статистическом комитете Кыргызской Республики : постановление от 23 ноября 2018 г. № 556 / Правительство КР. — Текст : электронный. — Режим доступа: <https://cis-legislation.com/document.fwx?rgn=119145> (дата обращения: 05.04.2026).

261. Национальный статистический комитет Кыргызской Республики. Уровень жизни населения [Электронный ресурс] / Нац. стат. ком. Кырг. Респ. — Бишкек, 2026. — Режим доступа: <https://www.stat.gov.kg/ru/statistics/uroven-zhizni-naseleniya/> (дата обращения: 07.05.2026). — Загл. с экрана. — Текст : рус.

262. Общественное объединение «Красный Полумесяц Кыргызстана». Отчет о деятельности за 2024 год / Обществ. об-ние «Крас. Полумесяц Кыргызстана». — Бишкек : [б. и.], 2025. — 120 с. : цв. ил., табл. — Текст : электронный. — Режим доступа: https://redcrescent.kg/upload/otchet_2024.pdf (дата обращения: 05.03.2026).

263. Аналитический доклад о макроэкономической ситуации в государствах — членах Евразийского экономического союза и предложениях по обеспечению устойчивого экономического развития / Евразийская экономическая комиссия. — Москва : ЕЭК, 2025. — 120 с. — Текст : электронный.

264. О результатах мониторинга фактических значений индикаторов, характеризующих влияние процессов развития евразийской экономической интеграции на условия ведения предпринимательской деятельности (по итогам 2024 года) : ежегодный доклад : краткая версия / Евразийская экономическая комиссия. — Москва : ЕЭК, 2025. — 50 с. — Текст : электронный/

265. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Социально-экономическое положение России : доклад / Росстат. — М., 2025.

— Текст : электронный. — Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/11110/document/13271> (дата обращения: 10.05.2026).

266. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Россия в цифрах — 2025 : крат. стат. сб. / Росстат. — М., 2025. — 562 с. — Текст : электронный. — Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/publications/> (дата обращения: 10.05.2026).

267. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. Итоги реализации государственной политики в сфере социальной защиты населения за 2024 год : доклад / Минтруд России. — М., 2025. — Текст : электронный. — Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru/social> (дата обращения: 10.05.2026).

268. Власова, Н.Ю. Процессы цифровизации в сфере государственного управления: опыт России и Казахстана / Н.Ю. Власова, Л.Л. Божко // Цифровая экономика и онлайн-образование: ключевые тренды и препятствия : Материалы IV Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 28 мая 2024 года. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2024. – С. 137-139. – EDN AUOWAW.

269. Цехла, С. Ю. Задачи обеспечения трудовыми ресурсами курортной сферы в условиях современных трансформаций / С. Ю. Цехла // Олимпийское наследие и крупномасштабные мероприятия: влияние на экономику, экологию и социокультурную сферу принимающих дестинаций : материалы XIV Международной научно-практической конференции, Сочи, 18–20 мая 2023 года / Сочинский государственный университет. – Сочи: Сочинский государственный университет, 2023. – С. 119-122. – EDN PVXJMV.

270. Министерство цифрового развития, инноваций и аэрокосмической промышленности Республики Казахстан. О ходе реализации проекта «Электронное правительство (e-Gov)» :

информационный доклад / МЦРИАП РК. — Астана, 2025. — Режим доступа: <https://www.gov.kz/memleket/entities/mdai> (дата обращения: 10.05.2026).

271. Федеральная служба государственной статистики. Деловая активность организаций сферы услуг в IV квартале 2025 года : информационно-аналитический материал / Росстат. — М., 2026. — Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/11109> (дата обращения: 20.04.2026).

272. Федеральная служба государственной статистики. Деловая активность организаций сферы услуг по федеральным округам Российской Федерации в IV квартале 2025 года : региональный разрез / Росстат. — М., 2026. — Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/11109> (дата обращения: 20.04.2026).

273. Высшая школа экономики. Мониторинг деловой активности в сфере услуг России: итоги 2025 года : аналитический доклад / НИУ ВШЭ, Центр конъюнктурных исследований. — М., 2026. — Режим доступа: <https://www.hse.ru/primarydata/> (дата обращения: 20.04.2026).

274. Федеральная служба государственной статистики. О первой оценке валового внутреннего продукта за 2025 год : информационный материал / Росстат. — М., февраль 2026. — Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/> (дата обращения: 20.04.2026).

275. Федеральная служба государственной статистики. Индекс потребительских цен в январе 2026 года : оперативный доклад / Росстат. — М., 2026. — Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/> (дата обращения: 05.05.2026).

276. Кузнецова, О. В. Приоритеты обновления стратегии пространственного развития России / О. В. Кузнецова // Экономическая политика России в межотраслевом и пространственном измерении : Материалы VI конференции ИНП РАН и ИЭОПП СО РАН по межотраслевому и региональному анализу и прогнозированию, Томск, 21–22 марта 2024 года. — Новосибирск: Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН, 2024. — С. 106-109. — EDN ONCQEJ.

277. Сведения о гражданах, получивших социальные услуги (форма № 1-соцуслуги) за 2023–2024 гг. [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 02.05.2026).

278. Сведения о гражданах, получивших социальные услуги (форма № 1-соцуслуги) за 2023–2024 гг. [Электронный ресурс] // Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС). – URL: <https://www.fedstat.ru/> (дата обращения: 01.06.2026).

279. Чибисова, Е. И. Управление финансовыми ресурсами некоммерческих организаций при использовании государственно-частного партнерства в интересах осуществления инновационной деятельности / Е. И. Чибисова, О. В. Чибисов, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 6(167). – С. 860-864. – DOI 10.34925/EIP.2024.167.6.179. – EDN SOCQTI.

280. Усенко, Л. Н. Влияние санкционного давления на экономическое прогнозирование технологического развития России: новые вызовы и адаптационные стратегии / Л. Н. Усенко, А. М. Бериашвили, А. О. Озерская // Статистика в современном мире: методы, модели, инструменты : Материалы XI Международной научно-практической конференции, посвященной 100 летию со дня рождения д.э.н., профессора А.В. Стадника, Ростов-на-Дону, 22 апреля 2025 года. – Ростов-на-Дону: АзовПринт, 2025. – С. 179-181. – EDN FFGIER.

281. Перечень поручений Президента Российской Федерации по итогам заседания Президиума Государственного Совета Российской Федерации : утв. Президентом РФ 15.01.2024 № Пр-46. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/2024-01-15> (дата обращения: 15.04.2026).

282. Паспорт национального проекта «Семья»: утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 20.01.2025 № 1) // Официальный

интернет-портал национальных проектов России. – URL: <https://национальныепроекты.рф/projects/semya> (дата обращения: 07.04.2026).

283. Об утверждении профессионального стандарта «Няня» (работник по уходу за детьми) : приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 10.02.2025 № 67н // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 02.06.2026).

284. Миловидов, В. Кризис тестирует опыт, квалификацию и выдержку профессионалов / В. Миловидов // Финансы, деньги, инвестиции. – 2008. – № 3(27). – С. 17-19. – EDN JUIRQJ

285. Объем платных услуг населению (код 41001) [Электронный ресурс] // Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС). – 2025. – URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/41001> (дата обращения: 01.05.2026).

286. Платные услуги населению : динамика и структура в 2021–2024 гг. [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики : официальный сайт. – 2025. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13397> (дата обращения: 01.05.2026).

287. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2025 год и на плановый период 2026–2027 годов / Министерство экономического развития Российской Федерации. – Москва, 2024. – URL: <https://www.economy.gov.ru/> (дата обращения: 01.05.2026). – Текст : электронный.

288. Основные показатели оказания платных услуг населению в ноябре 2025 г. по регионам Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики : официальный сайт. – 2025. – URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/plat_noyabr_2025.xlsx (дата обращения: 27.04.2026).

289. Доклад «Социально-экономическое положение России. Ноябрь 2025 года» [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной

статистики. – 2025. – URL:
https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn_pokaz_noyabr_2025.pdf (дата обращения: 27.04.2026).

290. Акежева, Д. М. Особенности внедрения и применения систем электронного документооборота / Д.М. Акежева, И.Ю. Складов // Актуальные проблемы развития аудита и финансового консалтинга в России: сборник научных трудов, Ставрополь, 16–20 декабря 2024 года. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2024. – С. 7-12. – EDN AGLQFF.

291. Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации социальной сферы на период до 2030 года : распоряжение Правительства РФ от 5 апреля 2024 г. № 842-р // Правительство России : официальный сайт. – Москва, 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/> (дата обращения: 11.05.2026).

292. Цифровой социальный помощник // Единый портал государственных и муниципальных услуг : официальный сайт. – Москва, 2026. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gosuslugi.ru/> (дата обращения: 11.05.2026).

293. Социальный навигатор // Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации : официальный сайт. – Москва, 2026. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru/social/navigator> (дата обращения: 11.05.2026).

294. Добродел: портал // Правительство Московской области : официальный сайт. – Московская обл., 2026. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dobrodel.mosreg.ru> (дата обращения: 11.05.2026).

295. Социальный навигатор Москвы // Мэр Москвы : официальный сайт. – Москва, 2026. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mos.ru/social-navigator> (дата обращения: 11.05.2026).

296. ЕМИАС : единая медицинская информационно-аналитическая система // Департамент здравоохранения города Москвы : официальный сайт. – Москва, 2026. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://emias.mos.ru> (дата обращения: 11.05.2026).

297. Профи.ру : платформа для поиска специалистов. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://profi.ru> (дата обращения: 11.05.2026).

298. YouDo : платформа для выполнения задач и услуг. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://youdo.com> (дата обращения: 11.05.2026).

299. СберУслуги : платформа // Сбер : официальный сайт. – Москва, 2026. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://uslugi.sber.ru> (дата обращения: 11.05.2026).

300. Яндекс Услуги : платформа // Яндекс : сайт. – Москва, 2026. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://uslugi.yandex.ru> (дата обращения: 11.05.2026).

301. Senior Group : помощь пожилым людям // Senior Group : сайт. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://seniorgroup.ru> (дата обращения: 11.05.2026).

302. Альцрус: помощь людям с деменцией // Альцрус : благотворительный фонд : сайт. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://alzrus.ru> (дата обращения: 11.05.2026).

303. Измени одну жизнь: видеоанкеты детей-сирот // ChangeOneLife.ru : сайт. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://changeonelife.ru> (дата обращения: 11.05.2026).

304. VK Добро: платформа добрых дел // VK : сайт. – Москва, 2026. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dobro.vk.com> (дата обращения: 11.05.2026).

305. DOBRO.RU : волонтеры России // DOBRO.RU : сайт. – Москва, 2026. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dobro.ru> (дата обращения: 11.05.2026).

306. Управление цифровой трансформацией экономических систем / С. Г. Фалько, М. А. Комиссарова, Е. М. Мартишин [и др.]. – Новочеркасск : Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова, 2025. – 297 с. – ISBN 978-5-9997-0948-6. – EDN LGZCEW.

307. Сведения о поставщиках социальных услуг, включенных в региональные реестры, по формам социального обслуживания и видам лицензий за 2023–2024 гг. [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики : официальный сайт. – 2025. – URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/postav_soc_uslug_2023_2024.xlsx (дата обращения: 11.05.2026).

308. Об утверждении концепции системы долговременного ухода за гражданами пожилого возраста и инвалидами на 2018–2024 годы : распоряжение Правительства РФ от 30 декабря 2017 г. № 2990-р // Правительство России : официальный сайт. – Москва, 2017. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/> (дата обращения: 11.05.2026).

309. Об утверждении типовой модели системы долговременного ухода за гражданами старшего поколения и инвалидами, нуждающимися в уходе : приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от ... 2025 г. № ... // Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации : официальный сайт. – Москва, 2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru/docs/> (дата обращения: 11.05.2026).

310. Об утверждении Стратегии действий в интересах граждан старшего поколения в Российской Федерации до 2030 года : распоряжение Правительства РФ от 5 февраля 2025 г. № 198-р // Правительство России : официальный сайт. – Москва, 2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/> (дата обращения: 11.05.2026).

311. Ключевые показатели деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций в 2022–2024 годах : аналитический доклад // Министерство экономического развития Российской Федерации : официальный сайт. – Москва, 2025. – URL: <https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/sonko/> (дата обращения: 11.05.2026).

312. О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года : Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2008. – № 47. – Ст. 5489. – Текст : непосредственный.

313. Итоги конкурсов Фонда президентских грантов 2024 года [Электронный ресурс] // Фонд президентских грантов : официальный сайт. – 2025. – URL: <https://президентскиегранты.рф/public/competitions/2024> (дата обращения: 11.05.2026).

314. Объём финансовой поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций различными органами государственной власти [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации : официальный сайт. – Москва, 2025. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/sonko/financial_support/ (дата обращения: 11.05.2026).

