

Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики

Государственная организация высшего профессионального образования  
«Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»

*На правах рукописи*



**Возиянов Дмитрий Эдуардович**

**РАЗВИТИЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ  
В ДОНЕЦКОМ РЕГИОНЕ**

специальность 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством  
(по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства)

**Диссертация**

на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Экземпляр диссертации засвидетельствован по  
содержанию, другими экземплярами,  
которые были представлены  
диссертационный совет.

Ученый секретарь  
диссертационного  
совета Д 01.004.01  
Германчук А.Н.



Научный руководитель:  
доктор экономических наук,  
профессор  
Азарян Елена Михайловна

Донецк – 2018

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
<b>РАЗДЕЛ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ</b>	
1.1 Теоретические положения предпринимательства в сфере торговли, как объекта развития: институциональный подход.....	14
1.2 Особенности институциональной среды развития малого предпринимательства в сфере торговли.....	29
1.3 Концептуальный подход развития субъектов малого и среднего в сфере торговли.....	44
Выводы по разделу 1.....	58
<b>РАЗДЕЛ 2 АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА</b>	
2.1 Международный опыт, тенденции развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли и его особенности в Донецкой Народной Республике	61
2.2 Влияние институциональной среды на развитие и поведение экономических агентов в сфере торговли.....	83
2.3 Практика реализации стрейкхолдерского подхода в развитии малого и среднего бизнеса в сфере торговли.....	100
Выводы по разделу 2.....	120
<b>РАЗДЕЛ 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПОДХОДОВ К РАЗВИТИЮ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ</b>	
3.1 Организационный механизм компетентностного развития субъектов предпринимательства.....	122
3.2 Современные инструменты повышения эффективности предпринимательской деятельности.....	137

3.3 Научно-практические рекомендации по совершенствованию информационного обеспечения управления развитием субъектов малого и среднего бизнеса.....	154
Выводы по разделу 3.....	173
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	175
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	180
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А	
Анкета для предпринимателей .....	193
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	
Результаты изучения предпринимательской активности .....	196
ПРИЛОЖЕНИЕ В	
Профиль торгового предприятия .....	199
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	
Научные проекты ДонНУЭТ.....	200
ПРИЛОЖЕНИЕ Д	
Пример применения концепции монетизации .....	202
ПРИЛОЖЕНИЕ Е	
Метод персонажей: общая структура персонажей .....	203
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж	
Список условных сокращений к рисунку 3.8 – Алгоритм информационного обеспечения управления товарооборотом и оценке эффективности организации /организационной структуры магазина (бизнеса в сфере торговли) .....	204
ПРИЛОЖЕНИЕ И	
Динамика транзакционных издержек магазина «Струмок» в 2016 г. ....	207
ПРИЛОЖЕНИЕ К	
Справки о внедрении результатов диссертационной работы .....	208

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы.** Тема развития предпринимательства, бизнеса, особенно малого и среднего в сфере торговли, весьма интересна, является достаточно обсуждаемой, так как кажется легкой для понимания как в широкой среде общественности, так и в научной среде. Проявляются определенные стереотипы в исследовании вопросов, поднимаемых в рамках этой темы (управление, финансовые аспекты, конкурентоспособность, особенно – поддержка предпринимательства и т.п.). Однако достижения институциональной экономики и ее ветви новой институциональной экономической теории дают основу для иного взгляда на процессы, что использовано при проведении исследования и определяют актуальность данной темы.

В последнее время в Донецкой Народной Республике активно развивается бизнес в сфере торговли, как в формате сетевой розницы, так и в форме малого и среднего предпринимательства. Наиболее значительной проблемой развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли принято считать и недостаточность финансовых возможностей, и ограниченность в кредитных ресурсах и рынка, поставок товара из-за рубежа, введение блокады, ведение боевых действий и др. В то же время именно предприниматель является организатором и движущей силой бизнеса, а торговля в небольших магазинах способна быть более маневренной для удовлетворения потребностей потребителей, что является актуальным направлением исследования с учетом возможностей достижений институциональной теории, включающей в свой ракурс исследования и человека. Проведение такого исследования актуально для Республики, как с точки зрения теории, так и практики, что позволит не только обеспечить удовлетворение потребностей граждан Республики, но и создать условия для роста компетентности нынешних и будущих предпринимателей, желающих вести бизнес в сфере торговли.

**Связь работы с научными программами, планами, темами.**

Диссертационная работа выполнена в соответствии с научным исследованием, проводимым ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»: хоздоговорной темой № 2/2016 «Диагностика состояния и рыночных позиций предприятия и разработка рекомендаций по их совершенствованию» (г. Донецк, ООО СПКФ «ЮКАС», 2016 г.), где в рамках выполненной НИР были исследованы: механизм реализации концепции монетизации выгод и затрат; использование сайта предприятия, как инструмента руководителя; разработан алгоритм информационного обеспечения управления развитием объемов сбыта и оценки эффективности организационной структуры предприятия в части применения регулирования трансакционных издержек и эффективности.

**Степень разработанности проблемы.** Вопросам развития теории и практики предпринимательства в целом посвящены работы А. Агеева, Л. Барышниковой, Л. Балабановой, Л. Дмитриченко, В. Дорофиенко, Е. Кошелевой, В. Малыгиной, В. Орловой, Р. Ободца, Ю. Петрушевского, Б. Рахаева, А. Рубинфельда, В. Тисуновой, К. Хемингуэя, Л. Чубаревой, Дж. Фокса и др., в том числе в сфере торговли – С. Алексеева, Б. Бермана и Дж. Эванса, Т. Кента и О. Омара, К. Мур, Л. Омельянович, К. Терещенко, Дж. Ферни, С. Ферни; вопросам институционального развития посвящены работы К. Бендукидзе, А. Денжау, Л. Дэвиса и Д. Норта, О. Вильямсона, Р. Коуза, Я. Кузьминова, Р. Капелюшникова, П. Милгорма, Э. Остром, Р. Рихтера, Дж. Робертса, Э. Фуруботона, Е. Шаститко, Т. Эггертссона, К. Эрроу, М. Юдкевич и др.; вопросам теории институтов и трансакционных издержек в приложении к особенностям развития субъектов хозяйствования, функционирующих в сфере торговли посвящены работы Е. Азарян, Э. Кудинова, О. Шепеленко, Ю. Юрченко и др. Однако, все же имеются недостаточно проработанные аспекты, требующие углубления теоретико-методологических подходов, концепций и методик в связи с изменением внутренней и внешней среды развития малого и

среднего бизнеса, функционирующего в сфере торговли, в том числе в Донецком регионе.

**Цель и задачи исследования.** Целью работы является обобщение теоретических основ и разработка научно-практических рекомендаций по совершенствованию развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли в Донецком регионе.

Для достижения цели были поставлены и решены следующие задачи:

- исследованы теоретические положения предпринимательства в сфере торговли, как объекта развития: институциональный подход;
- определены особенности институциональной среды развития малого предпринимательства в сфере торговли;
- сформирован концептуальный подход развития субъектов малого и среднего бизнеса в сфере торговли;
- изучен международный опыт, тенденции развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли и его особенности в ДНР;
- исследовано влияние институциональной среды на развитие и поведение экономических агентов в сфере торговли;
- изучена практика реализации стрейкхолдерского подхода в развитии малого и среднего бизнеса в сфере торговли;
- разработан организационный механизм компетентностного развития субъектов предпринимательства;
- предложены современные инструменты повышения эффективности предпринимательской деятельности;
- представлены научно-практические рекомендации по совершенствованию информационного обеспечения управления развитием субъектов малого и среднего бизнеса.

*Объект исследования* – процессы, обеспечивающие формирование, функционирование и развитие малого и среднего бизнеса, базирующиеся на институциональном подходе.

*Предмет исследования* – комплекс теоретических, методологических и методических аспектов развития малого и среднего бизнеса.

Диссертационная работа выполнена в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства), в частности: п. 8.1. «Развитие методологии и теории предпринимательства: разработка методики организации предпринимательской деятельности»; п. 8.5 «Предпринимательство в единстве его основных компонентов: личностные (способности предпринимателей к инновационной рискованной деятельности), экономические (эффективность), организационно-управленческие (инновационный стиль менеджмента)»; п. 8.7 «Формирование и развитие системы инфраструктурного обеспечения предпринимательской деятельности»

**Научная новизна полученных результатов** характеризуется следующими положениями:

*усовершенствовано:*

концептуальный подход к развитию субъектов малого и среднего бизнеса в сфере торговли, который в отличие от традиционных базируется на основных теориях новой институциональной экономической теории, дополненных концепцией монетизации выгод и затрат субъектов предпринимательства, способствующих росту товарооборота и инструментах, обеспечивающих квалифицированное и конвенциональное развитие взаимоотношений участников торгового процесса;

механизм институционализации взаимоотношений субъектов малого и среднего бизнеса в сфере торговли, в отличие от существующих, включающий институциональные теоретико-методологические основы, служащие фундаментом возникновения и развития отношений и последующих коммуникаций, включая поэтапную реализацию процесса взаимодействия субъектов, нацеленную на конвенционально ожидаемый результат;

организационный механизм функционирования Центра оценивания компетенций, включающий объекты, субъекты и процесс организации

оценивания при входе в бизнес и плановом подтверждении компетенций субъектов, работающих в сфере торговли, направленный на обеспечение непрерывности развития бизнеса и качественное предоставление торговой услуги;

методические подходы к обеспечению роста товарооборота на основе представления преимуществ товара в денежном выражении, основанные на концепции монетизации, включающие механизм реализации концепции, состоящий из пяти шагов; описание преимуществ товаров/услуг в денежном выражении; направления применения и алгоритм информационного обеспечения управления товарооборотом и оценки эффективности организации/ организационной структуры магазина (бизнеса в сфере торговли), содержащий три блока: мониторинга; координации управления товарооборотом и регулирования транзакционных издержек и эффективности;

модель обеспечения развития бизнеса в сфере торговли на основе институциональной трансформации ментальных моделей, которая в отличие от известных подходов, основана на учете ограниченной рациональности субъектов – участников торгового процесса; фактического и перспективного представления о торговле и бизнесе в сфере торговли у предпринимателей и в обществе, позволяющих корректировать или поддерживать их для формирования общих ментальных моделей, нацеленных на развитие торговли и наиболее полное удовлетворение потребностей покупателей.

*получило дальнейшее развитие:*

классификация институциональных факторов развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли путем обобщения и систематизации известных критериев, характеризующих институты и дополнения ее критериальными признаками по среде функционирования и по отношению к среде функционирования субъектов хозяйствования;

содержание понятийного аппарата: *малое предпринимательство/ предпринимательство в сфере торговли* (институт рыночной экономики, основанный на креативной идее, реализованной через механизм,



сформированный предпринимателем, гарантированный личностью предпринимателя и осуществляющейся на собственный страх и риск (в сфере торговли); *малый и средний бизнес в сфере торговли* (институциональная форма реализации предпринимательства, развивающаяся на основе бизнес-идеи, сформированной предпринимателем в рамках установленных нормативных требований (числа работников; объемов деятельности или др.) со стороны государства); *дуалистичные нормы и правила* (когда действуют нормы и правила нескольких государств, как в случае, характерном для ДНР); *центр оценивания компетенций* (институт инфраструктуры поддержки предпринимательства, нацеленный на подтверждение наличия необходимых компетенций для осуществления деятельности в избранной сфере).

#### **Теоретическая и практическая значимость полученных результатов.**

Теоретическая значимость полученных результатов следует из актуальности цели и задач диссертации, а также фактического уровня исследования проблем, научной новизны, развития методологических аспектов и расширения научных подходов к формированию стратегии развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли в Донецком регионе, а именно: в совершенствовании и развитии теоретических положений (уточнено содержание понятийного аппарата: малое предпринимательство, государственная поддержка малого предпринимательства, институциональная среда функционирования и развития предпринимательства; предложена классификация институциональных факторов развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли) и совершенствовании концептуальных положений развития субъектов малого и среднего бизнеса в сфере торговли; моделирования обеспечения развития бизнеса в сфере торговли на основе институциональной трансформации ментальных моделей; институционализации взаимоотношений субъектов малого и среднего бизнеса; развитии инфраструктуры его поддержки (предложен Центр оценивания компетенций, сформулированы теоретико-методологический базис и организационные основы его функционирования) и развитии бизнеса на основе

концепции монетизации выгод и затрат для обеспечения роста товарооборота и использования сайта предприятия, как инструмента руководителя в развитии бизнеса.

Практическое значение полученных результатов исследования заключается в доведении теоретических положений, выводов и рекомендаций диссертации до уровня предложений по развитию малого и среднего бизнеса в сфере торговли в Донецком регионе, а именно: модель организации взаимодействия со стейкхолдерами предприятия и организационный механизм функционирования Центра оценивания компетенций, позволяющие сформировать адекватную конвенциональную среду для развития малого и среднего бизнеса; механизм описания преимуществ товаров в денежном выражении; подходы к использованию и анализу сайта предприятия и оценке трансакционных издержек и эффективности бизнеса; алгоритм информационного обеспечения управления товарооборотом и оценки эффективности организации/организационной структуры магазина (бизнеса в сфере торговли). Так, ряд предложений использован в работе Ассоциации «Предприниматели ДНР» (справка о внедрении № 11/17 от 12.11.2017), в практической деятельности предприятий: ООО СПКФ «ЮКАС» (справка о внедрении № 12 от 19.11.2017), ООО «Донбасстройбат» (справка о внедрении № 11/3 от 22.11.2017), сети магазинов «Семейный квартал» (справка о внедрении № 15 от 21.11.2017).

Основные положения диссертации используются в учебном процессе ГО ВПО «Донецкий национального университета экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» при изучении дисциплин «Экономика торговли», «Правовое регулирование предпринимательской деятельности», «Предпринимательство и бизнес-культура», «Социальная ответственность бизнеса» (справка о внедрении 11/1486 от 16.11.2017 г.).

**Методология и методы исследования.** Методологической основой исследования являются положения экономической теории, диалектический метод познания и основные законы развития общества, а также научные

концепции и теоретические разработки отечественных и зарубежных ученых по проблеме развития предпринимательства, в том числе институционализации развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли. Информационной базой исследования стали законодательные и нормативные акты, регулирующие деятельность субъектов хозяйствования; материалы министерств и ведомств ДНР; статистические материалы; отчеты международных организаций; научные труды ведущих отечественных и зарубежных ученых; Интернет-ресурсы, результаты исследования, проведенного автором.

При проведении исследования использованы следующие методы: общенаучные – диалектический, исторический, анализ и синтез, дедукция и индукция, системный подход и моделирование – для исследования теоретических вопросов: сущности предпринимательства, малого и среднего бизнеса в сфере торговли, оценки развития и построения концептуальной модели. Методы гипотезы и эксперимента – при разработке методик и проведения их апробации. Специфические методы институционального и экономического анализа: опроса, наблюдения, анкетирования, экспертных оценок – для анализа ментальных установок, составления профилей. Экономико-математические методы: выборки, группировки, средних величин – для исследования практики развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли. Обработка данных осуществлялась с помощью персонального компьютера с использованием пакета EXCEL для Windows, Microsoft Excel.

**Положения, выносимые на защиту.** По результатам исследования на защиту выносятся следующие основные положения:

1. Концептуальный подход к развитию субъектов малого и среднего бизнеса в сфере торговли.
2. Механизм институционализации взаимоотношений субъектов малого и среднего бизнеса.
3. Организационный механизм функционирования Центра оценивания компетенций.

4. Методические подходы к обеспечению роста товарооборота на основе представления преимуществ товара в денежном выражении, базирующихся на концепции монетизации.
5. Модель обеспечения развития бизнеса в сфере торговли на основе институциональной трансформации ментальных моделей.
6. Классификация институциональных факторов развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли.
7. Содержание понятийного аппарата развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли, а именно: малое предпринимательство/предпринимательство в сфере торговли; малый и средний бизнес в сфере торговли; дуалистичные нормы и правила; центр оценивания компетенций.

**Степень достоверности и апробация результатов диссертации.**

Диссертация является самостоятельно проведенным научным исследованием. Все научные положения, результаты и выводы, изложенные в работе и выносимые на защиту, получены автором самостоятельно. Из научных работ, опубликованных в соавторстве, использованы только те идеи и положения, которые представляют собой результаты личных исследований соискателя. Основные положения и результаты диссертации апробированы на десяти конференциях разного уровня, проходивших в ДНР, ЛНР, Российской Федерации, Беларуси, Украине, ОАЭ в частности: *6 международных научно-практических конференциях: Science issues of the modernity* (20-21 апреля 2015, Дубай, ОАЭ); *Маркетинговая деятельность предприятий: современное содержание* (28-29 мая 2015, г. Полтава); *Маркетинг в XXI столетии: проблемы и стратегии развития* (3 декабря 2015 г., г. Луганск); *Актуальные проблемы взаимосвязи регионального развития и экономической безопасности* (17-18 мая 2016 г., Смоленск); *Донецкие чтения 2016. Образование, наука и вызовы современности* (16-18 мая 2016 г., г. Донецк); *Социально-экономические аспекты качества жизни* (29 июня 2017 г., г. Пермь); *2 международных интернет-конференциях: Маркетинг в третьем тысячелетии* (2016, 2017 гг., Донецк); *Всероссийской научно-практической конференции: Современная*

торговля: теория, практика, инновации (10-18 ноября 2015г., г. Пермь); *Республиканской научно-практической конференции: Перспективные направления развития региональной экономики* (22 мая 2015 г., г. Брест).

**Публикации.** По результатам исследования опубликовано 15 научных работ (общим объемом 7,24 печ.л., где лично автору принадлежит 5,1 печ.л.), из них в рецензируемых научных изданиях опубликовано 5 статей, среди которых 4 статьи – в изданиях, рекомендованных ВАК ДНР и 1 статья – в издании, рекомендованном ВАК Республики Беларусь; 10 работ апробационного характера, среди которых работы, индексируемые в РИНЦ. География публикаций – Донецк, Полтава, Смоленск, Пермь, Луганск, Дубаи, Минск, Брест.

**Структура диссертационной работы** определяется поставленной целью исследования и логикой последовательно решаемых задач. Диссертация состоит из введения, трех разделов, раскрывающих содержание темы исследования и выводов к ним, заключения, списка использованной литературы из 168 наименований и приложений объемом 20 страниц. Общий объем работы составляет 212 страниц.

## **РАЗДЕЛ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ**

### **1.1 Теоретические положения предпринимательства в сфере торговли, как объекта развития: институциональный подход**

Торговля и предпринимательство представляют собой одни из самых старых институтов, сущность и роль, которых изучается, обсуждается и изменяется во взглядах ученых и общественности на протяжении нескольких веков: от концепций, сложившихся еще в эпоху древнего Рима и древней Греции, где критиковалась роль торговцев и предпринимателей, до современных взглядов – где предпринимательство рассматривается, как благо, как ценный ресурс инновационности и новаторства, развитие которого служит катализатором движения экономик разных стран и в совокупности – всей мировой экономики – к эволюции прогресса.

Анализ работ ведущих экономистов прошлого и современности, посвященным теории предпринимательства, в том числе в сфере торговли, свидетельствует об их важности, как для развития экономик стран, общества и социума в целом, так и глубине трансформационных процессов, происходящих на уровне ментального их восприятия как явлений и процессов, сопряженных с развитием в целом и бизнеса в частности. Так, в вопросах теории и практики развития предпринимательства, формирования собственного бизнеса, особенностям развития торговой деятельности, управления стратегическим потенциалом торгового предприятия, бренд-менеджменту, маркетингу посвящены работы Е.М. Азарян [1], С.Б. Алексеева [2], Л.В. Балабановой, С.Н. Шестова [3], Л.П. Барышниковой [4], У. Баумоля [5], В.В. Катилко, Д.В. Орловой [6], Е. Г. Кошелевой [7], ], Н. Латушко [8], В.Д. Малыгиной [9], М. Светунькова, С. Светунькова [10], Л.А. Омелянович [11], В.А. Орловой [12], Ю.Л. Петрушевского [13], В.Н. Тисуновой [14], М. Эскиндарова [15], и др.

Особую роль для развития страны имеет малый и средний бизнес, так именно он обеспечивает само занятость населения и определенную, а иногда и значительную часть ВВП, служит источником пополнения бюджета страны. Кроме того, бизнес в сфере торговли имеет глубокие исторические корни. Это в свою очередь с одной стороны является фундаментом институциональной стабильности, а с другой стороны, в случае сложившихся ментальных моделей и устойчивых установок – может служить определенным препятствием в его развитии. Вне зависимости от рода деятельности каждый гражданин страны является покупателем и очень важно наличие как продуманной финансово-кредитной системы страны, которая должна и обеспечить условия для развития бизнеса, и быть удобной и транспарентной, как для граждан, так и для бизнеса.

Известны несколько подходов к регулированию развития предпринимательства, сформулированные на основе модели экономического роста и использования специфических методов регулирования экономического поведения. Причем, системными предпосылками для позитивного развития предпринимательства является обеспечение стабильного функционирования финансово-кредитной системы страны. Базовые типы основных экономических систем представлены в таблице 1.1, отличия в которых связаны с различиями в культуре, взглядами в религии, историческими традициями, нормами и правилами, что несомненно повлияло и на поведение граждан, в том числе и на экономическое их поведение.

Исследования [16 – 18] показали отсутствие единства в подходах оценки характера взаимосвязи предпринимательства и известных базовых финансовых систем, на что обращала внимание Л. Болдырева [16].

Так, можно выделить несколько направлений взглядов: где считается, что финансовая система играет определяющую роль (Йозеф Шумпетер [18]) и где считается, что роль финансовой системы для экономического роста весьма переоценена (Роберт Лукас [17]).

Таблица 1.1 - Базовые типы экономических систем

Модели формирования финансовой системы	Страны	Характеристика модели	Роль банков
Англо-Саксонская	США, Великобритания, бывшие колонии Великобритании	Государство создает условия, стимулирующие развитие предпринимательства и нацелено на высокий уровень предпринимательской активности	Второстепенная
Германская	Континентальная Европа	Государство несет большие социальные обязательства	Ключевая
Японская	Япония	Доминирование промышленно-финансовых конгломератов с перекрестным владением акциями	Ключевая
Скандинавская	Дания, Швеция, Норвегия, Финляндия	Государство осуществляет функции выравнивания доходов, защиты от потрясений и принимает минимальное участие в экономике	Ключевая

Составлено автором по данным [15 – 17]

С нашей точки зрения, активность или пассивность роли финансовой системы непосредственно связана с институциональными факторами (включая главенство «человека», его значимую, но при этом и двойственную роль – будь то роль предпринимателя, потребителя, покупателя и др.), определяющими активность бизнес-поведения, экономического поведения населения, а также исторически сложившимися или господствующими в определенный период развития экономики страны.

Особенности моделей формировались под влиянием культурных и исторических традиций, что стало основой ментальных моделей поведения, в том числе экономического как в целом в обществе, так и в бизнесе. Черты экономического поведения обобщены нами в таблице 1.2.



Таблица 1.2 - Черты экономического поведения

Модели формирования финансовой системы	Индивидуализм	Владение акциями	Терпимость к риску	Меньшая подконтрольность государству и крупным компаниям	Развиты фонды коллективного инвестирования	Высокий уровень социальной защиты и социальных ожиданий	Высокий уровень государственного регулирования	Ведущая роль банков	Консерватизм	Аккуратность, , стабильность, верность традициям	Доминирование государства в распределении доходов	Активность экономической деятельности
Англо-Саксонская	+	+	+	+	+							+
Германская		+			+	+	+	+	+	+		
Японская		+				+		+	+	+		
Скандинавская						+	+	+	+		+	

Составлено автором по данным [16, 17]

Таким образом, на развитие предпринимательства оказывает влияние много факторов, формирующих у человека – предпринимателя осознание возможности осуществлять деятельность, которая ему по душе на собственный риск, в том числе в сфере торговли.

В исследованиях В.А. Орловой [12, с. 29-53] проведен глубокий анализ эволюции теории предпринимательства. Отмечены работы Ж.-Б. Сея, из которых делается вывод о том, что предпринимательская деятельность является инициативной, творческой, рискованной; ее атрибуты – объединение ресурсов, творчество, управленческие решения, анализ рынка и выявление потребностей, рискованность, получение прибыли за посредничество [19, с. 32]; А. Маршалла, в которых обоснован индивидуальный характер предпринимателя (например, в использовании технологий, организации деятельности и управлении ею) при этом неэффективные методы ведения хозяйственной деятельности и управления заменяются на более эффективные под действием закона

естественного отбора, обеспечивающего исчезновение неумелых (более слабых) предпринимателей [19, с. 33]; О. Уильямсона, А. Алчиана, М. Алле, У. Каспера, К. Харта, М. Кастельса, М. Грановеттера и др. представителей институционального и неинституционального направления, указывая на их значимость в современных исследованиях предпринимательства, необходимость выведения на главенствующую роль предпринимателя для последующего изучения его как объекта исследования и его окружения [19, с. 43-44]; Э. Фрейда, Г. Саймона, Дж. Роттера, Р. Брокхауза, Д. Макклеланда и др., в работах которых делается акцент на психологические особенности и природу предпринимательства, как важное направление современных исследований [19, с. 46]. Усилия ученых направлены на поиск сил, являющихся двигателем для предпринимателей, изучению подвергаются «...центральные характеристики» предпринимательства.

Современная концепция предпринимательства базируется на теоретическом фундаменте разнонаправленных исследований предшественников и носит синтетический характер, выкристаллизованный из целого ряда наук взаимно дополняющих картину и позволяющих осветить каждую сторону многопланового и сложного вопроса, как развитие предпринимательства, малого и среднего бизнеса.

Таким образом, прослеживается зарождение нового эволюционного подхода в исследовании сложной категории предпринимательства.

Все большую значимость для развития как любой без исключения экономики страны в целом, так и предприятий (в том числе работающих в сфере торговли) приобретают междисциплинарные исследования и исследования, основанные на теоретических подходах институционализма. Так, следует отметить работы [20 – 29] таких известных ученых в области институциональной экономики, как: К. Бендукидзе, А. Денжау, Л. Дэвиса и Д. Норта, О. Вильямсона, Р. Коуза, Я. Кузьминова, Р. Капелюшникова, П. Милгорма, Э. Остром, Р. Рихтера, Дж. Робертса, Э. Фуруботона, Е. Шаститко, Т. Эггертссона, К. Эрроу, М. Юдкевич и др., которые заложили основы ее

понимания и дальнейшего развития и применения. В тоже время проблемными аспектами в проведении исследований являются:

- вариативность в понимании ряда ученых, в том числе и отечественных, сущности института как базового понятия институциональной экономической теории;
- отсутствие устоявшегося аналитического аппарата, методологии и методик проведения экономико-институционального анализа объекта исследования.

Институты с одной стороны иногда отождествляются с организациями, что характерно для традиционных институционалистов, а с другой – рассматриваются как «... нечто, стоящее выше отдельных участников взаимодействия» [25, с. 94], что характерно для современных или новых институционалистов. Но и в среде новых институционалистов нет единства в использовании категории институт. Институты могут рассматриваться как правила (Л. Норт, Э. Фуруботн, Р. Рихтер, В. Хофелд, Дж. Коммонс, Э. Остром и др.) или как равновесия (Э. Шоттер, Э. Зерубавел и др.). Эндрю Шоттер в своих исследованиях проблем устройства и эволюционных изменений институтов использует теоретико-игровой аппарат и подверг изучению возникающие спонтанно внутренние институты (соглашения или ковенции), т.е. с его точки зрения институты представляют собой равновесия, возникающие как стандартная, повторяющаяся координационная игра.

Весьма важным является тот факт, что институты будь то правила или равновесия – нужны там, где есть того или иного рода взаимоотношения между людьми и регулируют они поведение людей. В этой связи при исследовании предпринимательства и малого и среднего бизнеса в нем целесообразно основываться на новой институциональной экономической теории (НИЭТ).

В рамках новой институциональной экономической теории реализуются следующие допущения и подходы при исследовании любых процессов и явлений:

- институты рассматриваются как некие правила взаимодействия;

– считается, что в процессе осуществления взаимодействия (транзакций) возникают «трения», т.е. появляются транзакционные издержки;

– считается, что взаимодействие происходит на основе контрактации, т.е. некоего правового оформления возникающих в процессе реализации экономических отношений большого числа разнообразных транзакций;

– считается, что поведение индивидов подвержено изменению в зависимости от положения и возможности использования ограниченных ресурсов.

Основными теоретическими блоками новой институциональной экономической теории являются:

- теория институтов
- теория транзакционных издержек
- теория контрактов
- теория прав собственности.

Под институтами в определении Д. Норты понимают «... формальные правила и неформальные ограничения (общепризнанные нормы поведения и, достигнутые соглашения, внутренние ограничения деятельности), так и определенные характеристики принуждения к выполнению тех и других» [30, с. 7].

Нормы и правила представляют собой определенные ожидания сторон в части осуществления определенного типа поведения, определенных действий одного индивида и\или группы по отношению к другому индивиду и\или группе. То есть правила и нормы могут иметь кодифицированную форму или не иметь таковой, т.е. быть неформальными (но при этом выполняемыми).

Стоит отметить, что базовой характеристикой, основой норм и правил являются ценности, представляющие собой «... составную часть культуры как отдельных индивидов, так и всего общества в целом» [25, с. 67], которые принято дифференцировать на две группы:

– абсолютные (которым следуют вне зависимости от возможных рисков и потерь, возможных выгод и т.п., сопряженных с таким поведением)

– относительные (которым следуют только в случае возникновения выгоды).

Нормы и правила имеют несколько принципиальных отличий (таблица 1.3).

Таблица 1.3 – Отличительные черты норм и правил

Критерий	Нормы	Правила
Ориентированность на достижении конкретного результата		+
Предстательный характер тех или иных действий в общем виде	+	
Определение некоторого поведения, связанного с выбором в конкретных ситуациях, позволяющее произвести предварительную оценку (эффект) от следования или не следования сделанному выбору		+
Обладание мотивационной составляющей (нормам следуют на основе убеждения, что они веры)	+	
Рассмотрение как объективных рамок действий		+
Возможность признания/непризнания	+	
Возможность соблюдения/несоблюдения		+

Составлено автором

Таким образом, нормы где бы то ни было устанавливают «что и как делать» и «что и как не делать», исходя из выбранных человеком ценностей (это «хорошо» или «плохо»), т.е., что будет считаться нормальным. Исходя из норм задаются предписания по широкому спектру возможных действий, проявляющихся в форме правил, которые разрешают или запрещают определенный тип поведения в той или иной ситуации. Следовательно, правила предписывают поведение (например, «если условие N выполняется, то стратегия следования будет U»). Следует учитывать, что одинаковые ценности, но для разных людей могут относиться к разной группе: являться абсолютными для одних («данное в бизнесе слово должно быть выполнено») или относительными для других («данное в бизнесе слово должно быть выполнено, но в некоторых случаях нет»). Ведь как известно из истории «слово купеческое» было высшей степенью гарантии исполнения договоренностей, которые оно подкрепляло, а в начале 90-х годов XX века и начале XXI в. «слово бизнесмена» уже не служило такой гарантией.

В процессе взаимодействия людей возникают рутины – «...нормальные и предсказуемые образцы поведения» как отдельных людей (индивидов), так и целых организаций, как их назвали Р. Нельсон и С. Уинтер [31, с. 7-9], которые могут носить форму *технологических* рутин (сформировавшихся при взаимодействии человека и природы) и *отношенческих* рутин (сформировавшихся при взаимодействии между индивидами, организациями), возникающих как страховочный элемент, оптимизирующий поведение при взаимодействии людей и снижающий транзакционные издержки и как элемент координации/предсказуемости в системе взаимных ожиданий. Кроме того, рутины являются способом «...компактного хранения знаний и навыков» [25, с. 53], необходимых для взаимодействия и применяемых индивидами, организациями в процессе деятельности. Изменение условий или среды функционирования индивидов, организаций может приводить к изменению используемых ими рутин, если последние не удовлетворяют ожиданиям, т.е. перестают быть эффективными при взаимодействии. Однако следует иметь в виду, что «человек» имеет ограниченные когнитивные способности, ограниченно рационален в условиях осуществления выбора и при принятии решений, в том числе управленческих.

Любой индивид (будь то предприниматель, управленец, покупатель, потребитель) воспринимает мир и всю реальную действительность через ментальные модели, которые формируются у него в соответствии с имеющимися знаниями, предпочтениями, прошлым опытом, что определяет его реакции и выбор линии поведения, способов взаимодействия в тех или иных ситуациях.

О важности ментальных моделей стали активно упоминать в научной среде в конце XIX в. – начале XX в., например, американский философ и математик Чарльз Пирс, а затем с 40-х гг. XX в. было положено начало изучения ментальных моделей в поведении человека в исследованиях шотландского ученого Кеннета Крейка. В дальнейшем при изучении

ментальных моделей возникло несколько подходов (таблица 1.4) и были определены их типы.

Таблица 1.4 – Точки зрения в научном мире на ментальные модели

Подход	Характеристика подхода	Ученые, поддерживающие подход
Структурный	Изучение моделей как структур с целью выявления особенностей организации получаемого опыта; их описание как формы упаковывания опыта через сравнение с конструкциями теорий, как единицы информации	Боген, Бодалев, Келли, Липман, Нгуен-Ксуан, Рубинштейн, Троссей, Штофф и др.
Процессный	Изучение моделей как процесса с целью изучения не содержания, а ситуационно-контекстной формы, где информация о «ментальном пространстве» представляется как совокупность несвязанных моделей когнитивного характера	Джонсон-Лэрд, Лакофф, Нгуен-Ксуан, Ошашин, Ришар, Фоконье и др.

Составлено автором по данным [32 – 34]

Как показали исследования проблемным вопросом остается отсутствие единства в научном мире относительно понимания сути «человеческого опыта», что и является причиной параллельного существования нескольких подходов. При этом принят термин «ментальная модель», которая считается понятием более широким (характеризует специфику организации, получения, опыта), чем «когнитивная модель», которую принято относить к процессам обработки и усвоения информации, т.е. понятие является более узким.

В исследованиях А.В. Карпова, Ю.К. Корнилова [34, с. 232-236] обращено внимание на мнение А. Нгуен-Ксуан о трех группах ментальных моделей, классифицированных по степени глубины изученности и приближенности к научному знанию (таблица 1.5).

Следовательно, уровень развития ментальных моделей или ментальной модели конкретного процесса или явления (например, развития предпринимательства или малого и среднего бизнеса в сфере торговли) зависит от степени проработанности, изученности и положительного/отрицательного опыта, получаемого «человеком» при ее/их использовании; приближенности к

понимаемым, усвоенным научным знаниям (т.е. широты диапазона применения имеющихся теоретических знаний о процессе или явлении); согласованности представления о нем и его взаимосвязи с другими элементами, составляющими целостную систему. В этой связи особую значимость приобретает опыт, как совокупный результат – сумма всех ментальных моделей, включая знания о мире, навыки и умения. Таки образом, опыт представляет собой все известные индивиду ментальные модели, основанные на предыдущих знаниях, навыках, информации и способах приобретения такого знания, а также происходивших изменениях в нем (знании).

Таблица 1.5 – Типы ментальных моделей

Тип модели	Характеристика типа	Пример
Константный	<i>Неосознаваемый.</i> В структурном плане – набор хаотичных элементов, не коррелирующих с поступающей новой информацией, носящих двойственную эмоциональную окраску; может носить противоречивый характер	Все покупается и все продается; Бизнесмен и бандит – одно и то же; Предприниматели все торгаши
Ситуационный	<i>Осознаваемый, вербализуемый.</i> Учет свойств и особенностей объекта, среды; способствует предвидению результатов, сравнение с эталонным вариантом; может носить противоречивый характер	Товар продается легче, если снизить цену
Универсальный	<i>Базируется на ситуационных моделях;</i> затраты времени и энергии для анализа, понимания, абстрагирования и обобщения	Теория спроса и предложения

Составлено автором

В исследованиях Дж. О’Коннора, И. Макдермотта [35, 75–91] под ментальными моделями понимаются «...идеи, стратегии, способы понимания, существующие в уме человека и направляющие его действия...», в основе которых лежит предыдущий опыт. Чтобы придать смысл имеющемуся жизненному опыту «человек» использует ментальные модели, собственную систему взглядов, позволяющую объяснить причины и следствия, различные ситуации. Наличие ментальных моделей носит объективный и естественный



характер, свойственны для каждого «человека» вне зависимости от их осознания и имеют свойство изменяться.

В когнитивной психологии под ментальными моделями понимают «...структуры личного (субъективного опыта...)», которые формируются спонтанно в процессе жизни «человека» и его взаимодействиях с природой и обществом. Мозг накапливает информацию о ситуациях, объектах, средствах влияния и т.п. для последующего применения в случаях и ситуациях, идентифицированных им как подобные.

По мнению А. Янцевича под ментальными моделями следует понимать особую форму «... эмпирических обобщений, отражающих представления субъекта о ситуации взаимодействия в целом, включающей ...представление о себе как субъекте (в том числе представления об арсенале средств преобразования), объекте, контексте взаимодействия» [33].

Таким образом, на основании изучения мнений ряда ученых и экспертов [32-35] можно прийти к выводу, что ментальные модели представляют собой способ восприятия объективной действительности через использование некоего инструментария (набора инструментов), позволяющего осуществлять мыслительный процесс, придающий смысл событиям и истолковывающий опыт индивида. При этом, каждая ментальная модель индивида («человека») предусматривает возможность существования собственной системы взглядов на событие, проблему, процесс, жизнь в целом и т.п.

Исследованию вопросов развития торговли с применением теории институтов и ее ветви новой институциональной экономической теории, а также изучению затрат на предприятиях торговли, транзакционных издержек посвящены работы Е. Азарян [36], Н. Возияновой [37], Э. Кудинова [38], О. Шепеленко [39], Ю. Юрченко [40] и др. Обобщение теоретических знаний позволило сформировать механизм институционализации взаимоотношений субъектов малого и среднего бизнеса в сфере торговли (рисунок 1.1).

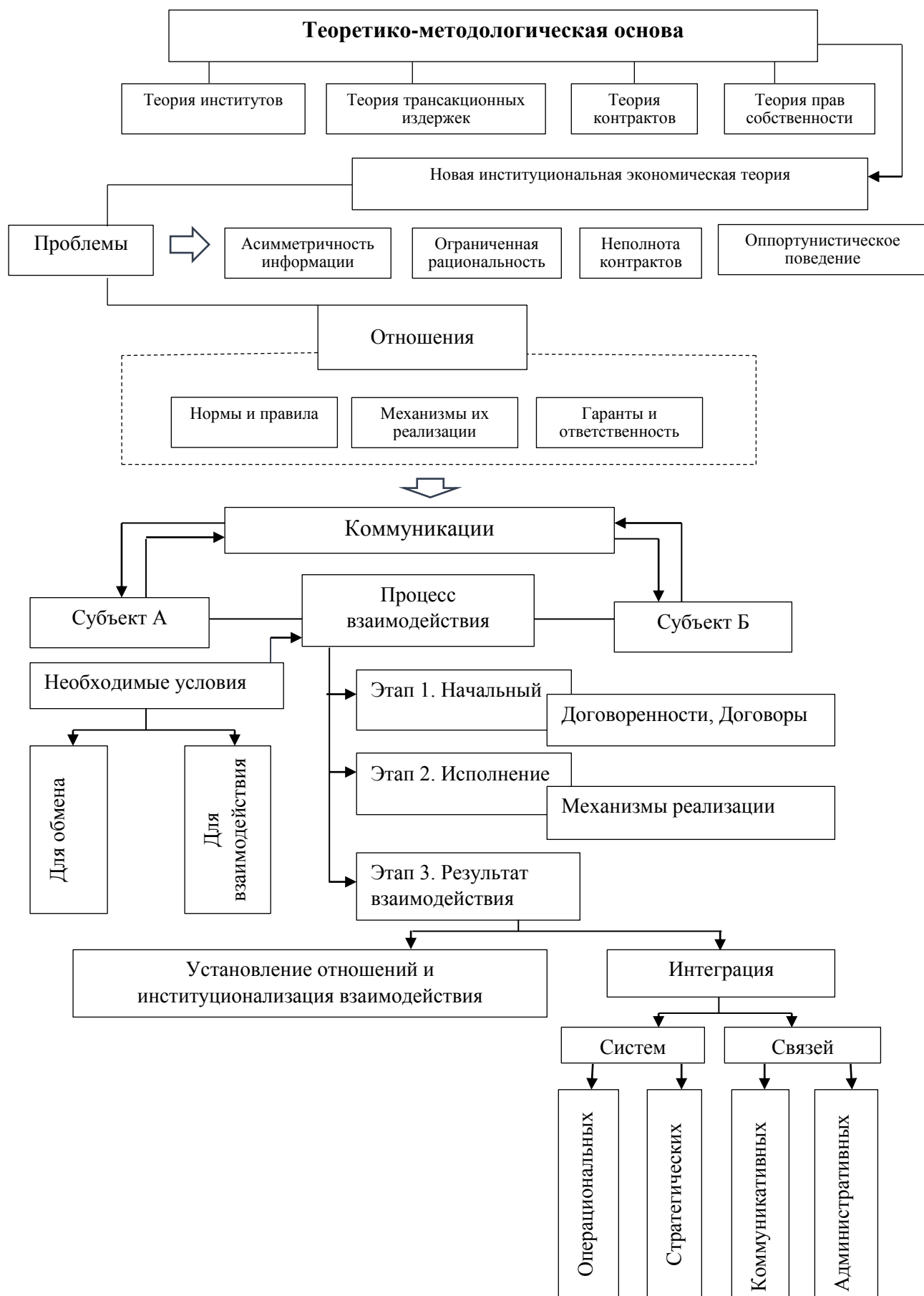


Рисунок 1.1 – Механизм институционализации взаимоотношений субъектов малого и среднего бизнеса в сфере торговли (авторская разработка)

В тоже время, несмотря на глубину ранее проведенных исследований, следует уделить внимание уточнению сущности используемых терминов «бизнесмен» и «предприниматель». Например, в законодательстве РФ нет понятия бизнесмен, а используется понятие «индивидуальный предприниматель». Исследования показали, что это не синонимичные понятия, несмотря на то, что в законодательных актах они выступают как идентичные. Так, даже исходя из дословного перевода с английского, «бизнесмен» – это человек дела; в то время как «предприниматель» производное от глагола «предпринимать, предприимчивость, находчивость». Следует отметить, что в исследованиях ряда ученых и по мнению экспертов [41-46] уже поднимались вопросы, связанные с необходимостью обратить внимание на сущность этих понятий, но единого мнения пока не выработано. П. Друкер обращает внимание на то, что «...не каждый мелкий бизнес является предпринимательством», и предпринимательство характеризуется попытками создания чего-то нового [46, с. 31-32].

Х. Стивенсон, В. Салман, М. Роберт, А Байд [45] делают акцент на изобретательности, как необходимом свойстве предпринимательства. П.А. Гурьянов, указывает, что различия возникают только при рассмотрении в узком смысле, при этом подразделяет предпринимательство на классическое и спекулятивное (хозяйственное), которое основывается на выборе легкой и прибыльной деятельности [44]. И.В. Игнатова определяет «...предпринимательство как творчество, а бизнес – как функцию» [43, с. 7].

Как показали исследования [41 – 46] предпринимательство и бизнес имеет общие и отличительные черты (рисунок 1.2).

Таким образом, имеются отличия у предпринимателя и бизнесмена на ментальном уровне. Предприниматель – «человек» или класс людей, имеющих «предпринимательскую жилку», богатую фантазию, креативные, нестандартные идеи и способные их реализовать в процессе своей деятельности, стараясь занять или даже создать свои ниши рынка, работающие на не больших оборотах, но с большей рентабельностью. С институциональной

точки зрения **предпринимательство** (предпринимательство в сфере торговли) – институт рыночной экономики, основанный на креативной идее, реализованной через механизм, сформированный предпринимателем, гарантированный личностью предпринимателя и осуществляющаяся на собственный страх и риск (в сфере торговли).

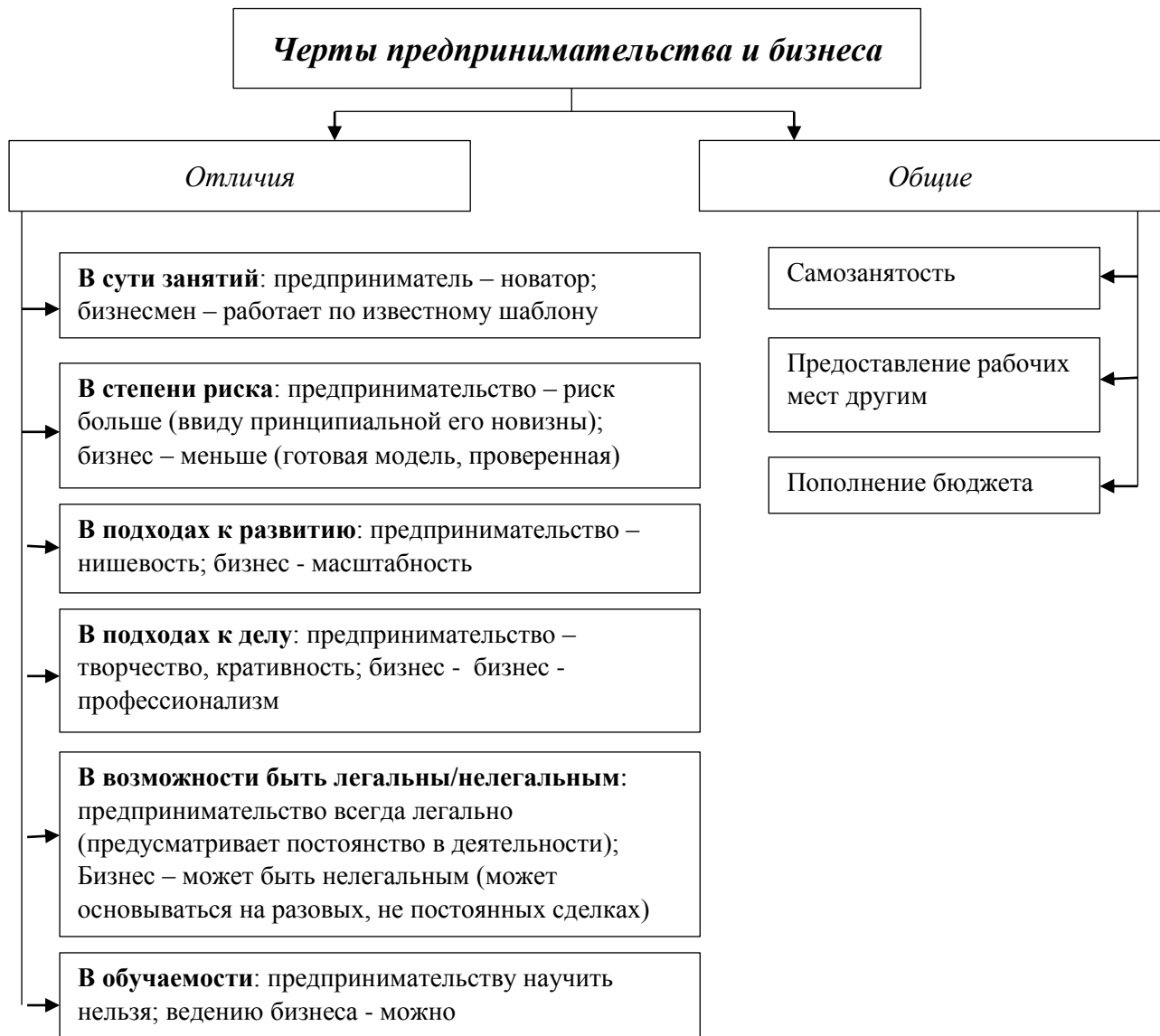


Рисунок 1.2 – Общие и отличительные черты предпринимательства и бизнеса (авторская разработка)

Бизнесмен – «человек» или класс людей, профессионалы, склонные работать в рамках усвоенных ими шаблонов, проверенных и исследованных, иногда высококонтурных сферах/нишах деятельности, работающие

компенсируя недостаточную рентабельность высокими оборотами. С институциональной точки зрения **малый и средний бизнес** (в сфере торговли) – институциональная форма реализации предпринимательства, развивающаяся на основе бизнес-идеи, сформированной предпринимателем в рамках установленных нормативных требований (числа работников; объемы деятельности или др.) со стороны государства.

## **1.2 Особенности институциональной среды развития малого предпринимательства в сфере торговли**

В рыночной экономике малый бизнес является важным структурным элементом и служит фундаментом развития рыночной среды и структуры рыночной экономики любого государства. Исходя из задела, созданного малыми бизнесом должна формироваться в оптимальном соотношении структура среднего и крупного бизнеса на основе плодотворного взаимодействия со всеми элементами системы, составляющими целостную экономическую структуру государства. Развитие Донецкой Народной Республики напрямую зависит от понимания и практических шагов по формированию правильной структуры и эффективной экономической системы в целом, составляющей институциональную среду, что обуславливает актуальность темы исследования.

Анализ исследований и публикаций свидетельствует, что вопросам развития теории и практики институционального развития, особенностям применения институциональных теорий посвящены работы [36, 20-23, 47-59]; развитию торговли, с учетом достижения теорий нового институционализма посвящены работы [1, 36, 37, 60]; результаты исследования особенностей развития малого и среднего бизнеса как основы демократизации собственности отражены в работе [19] и др. Однако, недостаточно исследованными остаются вопросы сущности институциональной среды, ее структуры, влияния на поведение и развитие экономических агентов малого и среднего бизнеса.

Термин «малый бизнес» зачастую носит собирательный характер и представляет собой самостоятельную, рисковую деятельность субъектов хозяйствования в предпринимательском секторе экономики государства в форме индивидуальной деятельности, микро-, малых и средних предприятий любой формы собственности. Их деятельность осуществляет поддержку в любой сфере начиная от производственной, коммерческой, научно-изобретательской и др., включая исторически сложившуюся деятельность в сфере торговли и услуг. Именно малый бизнес должен занимать место одного из ведущих секторов экономики, что позволит обеспечить надежность, гибкость и эффективность внутреннего рынка страны, от которого зависит социальное и экономическое развитие любого государства, в том числе и Донецкой Народной Республики. Таким образом, малый бизнес следует рассматривать как основу обеспечения возможности существования и развития экономики Республики.

Все большее значение приобретает необходимость понимания сущности, структуры и особенностей формирования институциональной среды особенно в условиях, когда молодое государство разрабатывает собственную законодательную базу развития экономики и общества и, когда зарождается (желаем того или нет) институциональное предпринимательство, ориентированное на «...извлечение выгод из формирования набора новых правил» [48, с. 204], на что обращено внимание в исследованиях А.Е. Шаститко. Такая ситуация с одной стороны является нормальной ввиду институциональной дихотомии (двойственности) формальных и неформальных правил, сущность которой проявляется в «...воспроизведении несоответствия в динамике, содержании и механизмах обеспечения ...» [48, с. 202] правил в принципе. С другой стороны, такая ситуация приводит к тому, что заинтересованные стороны не имея возможности апеллирования в части возникающих проблем к формальным правилам в поисках блокировки нежелательных (неудобных) для их развития норм, будут искать возможности исправить ситуацию в обход существующих норм и правил (т.е. формальных

институтов), тем самым разрабатывая новые ментальные модели. Например, при установлении фиксированных цен для производителей затраты, связанные с осуществлением мониторинга и контроля будут невелики, но в оптовой и розничной сфере они будут возрастать в разы, значит, такая норма становится ресурсно не обеспеченной, а, следовательно, и не будет выполняться.

Здесь целесообразно напомнить мнение Э. Фуруботна, Р. Рихтера о том, что «... ограниченная рациональность (человека) неизбежно ведет к институциональной неполноте, что вызывает проблемы при проектировании не только поведенческих правил конкретного института, но и правил, обеспечивающих его защиту» [21, с. 28], что должно быть учтено проектировщиком несовершенного института и находить практическое выражение в разнообразии институционального дизайна. Когда государства формируют институциональную среду, то стараются учесть проблему защиты институтов посредством вплетения правил, делающих неполные соглашения «обязывающими», что обеспечивает в определенной мере их достоверность и выполняемость.

Еще одним важным аспектом для понимания особенностей институциональной среды является учет того, что в каждом обществе исторически складывается некая система институтов, характерная именно для него, определяющая широту возможных направлений развития, которые К. Поланьи [51] и Д. Норт [22, с. 125-126] назвали институциональной матрицей. По мнению С.Г. Кардиной институциональная матрица представляет собой устойчивую, исторически сформировавшуюся систему базовых институтов, которые регулируют взаимосвязанное функционирование основных сфер общества – экономической, политической и идеологической [61], при этом она выделяет два их типа – западная и восточная, которые отличаются на институциональном уровне (таблица 1.6).

Таблица 1.6 – Отличительные черты институциональных матриц западного и восточного типа

Институты и ценности	Западная	Восточная
<i>В сфере экономики</i>		
Институт рынка или обмена	+	
Институт редиистрибутивной (по К. Поланьи) или раздаточной (по О. Бессоновой) экономики, в основе которой лежит общественно-служебная собственность, когда всеми основными ресурсами владеет общество в целом.		+
<i>В сфере политики</i>		
Институт федерации (федеральные начала в устройстве государств)	+	
Институт унитарно-централизованного устройства		+
<i>В сфере идеологии</i>		
Субсидиарность (индивидуализм – Я над Мы)	+	
Коммунитарность (коллективизм – Мы над Я)		+

Составлено автором по данным [61]

Таким образом, на основе заключений, сделанных относительно институциональных матриц С.Г. Кардиной следует, что в исходном варианте заложены два типа матриц со своими устоями, нормами права (в восточной матрице – кодифицированное; в западной – прецедентное), традициями. А это означает наличие базовых фундаментальных отличий в ментальных моделях взаимодействия, как в обществе, так и в бизнес среде.