315. Дворядкина, Е. Б. Социально-ориентированные некоммерческие организации как субъекты региональной экономики / Е. Б. Дворядкина, Д. М. Простова // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2020. – № 3(63). – С. 22. – EDN TDRRTC.

316. Hochreiter, S., Schmidhuber, J. Long Short-Term Memory // Neural Computation. – 1997. – Vol. 9, No. 8. – P. 1735–1780. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bioinf.jku.at/publications/older/2604.pdf> (дата обращения: 11.05.2026).

317. Olah, C. Understanding LSTM Networks // Colah's Blog. – 2015. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://colah.github.io/posts/2015-08-Understanding-LSTMs/> (дата обращения: 11.05.2026).

318. Финансовая поддержка ресурсных центров социально ориентированных некоммерческих организаций в 2019–2024 годах [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации : официальный сайт. – Москва, 2025. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/sonko/resource_centers/ (дата обращения: 11.05.2026).

319. Сводная информация по реализации Комплекса мер, направленного на обеспечение доступа социально ориентированных некоммерческих организаций к бюджетным средствам, в разрезе отраслей социальной сферы за 2024–2025 годы [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации : официальный сайт. – Москва, 2026. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/sonko/complex_measures_2024_2025.html (дата обращения: 03.06.2026).

320. Прейскурант платных социальных услуг [Электронный ресурс] // Муниципальное бюджетное учреждение «Центр социального обслуживания населения Ленинского района г. Ростова-на-Дону» : официальный сайт. – Ростов-на-Дону, 2025. – URL: <https://cson-leninsky.ru/uslugi/platnye> (дата обращения: 11.05.2026).

321. Частный пансионат «Тёплый дом» // Официальный сайт сети пансионатов «Тёплый дом». – Санкт-Петербург, 2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://teply-dom.ru/> (дата обращения: 11.05.2026).

322. Патронажная служба «Вита–альфа» // Официальный сайт патронажной службы «Вита–альфа». – Казань, 2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vita-alfa.ru/> (дата обращения: 11.05.2026).

323. Реабилитационный центр «Три сестры» // Официальный сайт. – Московская область, 2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tri-sestry.ru/> (дата обращения: 11.05.2026).

324. Прейскурант платных социальных услуг // Автономная некоммерческая организация «Центр социального обслуживания населения Северо-Восточного административного округа» (АНО «ЦСОН СВАО»). – Москва, 2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cson-sva0.ru/price> (дата обращения: 11.05.2026).

325. Постановление Правительства Донецкой Народной Республики от 23 декабря 2025 г. № 129-4 «Об утверждении государственной программы Донецкой Народной Республики «Социальная поддержка граждан» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pravdnr.ru/npa/postanovlenie-pravitelstva-doneczkoj-narodnoj-respubliki-ot-23-dekabrya-2025-g-%E2%84%96-129-4-ob-utverzhdenii-gosudarstvennoj-programmy-doneczkoj-narodnoj-respubliki-soczialnaya-podderz/> (дата обращения 31.03.2026).

326. Постановление Правительства РФ от 30 июля 2021 г. N 1290 «О реестре социально ориентированных некоммерческих организаций» (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/401568992/> (дата обращения 31.03.2026).

327. Благотворительный фонд «Время добрых»: офиц. сайт. Донецк [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vremya-dobryh.ru/> (дата обращения 31.03.2026).

328. Благотворительного фонда Донецкой Народной Республики «БЫТЬ ДОБРУ»: офиц. сайт. Донецк [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fondandreyalysenko.ru/> (дата обращения 31.03.2026).

329. АНО «Детский хоспис Одуванчики»: офиц. сайт. Донецк [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hospis-oduvanchiki.ru/> (дата обращения 31.03.2026).

330. В ДНР и ЛНР открылись региональные отделения Всероссийского общества инвалидов [Электронный ресурс]. – Режим

доступа:

https://www.voi.ru/news/all_news/novosti_strany/v_dnr_i_lnr_otkrylis_regionalny_e_otdeleniya_vserossijskogo_obshestva_invalidov.html?ysclid=mneh9bzjxs663866569 (дата обращения 31.03.2026).

331. Донецкое региональное отделение общероссийской общественной организации инвалидов «Всероссийское общество глухих» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://voginfo.ru/about/regionalnye-otdelenija/?ysclid=mnehbkljj760956918> (дата обращения 31.03.2026).

332. ДБФ П РКБ им. М.И. Калинина «Сочувствие» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rusprofile.ru/id/1229300095496?ysclid=mnehczccuh853283417> (дата обращения 31.03.2026).

333. БФ "МДФ «МИРА» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://site.birweb.1prime.ru/company-brief/13050362> (дата обращения 31.03.2026).

334. Благотворительный фонд «Шаг за шагом»: офиц. сайт. Донецк [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://xn--80aaakcv2bp7fe.com/> (дата обращения 31.03.2026).

335. БФ «Народная Дипломатия»: офиц. сайт. Донецк [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fondnd.ru/> (дата обращения 31.03.2026).

336. Региональное отделение Общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» в Донецкой Народной Республике (ДНР): офиц. сайт. Донецк [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://alrfdnr.ru/> (дата обращения 31.03.2026).

337. АНО Содействия и Реализации Культурных и Медиапроектов «Т-13» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://star-pro.ru/proverka-kontragenta/organization/1249300019165--ano-sodejstviya-i-realizacii-kulturnyx-i-mediaproektov-t-13?ysclid=mnehnzm3s3473785564> (дата обращения 31.03.2026).

338. Омелянович, Л. А. Реализация проектов по повышению финансовой грамотности среди лиц пенсионного возраста на территории

Донецкой Народной Республики: обзор и точки роста / Л. А. Омелянович, Д. С. Гвасалия // Финансовое просвещение : Сборник материалов XXVIII Всероссийской научно-практической конференции по финансовому просвещению в России, Москва, 30 сентября – 02 2025 года. – Москва: Ассоциация развития финансовой грамотности, 2025. – С. 128-137. – EDN WEORQG.

339. Кружалин, В. И. Цифровые инструменты развития туристско-рекреационных систем на примере малых городов и исторических поселений / В. И. Кружалин, С. В. Кибальников // Туризм и рекреация: фундаментальные и прикладные исследования : Труды XIV Международной научно-практической конференции, Москва, 25 апреля 2019 года / Под общей редакцией В.И. Кружалина. – Москва: АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ СОДЕЙСТВИЯ РАЗВИТИЮ КУЛЬТУРНО-ПРОСВЕТИТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ "ДИАЛОГ КУЛЬТУР", 2019. – С. 193-197. – EDN GTEENA.

340. Марамыгин, М. С. Цифровая трансформация российского рынка финансовых услуг: тенденции и особенности / М. С. Марамыгин, Г. В. Чернова, Л. Г. Решетникова // Управленец. – 2019. – Т. 10, № 3. – С. 70-82. – DOI 10.29141/2218-5003-2019-10-3-7. – EDN NANAWN.

341. Абдурахимова, М. Г. О значении социальных услуг для современной транспортной отрасли/ М. Г. Абдурахимова //Проблемы и перспективы развития транспортной отрасли: сборник научных трудов по материалам XII открытой межвузовской конференции, посвященной Дню российской науки, 11 февраля 2026 года / Министерство образования и науки ДНР, Министерство транспорта ДНР, Совет РАН по инновационным проблемам транспорта и логистики при Президиуме РАН, Донецкая академия транспорта, Майкопский государственный технологический университет. – Донецк: Донецкая академия транспорта, 2026. – С. 244-248

342. Абдурахимова, М. Г. Зарубежный опыт функционирования рынка социальных услуг и формирование его ресурсного потенциала / В. О.

Бессарабов, М. Г. Абдурахимова // Финансовые рынки и банки. – 2026. – № 4. – С. 215-220.

343. Абдурахимова М. Г. Социальные услуги в условиях новых вызовов: негосударственные исполнители, ресурсный потенциал, тенденции развития // Прикладные экономические исследования. – 2025. – № S4. – С. 16–22

344. Бычкова, Н.Ю. Устойчивое развитие управляемой системы как результат эволюции управленческого капитала / Н.Ю. Бычкова, В.Г. Киселев // Инновации и инвестиции. – 2025. – №7. – С. 180-184.

345. Матризаев, Б.Д. Теория эндогенного роста: исследование исторических предпосылок и ретроспективных особенностей эволюции в рамках отдельных макроэкономических парадигм и моделей экономического роста / Б.Д. Матризаев // Теоретическая экономика. – 2024. – №8 (116). – С. 61-73.

346. Бадюков, А.А. Технологический трансфер социально значимых инноваций / А.А. Бадюков, Е.В. Сумина // КЭ. – 2024. – №5. – С. 1131-1154.

347. Сухарева, М.А. Эволюция модели экономического поведения человека в условиях цифровой трансформации / М.А. Сухарева, И.В. Чурзина // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). – 2024. – №2. – С. 37-54.

348. Зимин, И.В. Экосистемный подход в инновационном развитии организаций / И.В. Зимин // Журнал прикладных исследований. – 2024. – №8. – С. 87-93.

349. Макаров, В.В. Современные экосистемы как результат эволюции концепции экосистем и цифровой трансформации экономики / В. В. Макаров, А. С. Шишкова // Экономика и качество систем связи. – 2025. – №38. – С. 4-17.

350. Глебова, А.А. Формирование бизнес-экосистем в условиях международных экономических ограничений / А.А. Глебова // Экономика. Налоги. Право. – 2025. – №6. – С. 33-41.

351. Шаповалов, В.В. Концепция экосистемы в экономике и управлении: систематический обзор (часть 1) / В.В. Шаповалов, Е.С. Ратушняк // Экономика и управление. – 2024. – №8. – С. 914-924.

352. Ковалева, Т. В. Целевые аспекты внедрения системы сбалансированных показателей в стратегическое управление организацией / Т.В. Ковалева // Вестник Хабаровского государственного университета экономики и права. – 2017. – №2. – С. 87-94.

353. Гарифуллин, Р.Ф. Стратегии, планирование и достижение цели / Р.Ф. Гарифуллин // ЭПП. – 2011. – №6. – С. 11-17.

354. Панкратова, А. А. Анализ необходимости стратегии для малого бизнеса / А.А. Панкратова, К.А. Радченко, В.К. Романович // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – №1-2 (107). – С. 109-112.

355. Соломатина, Е. Н. Концепция трансформации современных социальных конфликтов Льюиса Крисберга / Е.Н. Соломатина, Я.Д. Игнатчук // Теория и практика общественного развития. – 2016. – №7. – С. 28-32.

356. Буланакова, М.А. Политика содействия международному развитию стран северо-восточной Азии на африканском континенте в XXI в / М.А. Буланакова // Управленческое консультирование. – 2015. – №11 (83). – С. 142-156.

357. Перская, В. В. Принципиальное изменение внешней политики США в контексте усиления внимания вопросам помощи международному развитию / В.В. Перская // DIZWW. – 2021. – №11-2. – С. 43-51.

358. Актуальные оценки состояния социальной сферы Российской Федерации в зарубежных источниках [Текст] : препринт WP8/2017/01 / А. В. Клименко, В. А. Королев, Д. Ю. Двинских, Н. А. Рычкова, И. Ю. Сластихина ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2017. – (Серия WP8 «Государственное и муниципальное управление»). – 44 с.

359. Ромайкин, П.Д. О применении механизма социального заказа в условиях ограниченной конкуренции на рынках социальных услуг / П.Д. Ромайкин // Теоретическая и прикладная экономика. – 2025. – №4. – С. 41-54.

360. Камаев, Р.А. Качество государственных услуг малому бизнесу: методика внутреннего контроля / Р.А. Камаев, В.В. Григорьева // Инновации и инвестиции. – 2016. – №11. – С. 147-151.

361. Санталова, М. С. Использование цифровых технологий для расширения перечня и повышения качества государственных и муниципальных услуг / М.С. Санталова, И.В. Соклакова, В.Н. Бор, Д.А. Ермилина // Экономические системы. – 2022. – №3. – С. 46-55.

362. Бойчук, А. В. Инвестиционные механизмы государственного частного партнерства / А.В. Бойчук // Прогрессивная экономика. – 2024. – №7. – С. 93-105.

363. Скифская, А.Л. Формирование и развитие государственно-частного партнерства / А.Л. Скифская, Л.М. Мехришвили, С.А. Шестаков // Известия вузов. Социология. Экономика. Политика. – 2024. – №3. – С. 83-97.

364. Шафро, К.И. Правовая природа соглашения о государственно-частном партнерстве / К.И. Шафро // Вестник СГЮА. – 2025. – №3 (164). – С. 190-201.

365. Ефимцева, Т.В. Государственно-частное партнерство: проблемы теории и практики / Т.В. Ефимцева // Право и государство: теория и практика. – 2025. – №5. – С. 374-376.

366. Тихонов, К.А. Проблемные вопросы института государственно-частного партнерства / К.А. Тихонов // Вестник СГЮА. – 2024. – №3 (158). – С.84-88.

367. Резниченко, Н.В. Модели государственно-частного партнерства / Н.В. Резниченко // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2010. – №4. – С. 55-83.

368. Христофоров, А.В. Модели государственно-частного партнерства / А.В. Христофоров // Социально-гуманитарные знания. – 2011. – №6. – С. 337-342.

369. Глухов, В.В. Типовые модели государственно-частного партнерства / В.В. Глухов, М.М. Сафонов // *π-Economy*. – 2010. – №6 (112). – С. 170-174.

370. Глухов, В.В. Обобщенная модель государственно-частного партнерства / В.В. Глухов // Россия в глобальном мире. – 2013. – №3 (26). – С. 106-114.

371. Городнова, Н. В. Развитие модели государственно-частного партнерства в России / Н.В. Городнова, А.А. Пешкова // *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. – 2016. – №3 (5). – С. 14-21.

372. Золотарева, А.Б. Существующие модели государственно-частного партнерства в социальной сфере / А.Б. Золотарева, А.В. Киреева // Российское предпринимательство. – 2015. – №23. – С. 4271-4280.

373. Савчишина, К.Е. Развитие сферы услуг как фактор формирования экономической динамики // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. – 2024. – №1. – С. 171-191.

374. Марус, Ю.В. Особенности развития сферы услуг в условиях экономики впечатлений: теоретический анализ и практические аспекты / Ю. В. Марус, Е. В. Коваленко // ЕГИ. – 2025. – №3 (59). – С. 333-337.

375. Бывшев, В. И. Сущность цифровой трансформации организаций сферы услуг / В.И. Бывшев, Ю.Л. Александров, Ю.Ю. Сулова, А.В. Волошин, И.В. Писарев // Экономика и управление инновациями. – 2025. – №1. – С. 61-70.

376. Волостнов, Н.С. Цифровизация сферы услуг как фактор трансформации первого подразделения общественного воспроизводства / Н.С. Волостнов, А.Л. Лазутина, Ю.В. Задорожный // Вестник Академии знаний. – 2024. – №6 (65). – С.231-234.

377. Маймакова, Л.В. Ресурсный потенциал отраслей сферы услуг и эффективность его использования / Л.В. Маймакова, А.А. Хайруллина, Г.Д. Гумерова // ЕГИ. – 2024. – №5 (55). – С. 214-219.

378. Сипунова, Н.В. Технология сервис-дизайна как инструмент развития института социального обслуживания населения / Н.В. Сипунова // Социодинамика. – 2024. – №9. – С. 1-13.

379. Чибисова, Е. И. Управление финансовыми ресурсами некоммерческих организаций при использовании государственно-частного партнерства в интересах осуществления инновационной деятельности / Е. И. Чибисова, О. В. Чибисов, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 6(167). – С. 860-864. – DOI 10.34925/EIP.2024.167.6.179. – EDN SOCQTI.

380. Лепа, Р. Н. Структурный потенциал модернизации экономики Донбасса / Р. Н. Лепа, С. Н. Гриневская, Н. В. Шемякина // Россия: тенденции и перспективы развития : Ежегодник. Материалы XXI Национальной научной конференции с международным участием, Москва, 16–17 декабря 2021 года / Отв. редактор В.И. Герасимов. Том Выпуск 17. Часть 1. – Москва: Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2022. – С. 461-466. – EDN CFLMTL.

381. Абдурахимова, М. Г. Реализация стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики / М. Г. Абдурахимова // Экономика строительства. – 2026. – № 2. – С. 218-222.

382. Абдурахимова, М. Г. Механизм государственно-частного партнёрства развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики / М. Г. Абдурахимова // Экономика строительства. – 2026. – № 2. – С. 222-225.

383. Абдурахимова, М. Г. Механизм формирования экосистемы ресурсного потенциала рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике. / М. Г. Абдурахимова // Инновации и инвестиции. – 2026. – № 3. – С. 352-356.

384. Абдурахимова, М.Г. Цифровая платформа рынка социальных услуг как инструмент развития его ресурсного потенциала / М.Г. Абдурахимова // Современные информационные технологии в условиях новых вызовов: материалы IX Междунар. науч. конф., 20 мая 2026 г. / Минобрнауки России, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»; [коллектив авт.; редкол.: Дрожжина С.В. и др.]. – Донецк: ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ», 2026. – С. 3-6. (0,26 п. л.)

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Подходы к пониманию сущности понятия «потенциал»

Подход	Представители	Дефиниция понятия «потенциал»	Особенности реализации подхода
Ресурсный	Е. Б. Фигурнов, Н. И. Иванов, П. А. Игнатовский, Д. К. Шевченко	Совокупность используемых и неиспользуемых ресурсов для достижения цели	– акцент на доступности ресурсов; – сфокусированность на материальных активах; – простота оценки ресурсов (оценка имеющихся ресурсов);
	Л. И. Абалкин	Обобщенная, сборная характеристика ресурсов, привязанная к месту и времени	– легкость идентификации потенциальных резервов; – недостаточное внимание «динамичности» рынка; – недооценка значения нематериальных активов;
	В.М. Архангельский, Л. Е. Зиновьев	Средства, запасы, источники, которые есть в наличии и могут быть реализованы для достижения определенной цели или решения определенной задачи	– предпочтение отдается «статичности» ресурсов; – ресурсы всегда рассматриваются в контексте достижения конкретной цели или решения задачи. – акцент не просто на наличии, но и на возможности реализовать ресурсы.
	М. А. Иванов, Ю. Г. Одегов, К. Л. Андреев	Совокупность ресурсов, которые могут быть использованы для достижения поставленной цели, с акцентом на материальные и трудовые факторы.	– учет взаимосвязей между ресурсами. – ограниченность в части нематериальных активов и управленческих аспектов; – возможная переоценка материальных факторов.
Управленческий	И. Ансофф, В. Г. Герасимчук	Способность комплекса экономических ресурсов выполнить поставленные задачи.	– акцент на эффективности управления ресурсами; – способность комплекса экономических ресурсов выполнить поставленные задачи; – рассматривается как комплекс ресурсов, так и объект управления, то есть как целостная система.
Комплексный	Р. Н. Лепа, Н. В. Цопа, Л. С. Гуляев	Совокупность ресурсов организации в различных сферах деятельности и системы управления ими для достижения целей.	– учет как материальных, так и нематериальных ресурсов; – ресурсы рассматриваются как принадлежащие конкретной организации.
	А. Е. Кузьмин, М. Р. Тимощук, Р. В. Фещур	возможность предприятия, которые в конкретных условиях внешней и внутренней среды могут проявиться в конкретном направлении с определенной эффективностью за определенное время	– учитывается как внешняя и внутренняя среда; – рассматриваются не просто наличие ресурсов, но и их способность быть эффективно использованными при определенных обстоятельствах.

(Составлено автором на основе [3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10])

ПРИЛОЖЕНИЕ Б
Дефиниции понятия «ресурсы»

Автор	Дефиниция понятия	Особенности дефиниции	Комментарий
А. И. Анчишкин	Результат процесса воспроизводства основных фондов субъекта хозяйствования	Замыкание производственного процесса и его возобновление	Ресурсы одновременно являются предпосылкой и главным условием производственного процесса.
R. Daft	Активы, способности, организационные процессы, информация, знания и другие атрибуты фирмы	Возможность определять и проводить стратегии для повышения эффективности	Ресурсы позволяют фирме улучшать целевую и ресурсную эффективность
J. V. Barney	Все активы, способности, организационные процессы, информация, знания	Возможность разрабатывать и реализовывать стратегии для повышения рациональности и эффективности предприятия	Ресурсы контролируются предприятием и обеспечивают повышение уровней рациональности и эффективности.
С. А. Бороненкова,	Элемент объекта управления	Средства труда, предметы труда, трудовые ресурсы, финансовые ресурсы	Ресурсы включают в себя различные виды активов, необходимые для осуществления деятельности
Л. Г. Огорокова	Совокупность средств, запасов, источников, средств и предметов труда	Средства, имеющиеся в наличии и могущие быть мобилизованными для достижения целей предприятия	Ресурсы могут быть использованы для достижения целей предприятия
В. П. Грузинов В. Д. Грибов	Факторы, используемые для производства экономических благ.	Включают в понятие людские, природные и произведенные человеком ресурсы, используемые для производства товаров и услуг, однако авторами дается традиционная классификация ресурсов, которая не учитывает динамичности развития экономики.	Рассматривают с экономической позиции. Традиционная классификация ресурсов, которая не учитывает динамичности развития экономики.

Продолжение приложения Б

Автор	Определение	Сущность	Уточнение
О. М. Горелик, Л. А. Парамонова, Э. Ш. Назимова	Денежные средства, ценности, запасы, возможности, источники средств, доходов, а также всё, что добавляет продукту или услуге стоимость при их создании (выполнении), производстве или поставке	Все, что имеет ценность и может быть использовано для создания или повышения ценности продукта или услуги.	Акцент на создании стоимости продукта или услуги.
М. А. Евдокимова.	Совокупность материальных, природных, социальных и духовных сил, которые могут быть использованы при создании товаров и услуг.	Разнообразные силы, которые используются при создании товаров и услуг.	Включает не только материальные ресурсы, но и социальные и духовные аспекты, что расширяет понимание ресурсной базы.
В. А. Павлов	Активы и источники средств, движение которых во времени является потоками средств, аналогичные бухгалтерским проводкам. Система ресурсов имеет структуру сети, в узлах которой находятся финансовые счета активов и источников средств, а дугами являются потоки средств.	Активы и источники средств, движение которых во времени является потоками.	Дается финансовое представление о ресурсах. Система ресурсов имеет структуру сети, в узлах которой находятся финансовые счета активов и источников средств, а дугами являются потоки средств.
Р. Г. Маниловским	Средства, которыми располагает предприятие и которые могут быть использованы для достижения поставленных целей, выступая в то же время как реальные ограничения при планировании производства и реализации планов. Это в основном факторы, которые оказывают непосредственное влияние на использование потенциальных возможностей.	Факторы, которые оказывают непосредственное влияние на использование потенциальных возможностей.	Указывает на ограничения, которые существуют при использовании ресурсов, что важно учитывать при планировании.

Продолжение приложения Б

Автор	Определение	Сущность	Уточнение
И. Х. Ионов	Совокупность наличных элементов производства, которые могут быть использованы в процессе создания материальных и духовных благ, услуг.	Наличные элементы производства, которые используются для создания благ и услуг.	Акцент на доступности и возможности использования ресурсов в процессе производства.
Р. Ф. Фарманов	Определенное сочетание элементов производства, непосредственно или опосредованно участвующие в производственном процессе, которые находятся в ограниченном количественном и качественном состоянии, необходимые для производства материальных и духовных благ	Ограниченные элементы производства, участвующие в процессе создания благ и услуг.	Указывает на ограниченность ресурсов и их важность для производства.
К. Л. Макконнел С. Л. Брю	Все природные, людские и произведенные человеком ресурсы, которые используются для производства товаров и услуг	Природные, людские и произведенные человеком ресурсы, используемые для производства товаров и услуг.	Перечисление основных категорий ресурсов, необходимых для производства.
Р. Нуреев, А. Д. Смирнов	Элементы, используемые для производства экономических благ: к важнейшим из них в современном обществе, относятся земля, труд, капитал (в том числе его организация), предпринимательская способность и информация».	Элементы, используемые для производства экономических благ.	Включает земля, труд, капитал, предпринимательскую способность и информацию как ключевые ресурсы в современном обществе.
Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева	Фундаментальное понятие экономической теории, означающее источники, средства обеспечения производства	Источники и средства обеспечения производства	Фундаментальное понятие экономической теории

Окончание приложения Б

Автор	Определение	Сущность	Уточнение
ГОСТ Р 52104-2003.	Используемые и потенциальные источники удовлетворения потребностей общества.	Источники удовлетворения потребностей общества	Подчеркивает связь ресурсов с удовлетворением потребностей.
ГОСТ Р МЭК 62264-1-2014	Объект хозяйственной деятельности, обеспечивающий использование некоторых или всех производственных возможностей, требуемых для осуществления функций предприятия или реализации бизнес-процессов (в контексте данного стандарта — это совокупность персонала, оборудования и исходных материалов).	Объект хозяйственной деятельности, обеспечивающий использование производственных возможностей	В контексте данного стандарта — это совокупность персонала, оборудования и исходных материалов

(Составлено автором на основе [12,21,22,23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38])