Поэтому все нормы и правила, которые не подтверждены ментальными моделями или не усилены способами принуждения к их исполнению, что связано с большими транзакционными издержками в части принуждения к их исполнению, будут отторгаться участниками взаимодействия. Таким образом, трансплантация «чужих» институтов, но не соответствующих сложившейся собственной институциональной матрице, заведомо обречена на провал. Д. Норт указывал на взаимосвязь экономических и политических институтов в институциональной матрице, которые являются взаимозависимыми и взаимно определяют развития (т.к. политические правила формируют экономические, а экономические влияют на правила политические) [22]. Следовательно,



институциональная матрица создает среду на основе взаимосвязанного функционирования основных подсистем общества (политика, идеология, экономика), т.е. институциональная среда представляет собой ее важнейший компонент.

Еще одним важным понятием является институт. Если раньше под институтом понимали некие установленные правила, выраженные через институции, а также традиции и обычаи, сложившиеся в обществе и бизнесе, то в современной теории институтов, как отмечал Д. Норт, под этим термином следует понимать систему «...формальных правил и неформальных ограничений, совокупность которых определяет пространство выбора и рамки, пределы человеческой деятельности» [22, с. 126-127], при этом понятие «институт» не сокращается до его составляющих, а представляет собой единое целое.

С точки зрения институционального подхода, когда речь идет о коммерческих предприятиях, часто используют понятие деловой фирмы, под которой не обязательно понимать организацию. Обычно под «фирмой» подразумевают сеть долгосрочных контрактов между экономическими агентами, преследующими свои интересы, в соответствии с распределенным между ними фактическим набором правомочий. Причем, следует отметить, что отношения в некоторых формах предприятий базируются и выстраиваются не только на основе формальных правил, но и сформировавшихся и выполняющихся неформальных правилах. Основные элементы институциональной среды сгруппированы нами в таблице 1.7.

Таким образом, совокупность формальных и неформальных правил составляет институциональную среду, которая может быть, как внешней, так и внутренней. Малый бизнес целесообразно изучать с нескольких позиций – макро- и микроэкономических. С точки зрения макроэкономической позиции целесообразно говорить о внешней среде, а с точки зрения микроэкономической позиции – о внутренней среде самого предприятия.

Таблица 1.7 – Элементы институциональной среды и их характеристика

Элемент		Характеристика
1	Внутренняя среда	Условия институциональной, технико-технологической, экономической и социальной реальности, воссозданных на самих предприятиях, в рамках действующих формальных правил, которые малый бизнес создает и использует при взаимодействии внутри экономического агента. Внутренняя институциональная среда организации, включая формальную и неформальную составляющие, является основой ее корпоративной культуры.
2	Внешняя среда	Условия институциональной, технико-технологической, экономической, социальной и политической реальности, к которым малый бизнес вынужден приспосабливаться и которые влияют на действия экономических агентов.
3	Формальные правила	Законы данной страны и другие нормативно-правовые акты, определяющие «правовое поле» для малого бизнеса и устанавливающие «правила игры» на нем. Именно формальные правила обеспечивают субъектам малого бизнеса экономическую свободу, права, гарантии, позволяющие им заниматься бизнесом. Но вместе с тем формальные правила определяют и ответственность этих субъектов перед государством, партнерами, потребителями.
4	Неформальные правила	Сложившиеся в обществе традиции и обычаи, в том числе отношение к бизнесу, вообще менталитет, сложившийся в данном обществе.
Институциональная среда		Совокупность основополагающих политических, социальных и юридических правил, образующих базис для производства, обмена и распределения [48].

Составлено автором

Формальные правила, составляющие институты, существуют в форме конституции, указов, кодексов, законодательных и подзаконных актов и т.п.; неформальные – представляют собой нормы этикета, поведения в обществе и в бизнесе, традиции, системы ценностей, которые имеют исторические корни, обычаи и т.п.

Как показали исследования, нормы и правила выполняют важные функции: координации; стабилизации; снижения уровня неопределенности при повседневном взаимодействии, в том числе в сфере предпринимательства; оптимизации транзакционные издержки, т.к. образуют среду, которая способствует расширению границ добровольного обмена.

Таким образом, институциональная среда функционирования и развития предпринимательства представляет собой обобщенное понятие, характеризующее институциональные условия, сложившиеся в рамках страны, политического, экономического, идеологического, внутрисоциального состояния, а также внутренних особенностей, сложившихся в предпринимательской среде и конкретных предприятиях малого и среднего бизнеса, в том числе в сфере торговли. На важность ее развития, позволяющую формировать средний класс указывали в своих исследованиях А.А. Аузан, В.Л. Тамбовцев, А.Е. Шаститко [53].

Следует отметить, что нормы и правила могут быть как внешними по отношению к субъекту хозяйствования, так и внутренними. Так, на предприятиях также издаются приказы и распоряжения, которые должны быть обязательно выполнены его сотрудниками, заключаются договоры, вводятся правила (дресскод и спецодежда, графики работы и т.п.), формируются традиции. Кроме того, предприятия вступают во взаимодействие с целым рядом заинтересованных сторон – стейкхолдерами, что образует сети взаимодействия, где также появляются свои ментальные модели, правила и нормы, обязательные к исполнению. Если субъект хозяйствования их нарушает, то он может быть исключен из сети, возникают так называемые коллективные санкции, что неизбежно отразится на его финансово-экономическом состоянии.

Следовательно, еще одним важным элементом институциональной среды, влияющим на развитие предпринимательства, в том числе малого и среднего бизнеса в сфере торговли, являются организации (предприятия разных форм собственности, учреждения, ассоциации, союзы, объединения и другие элементы, так называемые инфраструктуры его поддержки).

На основании проведенных исследований в числе факторов внешней среды, также влияющих на развитие предпринимательства, малого и среднего бизнеса в сфере торговли следует указать:

– *цикличность развития экономики*, как закономерный и неотъемлемый процесс, характерный для экономических систем любого масштаба (от микро

уровня – предпринимателей, предприятий до глобального – международных корпораций и ТНК), в виду глобализации и тесного переплетения экономик всех стран;

– *наличие инфраструктуры поддержки развития предпринимательства*, как комплекса норм и правил, включая организации, способствующие достижению представителями предпринимательских структур поставленных целей и решению задач с этим связанных, начиная от услуг, связанных с физическим их расположением, материально-технической поддержкой и заканчивая аутсорсингом отдельных видов работ, консультативной помощи и т.п.;

– *политика государства*, как совокупность норм и правил, а также практических действий, складывающихся в отношении предпринимательства, представителей малого и среднего бизнеса со стороны органов государственной власти и органов государственного управления;

– *отношение к бизнесу в целом*, как со стороны представителей бизнеса/предпринимательства, так и общества к бизнесу/предпринимательству.

Институциональная среда и ее влияние на развитие предпринимательства представлена на рисунке 1.3.

Как известно, малый бизнес на территории стран бывшего СНГ характеризуется своей молодостью и неоднозначным, порой, даже пессимистическими взглядами на его развитие. Как показали исследования, на постсоветском пространстве крупный и средний бизнес оказался тесно связанным с властью. Причем настолько тесно, что уже становится трудно понять где бизнесмен, а где чиновник [54-55]. С другой стороны, именно малый бизнес, особенно в сфере торговли, обладает рядом преимуществ: быстротой реакции на изменяющиеся внешние изменения; гибкостью в принятии решений; креативным подходом к осуществлению бизнес-процессов и др. Также, следует отметить, что малый и средний бизнес решает важную для государства - проблему безработицы, так как трудоустраивает и себя и других людей в качестве наемных работников.

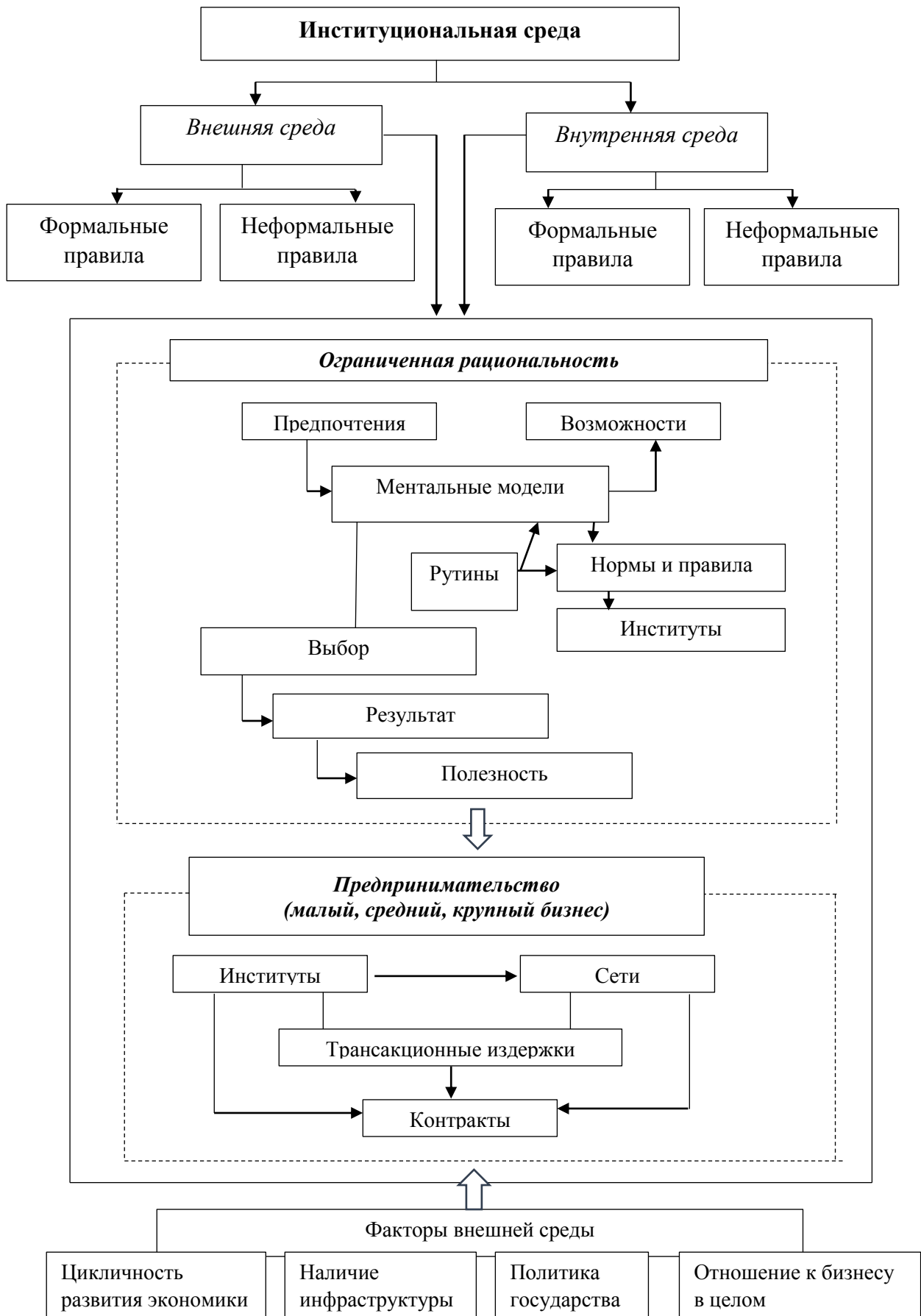


Рисунок 1.3 – Институциональная среда и ее влияние на развитие предпринимательства (авторская разработка)

Для наемных работников, ввиду сложившихся ментальных моделей, пока нет особой разницы работать ли на государственном предприятии, в предпринимательской среде или в малом/среднем бизнесе. Зачастую вопрос лишь в оплате труда; характерна не высокая требовательность к членству в профсоюзе и другим социальным гарантиям.

Исследования показали, что в малом бизнесе все ярче выделяется семейный бизнес, в котором участвуют не наемные работники, а члены одной семьи.

Развитие такой формы организации все чаще обуславливается достаточно широкими родственными связями, а также желанием владельца – собственника бизнеса снизить транзакционные издержки по его ведению и последующему распределению дохода.

Главную роль в развитии предпринимательства занимает личность, личностные качества самого предпринимателя, который является и генератором идей, начиная от момента создания бизнеса, его организатором, разработчиком бизнес-процессов и правил взаимодействия и т.д., и заканчивая ответственностью, которую он несет и перед государством и перед сотрудниками своего предприятия и клиентами. А это требует постоянного самоконтроля, профессиональных знаний и их постоянного пополнения. Источниками знаний могут являться: самообразование и самоподготовка; прохождение курсов и тренингов; обучение в высших и средних учебных заведениях. Это в свою очередь дает стимул и для стремления к знаниям и для развития сферы образовательных услуг и, как результат – способствует выведению малого и среднего бизнеса на новый уровень, и обеспечивает пополнение государственной казны, рост занятости населения и конкурентоспособность в сфере предпринимательства.

При этом неверно считать, что проблема неплатежеспособности, банкротства или просто закрытия предприятия «персональная» для предпринимателя [53]. Это проблема государственная, так как государство теряет в экономическом и социально-политическом аспекте (снижаются

поступления в бюджет; возрастает проблема с безработицей; растет недоверие к политическим решениям и руководству и т.д.). При этом следует учитывать еще и скорость распространения информации, и внешнеполитические условия.

Изучение особенностей развития внутренней среды предприятий малого и среднего бизнеса, и в целом в предпринимательстве, позволяет констатировать, что базовое развитие зависит от умения предпринимателями (руководителями предприятий, собственниками бизнеса) обеспечить рост объемов своей деятельности, позволяющих получать прибыль.

Исследования показали, что чаще всего в предпринимательской среде используется модель хозяйствования, связанная с минимизацией расходов (в сфере торговли - издержек обращения), что не является верным с точки зрения институциональной теории и практики. В тоже время ряд руководителей продолжают «экономить», снижая количество сотрудников, заработную плату работников, расходов на рекламу и обучение, вводят запреты на телефонные разговоры и т.п., что дает, скорее негативный результат. Трансакционные издержки предприятия целесообразно оптимизировать, а трансформационные – уменьшать; определяя для себя «нишу» рынка; используя концепцию монетизации представляя в денежном выражении преимущества товара или услуги; используя возможности сайта предприятия.

Таким образом, институциональная среда должна способствовать развитию малого и среднего бизнеса в том числе в сфере торговли, ввиду его важности и значимости для всего общества, т.к. следует отметить, что помимо экономического эффекта, выраженного в денежном измерении, развитие малого и среднего бизнеса имеет еще и социальный эффект. Социальный эффект развития малого бизнеса выражается в повышении уровня и качества жизни населения, в сокращении численности социально уязвимых слоев населения [19].

Вопросы институциональной поддержки развития малого предпринимательства исследованы в работе М.В. Заплатинского [54], а

сущность и структура институционально-экономического механизма поддержки – в работе Н.В. Остпенко [55].

Результаты исследования позволили классифицировать институциональные факторы развития предпринимательства, малого и среднего бизнеса в сфере торговли (рисунок 1.4) и выделить пять основных признаков:

- По нормам и правилам
- По механизмам реализации
- По гарантам и ответственности
- По среде функционирования
- По отношениям в среде функционирования

Такое деление предложено исходя из общего понимания институтов, как единства четырех основных элементов: норм и правил, механизме их реализации, гарантов и ответственности, возникающей при нарушении общепринятых способов и норм взаимодействия, увеличивающих трансакционные издержки субъекта хозяйствования (предпринимателя) возникает необходимость: четкого установления «правил игры» для развития малого и среднего бизнеса; формирования инфраструктуры и механизмов для его развития и поддержки; внедрение в виде нормы социальной поддержки духа предпринимательства, ответственности предпринимателя перед социумом (в том числе перед наемными работниками, на него работающими).

Так, институциональные факторы развития бизнеса в том числе в сфере торговли можно подразделить:

*По нормам и правилам* в части сформированности правового поля и в части подготовленности предпринимателей к ведению бизнеса. Так, как уже отмечалось ранее, абсолютно совершенных институтов, а таем более их комплексе, составляющих институциональную среду добиться практически не возможно, но можно говорить о более или менее благоприятных условиях,



которые те или иные институты и их комплексы создают для развития предпринимательства и бизнеса.

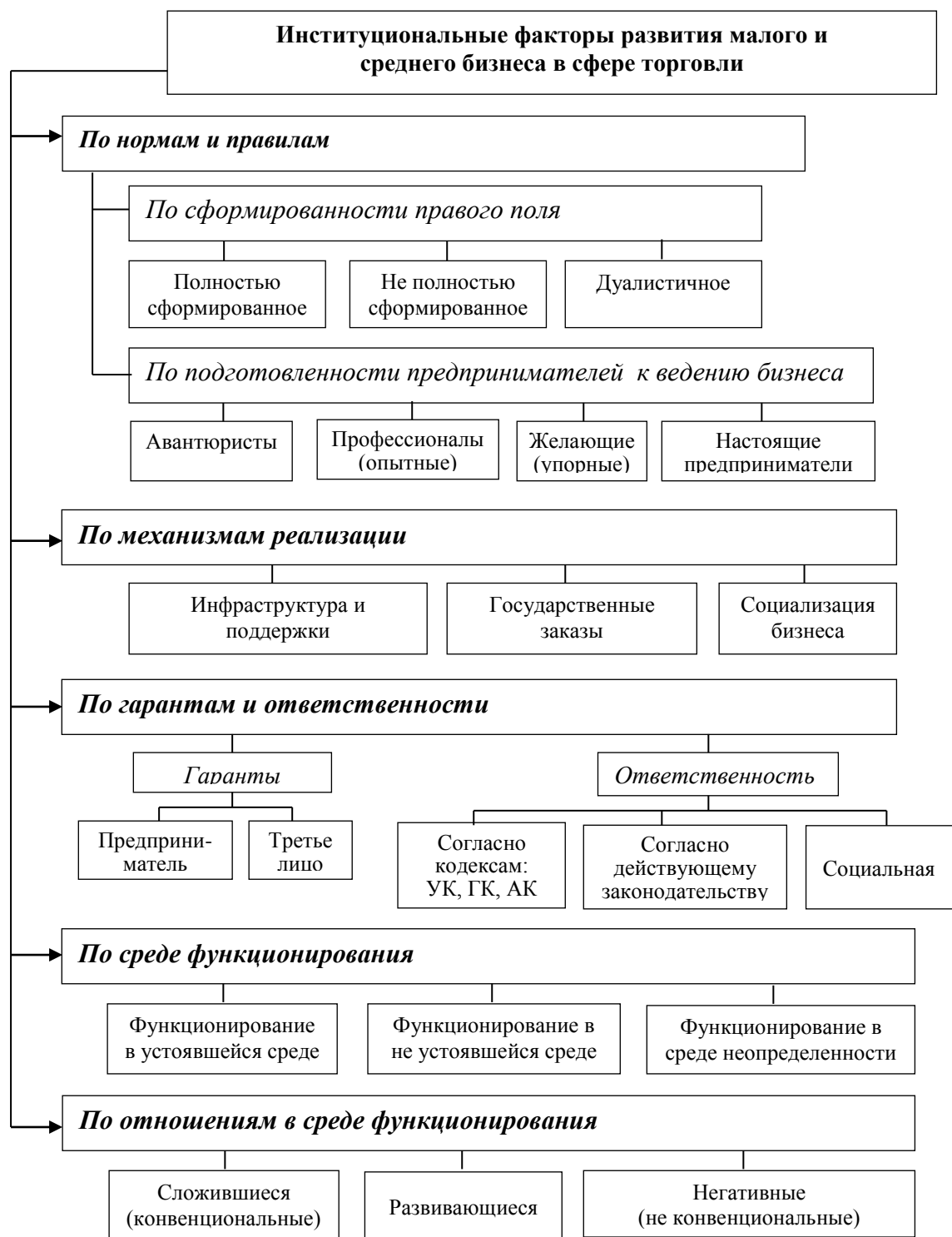


Рисунок 1.5 – Классификация институциональных факторов развития предпринимательства, малого и среднего бизнеса в сфере торговли (авторская разработка)

Особо следует выделить феномен дуалистичности (наблюдаемый в правовом поле ДНР), как использование отдельных норм законодательства Украины (действовавшего по состоянию на момент образования Республики) и формируемого законодательства ДНР, что отмечено в Конституции. Так, статья 86 п. 2 гласит: «Законы и другие правовые акты, действовавшие на территории Донецкой Народной Республики до вступления в силу настоящей Конституции, применяются в части, не противоречащей Конституции Донецкой Народной Республики» [62].

*По механизмам реализации* к числу институциональных факторов развития предпринимательства и малого и среднего бизнеса отнесены: инфраструктура и поддержка, способствующие его развитию; возможность участия в получении госзаказов на выполнение отдельных видов работ или услуг, а также внедрение и поддержание норм социальной ответственности бизнеса, т.е. его социализация, предусматривающее включение этого «...социального института в более широкую систему – общество...» [57, с. 33]. В работах ряда ученых достаточно детально освещены вопросы социальной ответственности как императива институционального механизма адаптации субъекта хозяйствования к рыночным условиям [58], институционализации социальной ответственности бизнеса [59] и формированию механизма институционализации социальной ответственности в торговле [37, с. 281 - 300].

*По гарантам и ответственности*, где гарантами выступают либо сами предприниматели, руководители малого и среднего бизнеса, либо могут выступать третьи лица, действующие от их имени. Ответственность за, так называемое оппортунистическое поведение, наступает согласно кодифицированному праву и может быть уголовной, административной, имущественной, а также социальной (проявляющейся в форме общественного порицания и т.п.).

*По среде функционирования* институциональные факторы развития предпринимательства, малого и среднего бизнеса целесообразно подразделить на нормы и правила, механизмы, действующие в устоявшейся, не устоявшейся

среде (например, в переходной экономике и т.п.) и, действующие в среде неопределенности (например, развитие предпринимательства и бизнеса в условиях военных действий, блокады и т.п.).

По отношению в среде функционирования институциональные факторы развития предпринимательства, малого и среднего бизнеса можно классифицировать как на нормы и правила, механизмы, имеющие конвенциональный характер, т.е. транспарентные, четко понимаемые и выполняемые всеми участниками взаимодействия; развивающиеся – находящиеся на стадии закрепления, усвоения, что естественно сопряжено со значительными затратами (как по их введению – информационные издержки, отлаживанию, мониторингу, контролю и др.), а также не конвенциональные (негативные), связанные с ситуациями их невыполнения по различным объективным и субъективным причинам.

Проведенные исследования позволяют чертить основные направления развития институциональной среды Республики, которые должны войти как основа при формировании условий развития предпринимательства и при формировании программ развития:

- совершенствование качества нормативной базы, регулирующей предпринимательскую деятельность;
- развитие инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса;
- создание условий для саморазвития в предпринимательской сфере, овладения необходимыми знаниями и навыками и подтверждение их в центре оценивания компетенций;
- обеспечение выполнения законодательных актов относительно проведения проверок органами государственного надзора (контроля) и правоохранительными органами; общественными организациями и др.;
- создание условий для добросовестной конкуренции;
- формирование положительного имиджа предпринимателей путем освещения положительной деятельности субъектов предпринимательской деятельности.

Таким образом, исследованы институциональная среда развития предпринимательства; проанализированы ее элементы и дана их характеристика; определен механизм и факторы, влияющие на развитие малого и среднего бизнеса; предложены направления развития институциональной среды Республики.

### **1.3 Концептуальный подход развития субъектов малого и среднего в сфере торговли**

Проблема будущего особенно остро стоит для развития экономики предпринимательства в Донецке, Донбассе, ДНР, что требует определения с выбором высших жизненных ценностей и институционализации процессов и взаимоотношений на основе выработки и внедрения институтов развития, предпринимательства, базирующихся в том числе и на основах маркетинга. Малое предпринимательство, малый и средний бизнес в том числе в сфере торговли в городе Донецке стало самостоятельным элементом рыночной экономики, что делало определенный вклад в увеличение объемов производства, розничного товарооборота, содействуя удовлетворению потребительского спроса населения.

Следовательно, для системности в деле развития предпринимательства, в том числе субъектов малого и среднего в сфере торговли, необходимы системные и систематические действия, т.е. изначально целесообразно выработать некий подход, который будет конвенционально понимаемым и реализуемым в дальнейшем.

В литературе определена сущность подхода как некий ракурс (аспектный, системный, концептуальный), исходную позицию или отправную точку, определяющую начало исследования и его направленность в достижении цели (таблица 1.8). Как показали исследования, в основе решения проблемы развития субъектов малого и среднего в сфере торговли целесообразно использовать системный и институциональный подходы, т.к. по мнению Ю.И.

Черняк «...система – это средство борьбы со сложностью, способ найти простое в сложном» [63, с. 15], а по мнению А.А. Гриценко «... в обществе нет ничего, чтобы не представляло собой институт» [64, с. 21].

Таблица 1.8 – Виды подходов к исследованию и их сущностная характеристика

Виды подходов	Характеристика сущности похода
Аспектный	Характеризуется выбором грани проблемы, подлежащей изучению в соответствии с выбранным принципом (например, актуальности, учета ресурсов и др.)
Системный	Характеризуется «...стремлением к наибольшей общности и универсальности выдвигаемых методологических принципов...» [65, с. 16], выявлением и установлением «... правил, устанавливаемых для изучения многообразия явлений, которые окажутся общими для них...» [63, с. 14]
Концептуальный	Характеризуется предварительной разработкой концепции исследования, как совокупности основных положений, определяющих вектор исследования, а также его архитектонику (композицию), как сочетание частей, составляющих единое целое и последовательность

Составлено автором по данным [63, 65]

Основными условиями для развития всех форм предпринимательства являются: сложившаяся внутренняя экономическая обстановка в государстве, как в целом, так и ее отдельных регионах; способность отдельно взятого предпринимателя вести свои дела. Следует отметить, что развитие малого предпринимательства, его места и взаимосвязи с другими видами бизнеса в стране требует научного подхода к обоснованию и описанию будущего, что связано с необходимостью применения новых технологий, одним из которых является форсайт.

Форсайт (foresight) – английское слово, которое можно перевести, как «предвидение» или «предусмотрительность» [66]. Исследования показали, что под форсайтом следует понимать единство трех разнородных составляющих: прогностики (прогнозирование, предвидение будущего); управленческой практик и (управление будущим) и социальной инженерии (конструирование будущего). На основе данных [67, 68] нами систематизированы основные вехи активного использования технологий форсайта (таблица 1.9).