ПРИЛОЖЕНИЕ В
Эволюция развития сферы услуг в Российской Федерации

Этап	Этапы	Характеристика	Ключевые моменты
Дореволюционный период	XIX в.	Становление и развитие связано с преобладанием личных услуг. Основу составляли предоставление домашних услуг (прислуга), ремесленников (портные, сапожники), извозчики.	– Услуги личного характера; – Развиваются народные ремесла и торговля;
	Конец XIX-XX века	Благодаря развитию промышленности и техническому прогрессу зарождаются новые виды услуг, таких как транспорт, связь (телеграф), фотография.	– Развитие банковских, страховых услуг;
	1905-1917	Военные действия и революционные события оказали негативное влияние на развитие сферы услуг, особенно на потребительские услуги.	– Временный упадок сферы услуг; – Национализация;
После революционный период	20-50 гг XX века	Акцент на развитии услуг, обеспечивающих промышленность. Например, ремонт, транспорт, снабжение. В данный период особо акцентировалось внимание на коллективном обслуживании (общественные столовые, бани).	– Приоритет производственным услугам. – Ограничение потребительских услуг;
	50-80 гг. XX века	Постепенное увеличение внимания к сфере обслуживания населения; Строительство многоквартирных домов, развитие систем отопления, водоснабжения. Массовое производство товаров и услуг, ограничение индивидуального подхода.	– Рост потребительских услуг; – Развитие жилищно-коммунальных услуг; – Стандартизация и унификация услуг;
	Вт. пол 80 г XX века	Попытки реформирования сферы услуг, развитие кооперативов и индивидуальной трудовой деятельности.	– Перестройка:
	90 г. XX века-начало XXI	Переход к рыночной экономике, приватизация предприятий сферы услуг. Появление новых видов услуг (информационные технологии, финансовые услуги, туризм). Развитие частного бизнеса, конкуренция между поставщиками услуг.	– Либерализация; – Расширение ассортимента услуг; – Конкуренция:
Современный	XXI век	Распространение онлайн-услуг, электронной коммерции. Усиление внимания к индивидуальным потребностям клиентов. Развитие международных услуг, аутсорсинг.	– Развитие цифровых технологий; – Персонализация: – Глобализация:

(Составлено автором на основе [84, 85, 86, 87])

ПРИЛОЖЕНИЕ Д
Дефиниции понятия «услуга»

Автор	Дефиниция	Особенности дефиниции
Р.В. Яковенко [101, с. 72]	«...один из товаров отрасли нематериального производства»	Узкая дефиниция, ограничивающая услугу только нематериальным производством
К. Макконнелл, С. Брю [102, с. 965].	«...то, что не имеет материального результата, выраженного в определенном предмете, вещи, результат является неосязаемым, необъятным (невидимым) и предоставляется в обмен на то, за что потребитель, предприятие или правительство готовы платить»	Классическая дефиниция, подчеркивающее нематериальность и экономическую ценность услуги
Л. Спивак [103, с. 78]	«...результаты экономической деятельности, которые приобретают материально-вещественную форму и удовлетворяют определенные потребности людей»	Нестандартное определение, оспаривающее общепринятое представление о нематериальности услуг.
А. Смит [104, с. 326-330]	«...результат особенного непродуктивного труда наемного работника, не имеющего существенного влияния на экономику»	Достаточно устаревшее определение, отражающее классические экономические взгляды на услуги как на вторичную деятельность.
У. Фрицше и Р. Малери [105, с.12]	«...нематериальные активы, которые сражаются с целью сбыта» это процесс, а не объект, и маркетинг должен быть адаптирован под эти особенности; это нематериальное экономическое действие, процесс оказания которого неотделим от его потребления, что приводит к высокой вариативности качества и невозможности хранения, что требует особых подходов к маркетингу и управлению».	Определение, акцентирующее маркетинговый аспект услуг как нематериальных активов, способствующих продвижению на рынке.
В. Комаров [106, с. 27]	«...самостоятельный объект применения труда и дополнительных источников потребляющих населением благ»	Определение, подчеркивающее независимый характер услуг и их направленность на удовлетворение потребностей потребителей.
Й.С. Завадский, Т.В. Осовская, О.О. Юшкевич [107, с. 243]	«...любая мера, которую одна сторона может дать другой, которая в основном не воспринимается на ощупь и не приводит к владению чем-либо»	Классическое определение, делающее акцент на неосязаемости и отсутствии передачи прав собственности при оказании услуги.
М.М. Гацалов [108, с. 333]	«...виды деятельности, работ, в процессе выполнения которых не создается новый, ранее не существующий материально-вещественный продукт, но меняется качество уже имеющегося, созданного продукта. Это блага, предоставляемые не в виде вещей, а в форме деятельности»	Определение, подчеркивающее, что услуга может быть направлена на улучшение или изменение уже существующего продукта.

Продолжение приложения Д

Автор	Дефиниция	Особенности дефиниции
К. Хаксевер, Б. Рендер, Р. Рассел, Р. Мердик [109, с. 111]	«...услуги могут быть определены как экономический вид деятельности. Услуги — это действия, дела или выполнение работ, они неосвязаемы»	Широкое определение, охватывающее различные виды деятельности, характеризующиеся неосвязаемостью
Лавлок К. [110, с. 92]	«...вид экономической деятельности, создающий ценность и обеспечивающий определенные преимущества для потребителей в конкретном месте и в конкретное время, в результате осязаемых или неосязаемых действий, направленных на получение услуги или имущества»	Определение, акцентирующее внимание на создании ценности для потребителя и временной, пространственной зависимости оказания услуги.
К. Маркс [111, с. 205]	«...услуга есть не что иное, как полезное действие той или иной потребительной стоимости товара или труда. Это выражение означает вообще не что иное, как ту особую потребительскую стоимость, которую доставляет этот труд, подобно всякому товару, но особая потребительская стоимость этого труда получила здесь специфическое название «услуги», потому что труд оказывает услуги не в качестве вещи, а в качестве деятельности»	Определение, представляющее услугу как проявление потребительной стоимости труда, в отличие от товара.
Ф. Бастиа [112, с. 85]	«...это не только реальная затрата труда в процессе производства, но и всякое усилие вообще, которое прилагается кем-либо или от которого освобождается тот, кто данной услугой пользуется (идея социальной услуги»	Определение, акцентирующее внимание на затратах усилий и пользе для потребителя, включая концепцию социальной услуги.
А.В. Сидорова [113, с. 112]	«...отношение общественного труда в форме его нетоварного обмена и как непосредственный полезный процесс трудовой деятельности физического или юридического лица»	Определение, рассматривающее услугу как форму общественного труда, осуществляемого без товарного обмена.
Л.Г. Агафонова, А.Е. Агафонова [114, с. 45]	«...специфическая форма труда, в которой сам продукт труда-материальный (вещь) или нематериальный (полезный эффект труда) и процесс его производства являются неотъемлемыми»	Определение, подчеркивающее специфику труда в сфере услуг и неразрывность процесса производства и результата (услуги).
В.К.Федорченко [115, с. 81]	«...целенаправленная производственная деятельность, главной чертой которой является хранение процессов производства, реализации и потребление»	Определение, подчеркивающее взаимосвязь этапов производства, предоставления и потребления услуги.
Е.В Решетникова [116, с. 56]	«...форма экономических отношений по поводу конкретной трудовой деятельности, в процессе которой создается специальная потребительская стоимость»	Определение, рассматривающее услугу как экономические отношения, направленные на создание уникальной потребительской стоимости.

Окончание приложения Д

Автор	Дефиниция	Особенности дефиниции
С.В Мочерный. [117, с. 258]	«...деятельность предприятий (организаций) и отдельных лиц, направленных на удовлетворение определенных потребностей индивидов, коллективов и общества»	Определение, подчеркивающее разнообразие субъектов, оказывающих услуги, и широкий спектр удовлетворяемых потребностей.
А. Михайлов [118, с. 51].	«...трудовая полезная деятельность человека (группы людей), результаты которой получают проявление в полезном эффекте, удовлетворяющем любую потребность общества»	Определение, делающее акцент на полезном эффекте трудовой деятельности, направленной на удовлетворение общественных потребностей.
В.И. Нечаев, П.В. Михайлушин [119, с. 351]	«...итоги непосредственного взаимодействия поставщика и потребителя и внутренней деятельности поставщика по удовлетворению потребностей потребителей; результат взаимодействия исполнителя и потребителя и собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребностей потребителя»	Определение, подчеркивающее важность взаимодействия между поставщиком и потребителем и внутренних процессов компании для качественного оказания услуги.
Ф. Котлер [120, с. 238]	«...любое мероприятие или выгода, которые одна сторона может предложить другой и которые в основном неосвязаемы и не приводят к завладению чем-либо. Производство услуг может быть (а может и не быть) связано с товаром в его материальном виде»	Широкое определение, охватывающее любые мероприятия и выгоды, предлагаемые одной стороной другой, с акцентом на неосвязаемость и отсутствие передачи собственности.
М.Б. Росинский [121, с.38]	«...специфическая политико-экономическая категория, выражающая отношения труда, которая реализуется непосредственно как полезный эффект деятельности и которая функционирует в базе потребления»	Определение, рассматривающее услугу с точки зрения политэкономии как отношения труда, реализующиеся в потреблении
Л.М. Гопкало [122, с. 11]	«...система, включающая материальные и моральные блага и технологию их комплексного предоставления клиенту; это любая выгода, которую одна сторона может предложить другой»	Определение, представляющее услугу как комплексную систему, включающую различные блага и способствующую получению выгоды клиентом.

(Составлено автором на основе [101-122])

ПРИЛОЖЕНИЕ Е
Классификация услуг

Критерий классификации	Типы услуг	Примеры
Субъект, которому оказываются	Производственного назначения	Консалтинг для предприятий, аудит, логистика для производства, IT-услуги для бизнеса
	Потребительского назначения	Парикмахерские услуги, рестораны, розничная торговля, ремонт обуви, туристические агентства
	Государственные	Услуги образования (государственные школы, вузы), здравоохранения (государственные поликлиники, больницы), общественная безопасность (полиция, пожарная служба), библиотеки
Связь с материальным производством	Сопровождают материальное производство	Транспорт, логистика, ремонт оборудования, техническое обслуживание, складское хозяйство, поставка сырья и материалов
	«Чистые» услуги населению	Бытовые услуги (химчистка, ремонт одежды), социально-культурные (кинотеатры, музеи), административные (нотариат, ЗАГС), образование, здравоохранение
Вид экономической деятельности	Образовательные	Дошкольное образование, школы, вузы, тренинги, курсы
	Транспортные	Железнодорожные перевозки, авиaperезвозки, автобусные перевозки, такси, каршеринг, грузоперевозки
	Финансовые	Банковские услуги, страхование, инвестиционные услуги, кредитование, лизинг, консалтинг
	Медицинские	Консультации врачей, стационарное лечение, диагностика, реабилитация, стоматология
	Публичные (государственные)	Государственное управление, оборона, обеспечение правопорядка, социальная защита
	Транспортные \ бытовые	Ремонт обуви, парикмахерские услуги, химчистка, ремонт бытовой техники
	Торговые	Розничная торговля, оптовая торговля, интернет-магазины
Связи	Телекоммуникации (интернет, телефонная связь), почтовая связь, телевидение, радио	

Продолжение приложения Е

Критерий классификации	Типы услуг	Примеры
Отношения с материальными товарами	Дополнительные	Обслуживание автомобиля после покупки (гарантийный ремонт, ТО), установка программного обеспечения к компьютеру, расширенная гарантия на электронику
	Заменяемые	Аренда автомобиля вместо покупки, прокат инструментов, коворкинг (вместо аренды офиса)
Способ/вид удовлетворения потребностей	Влияет на объекты / субъекты	Ремонт (автомобиля, техники), лечение (медицинские услуги, косметология), консультации (психолога, юриста)
	Обеспечивает доступ к объектам	Транспорт, связь, почта
	Удовлетворяет психические / физические потребности	Медицинские услуги, развлечения (кино, театр), спорт, туризм, услуги красоты); государственное управление, аудиторские услуги, консалтинг, юридические услуги
	Удовлетворяет организационные потребности	IT-обслуживание
Теснота контакта с организацией	Непосредственный контакт	Образование, гостиницы, медицинские услуги, ремонт
	Косвенный контакт	Электронные банковские услуги, телевидение
Конечная цель деятельности	Коммерческие	Частные клиники, магазины, платные образовательные учреждения, рестораны
	Некоммерческие	Государственные школы, общественные организации, благотворительные фонды, государственные музеи
По характеру потребления	Индивидуальные	Парикмахерские услуги, персональный тренинг, индивидуальные консультации, химчистка
	Смешанные и коллективные	Коллективные/смешанные — Общественный транспорт, стадион, кинотеатр, образование (группа), концерт

(Составлено автором на основе [124, 125, 126, 127, 128])

ПРИЛОЖЕНИЕ И
Классификация рынка сферы услуг

Критерий	Описание	Примеры	Особенности и Замечания
1. По сфере охвата	Определяется географическим масштабом, в пределах которого осуществляется предоставление и потребление услуг.	<p>Мировой: Международный туризм, образовательные услуги онлайн, международные консультационные услуги;</p> <p>Национальный: Транспортные услуги внутри страны, жилищно-коммунальные услуги, внутренний туризм;</p> <p>Региональный: Услуги такси в пределах области, региональные образовательные программы;</p> <p>Местный: Парикмахерские, ремонт обуви, услуги мелкого бытового ремонта.</p>	Важно учитывать влияние глобализации и развития информационных технологий, которые стирают границы между рынками. Услуги, первоначально предоставляемые на местном уровне, могут становиться доступными на региональном, национальном и даже мировом уровне.
2. По степени легитимности	Характеризует соответствие деятельности поставщиков услуг законодательству и нормативным актам.	<p>Легальный: Банковские услуги, медицинские услуги, страховые услуги, предоставляемые лицензированными организациями;</p> <p>Теневой: Нелегальное такси, репетиторство без регистрации, услуги по ремонту, оказываемые без оформления.</p>	Теневой рынок услуг часто связан с уклонением от налогов, некачественным предоставлением услуг и нарушением прав потребителей. Борьба с теневой экономикой является важной задачей государства.
3. По механизму функционирования	Отражает способы организации и регулирования рынка услуг, а также степень свободы конкуренции.	<p>Свободный: Услуги репетиторов (при соблюдении условий легальности), услуги фрилансеров (веб-дизайн, копирайтинг);</p> <p>Монополизированный: Услуги естественных монополий (водоснабжение, электроснабжение), услуги некоторых операторов связи (в отдаленных регионах);</p> <p>Государственно-регулируемый: Медицинские услуги (обязательное медицинское страхование), образовательные услуги (государственные стандарты);</p> <p>Планово-регулируемый: Социальные услуги (предоставление льгот и пособий), услуги по обеспечению жильем (государственные программы).</p>	Механизм функционирования рынка услуг оказывает существенной влияние на цены, качество и доступность услуг. Государственное регулирование может быть необходимо для защиты прав потребителей и обеспечения социальной справедливости, но чрезмерное регулирование может ограничивать конкуренцию и инновации.