Таблица 1.9 – Страны и использование технологий форсайта

Страна	Методы, подходы и результаты
США	По окончании Второй Мировой войны были сформированы «фабрики мысли» – Think Tanks в интересах обеспечения развития государства, способствовавшие укреплению и формализации связей между интеллектуальным сообществом и лицами, принимающими решения. Их функционирование позволило придать прогнозированию научный характер, непосредственно связав управление и прогностику. Основные инструменты, используемые в форсайте США были разработаны в период середина 50-х начало 70-х гг XX столетия: середина 1950-х гг. – О. Хелмер, Н. Далки, Н. Решер из RAND Corporation – разработка первого прогностического механизма – метода Delphi; конец 1960-х гг. – Г. Кан, А. Винер – разработка метода сценарирования начало 1970-х гг. – метод «Дорожных карт», примененный к расширенному социально-экономическому проектированию.
Япония	Начиная с 1971 г. осуществляются форсайтные исследования по принципу пятилеток с применением горизонта прогнозирования на будущие тридцать лет. Применяемый инструмент форсайтных исследований – только метод Дельфи, что позволяет получить последовательную совокупность прогнозов, которые содержат минимальную долю предвидения.
Европа	Форсайты, проводимые в странах Восточной Европы, практически не носят прогностического характера и «...должны рассматриваться, как расширенные представления о будущем у европейских элит». Применение форсайтных технологий охватывает широкий круг задач «...от изменения береговой линии Британских островов до перспектив использования биогаза в странах центральной Европы...»).

Составлено автором по данным [67-68]

Таким образом, технологии форсайта позволяют как бы сшивать картины мира, выработанные совместно на основе проведения исследований, выработки определенных сценариев и формирования путей достижения некоего будущего. Как известно, маркетинг представляет собой деятельность по исследованию, созданию и удовлетворению спроса на товары, услуги, идеи посредством их разработки, ценообразования, распространения и продвижения, что непосредственно связано как с настоящим, так и с будущим для чего и целесообразно использовать форсайт. Прогностика форсайта тесно связана с техникой сценарирования или ситуационного управления. По мнению С. Переслегина «...форсайт лучше всего согласуется с моделью сценарирования, в которой выделяется общее для всех Неизбежное Будущее и рассматриваются произвольные версии Будущего, каждая из которых содержит в себе это Неизбежное Будущее, но не сводится к нему» [66]. Следовательно, для

проведения маркетингового форсайта необходимо выработать критерии и систему показателей, характеризующие математическое описание и оценивание будущего, а также методики проведения институционального анализа, позволяющего определить нормы и правила, механизмы их формирования, гарантов и ответственность, возникающую при отступлении от норм в вопросах предвидения и удовлетворения спроса на товары и услуги.

Исследования показали, развитие малого предпринимательства – важный вопрос при реализации политики развития экономики стран, позволяющий обеспечить работой значительное количество граждан. Важными факторами, которыми обусловлена высокая социальная значимость малого предпринимательства, служит то, что оно базируется на интересах и потребностях, ориентированных на местные рынки; основывается на исторических и культурных традициях государства в целом, его отдельных регионов; приближается во внутренних для предприятия взаимоотношениях к семейному типу. Указанные факторы и небольшие размеры позволяют предприятиям малого и среднего бизнеса быстрее реагировать на изменения потребительского спроса и экономической ситуации и быть более маневренными, гибкими и оперативными при принятии решений. Международная практика институционализации развития малого предпринимательства свидетельствует, что есть различие в критериях отнесения предприятий к малому предпринимательству, но характерной чертой развития их экономик является высокая значимость малого предпринимательства. Следовательно, для развития малого и среднего предпринимательства целесообразна синхронизация как государственной его поддержки, так и предпринимательской инициативы. В то же время форсайт позволяет представить общее «неизбежное будущее» причем в нескольких вариантах исходя из возможных сценариев его развития, к которому можно «подготовиться». Но нужно также учитывать и возможность административного выбора версии развития.

Концептуальный подход к развитию малого и среднего бизнеса в сфере торговли и подходы к ее реализации представлен на рисунке 1.6.

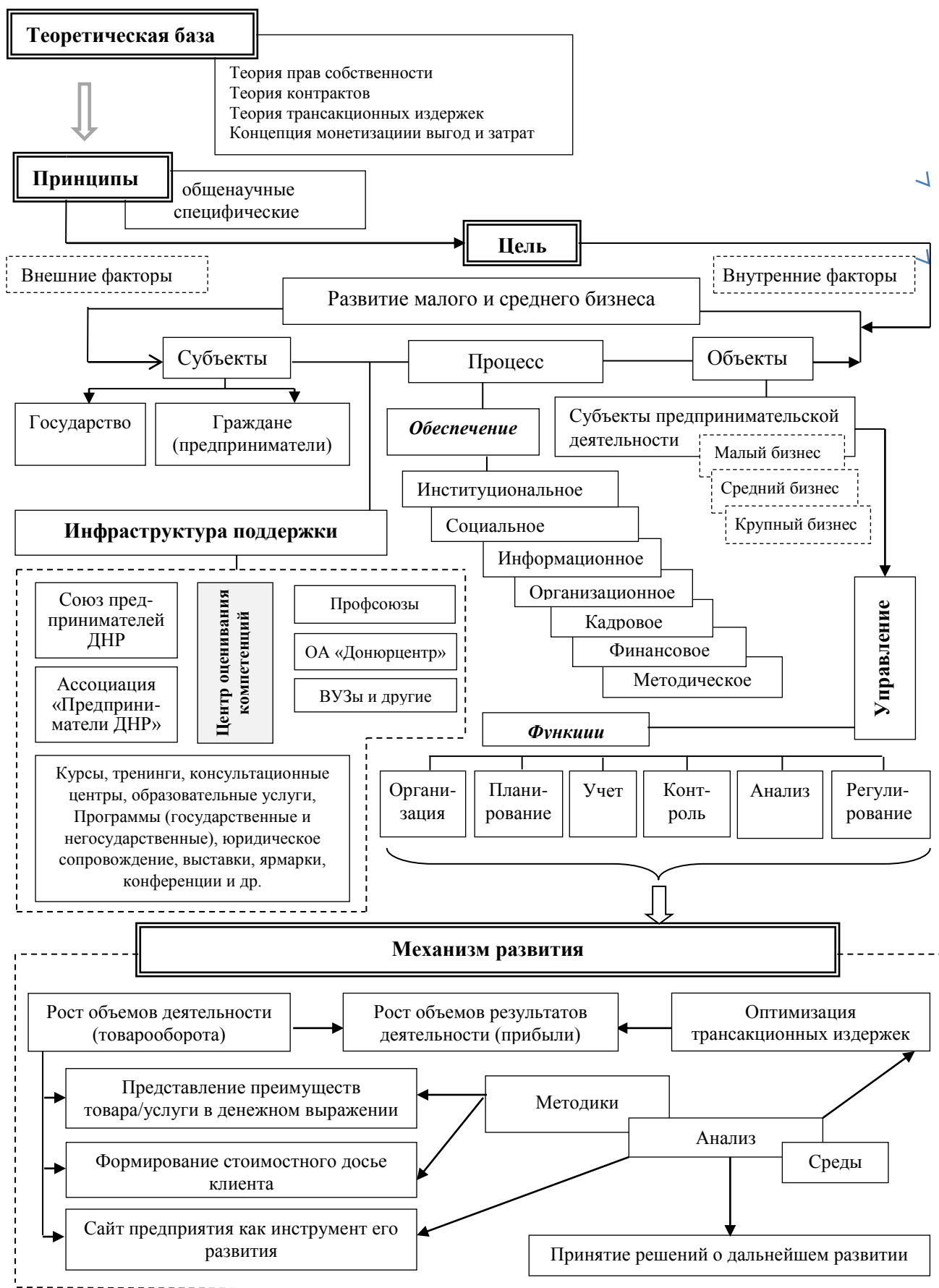


Рисунок 1.6 – Концептуальный подход к развитию малого и среднего бизнеса в сфере торговли (авторская разработка)



Основой развития малого предпринимательства является выстраивание отношений: с государством, поставщиками, с наемными работниками внутри предприятия и, главное, с покупателями. В основе выстраивания таких отношений лежит сетевой принцип. Создание сети, как правило, начинается с установления простейшего отношения между акторами (А и Б) – диады. А.Ларсон [69], исследовавший формирование долгосрочных партнерских отношений между быстро растущими коммерческими фирмами, выделяет три этапа в создании диады. Нами построен механизм институционализации взаимоотношений субъектов (рисунок 1.1), базирующийся на формировании институтов, то есть норм и правил, механизмов их реализации, включающих гарантов и ответственность за неисполнение или некачественное исполнение установленных норм и правил.

Самым ценным для всех времен была и остается – информация, которая фактически представляет собой особого рода товар, имеющий вполне определенную ценность. В этой связи закономерными являются усилия руководителей предприятий, направленные на ограничение доступа к ней. С другой стороны, предприятие нуждается в создании, поддержании имиджа, обеспечении узнаваемости, а, следовательно, широком присутствии в сети Интернет, что является одновременно и благом и может принести ряд проблем, связанных с сохранностью информации.

Анализ исследований и публикаций свидетельствует, что вопросам развития предприятий, как систем управления, обеспечения их информацией и осуществления контроля за достоверностью данных, проведения анализа информации для целей управления предприятием уделено достаточно внимания, как в отечественной, так и зарубежной литературе. В этой связи известны работы Акоффа Р. [70], Аоки М. [71], Балабановой Л. [3], Берга А. [72], Галатенко Н. [73], Сухаревой Л., Дмитренко И. [74] и др.

Недостаточно исследованными остались вопросы обеспечения баланса между информационным насыщением знанием о предприятии и закрытостью

сведений о нем, как одной из проблем управления современным субъектом хозяйствования, что и послужило целью написания статьи.

Общеизвестная фраза: «Кто владеет информацией, – владеет миром» не утратила своей актуальности. Информация, целенаправленно собираемая на различных уровнях, а именно макро- и микроуровнях, проанализированная и обобщенная и своевременно использованная субъектом хозяйствования, позволяет иметь преимущество, как в кратковременной, так и в долгосрочной перспективе, т.к. дает возможность учитывать неочевидные нюансы внутренней и внешней среды и выработать управленческие решения с учетом этих знаний. Любые стратегические решения и тактические действия предприятия должны основываться на проверенной информации, что способствует адекватности решений в соответствии с текущей или будущей ситуацией, а также обеспечит своевременность осуществления действий или контрдействий. При этом транзакционные издержки взаимодействия [27,38,39] в любом случае будут ниже, чем, когда превентивные действия не были произведены или приходится руководителям просто реагировать на уже произошедшие события, проявленные во внешней и/или внутренней среде. Важным аспектом в деятельности любого предприятия, в том числе субъектов малого и среднего предпринимательства, работающих в сфере торговли, является учет при принятии управленческих решений действий/противодействий заинтересованных лиц – стейкхолдеров.

Так, например, предприятия проводят рекламные компании, используют радио, телевидение, печатную продукцию, интернет-среду для распространения информации о себе, производимых или продаваемых товарах, предоставляемых услугах, т.е. распространяет определенную часть информации для широкого круга лиц. Иногда для привлечения внимания к предприятию, его бренду, торговой марке, отдельному товару с целью создания, поддержания интереса к ним и формирования спроса, информация может быть подана в искаженном виде. Естественно скандал или громкое разоблачение с последующим опровержением – искусный ход в современном PR-деле, т.к. неискушенный

потребитель зачастую «включается» в игру и не может отличить ситуацию, направленную на манипулирование его созданием.

Зачастую в СМИ размещается информация о различных рейтингах, данные аналитических обзоров и отдельные статьи о той или иной компании, ее деятельности и т.п., которые подчеркивают ее социальную ответственность, раскрывают культурные черты или философию, особенно при выводе нового продукта, расширении ее деятельности, чтобы сделать предлагаемый товар/услугу более привлекательной в глазах потенциальной группы потребителей той или иной информации (покупателей, инвесторов, общественных или бизнес-объединений и т.д.).

На важность для компании использования в рекламе не только сообщений о товаре/услуге, но и ее философии отмечал Б. Карлоф: «...культура и философия компании имеют первостепенное значение, с их помощью руководство контролирует, поддерживает и развивает социальный процесс, осуществляющийся в виде поставки услуг, приносящих пользу заказчикам...» [75, с.219].

Еще одними из инструментов, широко используемых предприятиями в современных условиях хозяйствования для получения конкурентных преимуществ, являются товарные знаки, товарные марки, бренды, указывающие и подчеркивающие исключительность предлагаемых покупателю товаров/услуг с одной стороны и влияющих на стоимость предприятия при котировке его акций или при установлении продажной его стоимости, с другой стороны. Как указывал Ф. Котлер, что «...в море безликих, анонимных товаров изделия, носящие известные товарные знаки, образуют элиту товарного мира...» [76, с.164].

Исследования показали, что в странах с развитой рыночной экономикой компании, имеющие бренд, являющиеся обладателями торговых марок, товарных знаков при их продаже оцениваются в разы выше реальной стоимости их материальных активов, включая оборудование на котором такие товары производятся. Так, например, «...товарный знак «Кэмэл» оценен владельцем

примерно в 10 млн. долларов, товарный знак «Кока-Кола» – в 3 млрд. долларов; корпорация «Филипп-Моррис» купила фирму «Крафт» почти за 13 млрд. долларов, что в четыре раза превышает балансовую стоимость фирмы...» [77, с.165], что свидетельствует о высокой ценности и значимости брендов для современного бизнеса.

В словарной трактовке «бренд» (bernd) представляет собой торговую марку или товарный знак, отличающиеся высокой репутацией в среде потребителей, вызывающие определенные эмоции, ассоциаций, характеристик, делающих предлагаемый товар/услуг желанными, обеспечивающих их продажу. Согласно исследований [3, с. 77-78] торговая марка может считаться брендом при условии, что более 60% потребителей узнают ее (т.е. она известна более, чем 60% потребителей) и уровень лояльности к ней превышает 30%. Также для бренда характерным является и тот факт, что он устойчиво отличается от иных конкурентных предложений на рынке; обязательно поддерживается своим владельцем; имеет ассоциированную позицию в восприятии потребителя. Все это требует определенных усилий и затрат со стороны бренд-обладателя, например, через рекламу.

Еще одним аспектом в развитии деятельности предпринимателей, предприятий малого и среднего бизнеса в сфере торговли является установление взаимоотношений с покупателями, и здесь важная роль принадлежит мерчендайзингу – искусству сбыта – комплексу мероприятий, «...прямо или косвенно направленных на увеличение объемов продаж непосредственно в торговом зале (или на торговой точке)» [78, с. 9]. И в эту систему входят по мнению Б.В. Иванченко: выкладка товаров; подбор ассортимента; информационные продукты (рекламные материалы, упаковка, ценники и т.п.); контроль за действиями конкурентов по продвижению аналогичного товара; всесторонняя подготовка и переподготовка продавцов и др. [78, с. 9-11]. Причем, информация в магазине или торговой точке должна отличаться от информации вне магазина, т.к. нет логики в агитации через,

например, рекламные призывы людей, которые уже пришли в магазин (к тому же это еще и затраты).

Следовательно, в уточненной формулировке мерчендайзинг – система мероприятий, проводимых в микромире магазина и направленных на то, чтобы покупателю стало удобно, приятно и выгодно (с точки зрения ценности) совершать покупку.

В системе информации можно выделить производственную (о технологии и способе осуществления производственного процесса, изобретениях и технических открытиях, программном обеспечении и т.п.) и коммерческую информацию (бухгалтерская информация, о кредитах и банковских операциях, заключенных договорах, клиентской базе и т.п.). В связи с тем, что информация имеет различную ценность, как для самого предприятия, так и для субъектов внешней среды и целесообразно в ее структуре выделить несколько групп: 1) информация открытого доступа и 2) информацию с ограниченным доступом - конфиденциальная информация, включающая информацию ограниченного доступа и информацию для служебного пользования, которые следует регламентировать на уровне предприятия.

Исследования показали неоднородность информации по сути, что позволяет выделить в ее составе открытую информацию и информацию с ограниченным доступом (рисунок 1.7) и недостаточную ее регламентированность в отношении того, что следует считать коммерческой тайной. Например, согласно ст. 30 Закона «О предприятиях в Украине», «...коммерческой тайной могут быть признаны лишь такие сведения, разглашение (передача, утечка) которых может причинить ущерб интересам предприятия».

И так, под коммерческой тайной следует понимать преднамеренно охраняемые сведения исходя из коммерческих соображений о наиболее важных аспектах своей деятельности, способов ее осуществления, применяемых технологиях, нарушение которых составляет угрозу экономической безопасности субъекта.

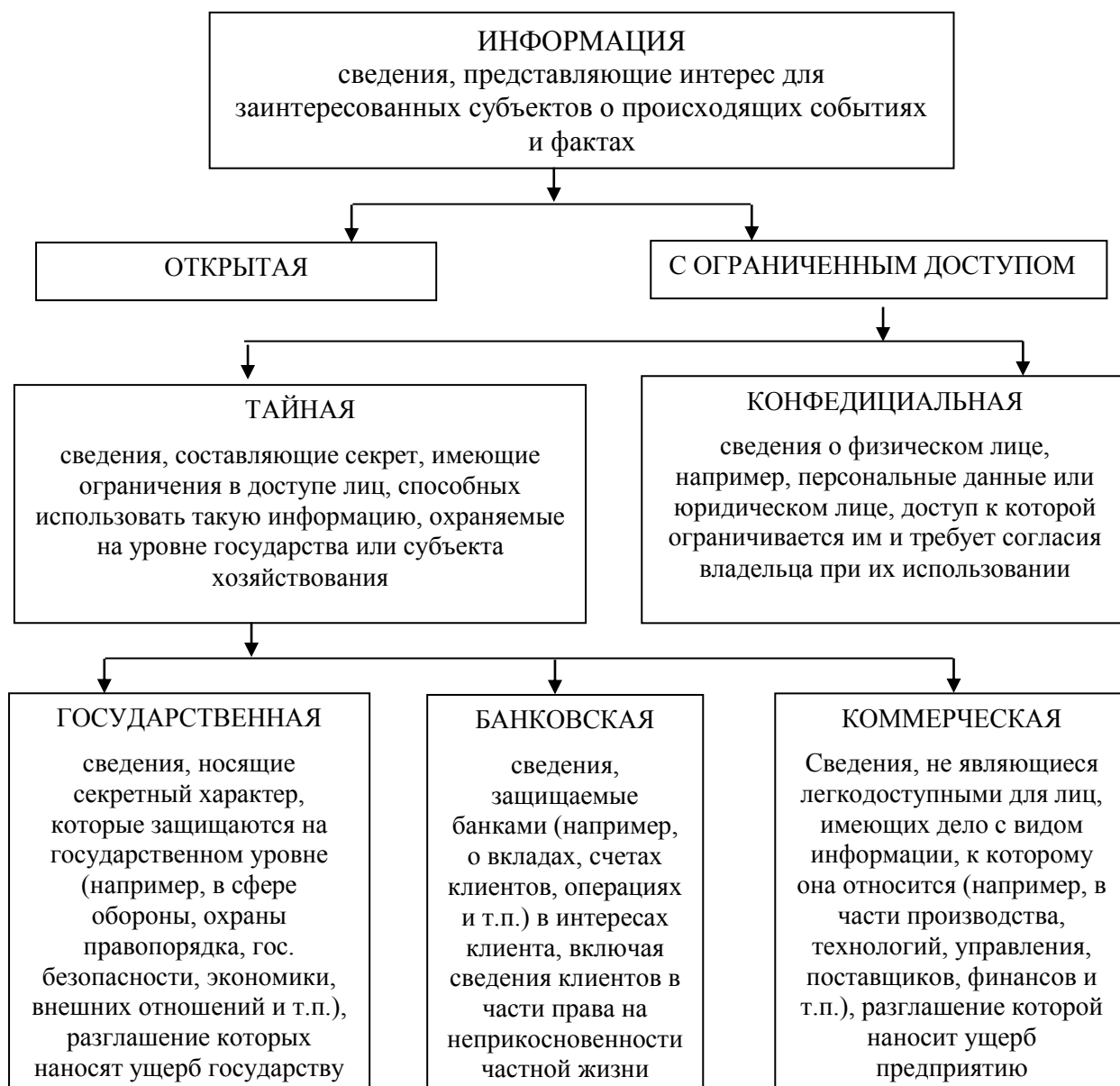


Рисунок 1.7 - Структура информации

Организации охраны сведений, составляющих коммерческую тайну предприятия, представляющих интерес для конкурентов и других заинтересованных лиц, всецело зависит от сформированной на предприятии системы по ее защите. Основными блоками такой системы являются:

1) нормативно-правовое обеспечение – базируется на нормах действующего законодательства, международного права, дополненных нормативными документами, формируемыми на предприятии (Устав, Положения, Правила внутреннего распорядка, Инструкции и т.п.);

2) организационно-регламентное обеспечение – регламентируют торгово-производственную деятельность и взаимоотношения, максимально исключая возможность причинения ущерба (кадрово-административные меры и мероприятия);

3) инженерно-техническое обеспечение – применение различных технических средств безопасности (решетки, замки, системы сигнализации, наблюдения и т.п.).

Развитие предприятий малого и среднего бизнеса напрямую связано с личностными способностями предпринимателя и сотрудников, работающего на такого предпринимателя. С другой стороны, проблема институционализации отношений «работодатель-сотрудник» была и остается актуальной, исходя из исторической глубины проблематики выстраивания таких взаимоотношений с учетом необходимости их измерения и оценивания. На такую проблематику обращали внимание, как экономисты, развивающие институциональное направление в исследовании современных процессов и явлений (Д.Норт, Е.Остром, Т. Эггертссон и др.), так и придерживающиеся теорий мейнстрима (Р.Дафт, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури и др.). В то же время весьма актуальным и недостаточно раскрытым остается вопрос: считать ли своих сотрудников капиталом или ресурсом, то есть активом или пассивом для современного предприятия. Сотрудники предприятия – это главный источник его конкурентного преимущества, от них напрямую зависит результативность ее деятельности, а менеджеры по кадрам (человеческим ресурсам) играют ключевую роль в пополнении и развитии этого источника [79, с. 464]. Качество трудовых ресурсов непосредственно влияет на конкурентные возможности фирмы и является одной из важных сфер создания конкурентных преимуществ [80, с.181]. Теоретической основой новых экономических форм работы с кадрами выступает концепция «человеческих ресурсов». Ее суть в применении критериев к оценке роли человеческого фактора в производстве, организации и управлении, а также при построении всей системы кадровой работы. Вводится понятие «ценности человеческих ресурсов».

Концепция «человеческих ресурсов» основывается на возможности применения экономических оценок способностей людей создавать определенный доход. Чем выше индивидуальная производительность труда работника и больше период его деятельности, тем больший он приносит доход и представляет большую ценность для предприятия.

В американской практике существует два принципиальных подхода к учету человеческих ресурсов: 1) модели активов (или «затратные») и 2) модели полезности (таблица 1.10).

Таблица 1.10 – Подходы к учету человеческих ресурсов предприятия

Особенности подхода	Модели активов	Модели полезности
Основа подхода	Взята обычная схема бухгалтерского учета основного капитала, переработанная применительно к особенностям «человеческого капитала».	Оцениваются экономические последствия изменения трудового поведения работников в результате тех или иных мероприятий. Речь идет о способности работника приносить большую или меньшую прибавочную стоимость в условиях фирмы.
Технология	В специальных счетах по разработанному перечню учитываются затраты на «человеческие ресурсы», которые в зависимости от содержания рассматриваются либо как долгосрочные вложения, увеличивающие размер функционирующего «человеческого капитала», либо списываются как потери. Учет происходит в счетах примерно так же, как учет физического (основного) капитала. Устанавливается «нормальный срок амортизации», Уход ценного работника из фирмы до истечения срока амортизации затраченных на него средств (болезнь, смерть) приравниваются к потере капитала.	Различия в ценности определяются характером должности и индивидуальными различиями работников, занимающих одинаковую должность.

Составлено автором

В целях задачи оценки стоимости предприятия наиболее адекватным является определение кадрового потенциала как совокупность способностей и



возможностей кадров обеспечивать эффективное функционирование организации [80, с.184].

По своей природе, сущности и содержанию кадровый потенциал относится к нематериальным активам предприятия. Однако в зависимости от ситуации он может иметь и отрицательную (негативную) нагрузку и таким образом, может быть причислен к пассивам предприятия.

Он не может быть отнесен к интеллектуальной собственности, т.к. переменчив по своей природе, не имеет правовой защиты и не может быть отчужден для использования или реализации отдельно от конкретных людей.

Исходя из рассмотренной сущности и содержания понятия кадрового потенциала, можно сделать вывод о принципиальной возможности его качественной, количественной и стоимостной оценки.

Главной методологической проблемой оценки кадрового потенциала является определение того, что именно следует оценивать, по каким критериям и что учитывать при характеристике кадрового потенциала предприятия.

При рассмотрении этой проблемы следует исходить из целей его оценки. Эти цели можно разделить на три группы: 1) для определения степени влияния кадрового потенциала на повышение или снижение рыночной стоимости предприятия; 2) для определения степени влияния кадрового потенциала на инвестиционную привлекательность предприятия; 3) для определения объема затрат на реструктуризацию кадрового потенциала в случае предпродажной или постприватизационной реструктуризации самого предприятия, а также при антикризисном управлении или инновационном проектировании [110, с.184-185].

Набор оцениваемых показателей и критериев оценки для каждой группы целей может не совпадать. Однако очевидно, возможен единый методологический подход и определенный ограниченный перечень основных показателей, которые следует учитывать при оценке кадрового потенциала во всех случаях.

Прежде всего, необходимо выделить показатели, характеризующие кадровый потенциал предприятия в целом.

Профессионально-квалификационный состав кадров предприятия должен оцениваться не просто по количеству работников каждой специальности и уровню квалификации, но – обязательно с учетом необходимой или проектируемой потребности в кадровых ресурсах.

В методологическом плане такой подход принципиально важен, т.к. превышение того или иного показателя над плановым (проектируемым) не всегда является благом для собственника или покупателя предприятия. Оно может потребовать дополнительных затрат на реструктуризацию кадрового потенциала: высвобождение, переподготовку, трудоустройство и т.п.

Таким образом, в создании условий функционирования и развития малого и среднего бизнеса в стране важная роль принадлежит государству и самому субъекту-предпринимателю. Развитие предпринимательства следует изучать с учетом человеческого фактора, что связано с различием мотивации к действиям, когнитивными способностями человека, моральными качествами, что составляет основу взаимодействия. Для развития предпринимательства со стороны государства создаются условия, формирующие внешнюю среду развития через законодательные и подзаконные акты. С институциональной точки зрения – это нормы и правила, которые подразумевают некоторый перечень механизмов их реализации, выбираемые субъектами-предпринимателями самостоятельно, что и определяет различия в стратегиях и, соответственно, успешность деятельности субъекта предпринимательства в целом. Однако государство все же может стимулировать развитие, а может, наоборот ужесточать его, когда выжить удастся немногим.

### **Выводы по разделу 1**

Исследование теоретических основ развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли позволяют констатировать следующее:

Исследовано содержание и определена сущность: предпринимательства в сфере торговли как институт рыночной экономики, основанный на креативной

идее, реализованной через механизм, сформированный предпринимателем, гарантированный личностью предпринимателя и осуществляющаяся на собственный страх и риск. Малый и средний бизнес в сфере торговли с институциональной точки зрения определен нами как институциональная форма реализации предпринимательства, развивающаяся на основе бизнес-идеи, сформированной предпринимателем в рамках установленных нормативных требований (числа работников; объемы деятельности) со стороны государства.

Исследованы базовые типы экономических систем, черты экономического поведения и выявлена тенденция к зарождению нового эволюционного подхода в изучении сложной категории «предпринимательство» с позиции НИЭТ. Систематизированы отличительные черты норм и правил, проведен анализ точек зрения в научном мире на ментальные модели; исследованы типы ментальных моделей, определены выявлены общие и отличительные черты предпринимательства и бизнеса.

Установлено, что одним важным аспектом для понимания особенностей институциональной среды является учет того, что в каждом обществе исторически складывается некая система институтов, характерная именно для него, определяющая широту возможных направлений развития, которые К. Поланьи и Д. Норт назвали институциональной матрицей. Определены отличительные черты институциональных матриц западного и восточного типов; обобщены элементы институциональной среды и дана их характеристика. Установлено, что на развитие предпринимательства оказывает влияние внешняя и внутренняя среда, включающая нормы и правила, механизмы, с помощью которых они реализуются, а также ограниченная рациональность (т.е. человеческий фактор, включающий предпочтения, ментальные модели, определяющие его выбор, как в бизнесе, так и в потреблении товаров/услуг). Классифицированы институциональные факторы в разрезе пяти признаков: по нормам и правилам; механизмам реализации;

гарантам и ответственности; среде функционирования; отношениям в среде функционирования.

Проблема будущего особенно остро стоит для развития экономики предпринимательства в Донецке, Донбассе, ДНР, что требует определения с выбором высших жизненных ценностей и институционализации процессов и взаимоотношений на основе выработки и внедрения институтов развития, предпринимательства, базирующихся в том числе и на основах маркетинга. Изучены виды подходов к исследованиям, определена их сущность и дана характеристика. Установлено, что одним их новых подходов является форсайт. Исследован опыт стран, применяющих технологии форсайта для предвидения будущего развития экономик в целом и отдельных ее структурных систем, что позволило сформировать концептуальный подход к развитию малого и среднего бизнеса в сфере торговли.

Исследована информационная составляющая развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли и ее особенности, связанные с одной стороны с необходимостью ограничения доступа к ней, а с другой – с потребностью в рекламе, брендинге, мерчендайзинге. Определено, что в структуре информации целесообразно выделять открытую информацию и информацию с ограниченным доступом, которая подразделяется на тайную (составляющую государственную, Тайну, банковскую и коммерческую) и конфиденциальную.

Самым ценным для развития предпринимательства в том числе в сфере торговли является учет человеческой составляющей для его развития. Особенности «человека» (будь то предприниматель или покупатель) является ограниченная рациональность, влияющая на его поведение и выстраиваемые взаимоотношения. Определены подходы к учету человеческих ресурсов предприятия.

Основные результаты исследования представлены в работах [81-85].

## РАЗДЕЛ 2 АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

### 2.1 Международный опыт, тенденции развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли и его особенности в Донецкой Народной Республике

Мировой опыт стран с развитой экономикой, что малое предпринимательство в лице микро-, малых и средних предприятий, существенным образом влияет на развитие национальных хозяйств, решение ряда социальных и экономических проблем, а также способствует сглаживанию проблемы безработицы за счет увеличения числа самозанятых субъектов и предоставлению рабочих мест на создаваемых ими предприятиях.

Малое предпринимательство, в международной практике, как сектор экономики характеризуется социально-экономическими особенностями, которые связаны с повышенным инновационным тонусом и творческой самодетельностью малых предприятий, как экономических субъектов, причем важной составляющей развития является человек, то есть человеческий фактор, предприниматель. В экономических условиях развитых стран мира сектор малого предпринимательства демонстрирует тенденцию к росту и является инструментом экономической демократии, которая объединяет в микрофункциональные комбинации разные факторы интегрируя их с человеческой составляющей. С другой стороны, важным вопросом является исследования роли государства в создании условий функционирования малого и среднего бизнеса в том числе в сфере торговли.

Вопросам развития малого и среднего бизнеса посвящены работы В.А. Орловой [12], изучению проблем собственности и культуры - А.И. Агеева [86], изучению малого бизнеса в системе предпринимательства - Л.И. Дмитриченко [87], исследованию проблем переходного периода - В.М. Яковлева [88] и др.; организации предпринимательской деятельности – Э.А. Арустамова, А.Н. Пахомкина, Т.П. Митрофанова [89], особенностям предпринимательства в

международной среде – В.Я. Ерохина [90]; изучению особенностей непризнанных государств – А.Г. Большакова [91], Д. Смита [92], П. Смирнова [93] и др.; вопросам инфраструктурного обеспечения экономического развития региона, становлению малого предпринимательства – Р.В. Ободца [94], В.В. Дорофиевко, А.В. Долгалева и др. [95].

Исследованиям вопросов адаптивного антикризисного управления финансовыми ресурсами торговых предприятий, развитию финансовой инфраструктуры малых предприятий, деятельности в условиях трансформации налоговой среды, обеспечению для торговых предприятий экономической безопасности посвящены работы Л.А. Омелянович, а также К.В. Богун [12], а также Г.Е. Долматовой, Е.С. Гордиенко, С.В. Чимириш и др. Но не смотря на проведенные ранее исследования изучение международного опыта развития малого предпринимательства и его институционализации в развитых странах, а также в Российской Федерации и Украине, определение организационных аспектов формирования инфраструктуры поддержки отечественного малого предпринимательства является весьма актуальным и, естественно, будет способствовать его развитию и в сфере торговли.

Во многих развитых странах малый бизнес обеспечивает значительную часть ВВП – внутреннего валового продукта (рисунок 2.1). Исследования Т.Е. Гварлиани, Е.К. Воробей показали, что в ведущих странах мира малый бизнес играет значительную роль, что проявляется в его удельном весе в ВВП стран: Япония – 78%, Франция – 56%, США – 54%, Германия – 46%, РФ – 18,5%; в Украине эта цифра составляет всего 5-6 % [96]. Кроме того, малый и средний бизнес в странах ЕС, США, Китае предоставляет работу почти для 70-90% трудоспособного населения [97], а в Украине – до 30% с учетом теневого сегмента экономики.

Исследования показали, что для развития предпринимательства, ведущие страны мира широко используют такие инструменты, как: формирование госзаказа на выполнение работ предприятиями этого сектора; создание бизнес-инкубаторов; рекомендация к использованию Интернет-ресурсов для обучения

бизнесменов и наем экспертов для преподавания бизнеса в режиме онлайн можно нанимать экспертов по малому бизнесу из частного сектора.

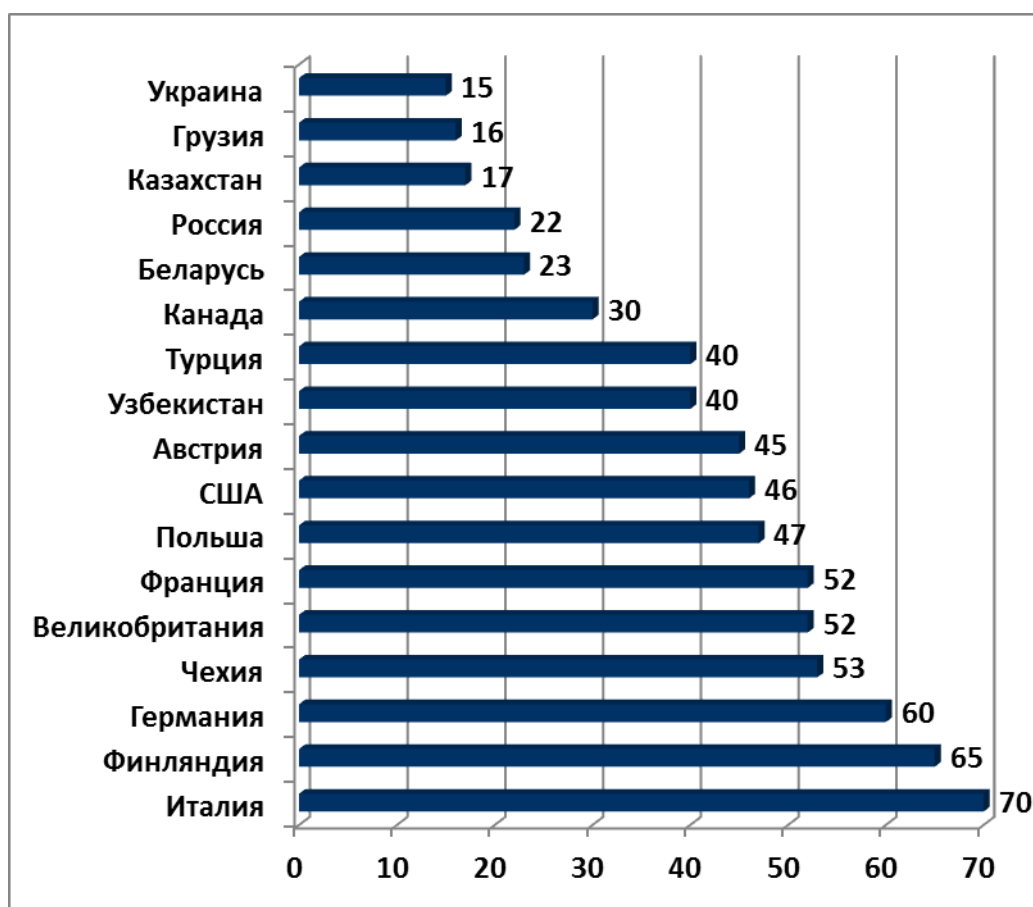


Рисунок 2.1 – Часть (удельный вес) малого бизнеса в ВВП стран мира, %  
(оставлено автором по данным [98, 99])

Исследования показали, что предприятия малого бизнеса обычно являются более оперативными в своей реакции на колебания конъюнктуры рынка и более гибко реагируют на нее, что позитивно влияет на экономику страны в целом. Для малого бизнеса характерна способность оперативного реагирования на динамику изменений потребительского спроса, что способствует обеспечению равновесия на потребительском рынке; внесение значимого вклада в создание и развитие конкурентной среды. Указанные характерные особенности малого и среднего бизнеса делают его одним из ведущих секторов экономики, определяющего темпы роста экономики,

структурно-качественные аспекты валового национального продукта и позитивно влияющего на занятость населения.

Известно большое количество критериев, по которым предприятия могут быть отнесены к тому или иному типу, в связи с чем можно выделить юридические и институциональные определения предприятия, как основного звена предпринимательства (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Критерии отнесения предприятий к малому предпринимательству

Критерий	Япония	Германия	США	Российская Федерация	Украина
1. Количество работников	+	+	+	+	+
2. Размер уставного капитала	+	+			
3. Объем годового оборота		+			
4. Объем годового дохода			+		+
5. Объем выручки от реализации				+	
6. Доля участия в капитале				+	

Составлено автором

Так, по форме собственности, предприятия могут быть частными и государственными; по размерам предприятий – малыми (в том числе микро предприятия, например, в Украине), средними и крупными; по функциям, выполняемым в экономике – промышленными, торговыми, финансовыми и др., по целям, стоящими перед предприятиями, – коммерческими и некоммерческими и т.д. Согласно п. 3 ст. 55 Хозяйственного Кодекса Украины (с изменениями от 22.03.2012 г.) субъекты хозяйствования в зависимости от количества работающих и доходов от любой деятельности за год могут принадлежать к субъектам малого предпринимательства, в том числе к субъектам микропредпринимательства, среднего или крупного предпринимательства.



Вопросам выделения критериев для отнесения предприятий к малому и среднему бизнесу в экономической литературе уделено много внимания, однако единого мнения на этот счет нет невзирая на то, что существуют официальные определения мелких и средних предприятий, закрепленные в законодательных актах и других нормативно-правовых актах, определяющих условия и направления поддержки, гарантов и ответственности, включая инфраструктуру такой поддержки и соответствующие механизмы ее реализации. Исследования [96-97, 99-106] позволили систематизировать ряд особенностей осуществления поддержки малому и среднему предпринимательству, характерные для ведущих стран мира (таблица 2.2).

Внимание обращено и на количественные, и на качественные показатели, позволяющие разграничить малый и крупный бизнес в целях поддержки его развития, осуществления регулирования (например, в Японии осуществляется жесткое регулирование рыночной стоимости выпускаемой продукции, вводятся ограничения в части размера ее повышения/снижения; предусмотрены льготы для МСБ и др.) и поддержки бизнеса, особенно высокотехнологического и наукоемкого.

В США к числу малого бизнеса Администрацией по делам малого бизнеса (АМБ) относится мелкий и средний бизнес, который не является доминирующим в своей сфере деятельности и численность нанимаемых работников включая его отделения (если такие есть) не превышает 500 человек. Следует заметить, что имеются колебания в числе занятых по отраслям. К примеру, в машиностроительной отрасли по классификации АМБ находится 41 подотрасль, а в 18 подотраслях к числу малого относятся предприятия с численностью работников до 250 человек, в 12-500 чел. и в 6-1000 чел..

Во Франции Всеобщей конфедерацией мелких и средних предпринимателей дается следующее определение: «К мелким и средним предприятиям относятся такие, в которых владелец имеет в своей собственности большую часть капитала, обеспечивает личное руководство персоналом и осуществляет с ним постоянный и прямой контакт». Так, во

Франции предприятия по критерию занятых подразделяются на: мелкие предприятия – 10-49 чел., средние – 50-499 чел., крупные – более 500 чел..

Таблица 2.2 – Особенности реализации поддержки малого и среднего бизнеса в ведущих странах мира

Страна	Органы	Направления действия механизма
Япония	Управление малых предприятий;	Субсидии на всех этапах развития (для наукоемких и высокотехнологичных предприятий); Госзаймы и помощь в получении кредитов; Поддержка в обучении специалистов; Квалифицированные консультации; Регулирование антимонопольной деятельности
	Корпорация страхования;	
	Ассоциация по гарантированию кредитов	
Германия	Торгово-промышленная палата	Поддержка: финансовая; технологическая; Госпрограммы: «Концепция развития научно-технической политики по отношению к предприятиям малого и среднего предпринимательства»; «Стимулирование сбережений для открытия собственного бизнеса»
США	Федеральное агентство – Администрация по делам МСБ	Госпрограммы, включающие конкретные способы их реализации; Субсидии; гранты и др. Отстаивание интересов МСБ в суде и Конгрессе; Консультационная поддержка
	Адвокатский отдел	
	Консультационные бюро руководящих работников в отставке	
Великобритания	Федерация мелкого бизнеса	Бюджетная политика стимулирования (налоговая, кредитная) Общие меры: пониженная ставка налога; отложенная оплата счетов; составление баланса для расчета НДС после оплаты счетов; эффективная система скидок при погашении просроченных ссуд. Льготы при взимании местного налога на имущество; 4 категории Программ: консультаций новым и действующим фирмам; оказания финансовой помощи; региональные программы помощи, действующие для Шотландии, Уэльса, Северной Ирландии; программы, поощряющие экспортную деятельность; Содействие в профессиональной подготовке; Содействие союзу крупного и малого бизнеса
	Советы по подготовке специалистов	
	Департамент по проблемам МСБ	
	Министерства: Торговли и промышленности; Экологии; Здравоохранения; Занятости; Социальной защиты	

Составлено автором по данным [96-97, 99-106]

В ряде стран Евросоюза, в том числе и во Франции, для предпринимателей предусмотрен статус ремесленника (если в его предприятии работает менее 10 чел.). Ремесленником признается человек, организующий предприятие на свои средства, обладающий профессиональной квалификацией, самостоятельно обеспечивающий управление собственным бизнесом и лично участвующий в работе такого предприятия. Следовательно, собственник сам трудится на предприятии и не отделен от собственности. Мотивирующие его факторы деятельности: достижение достатка, независимость и самостоятельность.

В странах ЕС допускается использование общих для стран-участниц Союза и собственных (страновых) критериев отнесения предприятий к малому и среднему бизнесу. Так, согласно рекомендациям Комиссии ЕС от 03.04.1996 г. 96/280/ЕС к числу малых и средних предприятий рекомендовано относить субъектов хозяйствования, удовлетворяющих критерий «независимости», с численностью до 250 работников или с годовым оборотом до 40 млн ЭКЮ, или суммарным годовым балансом до 27 млн. ЭКЮ. Общим для ЕС относительно МСБ является использование двухуровневого (вертикального – реализация мероприятий, направленных на МСБ и горизонтального – реализация мероприятий по защите интересов МСБ и укреплению их позиций по видам деятельности) подходов при решении проблем, возникающих как в части создания МСБ, так и в части их функционирования. Отдельных программ по развитию малого и среднего бизнеса в сфере торговли нет.

В ведущих странах мира малый и средний бизнес исторически находит свое место в сфере торговли и услуг [106, 100-105], это обычно принадлежащие одному хозяину закусочные и кафе, специализированные и нишевые магазины, лавки. С учетом того, что они фактически работают «дверь в дверь» (т.е. наблюдается высокая концентрация, а, следовательно, и конкуренция) что обуславливает необходимость разнообразия предложения и способов быть увиденными и узнаваемыми для покупателей. Для этого, как показали исследования [96, 107], предприниматели используют широкий спектр

современных технологий в розничной торговле, начиная от мерчендайзинга и включая схемы лояльности, схемы лояльности с бонусами, изменение отношения к клиентам - персонализация, создание «чувствительных магазинов», мультиканальность – предоставление возможности взаимодействия с покупателем по нескольким каналам и омниканальность – объединение различных каналов коммуникации в единую систему. Как отмечал исполнительный директор Apple магазины больше не называют магазинами, теперь это «городское пространство», где торговые ряды превращены в «... проспекты, освещенные флуоресцентными лампами, а деревья дают тень»; это места встреч, где событийность создается с помощью предлагаемых различных студий и проведение мастер-классов по программированию, музыке и фотографии.

К числу особенностей розничного рынка товаров и услуг, характерных, как для РФ, так и других стран постсоветского пространства, по мнению экспертов и специалистов, в том числе западных [12, 107, 108], является его ненасыщенность, что приводит к малой конкуренции. Практически любой магазин может быть успешным только за счет подхода «ассортимент/цена». Это обуславливает и низкую ориентацию на покупателей, и использовании маркетологами экстенсивных методов привлечения клиентов чаще всего путем расширения информационного знания о магазине и его товаре по «низкой» или «доступной» цене. О вопросах обслуживания и удержания покупателей задумываются пока далеко не все ритейлеры.

В Российской Федерации основные требования и критерии отнесения бизнеса к субъектам малого или среднего предпринимательства являются: численность работников (микропредприятие – не более 15 чел.; малое – не более 100 чел.; среднее – не более 250 чел.); объем выручки от реализации без НДС (микропредприятие – 120 млн. руб.; малое – 800 млн. руб.; среднее – 2 млрд. руб.) и состав учредителей (доля участия в уставном капитале малого предприятия других коммерческих организаций не должна превышать 49%). Федеральная налоговая служба формирует Единый реестр малых и средних

предприятий на добровольной заявительной основе. Небольшие предприятия и индивидуальные предприниматели с 2018 года имеют ряд льгот: не устанавливать лимит наличности в кассе; вести учет сплошным методом регистрации хозяйственных операций; могут полностью или частично отказаться от локальных нормативных актов (но должны все элементы прописать в трудовом договоре), 2-хлетние надзорные каникулы (если поступят жалобы – то органы придут с ревизией); благоприятные условия участия в госзакупках. Отдельных программ по развитию малого и среднего бизнеса в сфере торговли нет.

В непризнанных республиках постсоветского пространства (Абхазия, Южная Осетия, Приднестровье), исследованию которых посвящены работы ряда ученых [91-93, 109], являющимися «...полноценными государствами по ряду параметров» [91], уделяется серьезное внимание и вопросам развития малого и среднего предпринимательства: формируется или уже сформировано законодательство в части его развития и поддержки; разрабатываются и реализуются государственные Программы; развивается инфраструктура поддержки предпринимательства (таблица 2.3).

В Украине критерии установлены в отношении микропредпринимательства; малого предпринимательства и крупного предпринимательства. Средним предпринимательством считается то, что не подпадает по указанные в законе «О развитии и поддержке малого и среднего предпринимательства в Украине» № 4618-VI от 22.03.2012 г. [110]. Так, разделом V, п. 3 предусмотрено, что микропредпринимательство – физические лица-предприниматели и юридические лица, у которых среднегодовая численность работников – не более 10 чел. и годовой доход не превышает 2 млн. евро; субъекты малого предпринимательства – физические лица-предприниматели и юридические лица, у которых среднегодовая численность работников – не более 50 чел. и годовой доход не превышает 10 млн. евро; субъекты крупного предпринимательства – субъекты хозяйствования любой организационно-правовой формы собственности, у которых среднегодовая

численность работников – превышает 205 чел. и годовой доход не превышает 50 млн. евро [110].

Таблица 2.3 – Институциональные основы обеспечения развития малого и среднего предпринимательства в непризнанных государствах

Страна	Законодательный акт	Направления действия механизма
Республика Абхазия	Закон (проект) Республики Абхазия «О развитии и поддержке малого и среднего предпринимательства в Республике Абхазия» в редакции от 20.01.2015 [155]	Госпрограммы по развитию и поддержке. Предусмотрено: льготное кредитование, лизинг, субсидии; учебно-методическая и научно-методическая, а также информационная поддержка. Инфраструктура: Бизнес-инкубаторы, Центры поддержки
Приднестровской Молдавской Республики	Закон Приднестровской Молдавской Республики № 236-ЗИ-VI от 24.07.2017. «О развитии и государственной поддержке малого и среднего предпринимательства» (текущая редакция по состоянию на 1 января 2018 года) [156]	Государственные и муниципальные Программы, включающие: Финансовую, имущественную, информационную, консультационную, правовую поддержку и кадровую (подготовку, переподготовку, повышение квалификации) В инфраструктуру входят: общественные объединения, объединения предпринимателей, Ассоциации, Торгово-промышленная палата
Республика Южная Осетия	Закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Республике Южная Осетия» от 18.08.2010 [157]	Госпрограммы поддержки. Формы помощи: финансовая, имущественная, информационная, консультационная. Инфраструктура: Центры и Агентства по развитию предпринимательства; Фонды: господдержки, гарантийные и поручительские. За счет местных бюджетов – субсидии, бюджетные инвестиции, госгарантии

Составлено автором по данным [111-113]

По мнению экспертов основным видом деятельности малого и среднего бизнеса является торговля и сфера услуг - ремонтные работы, парикмахерские услуги, кафе в курортных и придорожных зонах, ремесленничество, а также бизнес в строительстве и производстве. Но норма Налогового кодекса, которая запрещает «...для юридических лиц относить к валовым затратам

приобретение товаров и услуг у малых предприятий, работающих на упрощенной системе налогообложения» перекрыла возможность их развития, что усложняется еще и внутренней ситуацией на юго-востоке страны.

По данным компании USAID, проводившей исследования и опросы среди украинских бизнесменов, проводимых внутренних исследований и мнений украинских экспертов Института экономических исследований и политических консультаций Украины, а также на основании собственных исследований и данных [114-116] выявлены факторы, препятствующих по мнению украинских предпринимателей развитию их бизнеса (таблица 2.4). Так к числу наиболее значимых ими отнесены: неблагоприятная экономическая ситуация (54%), ограниченность или отсутствие рынков сбыта (53%), отсутствие финансовых возможностей для развития бизнеса (44%).

Таблица 2.4 - Препятствия для развития бизнеса на перспективу в 2 года (2017-2018гг.), Украина

Факторы, препятствующие развитию		Удельный вес, %
1	Не благоприятность экономической ситуации	54
2	Недостаточность/отсутствие рынков сбыта	53
3	Финансовая недостаточность	44
4	Политическая напряженность и отсутствие стабильности	32
5	Жесткость конкуренции	26
6	Сложности поиска необходимых квалифицированных сотрудников	22
7	Ограниченность в кредитовании по причине высоких ставок	19
8	Военные действия на Востоке	18
9	Высокая степень коррупции	17

Составлено автором по данным [114-116]

В течение последних двух лет в развитии украинского малого и среднего бизнеса, характеризующаяся динамикой деловой активности субъектов хозяйствования, наблюдалась следующая тенденция (таблица 2.5): 61% предприятий продолжили обычную деятельность, в том числе 31% даже имели позитивную динамику. В тоже время около 40% предпринимателей в

кризисных условиях не смогли справиться со сложившейся ситуацией и их результаты деятельности дали негативную динамику. Следовательно, сталкиваясь с трудностями предприниматели неодинаково реагируют на негативные факторы, принимают те или иные решения, приводящие к различным результатам.

Таблица 2.5 - Изменение деловой активности малого и среднего бизнеса, Украина, 2016 г.

Показатели динамики деятельности	Удельный вес, %	$\Delta$
Отрицательная динамика объемов	39	↓ -
Стагнация объемов	30	=
Позитивная динамика объемов	31	↑ +

Составлено автором по данным [114-115]

Кроме того, субъектами предпринимательской деятельности и чиновниками при одних и тех же условиях делаются разные выводы. Так, зам. городского головы г. Мариуполя С. Каргин считает, что развитию бизнеса мешают МСИ, и что «...люди, доезжают уже запуганные блокпостами, и говорят: когда у вас здесь будет все спокойно, продолжают торговать...» [116].

В сфере торговли исходя из нынешней практики ведения бизнеса в г. Мариуполе, Краматорске, Славянске, а такая ситуация характерна по всей территории Донецкой области, подконтрольной Украине, можно выделить наличие следующих особенностей: отсутствие обещанной помощи для восстановления и ведения бизнеса; несправедливость в налогообложении (например, среднестатистический мариупольский предприниматель платит налог на землю 3% от себестоимости, а крупнейшие предприятия, такие как завод Ильича, ММК – 1%, как льготная категория [116]); не предоставляется отсрочка платежа на товар; невозможность получения кредита на приобретение оборудования; высокие ставки арендной платы за помещения, находящиеся в городской коммунальной собственности; отсутствие диалога с властью.



Действительно, отсутствие доверия для бизнеса – весьма большая проблема. Ведь в цивилизованном мире в торговле используются схемы поставки товаров с отсрочкой платежа, когда предприятие погашает задолженность перед поставщиком после или по мере реализации товара. Работа по полной предоплате в торговле с учетом невозможности или ограниченности в получении кредита под товар весьма усложняет работу, нарушая веками устоявшуюся пропорцию 50/50, которой в идеале предусматривается использование 50% собственных средств торгового предприятия и 50% заемных.

Отдельных программ по развитию малого и среднего бизнеса в сфере торговли нет.