Продолжение приложения И

Критерий	Описание	Примеры	Особенности и Замечания
4. По уровню насыщенности	Отражает соотношение между спросом и предложением на рынке услуг.	<p>Ненасыщенный: Услуги по уходу за пожилыми людьми (в некоторых регионах), услуги по реабилитации после тяжелых заболеваний.</p> <p>Избыточный: Услуги парикмахерских, автосервисов (в крупных городах);</p> <p>Равновесный: Транспортные услуги, жилищно-коммунальные услуги.</p>	Уровень насыщенности рынка услуг влияет на цены, качество и доступность услуг. В условиях ненасыщенного рынка цены могут быть высокими, а качество – низким. В условиях избыточного рынка поставщики услуг вынуждены конкурировать за клиентов, предлагая более выгодные условия и повышая качество.
5. По видам предоставляемых услуг	Классификация услуг по сферам деятельности и характеру оказываемых услуг.	<p>Транспортные: Перевозка грузов и пассажиров.</p> <p>Строительные: Строительство и ремонт зданий и сооружений;</p> <p>Информационные: Предоставление информации, разработка программного обеспечения;</p> <p>Финансово-кредитные: Банковские услуги, кредитование, страхование.</p> <p>Социально-культурные: Образование, здравоохранение, культура, спорт.</p> <p>Бытовые: Услуги по ремонту техники, уборке помещений, парикмахерские услуги.</p>	Разнообразие видов услуг отражает сложность и многогранность экономики. Развитие новых технологий и изменение потребностей общества приводят к появлению новых видов

(Составлено автором на основе [173-177])

ПРИЛОЖЕНИЕ К

Уровневая структура рынка социальных услуг

Уровень (Субъекты)	Характеристика	Потребность (интерес)	Взнос /Стимул	Значение для развития социальных услуг (социального обслуживания)
Внешние				
Макро уровень (федеральные органы)	<p>Ключевые государственные институты:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Министерство труда и социальной защиты играет центральную роль в разработке и реализации государственной политики. – Федеральные учреждения социального обслуживания, такие как реабилитационные центры и дома-интернаты, оказывают специализированные услуги на федеральном уровне. – Социальный фонд России (СФР) отвечает за финансовое обеспечение социальных выплат и программ. 	<ul style="list-style-type: none"> – Социальная стабильность и удовлетворение потребностей общества в социальных услугах; – Единый подход к оказанию социальных услуг на всей территории; – Соблюдение законов и нормативов. – Эффективная реализация социальной политики. – Четкое и эффективное распределение бюджетных средств; – Реализация национальных целей в сфере социального обслуживания 	<ul style="list-style-type: none"> – Разработка и усовершенствование нормативной базы для качественной реализации государственной политики; – Внедрение инновационных технологий; – Контроль соблюдения и совершенствование стандартов социального обслуживания; – Разработка и участие в реализации государственных программ; – Снижение социальных рисков; – Поддержка социально-ориентированных НКО направленных на улучшение качества и расширение спектра услуг 	<ul style="list-style-type: none"> – Создание благоприятной законодательной среды для организаций, оказывающих социальные услуги; – Создание единой системы социальных услуг, отвечающей потребностям населения. – Обеспечение равного доступа к услугам для всех граждан, независимо от места проживания. – Стимулирование развития инновационных и эффективных форм социального обслуживания.

Продолжение приложения К

Уровень (Субъекты)	Характеристика	Потребность (интерес)	Взнос /Стимул	Значение для развития социальных услуг (социального обслуживания)
Мезоуровень (региональные органы, субъекты РФ)	<ul style="list-style-type: none"> – Субъект - связующее звено между федеральным центром и муниципальными образованиями; – На уровне субъекта РФ происходит адаптация государственной политики к региональным особенностям и потребностям. – Формирование региональной базы нормативно правовых актов в зависимости от региона и его конкретных потребностей. 	<ul style="list-style-type: none"> – Формирование условий для доступного и качественного предоставления социальных услуг конкретного региона; – Учет региональных особенностей и потребностей населения; – Рациональное использование ресурсной базы субъекта; – Развитие сети поставщиков социальных услуг. 	<ul style="list-style-type: none"> – Разработка и реализация программ в сфере предоставления социальных услуг, учитывая особенности и ресурсный потенциал конкретного региона; – Поддержка и развитие региональных поставщиков услуг; – Мониторинг и оценка качества оказываемых услуг; 	<ul style="list-style-type: none"> – Обеспечение территориальной доступности социальных услуг. – Создание конкурентной среды среди поставщиков услуг. – Активное привлечение НКО и благотворительных организаций; – Улучшение социально-экономических показателей региона; – Укрепление репутации региона как социально ориентированного.
Микроуровень (органы местного самоуправления)	<ul style="list-style-type: none"> – Ключевое звено в системе социального обслуживания; – Основной вид деятельности - установление и формирование базы данных лиц, нуждающихся в социальных услугах. – Полной информации о доступных социальных услугах и порядке их предоставлении. – Непосредственное взаимодействие на местах с исполнителем и заказчиком. 	<ul style="list-style-type: none"> – Удовлетворение потребностей местного населения в социальных услугах; – Снижение уровня социальной напряженности и улучшение качества жизни. – Рациональное использование ресурсного потенциала. – Предупреждение социального неблагополучия и оказание помощи гражданам. 	<ul style="list-style-type: none"> – Организация конкурсных процедур для формирования базы заказчиков; – Мониторинг и оценка качества оказания услуг; – Поддержка местных социальных предприятий; – Укрепление доверия населению; – Реализация муниципальных программ. – Контроль распределения ресурсов. 	<ul style="list-style-type: none"> – Создание максимальной приближенности и взаимодействия по оказанию социальных услуг населению; – Адресное оказание помощи нуждающимся, расширение сотрудничества с негосударственными организациями и местными сообществами.

Продолжение приложения К

Уровень (Субъекты)	Характеристика	Потребность (интерес)	Взнос /Стимул	Значение для развития социальных услуг (социального обслуживания)
Наноуровень	<ul style="list-style-type: none"> – Является наиболее гибким и инновационным элементом системы социального обслуживания, благодаря которому разрешаются конкретные проблемы граждан. – Благотворительные организации и НКО оказывают социальные услуги на платной или бесплатной основе, акцентируя внимание на инновационных технологиях для разработки и реализации социальных проектов и программ. 	<ul style="list-style-type: none"> – Эффективное оказание социальных услуг целевым группам; – Устойчивое финансирование и привлечение дополнительных ресурсов; – Реализация миссии организации и достижения социальных целей. – Привлечение дополнительного финансирования и ресурсов; – Устойчивое развитие и расширение деятельности. 	<ul style="list-style-type: none"> – Привлечение добровольцев и квалифицированных специалистов. – Эффективное взаимодействие с целевыми группами и обществом. – Повышение информированности населения о социальных проблемах 	<ul style="list-style-type: none"> – Развитие конкурентной среды и стимулирование инновационных технологий в сфере оказания социальных услуг; – Привлечение частных и благотворительных средств для решения социальных проблем. – Расширение спектра социальных услуг и повышение их качества. – Повышение роли гражданского общества в развитии системы социальных услуг.
Внутренние				
Сотрудники организации, оказывающие конкретные услуги (персонал; исполнитель)	<ul style="list-style-type: none"> – Кадровый ресурс, который непосредственно задействован в процессе оказания социальных услуг гражданам, оказавшихся в трудных жизненных ситуациях и нуждающиеся в конкретной социальной услуге. 	<ul style="list-style-type: none"> – Достойная оплата труда; – Возможность для профессионального роста и развития, – Профессиональный рост и развитие. 	<ul style="list-style-type: none"> – Качественное оказание услуг; – Ответственное выполнение обязанностей; – Повышение квалификации; 	<ul style="list-style-type: none"> – Оказание качественных и профессиональных социальных услуг; – Обеспечение устойчивости организаций, оказывающих социальные услуги; – Развитие сферы социальных услуг.

Окончание приложения К

Уровень (Субъекты)	Характеристика	Потребность (интерес)	Взнос /Стимул	Значение для развития социальных услуг (социального обслуживания)
Граждане, нуждающиеся в социальных услугах (бенефициары; заказчик услуги)	– Являются основным потребителем социальных услуг. В силу чего имеют возможность оценить их качество, эффективность и соответствие своим потребностям.	– Получение качественных, доступных и своевременных социальных услуг; – Улучшение своего социального благополучия и качества жизни; – Уважительное и внимательное отношение со стороны исполнителей услуг; – Решение проблем и преодоление трудных жизненных ситуаций.	– Активное взаимодействие исполнителя и заказчика услуги; – Проявление своих запросов и пожеланий; – Получить поддержку и улучшить качество своей жизни; – Сотрудничество с социальными работниками.	– Мотивация для развития исполнителей к постоянному совершенствованию качества оказываемых социальных услуг, расширению спектра социальных услуг, индивидуализация и учет потребностей граждан при планировании и оказании услуг; – Улучшение социальной обстановки и снижение напряженности в обществе; – Формирование качественной и эффективной системы социальных услуг.

(Составлено автором на основе [193-203])

ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Факторы, ограничивающие развитие сферы услуг

	Центральный федеральный округ		Северо-Западный федеральный округ		Южный федеральный округ		Северо-Кавказский федеральный округ		Приволжский федеральный округ		Уральский федеральный округ		Ханты-Мансийский автономный округ Югра (Тюменская область)		Ямало-Ненецкий автономный округ (Тюменская область)		Сибирский федеральный округ		Дальневосточный федеральный округ	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Высокая арендная плата	23	18	24	20	24	20	13	9	21	21	20	19	16	19	14	20	21	22	25	20
Высокий процент коммерческого кредита	29	23	30	30	28	24	23	20	32	25	26	27	24	26	5	20	30	24	25	21
Высокий уровень налогообложения	43	45	46	51	43	44	37	40	46	42	44	47	33	33	19	30	52	53	51	56
Недостаток финансовых средств	36	29	37	32	37	29	39	28	43	33	44	36	47	48	43	40	45	39	45	33
Недобросовестная конкуренция	14	10	21	9	20	15	16	13	19	14	23	15	20	11	14	20	19	14	14	12
Другие	9	9	5	6	6	5	5	6	7	6	6	5	8	7	5	10	7	4	5	4
Недостаточный спрос на данный вид услуг	36	33	37	36	39	38	40	38	43	44	38	43	53	56	33	50	42	48	38	38
Недостаток квалифицированного персонала	30	27	33	31	39	33	35	36	44	33	45	38	43	41	48	60	50	46	45	42
Коррупция органов власти	3	2	3	1	3	1	4	2	3	2	3	2	2		5	10	3	1	3	2
Неопределенность экономической ситуации	62	56	63	54	59	58	50	45	58	52	58	58	55	56	33	50	61	61	61	56

(Составлено автором на основе [272, 273])