Исследования показали, что для мелких капиталистических предприятий также, как и для ремесленников, характерным является то, что предприятие представляет собой собственность владельца или владельцев. Отличительная особенность заключается в том, что в владелец (собственники) такого предприятия мотивированы получением прибыли и лично не принимают участие в самом процессе труда, но реализуют коммерческо-предпринимательские функции. Предприятиям среднего масштаба, вне зависимости от его юридической формы, хоть и не полное, но отделение собственника от управления собственностью; осуществление передачи части управленческих функций наемным менеджерам при осуществлении владельцами стратегического управления и контроля, реализации общей управленческой деятельности. Для предприятий крупного бизнеса (акционерных обществ) характерно полное отделение собственника от управления собственностью при том, что управление осуществляется исключительно наемными менеджерами.

Необходимо отметить, что экономический риск, в сфере малого предпринимательства, как правило, выше и «жизненный цикл» малых предприятий обычно короче, чем крупных компаний. Даже в благополучных

промышленно развитых странах небольшие предприятия испытывают целый ряд характерных трудностей.

Так, малые предприятия в отличие от предприятий крупного бизнеса чаще получают отказы учреждений банковской сферы в кредитовании; предоставляемые им ссуды зачастую выдаются под более высокие проценты, что сказывается как на способности этих предприятий снижать себестоимость товаров/услуг, так и осуществлять модернизацию оборудования. Проведенные исследования свидетельствуют, что вопрос развития сети малых предприятий должен быть включен в число наиболее важных при формировании программы структурного развития хозяйства страны. Изучение опыта структурной перестройки в странах бывшего СНГ показывает реализацию нескольких путей ее проведения: осуществление разукрупнения в принудительном или добровольном порядке крупных предприятий и акционерных обществ путем выделения из их состава отдельных производственно-хозяйственных блоков; создание малых и средних предприятий, выделенных из состава крупного предприятия; инициативное создание крупными предприятиями своих «дочек».

Активные военные действия украинской власти на территории Донецкой области в начале 2014 года привели к появлению 11 мая Донецкой Народной Республики. Жизнь в Республике осложнялась необходимостью обеспечения защиты, одновременным поддержанием жизнеобеспечения жизнедеятельности и продовольствием в городах и населенных пунктах, с учетом введения Украиной блокады. Следует отметить, что торговля и сфера образования и услуг не прекращали работы. Особое значение, помимо гуманитарной помощи из РФ, в решении продовольственной проблемы играли правильно спланированные и реализованные действия властей, направленные на обеспечение работы торговли, как важной социально-значимой отрасли. Так, по данным Ассоциации «Предприниматели ДНР», за период с 2014 года по разным данным территорию Донецкой области покинули от 500 до 700 тыс. человек. Среди них предприниматели составляли порядка 50%. Производство на основных предприятиях Донбасса сократилось на 36%. Ситуация начала

стабилизироваться с 2015 года, когда переселенцы начали массово возвращаться в ДНР.

Демографические показатели отражены в таблице 2.6, из которой видно, что фактическая численность населения в 2016 году сократилась на 19,6 тыс. человек.

Таблица 2.6 – Демографические показатели ДНР за 2015-2016 гг

	Фактическая численность населения, тыс. чел.			Показатели естественной динамики населения в расчете на 1 тыс. чел.					
				Рождаемость		Смертность		Δ	
	2015	2016	Δ	2015	2016	2015	2016	2015	2016
ДНР	2345,4	2325,8	-19,6	3,9	5,1	12,5	15,0	-8,6	-9,9

Составлено автором

Показатели естественной динамики показывали превышение смертности над рождаемостью в 2015 году на 8,6 тыс. чел., а в 2016 году – уже на 9,9 тыс. чел., что в большой степени объяснялось военно-политической ситуацией.

Миграционный прирост населения в течение 2016 г. – первое полугодие 23017 г. составил 6226 чел., свидетельствующий о том, что жители принимают осознанное решение в части возвращения (таблица 2.7) и этот показатель будет только расти, и конечно же будут нуждаться помимо всего и в услугах торговли. По разным источникам вернулось около 50% выехавших из Донецкой области с начала конфликта на Донбассе, среди которых половина – предприниматели.

Таблица 2.7 – Миграционный показатель динамики населения ДНР за 2016 – 1-е полугодие 2017 гг.

Показатель	2016 г.	1-е полугодие 2017	Σ
Миграционный прирост населения, чел.	2035	4191	6226

Составлено автором

Достаточно динамично бизнес в ДНР начал развиваться к началу 2015 года. Структура бизнеса Республики характеризуется следующими данными: оптовая и розничная торговля - 40%; промышленное производство – 15%; химия и нефтехимия - 15%; металлургия -10%; машиностроение - 10%;

обработка, переработка металла - 10%. По данным мониторинга Ассоциации «Предприниматели ДНР» с 2015 по настоящее время возвратились и возобновили свой бизнес с: территории Украины -60%; территории РФ - 25% и территорий других государств – 15% нынешнего состава ее членов.

На основе опроса и анкетирования предпринимателей-руководителей МСБ (объем выборки 300 чел.) выявлены факторы репатриации (таблица 2.8), и препятствий динамике деловой активности (таблица 2.9).

Таблица 2.8 – Факторы репатриации малого и среднего бизнеса на территорию ДНР (по состоянию на 2016 г.)

Причины возвращения	Удельный вес, %
Отношение к переселенцам из Донбасса со стороны населения, гос. органов и т. д. на территории Украины	31
Условия для ведения бизнеса, коррупционные составляющие, налогообложение и зарегулированность контролирующих органов на территории Украины	25
Личные причины	10
Наличие на территории ДНР имущества и производственных мощностей	12
Относительная стабилизация ситуации в ДНР	22

Составлено автором

Таблица 2.9 – Факторы, препятствующие динамике деловой активности малого и среднего бизнеса в ДНР (по состоянию на 2016 г.)

Показатели динамики деятельности	Удельный вес, %
Затруднения в процессе ведения бизнеса, связанные с текущей ситуацией	52
Сложности, связанные с налогообложением и изменениями в законодательстве	33
Несовершенство обратной связи от органов власти, самоуправления и их поддержки	15

Составлено автором

Данные по Украине и части Донецкой области временно подконтрольной Украине, характеризующие малый и средний бизнес в Украине в сравнении с ДНР представлен в таблице 2.10.

Численность членов Ассоциации по состоянию на июнь 2017 г. составляет 400 человек. Был проведен опрос и выявлено, что с 2015 г. возобновили свою деятельность на территории ДНР 200 предпринимателей, что составляет 50 % от общей численности.

Таблица 2.10 - Общая характеристика малого и среднего бизнеса (МСБ) в 2016г.

Показатели		Украина	ДНР
1	Организационные расходы МСБ (связанные с: регистрацией; лицензированием; техническим регулированием; санитарно-гигиеническим контролем; проверками)	27412 грн.	Нет данных
2	Регистрация или перерегистрация	432 грн. /11 дней	250 руб./7 дней Ускоренная процедура: 600 руб./1 день
4	Источники финансирования МСБ		
	Кредиты банка, %	11	-
	Займы у знакомых, %	22	7
	Кредитование у других предприятий, %	9	53
5	Решение проблемы занятости		
	Одно малое или среднее предприятие трудоустраивает, чел.	22	18
	в том числе: ФЛП	3	1
	Предприятия, юридические лица	30	15
6	Доверие МСБ к банковской сфере		
	МСБ не доверяет банковской сфере: никогда не брали кредитов, %	67	-
7	Препятствия развитию бизнеса		
	Низкий спрос, %	59	-
	Высокие ставки налогов, %	35	-
	Сложности, связанные с налогообложением и изменениями в законодательстве, %	-	33
	Отсутствие рынка на товары/услуги, %	53	-
	Затруднения в процессе ведения бизнеса, связанные с текущей ситуацией и политической нестабильностью, %	44	52
	Целесообразность совершенствования обратной связи от органов власти и самоуправления и их поддержки, %	-	15
9	МСБ - организационный аспект		
	Имеют отдел маркетинга или маркетолога, %	49	30
	Имеют бизнес-план или стратегию и придерживаются их, %	57	10
	Работают на местных рынках (города, область), %		100
10	Видение перспектив развития представителями МСБ		
	В течение 2-х лет выход на новые рынки или ниши	Не планируют	Планируют

Составлено автором

Среди членов основными направлениями бизнеса предпринимательской деятельности являются: оптовая и розничная торговля продуктами питания – 30%; оптовая и розничная торговля алкогольными и безалкогольными напитками -10%; производство -10%; финансовые услуги – 5%; IT услуги – 3%;

сфера услуг, консалтинг – 17 %; переработка /промышленность -5%; ВЭД – 10%; ГСМ, отходы нефтепереработки – 5 % и другие -5%.

Проведем анализ, исходя из официальных данных, опубликованных в 2017 г. в докладе Института экономических исследований ДНР [162]. Так, только в течение 2015 года в Донецкой Народной Республике была восстановлена деятельность более чем 900 торговых предприятий и на душу населения Республики приходилось 27,9 тыс. руб. [162, с. 34-35]. Развитие розничного товарооборота характеризуется данными, представленными в таблице 10, из которой видно, что по сравнению с 2013 г. розничный товароборот снизился на 11,9 млрд. руб. и в 2014 году составлял 25,4 млрд. руб., но уже в 2015 г. наблюдается его положительная динамика (+1,2 млрд. руб.), объем товарооборота составил 26,6 млрд. руб., хотя и не достиг уровня 2013 г. (таблица 2.11).

Таблица 2.11 – Развитие розничного товарооборота в ДНР

Показатель	2013	2014	2015	Отклонение		
				2014/2013	2015/2014	2015/2013
Товарооборот, млрд. руб.	37,3	25,4	26,6	-11,9	+1,2	-10,7

Составлено автором по данным [117]

Но следует отметить, что показатель 2015 г. не следует сравнивать с 2013 г. как эталоном, так как изменились условия (военные действия на территории ДНР, изменения в численности, изменения логистических маршрутах поставки товаров и др.).

Если в 2014-2015 гг. вопрос стоял о выживании – государству необходимо было «накормить» людей, проживающих на его территории и обеспечить хотя бы минимальным набором других товаров, удовлетворяющих потребности граждан, то с этой задачей оно справилось, о чем свидетельствуют темпы развития розничного товарооборота (таблица 2.12).

Таблица 2.12 – Темпы развития розничного товарооборота

Показатель	2013	2014	2015	Темп роста, %			Темпы прироста, %		
				2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013
Товарооборот, млрд. руб.	37,3	25,4	26,6	68,1	104,7	71,3	-31,9	+4,7	-28,7

Составлено автором по данным [117]

Если в 2014 г. по сравнению с 2013 г. розничный товарооборот составлял 68,1%, то уже в 2015 г. наблюдается прирост товарооборота к показателю 2014 г. на 4,7%. Показатели динамики объектов розничной торговли в ДНР отражена в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Показатели динамики объектов розничной торговли

Показатели, ед.	01.06.2015	01.01.2016	01.04.2016	01.07.2016	01.10.2016				Хср.
					01.10.2016	d, %	Δ от 2015	% к 2015	
Мелкорозничная торговая сеть	1204	1238	1392	1538	1627	15,1	+423	135,1	1401
Магазинный формат									
Смешанные магазины	1124	1599	1741	1892	1968	21,5	+843	175,1	1695
Специализированные магазины	4886	5495	6341	6743	7198	78,5	+2312	147,3	7463
Итого магазинов	6010	7094	8082	8635	9166	84,9	+3156	152,5	7850
Всего объектов	7214	8332	9474	10173	10793	100	+3579	149,6	9246

Составлено автором по данным [117]

С 01.06.2015 по 01.10.2016 г. за 14 месяцев наблюдается значительная динамика, рассчитанная нами по средней хронологической. Так, в Республике в среднем предприятий мелкорозничной торговли за указанный период было открыто 1401 объект; в магазинном формате – 7850 объект, причем специализированных (продовольственных и непродовольственных) магазинов – 7463 объекта, а смешанных – 1695 объектов, что свидетельствует о развитии

торговой сферы в целом и ее части специализированной магазинной торговли (таблица 2.14).

Таблица 2.14 – Показатели динамики и структуры специализированной магазинной торговли, ед.

Период	Продовольственные магазины	Непродовольственные магазины	Количество	Δ
01.06.2015	2611	2275	4886	+335
01.01.2016	2790	2705	5495	+85
01.04.2016	3217	3124	6341	+93
01.07.2016	3389	3354	6743	+35
01.10.2016	3602	3596	7198	+6
Итого	15609	15054	30663	+554
d,%	50,9	49,1	100	-

Составлено автором по данным [117]

Так, из данных таблицы видно, что к 2017 году в Республике уже действовало 30663 специализированных магазина, из них 15609 продовольственных и 15054 непродовольственных. За 14 месяцев прирост продовольственных магазинов над непродовольственными составил +554 единицы. Важной тенденцией является выравнивание их соотношения по удельному весу.

Как показали исследования, к 2017 году сложилась тенденция к реализации цивилизованного формата торговли. На начало 2017 г. в структуре малого предпринимательства ДНР 74,1% занимает сфера торговли и 13,2% - сфера промышленного производства.

Вне зависимости от рода деятельности каждый гражданин страны является покупателем и очень важно наличие как продуманной финансово-кредитной системы страны, которая должна и обеспечить условия для развития бизнеса, и быть удобной и транспарантной для граждан. Особенно это важно в условиях развития ДНР, где финансовая и банковская системы находятся на стадии формирования, а Республика развивается в условиях экономических и финансовых ограничений и агрессии со стороны Украины.



Банковская система Республики была основана в третьем квартале 2014 года Министерством финансов ДНР [118] и включает свою структуру Центральный республиканский банк ДНР (ЦРБ), республиканские банки и коммерческие банки. Уже функционирует более 250 отделений Банка ДНР в 25 городах Республики. Открыто 500 тыс. счетов, из которых 85% - счета физических лиц; 10% - счета бюджетных организаций и 5% - счета корпоративных клиентов. Как известно, развитие предпринимательства – залог экономического развития страны. И естественно, в условиях товарно-денежных отношений, государство реализует тот или иной тип экономической системы, выстраивая при этом и соответствующую финансово-кредитную систему, позволяющую развиваться и предпринимательским структурам. В торговле соотношение собственных и заемных средств обычно считается нормой 50х50, то есть вторые 50% оборотных средств торговля получала через кредиты и иные заемные средства. И, конечно, трудности с кредитованием в определенном смысле затрудняют развитие бизнеса в сфере торговли.

Однако, как известно, бизнес – дело, осуществляемое субъектом предпринимательской деятельности на рискованной основе, где получаемый доход от его ведения приваривается собственником (субъектом предпринимательства). Результат от хозяйственно-финансовой деятельности может быть двух видов: прибыль или убыток, редко - нулевой. Известная тенденция последних лет – необходимость поддержки предпринимательства. Как лозунг для предвыборных кампаний – весьма популярный. Однако, если разобраться – то весьма спорный. Так, если результат от деятельности положительный – то есть предприниматель получил прибыль – он использует ее в собственных целях (чаще в виде дивидендов). Если же предприниматель получил убытки – то его надо поддерживать, то есть все граждане общества должны поддерживать людей, цель деятельности которых, согласно уставам их предприятий, является получение прибыли. Возникает вопрос о равенстве и справедливости. С нашей точки зрения, справедливым является реализация принципа: от каждого по способностям, каждому – по труду. Конечно же

предпринимательство надо поддерживать, как социально-полезное явление. Но роль государства в развитии малого и среднего бизнеса должна состоять в том, чтобы создать четкие правила игры (выражаясь языком институциональной экономики), а также через создание условий для ведения бизнеса.

Кроме того, основным ресурс предпринимательства – это, прежде всего, креативность, быстрота мышления и его способность найти и воплощать нестандартные решения для развития своего бизнеса. В мировой практике кризисные состояния возникают с определенной периодичностью. К тому же целесообразно использовать потенциал альянсов и общественных объединений. Например, создание профессиональных организаций типа Союзов, Ассоциаций, Касс взаимопомощи и др., позволяющих не только решать общие профессиональные проблемы, влиять на принимаемые решения в рамках городов и страны, но и получать недостающие финансовые ресурсы для развития в условиях кризисной ситуации.

Таким образом, как показали проведенные исследования в условиях развития частной собственности особую роль для развития страны имеет малый и средний бизнес, так именно он обеспечивает само занятость населения и определенную, а иногда и значительную часть ВВП, служит или должен служить источником пополнения бюджета страны. Кроме того, бизнес в сфере торговли имеет глубокие исторические корни. Это в свою очередь с одной стороны является фундаментом институциональной стабильности, а с другой стороны, в случае сложившихся ментальных моделей и устойчивых установок – может служить определенным препятствием в его развитии. развитие финансовой и банковской систем – важный аспект функционирования любого государства и развития бизнеса.

## 2.2 Влияние институциональной среды на развитие и поведение экономических агентов в сфере торговли

Институциональная среда, оказывает существенное влияние на развитие предпринимательства в любой стране, в том числе и в ДНР и является определяющим фактором эффективности его развития. Сфера малого и среднего бизнеса Республики недостаточно исследована и находится в начальной стадии своего развития. Значимость этой проблемы весьма велика ввиду того, что прогрессивная динамика в ее решении позволит обеспечить увеличение объема валового внутреннего продукта, а также национального дохода ДНР. Этот факт служит весомым аргументом по поводу актуальности исследования целого ряда проблемных вопросов, связанных с формированием института предпринимательства, институционализации взаимодействия, поведенческими аспектами, как самих предпринимателей, так и покупателей, что коррелирует с практическим маркетингом, ориентированным на усиление обоснованности управленческих решений по функционированию и развитию магазинов, как бизнес-единиц в ритейле. Следует отметить, что проблема развития предпринимательства, особенно с институциональной точки зрения, включая вопросы влияния институциональной среды на его развитие, несмотря на ее актуальность, пока остается недостаточно проработанной и не имеет исчерпывающего обоснования.

Известны работы Д. Норт, А.А. Аузан, А. Олейник, А.Е. Шаститко, В.В. Вольчик, Т.А. Зотова и др., в которых уделено внимание изучению институтов, влиянию на него экономического поведения и рассмотрению институциональной среды в составе институциональной теории; непосредственно вопросам изучения влияния институциональной среды на структурные сдвиги экономики, на инвестиционные отношения были посвящены исследования М.А. Гасанова, А.П. Тютюшева [119], Кулюшина Е.Н. [120] и др.

Среда функционирования предприятия представляет собой совокупность субъектов хозяйствования, их взаимосвязей, инфраструктурных звеньев и условий их деятельности. Изучение этой среды связано с тем, что субъекты хозяйствования, осуществляя свою деятельность, функционируют не изолированно, а взаимодействуют между собой, с органами государственного управления, общественными структурами и т.д., то есть осуществляют свою деятельность во внешней среде. Совокупность основополагающих политических, социальных и юридических правил, образующих базис для производства, обмена и распределения [20].

Внешняя среда – это набор реально существующих явлений и процессов, прямо или косвенно влияющих на деятельность организации, на уровень неопределенности и риска при принятии управленческих решений.

Внутренняя среда находится в пределах организации (предприятия), внутри нее, и оказывает прямое и непосредственное влияние на деятельность организации.

Осуществление военных действий и введение экономической блокады со стороны Украины стали причиной возникновения ДНР и ЛНР. Так, осенью 2014 официальным Киевом были введены экономические меры воздействия в целях окончательной дезорганизации бизнеса и промышленности непризнанных республик на фоне переведшего к желаемому для них результату использования силового сценария решения конфликта. В тот период согласно докладу мониторинговой миссии Управления верховного комиссара ООН по правам человека было отмечено, что «...только в ДНР закрылось около 40 тысяч предприятий или 54 % предприятий малого и среднего бизнеса...» [121], деятельность которых значительно активизировалась в 2015 году.

В настоящее время в Республике происходит становление и развитие малого и среднего бизнеса, в том числе в сфере торговли, то есть предпринимательства, как эффективного сектора экономики, имеющего помимо прочего еще и социально-экономическую важность ввиду формирования среднего класса, служащего основой стабильности общества.

За последнее время, достигнута позитивная динамика в его становлении: идет процесс развития правового пространства и нормативной базы, регулирующей основы предпринимательской деятельности; формируются элементы современной рыночной инфраструктуры; растет число индивидуальных предпринимателей; субъекты малого и среднего бизнеса осваивают новые виды деятельности, их присутствие расширяется на все отрасли экономики страны. Однако, динамические процессы в развитии малого и среднего бизнеса ограничиваются рядом препятствий объективного характера, что тормозит реализацию больших потенциальных возможностей развития малого и среднего бизнеса, имеющих в Республике. К числу объективных препятствий в первую очередь стоит отнести (рисунок 2.2).



Рисунок 2.2 – Препятствия в развитии малого и среднего предпринимательства (составлено автором)

Существенным недостатком в деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства является недостаточное использование маркетинговых технологий, что негативно сказывается на обеспечении роста экономической эффективности в их функционировании. Важное значение в процессе деятельности предприятий приобретает концептуализация маркетинга, т.к. она способствовала бы активизации важнейших процессов (производственных, торговых, инвестиционных, инновационных и т.п.) с учетом направленности на достижение максимального удовлетворения потребителей. Развитие экономики формируется под влиянием законодательства, определяющего условия и границы дозволенного. В Республике активно развивается законодательная база, в том числе, регулирующая деятельность предприятий малого и среднего бизнеса в сфере торговли, о чем свидетельствуют результаты деятельности комитетов и комиссий Народного Совета по состоянию на 20 января 2017г. (таблица 2.15). В Республике разработано 184 законодательных акта и еще 87 – находились в стадии разработки.

Таблица 2.15 - Комитеты и комиссии Народного Совета: количество законодательных актов по состоянию на 20.01.2017 г.

Название комитета Народного Совета	Количество, чел.	Разработанные Законы, ед.	Разрабатываемые Законы		Разработано Законов	
			Всего, ед.	В том числе не активные, ед.	Всего, ед.	Удельный вес, %
по бюджету, финансам и экономической политике	6	4	8	2	12	6,5
по безопасности и обороне	7	16	1		17	9,2
по социальной и жилищной политике	7	7	11	4	18	9,8
по внешней политике и международным связям	6	3	3	3	6	3,3
по конституционному законодательству и государственному строительству	6	11	9	3	20	10,9
по гражданскому, уголовному, арбитражному и процессуальному законодательству	6	2	5	3	7	3,8

Продолжение таблицы 2.15

Название комитета Народного Совета	Количество, чел.	Разработанные Законы, ед.	Разрабатываемые Законы		Разработано Законов	
			Всего, ед.	В том числе не активные, ед.	Всего, ед.	Удельный вес, %
по природопользованию, экологии, недрам и природным ресурсам	7	7	6	5 (2 Кодекса – Лесной; Водный)	13	7,1
по транспорту и связи	7	9	4	2	13	7,1
по промышленности и торговле	5	9	9	5	18	9,8
по сельскому хозяйству и земельным ресурсам	6	3	6	4 (Земельный Кодекс)	9	4,9
по образованию, науке и культуре	5	4	8	5	12	6,5
по делам общественных объединений и религиозных организаций	5	2	3		5	2,7
по информационной политике и информационным технологиям	3	10	4	2	14	7,5
по этике, Регламенту и организации работы Народного Совета	7					
по здравоохранению, охране материнства и детства	6	9	6	3	15	8,2
по делам молодежи, физической культуре, спорту и туризму	5	1	4	1	5	2,7
<b>Итого</b>	<b>94</b>	<b>97</b>	<b>87</b>	<b>42</b>	<b>184</b>	<b>100</b>

Составлено автором по данным сайта Народного Совета ДНР [62]

В Донецкой Народной Республике деятельность торговых розничных предприятий регулируют следующие нормативно-правовые акты, непосредственно принятые Народным Советом [62]:

- 1) Конституция Донецкой Народной Республики;
- 2) Закон Донецкой Народной Республики от 02.02.2018, действующая редакция по состоянию на 28.02.2018 № 215-ИНС «Об основах государственного регулирования торговой деятельности, сферы общественного питания и бытового обслуживания населения»;
- 3) Закон Донецкой Народной Республики от 5 июня 2015 года № 53-ИНС «О защите прав потребителей»;

- 4) Закон Донецкой Народной Республики от 22.12.2017, действующая редакция по состоянию на 10.01.2018 № 198-ІНС «О рекламе»;
- 5) Закон Донецкой Народной Республики от 20.02.2015 № 11-ІНС «О защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций техногенного и природного характера»;
- 6) Закон Донецкой Народной Республики «Об основах государственного регулирования торговой деятельности, сферы общественного питания и бытового обслуживания населения» № 215-ІНС от 02.02.2018, действующая редакция по состоянию на 28.02.2018;
- 7) Закон Украины «О хозяйственных обществах» от 19.09.1991 № 1576-ХІІ в соответствии с Постановлением № 9-1 от 02.06.2014 г. «О применении Законов на территории ДНР в переходный период».

Направления деятельности Министерства экономического развития ДНР по оказанию государственной поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства, составленные по данным сайта Минэкономразвития отражены на рисунке 2.3.

Важнейшим условием, определяющим успех в развитии малого и среднего бизнеса, является наличие развитой и отлаженно функционирующей инфраструктуры, которая в достаточной степени обеспечивала бы их деятельность.

По определению Н.В. Агарковой инфраструктура поддержки малого и среднего бизнеса представляет собой «...совокупность государственных, негосударственных, общественных, образовательных и коммерческих организаций, целью функционирования которых является создание благоприятных условий для развития предпринимательства, которые обеспечиваются путем оказания комплексной и адресной поддержки малым и средним предприятиям в различных направлениях: информационном, обучающем, научно-техническом, технологическом, финансовом, имущественном» [121].



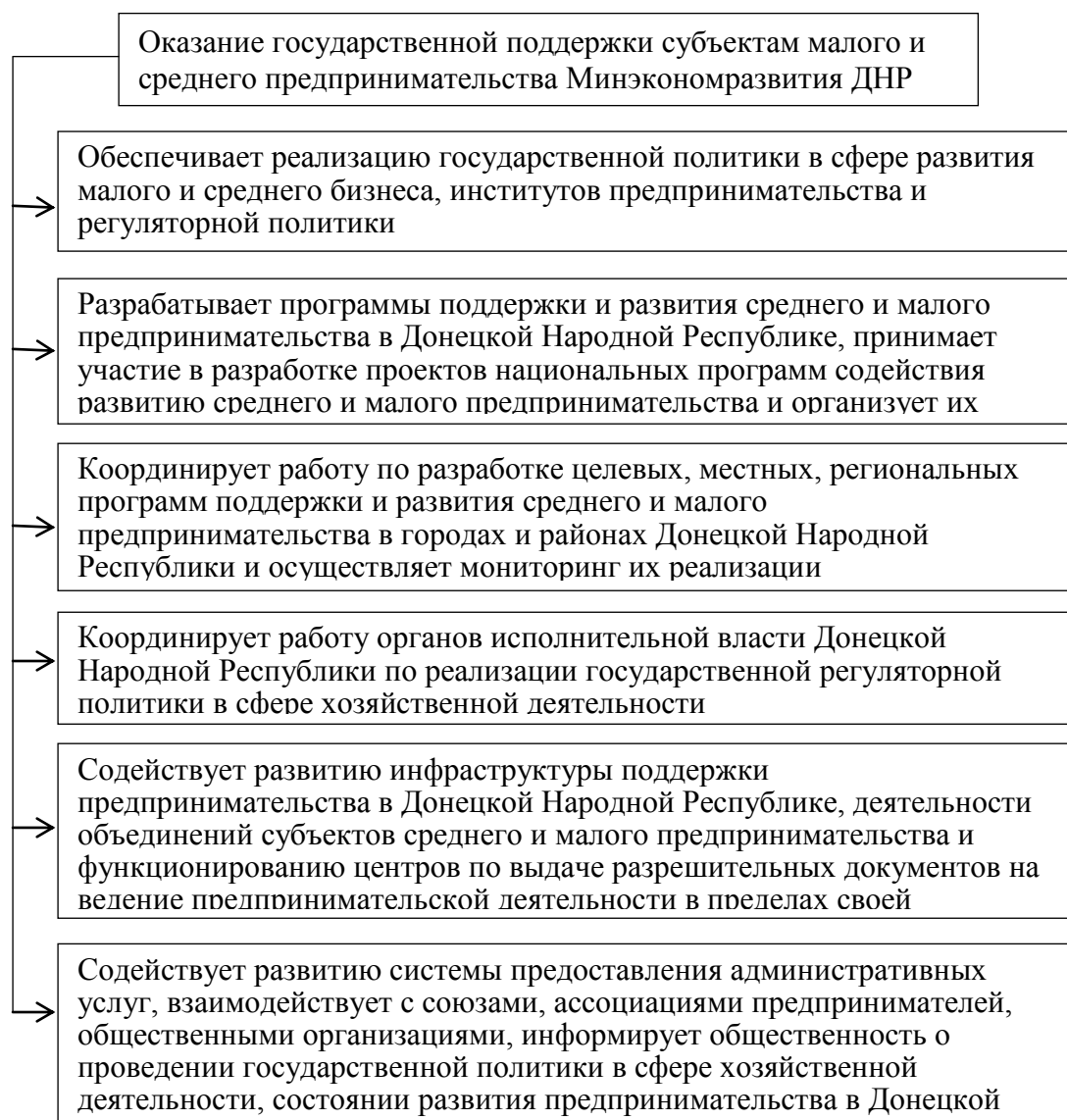


Рисунок 2.3 – Направления деятельности Министерства экономического развития ДНР по оказанию государственной поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства (Составлено автором по данным сайта Минэкономразвития ДНР[122])

На данный момент в Республике существуют две организации предпринимателей: Ассоциация «Предприниматели ДНР» и общественная организация «Союз Предпринимателей Донецкой Народной Республики»

В 2014 году была создана ассоциация предпринимателей ДНР. Ассоциация «Предприниматели ДНР» — это общественное объединение представителей малого, среднего и крупного бизнеса. Цель Ассоциации

«Предприниматели ДНР» — объединить усилия бизнесменов для защиты своих законных прав и интересов, а также налаживание диалога с властью.

Основной задачей Ассоциации является формирование комфортных условий для ведения бизнеса, а именно:

- установление контактов предпринимателей друг с другом, с государственными структурами и международными партнерами;
- координация действий по защите интересов членов Ассоциации в органах государственной власти, местного самоуправления, институтах гражданского общества;
- содействие обеспечению безопасности хозяйственной деятельности.

В 2014 году в ассоциацию входило всего 10 предпринимателей, а в 2016 - больше 200. За два года количество предпринимателей, входящих в Ассоциацию увеличилось в 20 раз. Кроме того, партнерами ассоциациями являются предприниматели и организации по всему миру [123].

Общественная организация «Союз Предпринимателей Донецкой Народной Республики» – это добровольное самоуправляемое, некоммерческое объединение, созданное в 2015 году по инициативе Общественного движения «Донецкая республика» и активной группы предпринимателей [124].

Целью создания Союза является развитие предпринимательства в Донецкой Народной Республике, расширения возможностей участников Союза в их производственном, научно-техническом и социальном развитии.

Союз Предпринимателей Донецкой Народной Республики» – это бизнес-сообщество, в котором предпринимателям сферы малого и среднего бизнеса получают оказывают информационную, моральную и материальную поддержку друг другу для развития своего бизнеса, создают совместные бизнес-проекты с деловыми партнерами Донецкой Народной Республики и Российской Федерации [124].

Инфраструктурное обеспечение малого и среднего бизнеса нацелено на его поддержку путем обеспечения доступности для этих субъектов различных услуг и форм поддержки, помощи в принятии решения относительно

организации реализации ими бизнес-инициатив, осуществлении бизнес-сопровождения реализуемых ими проектов, содействия в получении финансовой поддержке. Однако деловой контакт между указанными элементами инфраструктуры поддержки предпринимательства еще не достиг оптимальных форм взаимодействия.

В мировой практике в качестве основы государственной инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса служит создание различного уровня Фондов поддержки малого предпринимательства: государственного и/или местного значения. В настоящее время в систему фондов входят фонды республиканского и местного уровней. Взаимоотношения этих фондов при финансировании программ поддержки малого и среднего предпринимательства осуществляется на основе соглашений между Республиканским фондом и администрациями местных фондов. Одним из эффективных способов для достижения устойчивого развития предприятий малого и среднего бизнеса, в том числе в сфере торговли, развития их управленческого потенциала, может стать внедрение системы консультационных и информационных пунктов, предоставляющих услуги, связанные с обучением в части ведения инвестиционной деятельности и использования кредитных ресурсов.

Для Республики важным направлением в политике развития и поддержки предпринимательства, должно стать способствование реализации их возможностей в интеграционном процессе стратегического партнерства с рядом крупных предприятий в промышленной и научной сферах, привлечения их возможностей для поставки продукции, товаров, услуг по государственному заказу. Следовательно, четкость в выделении функций, определении целей и задач формирования и финансирования инфраструктуры развития и поддержки малого и среднего предпринимательства является одной из важнейших задач для ДНР. В тоже время следует не упускать из виду, что создание системы инфраструктуры развития и поддержки малого и среднего бизнеса в ДНР, даже при наличии достаточности в финансовых ресурсах не обязательно будут гарантировать успешность в реализации задуманного, т.к. требуется еще и

конвенциональность понимания и использования субъектами предпринимательства имеющихся институтов и создаваемых ими возможностей. В ДНР, как и в других странах постсоветского пространства, пока не сформировался «...рынок платежеспособного спроса на услуги в сфере предпринимательской деятельности...», что является характерным отличием для стран с развитой рыночной экономикой, где такой рынок сформирован и развивается. Так, по мнению С.А. Ефимовой, «...необходимы внешние усилия, в том числе направленные на создание системы обучения основам предпринимательской деятельности, с одной стороны, широких слоев населения, а с другой – индивидуальной подготовки менеджеров малых и средних предприятий и предпринимателей» [125].

Начавшаяся с 2015 года тенденция положительной миграции, что ведет к росту численности проживающих на территории Республики положительно сказывается на всем ее рынке. Рынок структурируется на нем появляются ярко выраженные лидеры, как новые, так и бывшие, до известных событий, дистрибьюторские компании «Мастер Торг», «Сладкая Жизнь», «Виола», уже вышли на существенные обороты, измеряемые млрд. рублей в год. В ритейле два явных лидера «Первый Республиканский супермаркет и «Амстор», оборот только этих двух игроков также измеряется миллиардами руб. в год и их доля на потребительском рынке близка к 15%. В сетевом сегменте еще представлены сети «Обжора», «Караван», «Ашан». Все эти сети естественно были национализированы, поэтому к вопросу качественной ассортиментной матрицы, оптимальных планограмм, бонусных акций и скидок, начали подходить совсем недавно. Потребительский рынок представляет собой один из наиболее динамично развивающихся секторов экономики, в котором решаются социально значимые задачи по обеспечению населения потребительскими товарами и услугами. Степень его развития значительно влияет на уровень и качество жизни населения. Одним из ключевых секторов потребительского рынка является торговля, которая в настоящее время обеспечивает весомую часть всех налоговых поступлений в бюджет [126].

Прочное место в торговле занимает малый бизнес. Субъекты малого предпринимательства формировали в 2016г. более половины всего оборота розничной торговли.

Главную роль в развитии предпринимательства занимает persona самого предпринимателя, поэтому важное значение имеет изучение его личностных характеристик. В работе представлены результаты опроса части населения трудоспособного возраста (500 чел.) на предмет изучения сферы их деятельности и опыта предпринимательской деятельности, результаты которого представлены на рисунках 2.4 – 2.5.



Рисунок 2.4 – Результаты градации населения по сферам их деятельности

Как свидетельствуют данные рисунка, доля предпринимателей в общем количестве опрошенных составила 12,6%. При этом, часть респондентов (28,6%) отметила наличие прошлого опыта предпринимательской деятельности. Рассматривая причины ухода из бизнеса, значительная часть опрошенных указала на отсутствие необходимых знаний и опыта (37,1%) и наличие административных барьеров (21,7%).

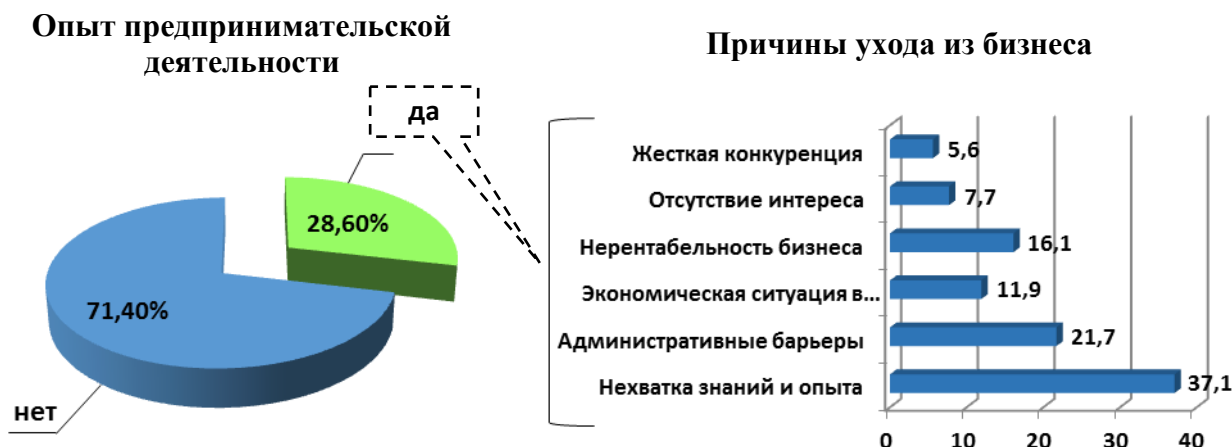


Рисунок 2.5 – Результаты опроса о причинах ухода из бизнеса

Проведенные исследования (опрос и анкетирование предпринимателей-руководителей малого и среднего бизнеса, объем выборки 300 чел.) позволили выявить тенденции в бизнесе в сфере торговли и дать характеристику современного предпринимателя. Опрос предпринимателей проводился по анкете, представленной в приложении А. Результаты опроса представлены в приложении Б.

Исследование проводилось по следующим направлениям:

- 1) социально-демографические характеристики предпринимателя;
- 2) отношение предпринимателей к бизнес-образованию;
- 3) мотивы поведения предпринимателей;
- 4) перспективы развития предпринимательской деятельности.

В процессе изучения социально-демографического портрета предпринимателей рассматривался пол, возраст, уровень образования и стаж работы в бизнесе (рисунок 2.6).

Результаты проведенного опроса свидетельствуют, что предпринимательская активность мужчин выше чем у женщин (62% против 32%); большая часть предпринимателей – это бизнесмены в возрасте от 25 до 45 лет (72%); 47% опрошенных имеет высшее образование (среди которых 1,3% имеют также ученую степень кандидата наук), а следовательно обладают

потенциалом и интеллектуальными возможностями для развития своего бизнеса; большинство респондентов (62%) – это зрелые предприниматели со стажем работы от 10 до 20 лет, которые «пережили» не один кризис и смогли продолжить свою предпринимательскую деятельность.

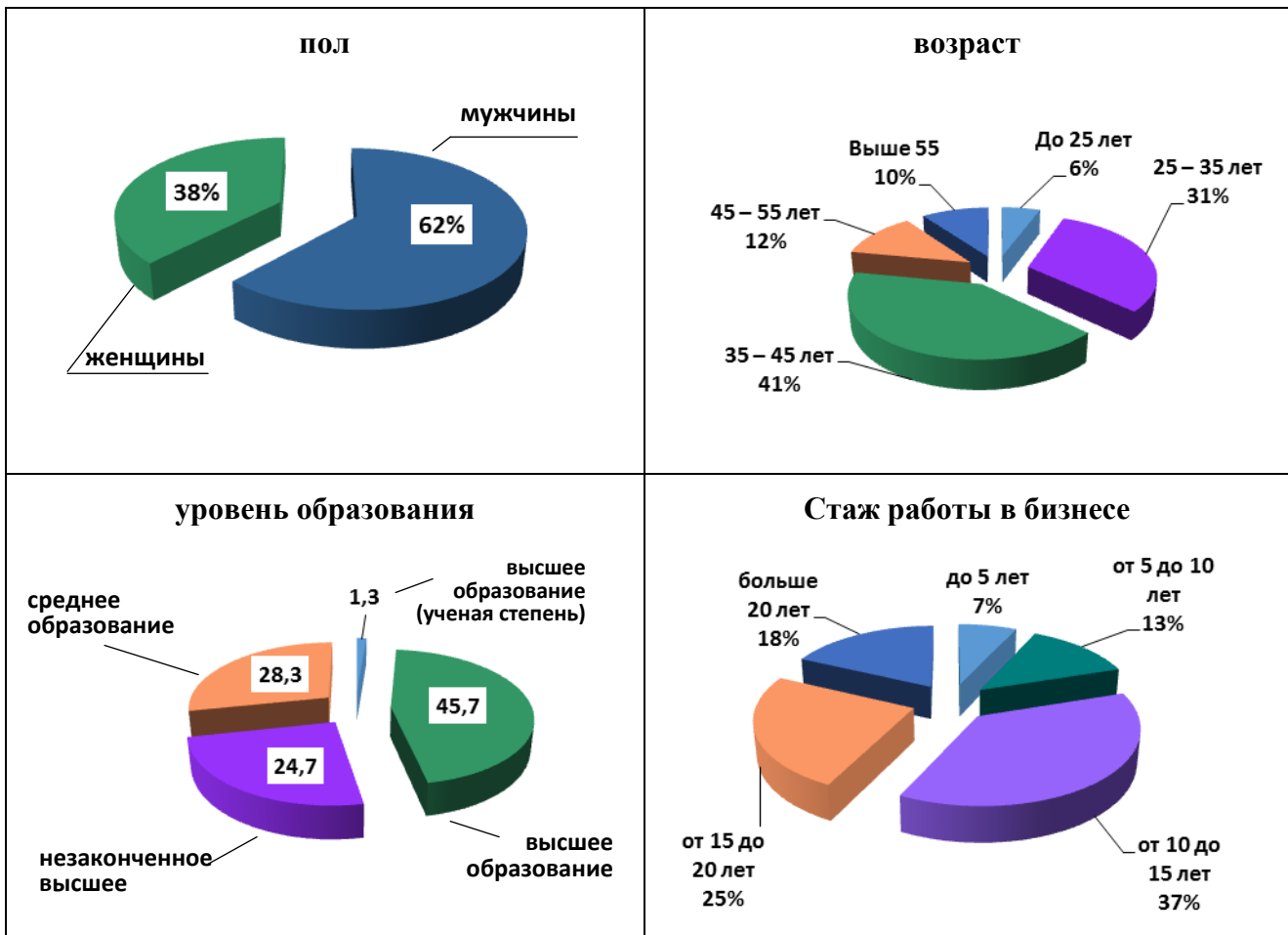


Рисунок 2.6 – Социально-демографические характеристики предпринимателей

Существует распространенное мнение, что 95% бизнеса закрывается в первые 5 лет ведения предпринимательской деятельности [181]. Одна из основных причин такой ситуации – отсутствие необходимых знаний, опыта и навыков профессиональной деятельности. Поэтому исследование отношения предпринимателей к бизнес-образованию занимает существенное место в процессе анализа их предпринимательской активности (рисунок 2.7)

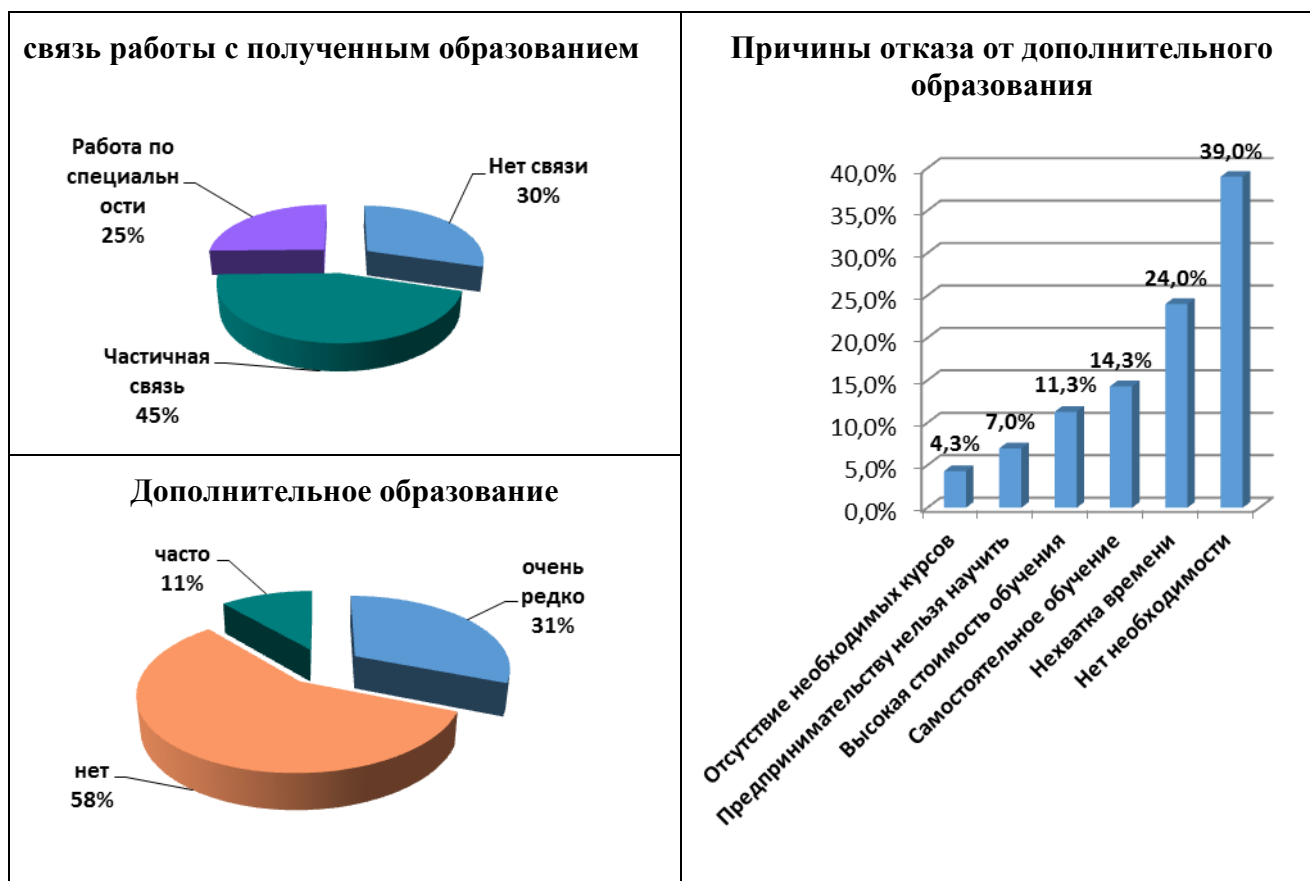


Рисунок 2.7 – Результаты опроса предпринимателей об отношении к бизнес-образованию

Результаты опроса свидетельствуют, что только 25% опрошенных имеют экономическое профессиональное образование, т.е. преобладающая часть предпринимателей не являются профессионально подготовленными специалистами в своей области, а необходимые знания и навыки компенсирует приобретенным опытом. При этом на вопрос о необходимости посещения различных тренингов, семинаров, курсов повышения квалификации, мастер-классов, направленных на развитие умений и навыков, необходимых для успешной предпринимательской деятельности, 58% респондентов ответили отрицательно, 31% опрошенных отметили, что посещают их очень редко (1-2 раза в год) и только 11% опрошенных предпринимателей часто посещают подобного рода мероприятия.



Следует отметить, что предприниматели зачастую переоценивают свои возможности, знания, а тем более умения и навыки. Отсутствие «привычки» (устоявшегося правила) систематически обновлять свои профессиональные навыки и «требований» (законодательно установленных правил) в части оценивания компетенций, как у предпринимателей, так и у персонала, работающего у него, приводит к негативным результатам (вплоть до закрытия предприятий, бизнеса).

Этот тезис подтверждается и результатами проведенного опроса. Рассматривая причины отказа от получения дополнительного бизнес-образования, 39% опрошенных указали на отсутствие необходимости в получении знаний, посещении тренингов, семинаров, курсов, так считают, что им хватает навыков и опыта.

Проблема мотивации является одной из центральных в изучении личности предпринимателя, так как определяет направленность принятия управленческих решений (рисунок 2.8)



Рисунок 2.8 – Мотивы предпринимательской деятельности<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Респондентам было предложено выбрать 3 наиболее значимых для них мотива, поэтому итоговая сумма не равняется 100%

Как свидетельствуют данные рисунка, основным мотивом респондентов является получение дохода (78%), что подтверждает экономическую сущность предпринимательской деятельности; 56% опрошенных вторым по значимости мотивом считают независимость и финансовое благополучие, а на третьем месте находится мотив профессиональной самореализации (43%).

Рассматривая перспективы развития малого и среднего бизнеса в Республике (рисунок 2.9), отметим, что значительная часть респондентов (45,3%) отметила увеличение объемов деятельности; 35,7% предпринимателей указали, что за период 2017 года не произошло существенных изменений, и только 19% отметили некоторое сокращение масштабов деятельности.

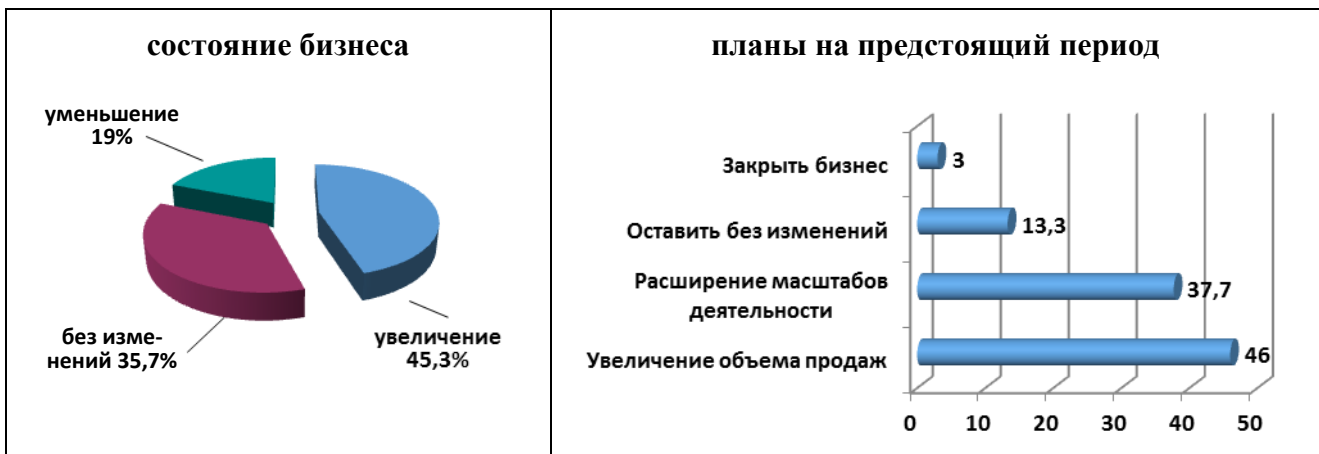


Рисунок 2.9 – Результаты опроса о состоянии и перспективах развития собственного бизнеса

Изучение мнений предпринимателей о планах на предстоящий период показало, что большая их часть планирует развивать свое дело: 46% опрошенных планируют увеличивать объемы продаж за счет расширения ассортимента и активизации маркетинговых мероприятий, а 37,7% планируют расширять свою деятельность. Это свидетельствует о позитивных тенденциях предпринимательской активности.

Проведенные исследования позволили выделить четыре типа предпринимателей в бизнесе: знатоки; упорные; опытные и настоящие предприниматели, а также составить их профиль (таблица 2.16).

Таблица 2.16 – Профиль предпринимателя

	Знатоки	Упорные	Опытные	Настоящие предприниматели
<i>Личностные характеристики, оценка в баллах</i>				
<i>Экономические знания</i>	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
<i>Опыт ведения бизнеса</i>	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
<i>Настойчивость в достижении цели</i>	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
<i>Креативность</i>	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
<i>Склонность к риску</i>	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
<i>Уровень притязаний</i>	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
<i>Организаторские способности</i>	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
<b>Общая характеристика</b>	Те, кто знают, но не хотят пробовать	Пытаются снова и снова	Делают как могут по устойчивым правилам и согласно устоявшимся представлений о ведении бизнеса	Креативно-мыслящие, инициативные люди, не боящиеся делать дело и брать ответственность
<b>Сфера деятельности</b>	Экономисты, преподаватели, студенты	Лица, имеющие предпринимательскую «жилку» или авантюристы	Бизнесмены первой волны, чей бизнес сложился ранее и сейчас его поддерживают	Бизнесмены настоящего и будущего

Фактически установлено, что предприниматель в сфере торговли на ментальном уровне остался перекупщиком; не читает научных монографий и статей; не посещает или изредка посещает тренинги и семинары и не всегда имеет базовое образование. Среднестатистический магазин – не имеет узнаваемой концепции; является однотипным в глазах покупателей.

На основе проведенных исследований нами сформирована модель обеспечения развития бизнеса в сфере торговли на основе институциональной трансформации ментальных моделей (рисунок 2.10), отражающая настоящие (фактически укоренившиеся) взгляды в предпринимательской среде и в обществе и те, которые необходимо сформировать для развития торговли.

### **2.3 Практика реализации стейкхолдерского подхода в развитии малого и среднего бизнеса в сфере торговли**

В развитии предприятий малого и среднего бизнеса, особенно работающего в сфере торговли в частности, как основы формирования среднего класса общества и источника предоставления рабочих мест, удовлетворения потребительского спроса в Республике заинтересованы как органы государственной власти, так и граждане.