ПРИЛОЖЕНИЕ М

Сведения о гражданах получивших социальные услуги

	Всего в субъекте			в организациях социального обслуживания, находящихся в ведении субъекта Российской Федерации			в негосударственных некоммерческих организациях			в негосударственных коммерческих организациях			у индивидуальных предпринимателей		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Численность граждан, получивших социальные услуги:	9610 528	9 319179	9100 000	8 735720	8 481 998	8300 000	799 876	761 059	740 000	53 675	55 757	57 000	21 257	20 365	19 500
В том числе:															
Получивших социальные услуги в форме социального обслуживания на дому	1903 480	1 858149	1830 000	1 578951	1 535 422	1 510000	287 141	286 281	285 000	31 384	30 869	31500	6 004	5 577	5 400
получивших социальные услуги в полустационарной форме	2477 706	2097 650	2050 000	2 209267	1957 112	1 900 000	252 494	123 997	125 000	9 764	8 265	8 500	6 181	8 276	8 000
получивших социальные услуги в стационарной форме	548 901	563490	570 000	522 314	532 830	525 000	15 227	15 420	15 500	9 559	13 120	13 500	1 801	2 120	2 100
получивших срочные социальные услуги	4680 441	4799 890	4650 000	4 425188	4456 634	4 400 000	245 014	335 361	340 000	2 968	3 503	3 600	7 271	4 392	4 200

(Составлено автором на основе [277, 278])

ПРИЛОЖЕНИЕ Н
Виды социальных услуг

	2023		2024		2025	
	Всего социальных услуг, в рамках индивидуальной программы предоставления социальных услуг	Дополнительные социальные услуги:	Всего социальных услуг, в рамках индивидуальной программы предоставления социальных услуг	Дополнительные социальные услуги:	Всего социальных услуг, в рамках индивидуальной программы предоставления социальных услуг	Дополнительные социальные услуги:
Всего	2385 374 408	117 744 716	2557 438 845	121 271 971	2 730 000 000	124 800 000
Социально-бытовые	1316 883 037	92 959 264	1431 946 575	88 952 282	1 547 000 000	90 450 000
Социально-медицинские	633 293 691	21 712 012	681 270 189	28 542 792	729 250 000	30 630 000
Социально-психологические	142 326 939	860 764	138 299 866	1 014 281	140 290 000	1 170 000
Социально-педагогические	121 159 893	335 752	127 888 208	481 216	134 620 000	530 000
Социально-трудовые	31 903 939	64 749	34 626 335	93 511	37 250 000	115 000
Социально-правовые	46 532 184	72 011	50 611 745	96 935	54 750 000	105 000
Услуги в целях повышения коммуникативного потенциала получателей социальных услуг	80 760 749	251 423	82 313 693	306 350	86 950 000	360 000
Срочные социальные услуги	12 513 976	1 488 741	10 482 234	1 784 604	9 450 000	1 850 000

(Составлено автором на основе [277, 278])

ПРИЛОЖЕНИЕ П
Платные социальные услуги

Платные услуги	2021	2022	2023	2024	2025
Объём платных услуг населению (в % к предыдущему году)/	117,2 / 11370934	105,0 / 12918699	106,9 / 15118377	104,3 / 17383024	103,8/ 18 043 000
Динамика объёма платных услуг (к предыдущему году (%))	83	117	105	104,3	103.8
Структура платных услуг населению (в % от общего объема):	100	100	100	100	100
– бытовые;	11,0	11,5	11,5	11,9	12,0
– транспортные;	18,0	18,0	19,5	19,9	20,3
– телекоммуникационные;	12,6	11,4	10,5	10,0	9,6
– почтовой связи и курьерские;	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6
– жилищные;	7,4	6,9	6,6	6,4	6,2
– коммунальные;	20,2	20,0	19,0	17,8	17,3
– учреждений культуры;	1,5	1,6	1,7	1,7	1,7
– туристических агентств, туроператоров и прочие услуги по бронированию и сопутствующие им услуги;	1,3	1,7	1,9	2,1	2,4
– гостиниц и аналогичные услуги по предоставлению временного жилья;	2,5	2,7	2,8	3,1	3,3
– физической культуры и спорта	1,0	1,1	1,2	1,2	1,3
– медицинские	9,6	9,4	9,3	9,3	9,2
– специализированных коллективных средств размещения;	1,8	2,0	1,9	2,0	2,0
– ветеринарные;	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3
– юридические;	1,0	1,0	1,0	0,9	0,9
– системы образования;	7,0	6,8	6,7	6,5	6,3
– услуги, предоставляемые гражданам пожилого возраста и инвалидам;	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
– прочие платные услуги	3,9	4,7	5,2	6,0	6,7
– из них электронные услуги и сервисы в области информационно-коммуникационных технологий	0,7	1,5	2,0	2,2	2,7

Продолжение приложения П

Объем платных услуг в расчете на душу населения (рублей):	77238,8	88053,8	103338,8	118951,5	123 475
– бытовые;	8459,0	10086,2	11860,8	14126,3	14 700
– транспортные;	13926,8	15822,1	20079,3	23475,2	24 500
– телекоммуникационные;	9724,1	10033,2	10871,8	11896,4	12 100
– почтовой связи и курьерские;	502,6	538,7	658,4	770,0	830
– жилищные;	5690,9	6103,7	6823,5	7569,6	7 700
– коммунальные;	15664,4	17538,9	19630,3	21131,6	21 900
– учреждений культуры;	1134,1	1376,9	1734,6	2057,8	2 250
– туристических агентств, туроператоров и прочие услуги по бронированию и сопутствующие им услуги;	1017,2	1483,2	1954,5	2505,4	2 950
– гостиниц и аналогичные услуги по предоставлению временного жилья	1932,2	2386,9	2931,4	3645,9	4 100
– физической культуры и спорта	293,6	438,8	631,3	798,5	950
– медицинские	7417,1	8307,7	9600,5	11080,2	11 500
– специализированных коллективных средств размещения;	1396,8	1775,4	1960,0	2403,6	2 600
– ветеринарные;	188,9	241,0	291,4	344,0	390
– юридические;	760,0	922,1	1060,6	1128,8	1 150
– системы образования;	5384,9	6025,0	6910,9	7770,8	8 000
– услуги, предоставляемые гражданам пожилого возраста и инвалидам;	239,2	286,3	324,8	373,2	400
– прочие платные услуги	3038,3	4142,1	5418,8	7187,5	8500
из них электронные услуги и сервисы в области информационно-коммуникационных технологий	522,9	1353,3	2087,3	2662,1	3 100

(Составлено автором на основе [285, 286, 287])

ПРИЛОЖЕНИЕ Р

Основные показатели оказания платных услуг населению в ноябре 2025 г. по регионам Российской Федерации

	Фактически в рублях	Индекс физического объема % к (в сопоставимых ценах):		
		предыдущему месяцу	соответствующему месяцу прошлого года	соответствующем у периоду прошлого года
Россия	1 710 532 850,3	99,1	103,3	102,7
Центральный федеральный округ: (из них)	631 296 078,8	99,3	103,2	101,9
– г. Москва	396 496 457,2	98,1	103,9	101,9
– Московская область	96 610 495,4	99,7	101,7	102,2
– Воронежская область	15 763 351,2	102,4	98,0	98,4
Северо-Западный федеральный округ: (из них)	179 751 045,1	100,1	106,7	104,2
– г. Санкт-Петербург	102 550 317,4	99,3	109,7	106,2
– Ленинградская область	16 419 374,1	100,8	106,8	105,1
Южный федеральный округ: (из них)	188 859 947,8	95,6	101,1	103,3
– Краснодарский край	93 224 383,4	93,3	100,3	103,0
– Ростовская область	45 457 420,4	100,5	103,8	103,6
– Волгоградская область	20 553 271,7	99,0	102,0	102,8
Северо-Кавказский федеральный округ: (из них)	69 683 239,0	99,3	104,3	103,9
– Ставропольский край	25 631 402,3	98,1	103,7	102,5
– Республика Дагестан	19 854 785,7	96,3	103,9	102,9
Приволжский федеральный округ: (из них)	259 178 201,9	101,5	105,7	104,6
– Республика Татарстан	51 228 999,3	103,2	113,7	108,5
– Республика Башкортостан	37 684 829,0	100,1	105,6	105,6
– Пермский край	26 072 821,3	102,8	101,1	100,8
Уральский федеральный округ	148 966 297,3	99,9	101,3	104,2
– Свердловская область	66 842 963,3	97,6	97,8	105,1
– Тюменская область	47 695 404,8	100,9	107,6	105,0
– Челябинская область	30 180 237,4	102,9	100,0	101,7
Сибирский федеральный округ	148 704 895,3	98,3	103,7	102,1
– Новосибирская область	33 155 115,9	97,3	108,9	105,5
– Красноярский край	29 742 612,8	96,7	103,1	101,7
– Кемеровская область	20 994 629,6	96,1	99,7	99,0
Дальневосточный федеральный округ	84 093 145,1	100,1	101,7	99,1
Приморский край	23 963 329,0	99,6	102,2	101,5
Хабаровский край	15 845 820,9	107,2	99,8	92,2
Республика Саха (Якутия)	10 200 816,9	93,5	94,9	95,2

(Составлено автором на основе [288, 289])

ПРИЛОЖЕНИЕ С

Цифровая система рынка социальных услуг

Платформа	Ключевые услуги	Количественные показатели
<i>Государственные и региональные программы</i>		
Социальный навигатор (федеральный проект)	<ul style="list-style-type: none"> – Навигация по соцуслугам: 12 категорий, 256 конкретных услуг; – Электронный сертификат: 45 видов услуг с персофинансированием; – Оценка качества: система рейтингов 168 тыс. организаций; – social-navigator.sfr.gov.ru 	<ul style="list-style-type: none"> – Реальная аудитория — ~6,5 млн уникальных посетителей/год; – Конверсия: 12-15% посетителей → реальные заявки; – База поставщиков: 92 000 организаций (38% НКО); – Заявки в месяц: 380 тыс.; – Средний рейтинг: 4.1/5.0 по 4.7 млн отзывов.
«Добродел» (Московская область)	<ul style="list-style-type: none"> – Социальные услуги: 78 видов для 12 категорий граждан; – ЖКХ-контроль: 156 параметров оценки качества; – Краудсорсинг: 42 реализованных проекта; – dobrodel.mosreg.ru 	<ul style="list-style-type: none"> – Пользователи (зарегистрированных): 5.9 млн (90% взрослого населения МО); – Обращения в год: 4, 1 млн (решаемость 95, 4%); – Срок решения: 4-5 дня в среднем (при норме 8 дней); – Экономический эффект: 9-11 млрд руб. сэкономленных бюджетных средств; – NPS: +58;
«Социальный навигатор Москвы» (в составе портала mos.ru)	<ul style="list-style-type: none"> – Подбор сиделок (агрегатор лицензированных служб); – Заказ ТСП (технических средств реабилитации); – Социальное такси; – Доставка продуктов/лекарств маломобильным; – mos.ru/social 	<ul style="list-style-type: none"> – Активных пользователей: 550 000 тысяч; – Услуг заказано/мес: 34 000 (сиделки + ТСП); – Охват: 100% районов Москвы; – Среднее время подбора сиделки: 6- 8 часа; – Интеграция: С ЕМИАС, Соцфондом
ЕМИАС	<ul style="list-style-type: none"> – Запись к врачу: 2.1 млн слотов ежедневно; – Телемедицина: 87 видов консультаций; – ЭМК: 148 млн электронных карт – emias.info 	<ul style="list-style-type: none"> – Записей/год: 385 млн (94% от всех посещений); – Время ожидания: 3-4 дня к терапевту (было 14); – Телеконсультации: 44 млн (снижение темпа роста после бума 2023-24, стабилизация) – Интеграция: 82 % медучреждений РФ(не все регионы внедрили); – Экономия: 18-22 млрд руб./год за счет оптимизации

Продолжение приложения С

Платформа	Ключевые услуги	Количественные показатели
Коммерческие платформы с социальным направлением		
«Профи.ру»	<ul style="list-style-type: none"> – Сиделки/няни: 510 000 специалистов; – Психологи: 183 000 консультантов; – Логопеды: 45 600 специалистов; – Репетиторы: 1,24 млн преподавателей profi.ru	<ul style="list-style-type: none"> – GMV: 250-260 млрд руб. (рост до 18% г/г); – Заказы: 38 млн в год; – ARPU: 7 200 руб./год – Комиссия: 18-22% от стоимости услуги; – Доля соцуслуг: 22% от общего объема
«YouDo»	<ul style="list-style-type: none"> – Уход за пожилыми: 300 000 исполнителей; – Бытовые услуги: 78 категорий; – Мелкий ремонт: 560 руб./час в среднем youdo.com	<ul style="list-style-type: none"> – Выполнено заданий: 16, 2 млн; – Средний чек: 3 200-3 400 руб; – География: 1,180 городов РФ; – Рейтинг исполнителей: 4.8/5.0; – Повторные заказы: 61% клиентов
«СберУслуги»	<ul style="list-style-type: none"> – Медицина: 23,400 врачей; – Образование: 56,700 преподавателей; – Юрпомощь: 12,300 юристов sberuslugi.ru	<ul style="list-style-type: none"> – Активных пользователей: 8,4 млн; – Консультаций/месяц: 2,1 млн; – Интеграция с госуслугами: 72 сервисов; – Средняя стоимость: 1 800-1900 руб./услуга; – Удержание: 74-76% клиентов через 6 месяцев
«Яндекс Услуги»	<ul style="list-style-type: none"> – Бытовые услуги: 156 категорий; – Уборка для пожилых: 580 руб./час; – Медицина: интеграция с 5,800 клиниками uslugi.yandex.ru	<ul style="list-style-type: none"> – Заказов/год: 9,2 млн; – Геолокационных точек: 420 000; – Время отклика: 8,1 минуты; – Доля 55+: 32% заказчиков в категории «уборка» – Маржинальность: 20-22%
Специализированные платформы для уязвимых групп населения		
«Альцрус»	<ul style="list-style-type: none"> – Тесты: 12 диагностических инструментов; – Пансионаты: 1 200+ в базе (агрегатор); – Сиделки: 8 500 проверенных специалистов; alzrus.org	<ul style="list-style-type: none"> – Посещений: 1,8 млн/год; – Тестов пройдено: 480 000; – Подборов учреждений: 17 000-18 000 /год; – Средняя стоимость ухода: 82 000 руб./мес; – Сообщество: 95 000 участников
«Senior Group»	<ul style="list-style-type: none"> – 3 собственных пансионата (Москва, МО); – Типы размещения: 4 (одноместный/двухместный/люкс/сиделка); – Медицина 24/7, досуг: 12 активностей в неделю; seniorgroup.ru	<ul style="list-style-type: none"> – Новых постояльцев/мес: 18–22; – Срок заселения: 2–5 дня (от заявки до въезда); – Ценовой диапазон: 78 000–125 000 руб./мес; – Комиссия: 0% (прямое бронирование); – NPS: +38 (средний по премиум-сегменту). seniorgroup.ru

Окончание приложения С

Платформа	Ключевые услуги	Количественные показатели
«Измени одну жизнь» (ChangeOneLife.ru)»	– База детей: 68 400 анкет; – Школы родителей: 1240 организаций; – Юрподдержка: 560 юристов.	– Устройств/год: 10 500 – 11 000 детей; – Обученных родителей: 32 000/год; – Средний срок устройства: 9,1 месяц; – Бюджет программы: 1,2 млрд руб./год(госфинансирование + гранты) – Возвраты: 8.5%
– Благотворительные / волонтерские платформы		
«VK Добро» dobro.vk.com	– 2,400 благотворительных проектов; – 18 категорий помощи; – Интеграция с 56 банками для донатов.	– Собрано: 9,2 млрд руб. (рост 67% г/г); – Донаторов: 3,9 млн регулярных; – Средний чек: 512 руб.; – Волонтеров: 1,9 млн зарегистрированных; – Комиссия платформы: 0% (полная бесплатность)
«Волонтеры России» (DOBRO.RU)	– 156 видов волонтерства; – Система рейтингов и бейджей; – Интеграция с 78 вузами	– Зарегистрировано: 8,1 млн волонтеров из них активных 2,5) – Учтено часов/год : 180 млн . – Мероприятий: 84 000 в год; – Экономический эффект: 22 млрд руб./год; – Молодежь 14-35 лет: 77% участников

(Составлено автором на основе [292, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 302, 303, 304, 305])

ПРИЛОЖЕНИЕ Т
Исполнители социальных услуг

	Всего		Количество поставщиков социальных услуг, имеющих лицензию на осуществление медицинской деятельности		Количество поставщиков социальных услуг, имеющих лицензию на осуществление образовательной деятельности	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Включены в региональный реестр поставщиков социальных услуг:	6 638	6 642	3 268	3 394	1 012	1 064
Предоставляющие социальные услуги на дому:	1 189	1 142	123	174	19	29
Предоставляющие социальные услуги в полустационарной форме:	935	906	233	229	149	146
Предоставляющие социальные услуги в стационарной форме:	1 686	1 696	1 411	1 430	349	325
Предоставляющие срочные социальные услуги	116	107	6	5	1	1
Предоставление социальных услуг в сочетании форм (стационарная форма и полустационарная форма социального обслуживания)	620	643	525	540	285	302
Предоставление социальных услуг в сочетании форм (стационарная форма, полустационарная форма и социальное обслуживание на дому)	604	594	433	444	135	153
Предоставление социальных услуг в сочетании форм (стационарная форма, и социальное обслуживание на дому)	251	253	131	169	32	66
Предоставление социальных услуг в сочетании форм (полустационарная форма и социальное обслуживание на дому)	1 237	1 301	406	403	42	42

(Составлено автором на основе [277, 278, 307])

ПРИЛОЖЕНИЕ У
Распределение респондентов

Социально ориентированные некоммерческие организации	Количество опрошенных сотрудников
1. БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД ПОМОЩИ ДЕТЯМ «ВРЕМЯ ДОБРЫХ»	8
2. БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД МЕЖДУНАРОДНЫЙ ДЕТСКИЙ ФОНД «МИРА»	5
3. ОБЩЕСТВЕННО ПОЛЕЗНЫЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД «ШАГ ЗА ШАГОМ»	6
4. БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ «БЫТЬ ДОБРУ»	8
5. БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД ПОМОЩИ БЕЖЕНЦАМ И ВЫНУЖДЕННЫМ ПЕРЕСЕЛЕНЦАМ, И ПОСТРАДАВШИМ ОТ ВОЕННЫХ ДЕЙСТВИЙ «НАРОДНАЯ ДИПЛОМАТИЯ»	9
6. ДОНЕЦКИЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД ПОДДЕРЖКИ ГБУ ДНР РКБ ИМ. М.И. КАЛИНИНА «СОЧУВСТВИЕ»	8
7. РЕГИОНАЛЬНОЕ ОТДЕЛЕНИЕ ОБЩЕРОССИЙСКОЙ ОБЩЕСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ «АССОЦИАЦИЯ ЮРИСТОВ РОССИИ» В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ	3
8. ДОНЕЦКАЯ РЕГИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЩЕРОССИЙСКОЙ ОБЩЕСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ «ВСЕРОССИЙСКОЕ ОБЩЕСТВО ИНВАЛИДОВ»	6
9. АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ «ДЕТСКИЙ ХОСПИС “ОДУВАНЧИКИ”»	5
10. ДОНЕЦКОЕ РЕГИОНАЛЬНОЕ ОТДЕЛЕНИЕ ОБЩЕРОССИЙСКОЙ ОБЩЕСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ИНВАЛИДОВ «ВСЕРОССИЙСКОЕ ОБЩЕСТВО ГЛУХИХ»	8
11. АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ СОДЕЙСТВИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ КУЛЬТУРНЫХ И МЕДИАПРОЕКТОВ «Т-13»	7
<u>11</u>	<u>73</u>

ПРИЛОЖЕНИЕ Ф

Анкета опроса респондентов

*Уважаемые респонденты,
Ваши ответы помогут выявить ключевые барьеры и определить
эффективные инструменты развития ресурсного потенциала рынка
социальных услуг*

Вопрос 1. Какие из перечисленных видов ресурсов, на ваш взгляд, являются наиболее уязвимыми в сфере социальных услуг? (*отметьте не более трех вариантов*)

<i>Варианты ответа</i>	<i>Место для ответа</i>
6. Материальные ресурсы (помещения, оборудование, ИТ-инфраструктура)	
7. Нематериальные ресурсы (имидж, партнерства, стандарты контроля качества)	
8. Трудовые ресурсы (квалификация исполнителей услуг, вовлеченность специалистов)	
9. Финансовые ресурсы (нехватка бюджетов, сложность привлечения инвестиций)	
10. Информационные ресурсы (отсутствие единых БД, разрозненность данных)	

Вопрос 2. С какими критическими сложностями сталкивается ваша организация в процессе деятельности? (*отметьте все подходящие варианты*)

<i>Варианты ответа</i>	<i>Место для ответа</i>
6. Устаревшее оборудование / отсутствие доступа к современным технологиям	
7. Бюрократические барьеры и отсутствие координации	
8. Нехватка квалифицированных кадров и «выгорание» персонала	
9. Высокая зависимость от средств федерального бюджета при дефиците частных инвестиций	
10. Недостаточная информированность населения / заказчиков о ваших услугах	
11. Свой вариант ответа (<i>укажите, какой</i>)	

Вопрос 3. С какими основными сложностями сталкивается ваша организация при реализации и использовании материальных ресурсов?

Вопрос 4. С какими основными сложностями сталкивается ваша организация при реализации и использовании нематериальных ресурсов? _____

Продолжение приложения Ф

Вопрос 5. С какими основными сложностями сталкивается ваша организация при реализации и использовании трудовых ресурсов? _____

Вопрос 6. С какими основными сложностями сталкивается ваша организация при реализации и использовании финансовых ресурсов? _____

Вопрос 7. С какими основными сложностями сталкивается ваша организация при реализации и использовании информационных ресурсов? _____

Вопрос 8. Оцените степень остроты предложенных проблем развития ресурсного потенциала в вашем регионе (по шкале от 1 до 5, где 1 – проблема отсутствует, 5 – проблема критически актуальна)

Варианты ответа	Место для ответа				
	✓ 1	✓ 2	✓ 3	✓ 4	✓ 5
1. Недостаточная эффективность межотраслевых связей субъектов рынка					
2. Необходимость мобилизации всех имеющихся ресурсов					
3. Недостаточно высокий уровень доверия к исполнителям социальных услуг со стороны заказчиков					
4. Неравномерное территориальное развитие и доступность всего спектра ресурсов					
5. Необходимость цифровой трансформации рынка социальных услуг					

Вопрос 9. Какие пути решения проблем ресурсного потенциала вы считаете наиболее приоритетными в вашем регионе? _____

Вопрос 11. Укажите, являетесь Вы заказчиком или исполнителем услуг? _____

Вопрос 10. Укажите название организации, если вы являетесь исполнителем услуг? _____

Благодарим за участие!

ПРИЛОЖЕНИЕ X

Проект Закона Донецкой Народной Республики «О государственно-частном партнёрстве в сфере социальных услуг»

Статья 1. Цель и предмет регулирования.

Настоящий Закон устанавливает правовые, организационные и экономические основы государственно-частного партнёрства (далее – ГЧП) в сфере предоставления социальных услуг на территории Донецкой Народной Республики (далее – ДНР), определяет формы взаимодействия органов государственной власти и местного самоуправления с негосударственными организациями, а также гарантии реализации прав граждан на доступ к качественным, своевременным и равным социальным услугам.

Целью настоящего Закона является создание условий для устойчивого развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг за счёт привлечения частных и некоммерческих провайдеров, повышения эффективности использования бюджетных средств, расширения спектра и качества социальных услуг, а также укрепления доверия граждан к институтам социальной поддержки.

Статья 2. Основные понятия.

В целях настоящего Закона используются следующие основные понятия:

Государственно-частное партнёрство в сфере социальных услуг – совокупность форм взаимодействия органов государственной власти и местного самоуправления ДНР с негосударственными организациями, направленных на совместное проектирование, финансирование, предоставление и оценку социальных услуг.

Социальные услуги – деятельность по удовлетворению базовых потребностей граждан в здравоохранении, образовании, социальной защите, занятости, психологической поддержке, реабилитации, бытовом и

коммунальном обеспечении, а также иных сферах, определяемых законодательством ДНР.

Негосударственный провайдер социальных услуг – юридическое или физическое лицо, не входящее в систему органов государственной власти или местного самоуправления, аккредитованное в установленном порядке для предоставления социальных услуг (включая некоммерческие организации, социальные предприятия, частные компании, индивидуальных предпринимателей).

Социальный контракт – соглашение между уполномоченным органом исполнительной власти и негосударственным провайдером, предусматривающее оказание конкретных социальных услуг при достижении измеримых результатов.

Цифровая платформа социальных услуг – информационная система, обеспечивающая унифицированный доступ граждан к каталогу социальных услуг, электронную запись, обратную связь и мониторинг качества.

Статья 3. Принципы ГЧП в сфере социальных услуг.

ГЧП в сфере социальных услуг осуществляется на основе следующих принципов:

Сохранение государственной ответственности – государство гарантирует доступность, равенство и качество базовых социальных услуг независимо от формы их предоставления.

Прозрачность и конкурентность – отбор негосударственных провайдеров осуществляется на конкурсной или грантовой основе с публичным раскрытием критериев и результатов.

Ориентация на результат – финансирование и продление партнёрства обусловлены достижением измеримых социальных эффектов.

Участие граждан – получатели услуг вовлекаются в оценку качества, проектирование и мониторинг социальных программ.

Территориальная справедливость – особое внимание уделяется обеспечению равного доступа к услугам в сельских и труднодоступных районах.

Статья 4. Формы ГЧП.

ГЧП в сфере социальных услуг может осуществляться в следующих формах:

Социальные контракты – на оказание целевых, измеримых услуг (например, сопровождение семей с детьми, реабилитация инвалидов, программы адаптации вынужденных переселенцев).

Государственные задания – передача части функций по предоставлению стандартных социальных услуг аккредитованным негосударственным организациям.

Грантовая и субсидиарная поддержка – финансирование инновационных социальных проектов, направленных на развитие новых моделей поддержки уязвимых групп.

Инфраструктурные партнёрства – совместное использование помещений, оборудования, транспорта и цифровых ресурсов.

Совместное проектирование политики – участие негосударственных провайдеров в экспертных советах, рабочих группах и публичных консультациях.

Статья 5. Уполномоченный орган.

Уполномоченным органом исполнительной власти ДНР по координации ГЧП в сфере социальных услуг является Министерство труда и социальной политики ДНР.

К его компетенции относится:

- разработка типовых форм соглашений и критериев аккредитации;
- ведение Реестра аккредитованных негосударственных провайдеров социальных услуг;
- организация конкурсного отбора и грантовых конкурсов;

- мониторинг и оценка эффективности партнёрств;
- методологическое сопровождение органов местного самоуправления.

Статья 6. Аккредитация негосударственных провайдеров.

Негосударственные организации, желающие участвовать в ГЧП, подлежат обязательной аккредитации в порядке, утверждаемом Министерством труда и социальной политики ДНР.

Аккредитация основывается на:

- наличию квалифицированного персонала;
- соблюдении стандартов предоставления социальных услуг;
- наличию механизмов внутреннего контроля качества;
- опыте работы с уязвимыми группами населения;
- прозрачности финансовой отчётности.

Срок действия аккредитации – 3 года с возможностью продления.

Статья 7. Цифровая платформа социальных услуг.

Все аккредитованные провайдеры обязаны интегрироваться в Единую цифровую платформу социальных услуг ДНР, обеспечивающую:

- единый каталог услуг;
- электронную запись;
- сбор обратной связи;
- аналитику спроса и качества;
- публичные рейтинги провайдеров.

Интеграция осуществляется при технической поддержке Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций ДНР.

Статья 8. Мониторинг и оценка эффективности.

Эффективность ГЧП оценивается по следующим показателям:

- уровень удовлетворённости получателей услуг (не ниже 7,5 по 10-балльной шкале);
- охват целевых групп (в том числе социально уязвимых);
- снижение социальной изоляции и улучшение качества жизни;

– доля небюджетных источников в общем объёме финансирования (целевой показатель – не менее 15% к 2028 г.).

Результаты оценки публикуются ежегодно и служат основанием для продления, корректировки или прекращения партнёрства.

Статья 9. Заключительные положения.

Настоящий Закон вступает в силу со дня его официального опубликования.

Правительству ДНР поручается в трёхмесячный срок:

- утвердить подзаконные акты по реализации настоящего Закона;
- разработать порядок аккредитации провайдеров;
- утвердить типовые формы социальных контрактов и государственных заданий;
- обеспечить техническую готовность цифровой платформы рынка социальных услуг к внедрению во всех районах ДНР.

Настоящий проект Закона направлен на формирование устойчивой, инклюзивной и ориентированной на человека системы социальной поддержки в условиях постконфликтного восстановления и институциональной трансформации Донецкой Народной Республики.

ПРИЛОЖЕНИЕ Ц

Справки о внедрении результатов диссертационной работы



АДМИНИСТРАЦИЯ ГОРОДСКОГО ОКРУГА ДОНЕЦК ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ ДЕПАРТАМЕНТ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ

ул. Артема, 98, г.о. Донецк, г. Донецк, 283050, тел. +7 (856) 305-45-49, e-mail: dms@donetsk.gov-dpr.ru

23 03 2026 № 01.2-1424
на № _____ от _____

СПРАВКА

о внедрении результатов диссертационной работы Абдурахимой Маргариты Геннадиевны по теме: «Стратегия развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг»

Выдана Абдурахимой Маргарите Геннадиевне в том, что в своей деятельности Департамент муниципальной собственности администрации городского округа Донецк использует рекомендации по реализации стратегии ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики.

Разработка автора позволяет транслировать абстрактные цели социальной политики в конкретные, измеримые и подотчетные действия и обеспечивает замкнутый цикл стратегического управления, повышает эффективность реализации государственной политики в условиях ограниченных ресурсов.

Предложенные разработки позволяют повысить эффективность работы Департамента муниципальной собственности администрации городского округа Донецк и представляют интерес для развития рынка социальных услуг в условиях с учетом особенностей региональной и отраслевой экономики.

Директор Департамента



И.В.Прокопенко

Продолжение приложения Ц



**АДМИНИСТРАЦИЯ ГОРОДСКОГО ОКРУГА ЕНАКИЕВО
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

286430 г. Енакиево, пл. Ленина 7, тел. +7 (85652) 2-21-03
E-mail: admenakievo@enakievo.gov-dpr.ru

14.05.2026 17.18.55 D506

СПРАВКА

о внедрении результатов диссертационной работы
Абдурахимовой Маргариты Геннадиевны
по теме: «Стратегия развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг»

Выдана Абдурахимовой Маргарите Геннадиевне о том, что Управление опеки и попечительства администрации городского округа Енакиево Донецкой Народной Республики использует в своей деятельности рекомендации по разработке и реализации механизма формирования экосистемы ресурсного потенциала рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике. Реализация механизма, включающая три взаимосвязанных этапа (диагностико-аналитический, институционально-интегративный, операционально-адаптивный), соответствующих SMART-критериям, предполагает создание цифровой платформы рынка социальных услуг, функционирование которой приводит к положительному синергетическому эффекту.

Предложенные разработки позволили усовершенствовать работу Управления опеки и попечительства администрации городского округа Енакиево Донецкой Народной Республики и представляют интерес для развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг.

Глава муниципального образования
городского округа Енакиево
Донецкой Народной Республики



И.Ю. Мартынов

Продолжение приложения Ц



МИНИСТЕРСТВО ТРУДА И СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ
 ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
 ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
 СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ
 «ЦЕНТР СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ
 КИРОВСКОГО РАЙОНА
 ГОРОДА МАКЕЕВКИ»

286105, ДНР, Г.О. МАКЕЕВКА, Г. МАКЕЕВКА,
 УЛ. ЧУДСКАЯ, Д. 17.

e-mail: admin_kir_tercentre@makeevka.ugletele.com; kirtcmak@mail.ru

ОКПО 56541305; ОГРН 1229300088929

ИНН/КПП 9311013866/931101001

Р5.05.26. № 01-163
 На № _____ от _____

СПРАВКА

**о внедрении результатов диссертационной работы
 Абдурахимовой Маргариты Геннадиевны
 по теме: «Стратегия развития ресурсного потенциала
 рынка социальных услуг»**

Диссертационная работа Абдурахимовой Маргариты Геннадиевны внесла существенный вклад в деятельность Государственного бюджетного учреждения социального обслуживания «Центр социального обслуживания населения Кировского района города Макеевки», продемонстрировав особую значимость своих результатов для развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг.

Особую ценность для развития рынка социальных услуг в Донецкой Народной Республике представляет предложенная автором модель ресурсного потенциала. Она базируется на интерпретации ключевых положений теории отраслевых рынков в контексте сферы услуг.

Внедрение данной научно обоснованной разработки в практику позволяет сформировать комплексное понимание векторов развития перспективных подходов к осмыслению ресурсов, потенциала и ресурсного потенциала. Это закладывает фундамент для создания концепций, механизмов и моделей дальнейшего развития сферы услуг.

Директор ГБУСО ЦСОН
 Кировского района города Макеевки



Н.А. Никитенко

Продолжение приложения Ц

**ДОНЕЦКАЯ МЕСТНАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ПОДДЕРЖКИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**
283044, г. Донецк, ул. Армавирская, 23А
Тел. +7949-321-82-53,
Идн. код 930800610

№ 38/15 от «16» марта 2026 г.

СПРАВКА

**о внедрении результатов диссертационной работы
Абдурахимовой Маргариты Геннадиевны
по теме: «Стратегия развития ресурсного потенциала
рынка социальных услуг»**

Выдана Абдурахимовой М.Г., в том, что по итогам рассмотрения материалов ее диссертации особый интерес, с точки зрения деятельности Донецкой местной общественной организации поддержки развития образования, вызывает структурно-содержательная модель ресурсного потенциала сферы услуг.

Для Донецкой местной общественной организации поддержки развития образования особый интерес представляют рекомендации по моделированию стратегии развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики.

Предложенная автором стратегия позволяет интегрировать ориентиры, инструменты, мероприятия, индикаторы развития ресурсного потенциала в плоскость четких направлений ее реализации («Человеческий капитал», «Инфраструктурная модернизация», «Финансовая институционализация», «Цифровая трансформация», «Укрепление доверия»), что приведет к возникновению экономического и социального эффекта.

Председатель



А.Э. Большинская

Продолжение приложения Ц



**РЕГИОНАЛЬНОЕ ОТДЕЛЕНИЕ ОБЩЕРОССИЙСКОЙ
ОБЩЕСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
«АССОЦИАЦИЯ ЮРИСТОВ РОССИИ»
В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

283001, Донецкая Народная Республика, г. Донецк,
ул. Артёма, д. 58Б
e-mail: ALFRUS_DNR80@mail.ru, тел. +7 (949) 574-54-76

от 19.05.2026 г. № 20

СПРАВКА

**о внедрении результатов диссертационной работы
Абдурахимовой Маргариты Геннадиевны
по теме: «Стратегия развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг»**

Результаты диссертационной работы Абдурахимовой Маргариты Геннадиевны по теме: «Стратегия развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг» используются в деятельности Регионального отделения Общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» в Донецкой Народной Республике.

Автором разработан механизм государственно-частного партнёрства, реализация которого направлена на формирование целостного, гибкого сотрудничества, способного заложить основы устойчивого функционирования рынка социальных услуг Донецкой Народной Республики на основе развития его ресурсного потенциала.

Реализация механизма направлена на возникновение синергетического эффекта: эффективную интеграцию ресурсов в единую систему направленную на оказание социальных услуг; реконструкцию доверия через сочетание вертикальной легитимности (государство) и горизонтальной вовлечённости (общество); обеспечение равного доступа к услугам при сохранении «гибкости» к региональным условиям функционирования рынка; создание единого цифрового пространства социальных услуг; сочетающего стандартизацию и персонализацию.

Исполнительный директор – Руководитель
Аппарата регионального отделения АЮР
ДНР



А.В. Киричук

Продолжение приложения Ц



Автономная некоммерческая организация по реализации инициатив в сфере развития гражданского общества "Приоритет"

Юр. Адрес: 125050, г. Москва, ул. Крылатки, д. 13, стр. 7
 Контакт: тел.: 8(987) 363-10-79 Контакт: почта: info@priority5and64.ru
 ОГРН: 1257700640220, ИНН: 9710120757, КДН: 771900903

Исх. № 43/26

д. 05 2026г.

СПРАВКА

**о внедрении результатов диссертационной работы
 Абдурахимовой Маргариты Геннадиевны
 по теме: «Стратегия развития ресурсного потенциала
 рынка социальных услуг»**

Результаты диссертационной работы Абдурахимовой М.Г. используются в деятельности Автономной некоммерческой организации по реализации инициатив в сфере развития гражданского общества «Приоритет» и представляет интерес для развития рынка социальных услуг в современных условиях.

Реализация разработанного автором концептуального подхода к стратегическому развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг позволяет имплементировать научно обоснованную стратегию развития ресурсного потенциала через механизм проектирования государственно-частного партнёрства.

Кроме этого, разработка концептуального подхода подкреплена анализом особенностей функционирования рынка социальных услуг в Российской Федерации, результаты позволят развивать ресурсный потенциал рынка, повышая его эффективность, устойчивость и клиентоориентированность.

Директор АНО «Приоритет»



Петров А.А.

Продолжение приложения Ц



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего образования

«Донецкий национальный университет экономики и
торговли имени Михаила Туган-Барановского»
(ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ»)

283050, Донецкая Народная Республика,
г. Донецк, ул. Щорса, д. 31
Тел.: +7 (856) 304-18-99
E-mail: info@donnuet.ru

ОКПО 75113940, ОГРН 1229300078567
ИНН/КПП 9303012996/930301001

01.04.2026г. № 22.04/711

На № _____ от _____

СПРАВКА

**о внедрении результатов диссертационной работы
Абдурахимовой Маргариты Геннадиевны**

Настоящим подтверждаем, что теоретические положения и практические рекомендации диссертационной работы Абдурахимовой Маргариты Геннадиевны на тему: «Стратегия развития ресурсного потенциала рынка социальных услуг», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг), представляют научный интерес, обладают актуальностью и новизной, используются в учебном процессе при преподавании дисциплин «Организация услуг на потребительском рынке», «Исследование рынка товаров и услуг», «Конъюнктура рынков товаров и услуг», «Информационные технологии в экономических и правовых исследованиях и образовании» для студентов экономических специальностей федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского».

Проректор
по учебно-методической работе



Л.В. Крылова