Развитие современных предприятий непосредственно связано с достаточно широким кругом лиц, имеющих отношение к предприятию, к его деятельности, влияющими на него, которых принято называть стейкхолдерами. Общеизвестно, что стейкхолдерами предприятий являются: менеджеры и работники предприятий, кредиторы и инвесторы, поставщики и покупатели, государственные органы, общественные организации, СМИ и др., которые в той или иной степени имеют отношения с предприятием и могут влиять на его политику, действия и благосостояние, т.е. на его деятельность. Следует отметить с одной стороны относительную новизну теории стейкхолдеров, а с другой – ее жизнеспособность, авторитетность и при этом дискуссионность.

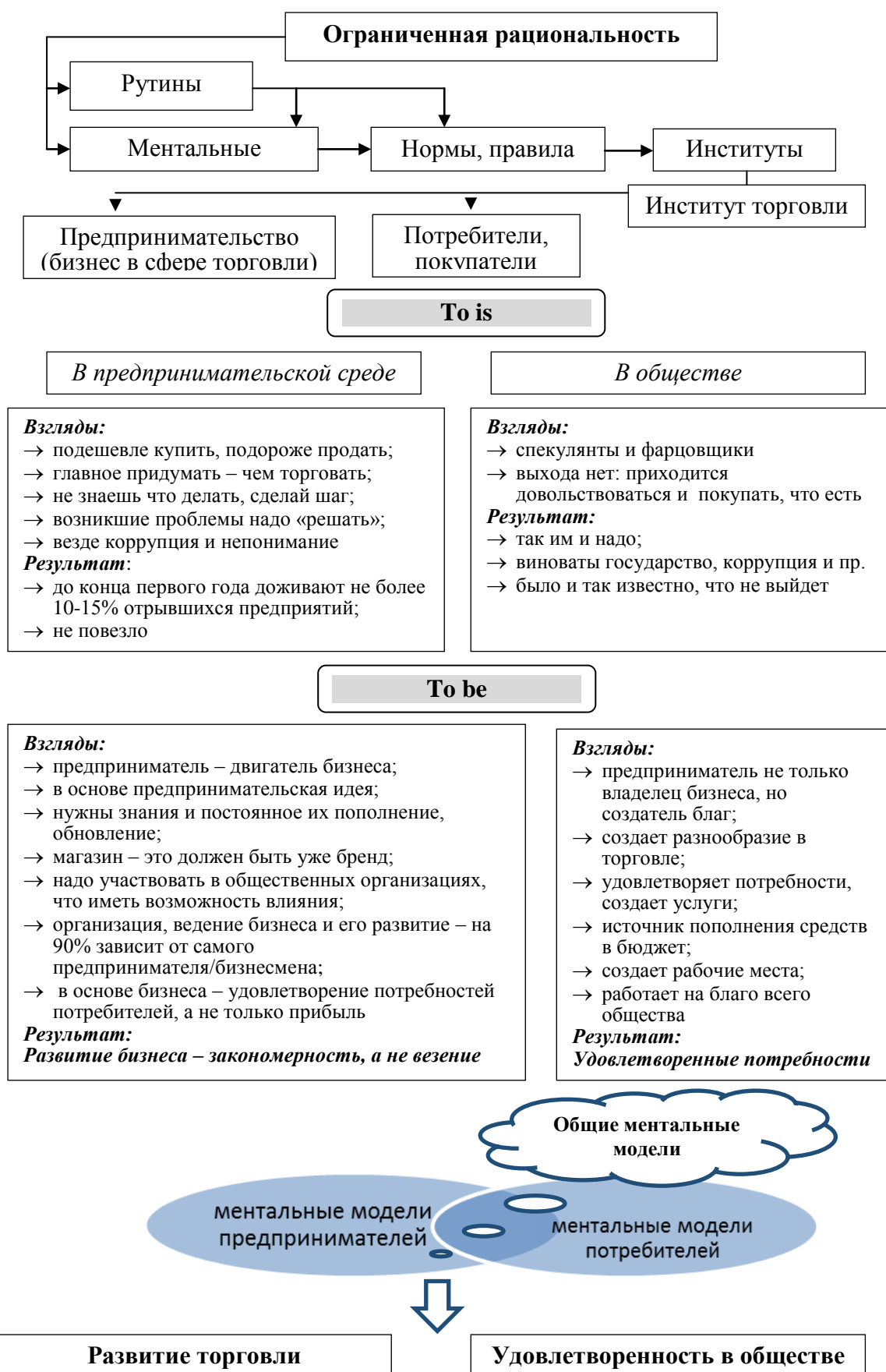


Рисунок 2.10 – Модель обеспечения развития бизнеса в сфере торговли на основе институциональной трансформации ментальных моделей (авторская разработка)

В этой связи вопросы возможности применения стейкхолдерского подхода в развитии малого и среднего бизнеса в сфере торговли весьма актуальны, особенно для развития Донецкой Народной Республики.

Анализ исследований и публикаций [127-134] свидетельствует, что вопросам развития малого и среднего бизнеса; организации взаимодействия властных и предпринимательских структур малого и среднего бизнеса посвящены работы С. Г. Тяглова, Ж.Я. Колычевой, Е.А. Гарибовой; вопросы конфигурации проблем управления развитием малого и среднего предпринимательства исследованы в работах Т.И. Бухтияровой, А.В. Дубыниной, Д.Г. Демьянова, К.А. Савеченковой, А.А. Якушева; известны работы зарубежных авторов, посвященные вопросам теории стейкхолдеров – Т. Дональдсона, Л. Престона [130]; Р. Митчелла, Б. Эгла, Д. Вуда [131], стратегического менеджмента на основе стейкхолдерского подхода - Р. Фримана [132], инструментария теории стейкхолдеров – Т. Джонеса [133], стратегии влияния заинтересованной стороны и ориентированное управление заинтересованными сторонами – Франка де Беккера, Франка ден Хонда, Рени ван дер Пласа [134]. Однако недостаточно исследованными остаются вопросы теоретического обоснования сущности стейкхолдерского подхода и возможности его применения для развития малого и среднего бизнеса, имеющего важное значение в развитии экономики Донецкой Народной Республики.

Развитие Республики непосредственно связано и в определенной мере характеризуется удовлетворением потребностей народа, реализуемых через торговлю. Как отмечала и.о. Министра экономического развития В. Романюк: «Одной из основных тенденций развития розничной торговли является развитие сетевых форматов – гипермаркетов, супермаркетов, дискаунтеров. Из них в Донецкой Народной Республике продовольственных - 3, смешанных – 12, непродовольственных – 3, представленные торговыми сетями сети «Первый Республиканский Супермаркет», «Амстор», «Авоська», «Импульс», «Элит+» и другими» [135]. Развиваются предприятия малого и среднего бизнеса, что весьма значимо для Республики, так как с одной стороны их работа

обеспечивает ее необходимой товарной продукцией, а с другой – предоставляет рабочие места для жителей Республики. С теоретической точки зрения развитие малого и среднего бизнеса для любого государства – весьма важный аспект, так как именно через его развитие формируется средний класс в стране, что обеспечивает определенную устойчивость и стабильность для государства (люди работают, и людям есть что терять).

Согласно статистическим данным [136] в 2013 году на малых предприятиях, которых в Донецке насчитывалось 13,5 тыс. (140 предприятий на 10 тыс. человек населения), было занято 68,4 тыс. человек. Кроме того, осуществляли деятельность 45,7 тыс. предпринимателей - физических лиц. Объем реализации продукции (работ, услуг) малыми предприятиями составлял 33,8 млрд. грн., а его удельный вес в общем объеме реализации города - 9,3%. Сумма доходов местных бюджетов от деятельности субъектов малого бизнеса составляла более 1 млрд. грн., или 23,9% от общей суммы доходов по городу. В структуре малого бизнеса по видам экономической деятельности преобладали сферы деятельности непроизводственного характера: торговля и операции с недвижимым имуществом.

В 2015-2016 гг. рынок Республики оживился, что повлекло за собой и оживление сферы торговли и производства. В ДНР только в 2015 г. открылись вновь 500 магазинов и 400 кафе и ресторанов, а в настоящее время в Республике работает более 7 тыс. магазинов и 1,5 тыс. кафе и ресторанов. В период с марта по октябрь 2015 г. в два раза возросло количество производителей продуктов питания - с 90 до 200 предприятий. Следует отметить, что ряд розничных предприятий, например, «Амстор» и «Эпицентр» (ныне «Галактика») и др. непрерывно осуществляли работу и в период активных боевых действий. Рынок Республики достаточно быстро заполнился товарами из других стран: Российской Федерации, Абхазии, Белоруссии, Грузии, Казахстана, Приднестровья, Узбекистана и др.. Помимо этого, местные производители товаров, как в ДНР, так и ЛНР перестроились на работу с импортным сырьем и расширили свое присутствие на местных рынках. Например, производители, которым принадлежат известные торговые марки:

«АВК», «Геркулес», «Добрыня», «Конти», «Мидам», «Луганские деликатесы» и другие, бесперебойно находились и находятся на прилавках магазинов Республики [136-137]. Как показывает анализ, бизнес в Республике развивается и, естественно, необходимы, как внутренние, так и внешние меры по его поддержке и развитию. Одной из важных теоретических основ в современном развитии бизнеса является теория стейкхолдеров/заинтересованных сторон, относящаяся к числу самых популярных теоретических конструкций. Она основывается на идеи Э. Фримена, что в целях стратегического управления и развития любого предприятия необходимо учитывать его окружение, все разнообразие которого может быть представлено совокупностью заинтересованных лиц, имеющих различные интересы, требования и взгляды на его деятельность, результаты и развитие. Основным постулатом этой теории является базовая установка, что все разнообразие действий предприятий следует рассматривать с точки зрения зависимости от интересов широкого круга заинтересованных сторон, с учетом их права контроля над какой-либо областью или сферой деятельности самого предприятия и принятие решений с учетом интересов стейкхолдеров.

По мнению Э. Фримена, «...стейкхолдерами предприятия являются любые индивидуумы, группы или организации, оказывающие значимое влияние на принимаемые компанией решения и/или оказывающиеся под воздействием этих решений» [132]. Интересы стейкхолдеров должны обязательно учитываться предприятием. Стейкхолдеры могут не иметь прямого формального влияния на компанию, но они могут неким образом влиять на нее в качестве неформальной коалиции. Между предприятием и стейкхолдерами обязательно возникают отношения, основанные на определенных правилах взаимодействия, которые могут носить различный характер, как конкурентный, так и сотруднический или партнерский.

В контексте теории стейкхолдеров рассматриваются проблемы взаимоотношений общества и бизнеса, заложенных Р. Фрименом. При этом эта теория с одной стороны является достаточно авторитетной и признанной среди ученых, а с другой стороны – одной из самых дискутируемых теорий.



Действительно, как внутри любого предприятия, так и извне существует ряд групп влияния, и с другой стороны для предприятия возникшие взаимоотношения с ними, приводящие его к позитивному коммерческому результату представляет собой богатство для него. Исследования истопников [130, 131, 133, 134] показали важность, что именно на этот факт обратили внимание появлением в 2002 г. в своей работе Дж. Пост, Л. Престон, С. Сакс «Переосмысление корпорации: стейкхолдерский менеджмент и богатство организации». По мнению авторов, такое богатство возникает и может быть оценено в виде интегрального показателя способности предприятия «...производить различные блага для всех...» ее «...стейкхолдеров в течение длительного периода времени». Таким образом, целевой функцией стейкхолдерского менеджмента является максимизация или оптимизация приращения богатства организации, которая непосредственно связана с оптимизацией социальной ответственности предприятия. Социальная ответственность предприятия представляет собой важную частную составляющую более общей целевой функции общего менеджмента предприятия.

Модель организации взаимодействия со стейкхолдерами предприятия представлена на рисунке 2.11. Для практической реализации теории стейкхолдеров и сформированной нами модели организации взаимодействия с заинтересованными сторонами целесообразно воспользоваться моделью Р.К. Митчелла, Б.Р. Агла, Д. Дж. Вуда [131], позволяющей идентифицировать значимость заинтересованных сторон и количественно оценить их важность. Единства среди ученых в применении методического обеспечения пока нет. Но взгляды основоположников модели, методологически и методически нашли развитие в работах Зильберштейна О.Б., Невструева К.В., Д.А. Семенюк, Т.Л. Шкляр, А.В. Юрковской [138], М.А. Петрова [139], К.С. Соложухина [140], П.В. Хвостенко [141] и др., которые были использованы нами для анализа стейкхолдеров предприятий малого и среднего бизнеса в сфере торговли.

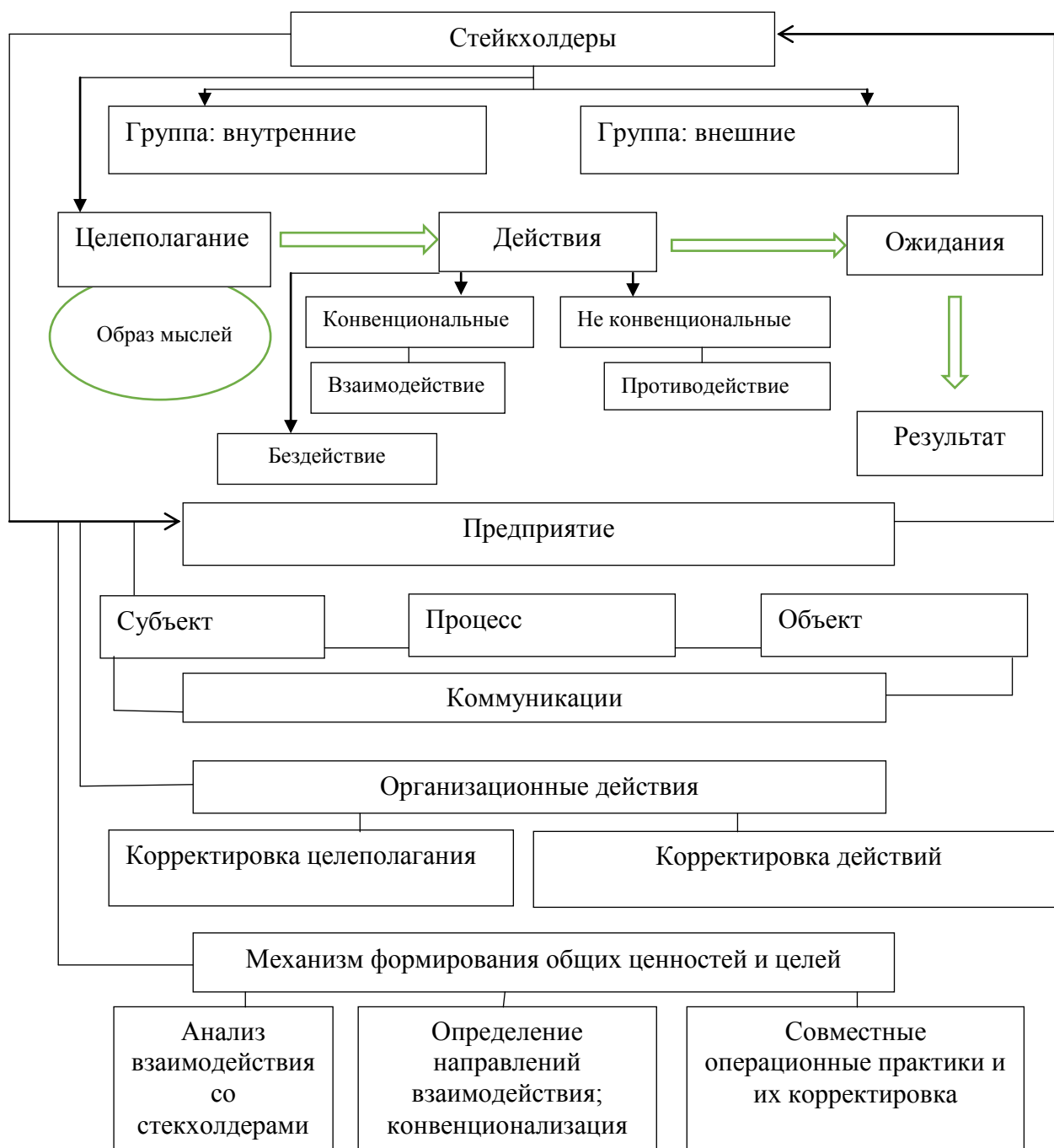


Рисунок 2.11 - Модель организации взаимодействия со стейкхолдерами предприятия (авторская разработка)

Стейкхолдеров по отношению к предприятию можно подразделить на две группы влияния: внутренние и внешние. На применение такой группировки стейкхолдеров настаивают ученые [138], исходя из развернутой карты, рекомендуемой и применяемой при организации взаимодействия рядом международных организаций, например, ООН и др. на принципах которой нами

была разработана карта для предпринимателей, работающих в сфере торговли в ДНР, позволяющая систематизировать имеющихся у предприятий стейкхолдеров (таблица 2.17).

Таблица 2.17 – Карта стейкхолдеров предприятия малого и среднего бизнеса в сфере торговли

Внутренние			Внешние		
Группы влияния	Подгруппы	Взаимодействие (+/-)	Группы влияния	Подгруппы	Взаимодействие (+/-)
Сотрудники	Собственник/ки	+	Сотрудники	Потенциальные	
	Наемные работники	+		Бывшие	
	Профсоюзы				
Инвесторы	Частные лица, связанные с предприятием		Инвесторы	Банки, инвестиционные фонды и др.	
Поставщики	Услуг, материалов	+	Поставщики	Товаров оптовы	+
	Консультанты	+		Дистрибьюторы	+
	Аутсорсинг			Производители	+
	Субподрядчики				
Университеты и научные сообщества	Научные работники (на стажировке)		Конкуренты	Существующие	+
	Аспиранты	+		Потенциальные	
	студенты (на практике)	+		Альянсы конкурентов	
Деловые партнеры	Партнеры по НИР и др.		Клиенты	Покупатели; потребители; лица, оказывающие влияние в	+
			Представители государственной и муниципальной власти	Министерства, ведомства	+
				Налоговые органы	+
				Инспектирующие организации (пожарные, санстанция др.)	+
				Муниципальные	+
			Местные сообщества	Экологические организации, профсоюзы	

Продолжение таблицы 2.17

Внутренние			Внешние		
Группы влияния	Подгруппы	Взаимодействие (+/-)	Группы влияния	Подгруппы	Взаимодействие (+/-)
			СМИ	Радио, телевидение, газеты/журналы, интернете	+
			Неправительственные и общественные организации	Ассоциация «Предприниматели и ДНР»	+
				Союз предпринимателей	+
				Народный контроль	+
				Профсоюзы	+
			Университеты и научные сообщества	Исследовательские центры	
				Центры переподготовки и повышения квалификации	+
				Научные проекты для развития бизнеса	+

Составлено автором

Так, внутренние стейкхолдеры – прямо влияющие на деятельность предприятия (его стратегию, операционную деятельность, качество и др.).

Внешние стейкхолдеры – косвенно влияющие на деятельность предприятия (его стратегию, операционную деятельность, качество и др.).

Важным является то, что у каждого конкретно взятого предприятия будет своя карта стейкхолдеров, исходя из сложившейся сети взаимоотношений, а в таблице 2.17 сформирован усредненный их образ. Определив и систематизировав стейкхолдеров было предложено на основе модели Митчелла-Агле-Вуда оценить степень влияния каждого стейкхолдера предприятия по трем атрибутам: «власть», «правомочность», «безотлагательность», устанавливаемые экспертным методом.

Сущность базовых латентных атрибутов определена в таблице 2.18 и является основой для выделения трех основных категорий стейкхолдеров:

- Латентные
- Ожидающие
- Категорические.

Таблица 2.18 – Сущность латентных атрибутов стейкхолдеров и их классификационные группы

Атрибут	Характеристика атрибута	Классификационная группа
Власть	Способность стейкхолдера применить силу для достижения результата: юридическую, или финансовую, или эмоциональную и др. для достижения удовлетворяющего его результата.	Бездействующая
Правомочность	Соответствие юридическим, морально-этическим и др. нормам, господствующим в обществе и бизнесе	Контролируемая
Безотлагательность	Срочность удовлетворения интересов стейкхолдера	Требующая

Составлена автором на основе данных [131, 138, 139]

Так следует заметить, что в категорию латентных будут входить стейкхолдеры, которые обладают каким-либо одним фактором из перечисленных атрибутов и соответственно классифицироваться в одну из групп: бездействующую, контролируемую или требующую. Как показали исследования [141], в отношении стейкхолдеров латентных групп предприятия не применяют активных действий для осуществления взаимодействия (мониторинга, управления отношениями и т.п.), что обосновывается ограниченностью его ресурсов времени, финансов, организационных усилий и др. при мало значительности для предприятия развития взаимоотношений, в то время как категории ожидающих и категорических стейкхолдеров требуют от предприятия более внимательного отношения и усилий.

На рисунке 2.12 представлен алгоритм отнесения стейкхолдеров к определенной группе.



Рисунок 2.12 – Алгоритм отнесения стейкхолдеров к определенной категории и группе (составлено автором по данным [193-197])

Самая большая значимость из всех вышеперечисленных категорий имеет категорическая группа стейкхолдеров, обладающая всеми тремя атрибутами, причем ее требования должны удовлетворяться в приоритетном порядке.

Проведение анализа стейкхолдеров по модели Митчелла-Агле-Вуда позволяет осуществить группировку стейкхолдеров и выяснить степень значимости их влияния для предприятия.

На основе применения экспертами модели Митчелла-Агле-Вуда предложенной и ранее предложенной карты были установлены основные стейкхолдеры для предприятий малого и среднего бизнеса, функционирующих в сфере торговли в ДНР (табл. 2.19).

Таблица 2.19 – Стейкхолдеры предприятия и их классификационные группы

Группы влияния	Вес	Латентные атрибуты			Классификационная группа
		Власть	Правомочность	Безотлагательность	
Внутренние					
Собственники предприятия		+	+	+	Категорическая
Наемные работники		-	+	+	Ожидающая/зависимая
Поставщики		+	+	-	Ожидающая/доминирующая
Университет и научные сообщества		-	+	-	Латентная/контролируемая
Внешние					
Сотрудники		+	-	-	Латентная/бездействующая
Поставщики		+	+	-	Ожидающая/доминирующая
Конкуренты		+	-	-	Латентная/бездействующая
Покупатели		+	-	+	Ожидающая/опасная
Представители государственной и муниципальной власти		+	+	+	Категорическая
СМИ		+	-	-	Латентная/бездействующая
Неправительственные и общественные организации		-	+	-	Латентная/контролируемая
Университеты и научные сообщества		-	+	-	Латентная/контролируемая

Таблица составлена по данным опроса экспертов и членов Ассоциации «Предприниматели ДНР», 2017 г.

На основании данных таблицы 2.19 произведем группировку стейкхолдеров по категориям и группам (таблица 2.20). Если принять предположение, что по отношению к латентной группе предприятия, обычно, не предпринимают никаких отдельных действий, то, следовательно, на каком-то этапе ею можно пренебречь и выделить наиболее важных для предприятия стейкхолдеров, отнесенных ими к категорическим и категории ожидающих.

Следует отметить, что в модели Митчелла-Агле-Вуда атрибуты представляют собой характеристику отношений между заинтересованной стороной – стейкхолдером и предприятием, при этом процедур, позволяющих оценить такие отношения еще не разработаны, как не разработаны и подходы,

которые бы позволяли институционализации взаимодействия предприятия со стейкхолдерами.

Таблица 2.20 – Группировка стейкхолдеров по категориям и группам

Категории и группы стейкхолдеров	Внутренние	Внешние
1. Категорические	Собственник/ки	Представители государственной и муниципальной власти
2. Ожидающая категория		
2.1. Зависимые	Работники	
2.2. Доминирующие	Поставщики услуг, материалов, консультанты и др.	Поставщики товаров
2.3. Опасные		Покупатели
3. Латентная категория		
3.1. Бездействующие		Университеты и научные сообщества; неправительственные и общественные организации
3.2. Контролируемые	Университеты и научные сообщества (стажировки преподавателей, студенты на практике, аспиранты)	Конкуренты; Сотрудники (потенциальные и бывшие); СМИ

Составлено авторам

Кроме того, часто выпадает из внимания тот факт, что образ мыслей руководителей тех или иных предприятий, организаций, покупателей – то есть участников взаимодействия и взаимоотношений, определяет понимание этих процессов и исходя из собственной системы целеполагания и ценностей, сложившихся рутинизированных действий, профессионализма и опыта взаимодействия (ментальных моделей), определяет их образ действий, связанные с этим ожидания и оцениваемые результаты взаимодействия. То есть фактор ограниченно рациональных действий человека имеет важное значение. В этой связи существенную роль играет как четкость целей, способность их удерживать в длительной перспективе, так и сформированность механизмов



взаимодействия и понимание принципов и возможных вариантов их функционирования, наличие гарантов исправной работы таких механизмов и установленной ответственности (например, штрафы, санкции в виде исключения из круга взаимодействия и др.) за отклонение от принятых норм взаимодействия. Таким образом, действие переносится в плоскость институционализаций отношений, базирующаяся на формировании общих ценностей и целей (в краткосрочном, средне- и долгосрочном периоде) однозначно понимаемых всеми участниками взаимодействия и остальных элементов института стейкхолдерства, что связано с практическим применением теории конвенций, обоснованной К. Бесси и О. Фавро [142]. Под конвенцией следует понимать некую договоренность, соглашение, иными словами – правила, порядки взаимодействия, однозначно понимаемые всеми участниками какого-либо процесса взаимодействия.

Концепцию общих ценностей можно определить, как «...политики и операционные практики, которые усиливают конкурентоспособность конкретной компании и одновременно улучшают экономические и социальные условия существования тех конкретных сообществ, в которых она работает. Создание общих ценностей фокусируется на конкретно ситуационной идентификации, а также расширении и усилении связей между социальным и экономическим прогрессом» [131]. Причем, взаимодействие может быть нацелено на процесс (как это в большинстве случаев) или на результат (что связано с ростом транзакционных издержек: моральными, организационными и др.) и многое зависит еще и от понимания и профессиональных и организаторских способностей лиц, инициирующих какое-либо взаимодействие, их умения донести идею и обеспечить процесс ее реализации с учетом интересов и ожиданий всех сторон в нем участвующих при наличии прямого диалога. Однако, усилия, действия и результат могут пониматься и оцениваться участниками процесса взаимодействия по-разному.

Так, например, государство в лице министерств Минэкономразвития, Минпромторга, депутатского корпуса активно прилагает усилия по

налаживанию диалога с предпринимателями и гражданами – обсуждение программы развития ДНР на 2018-2023 гг. «Сила Донбасса»; проведение бинарных лекций; поддерживает отечественных производителей через визуализацию и популяризацию их и их товаров - Республиканский проект «Сделано в ДНР»; способствование качеству товаров и услуг сертифицируя и продукцию и работу, выдавая достойным сертификат качества «Стандарт Донбасса»; проводят свои общественные рейды «Народный контроль» и др., работа которых обычно подсвечивается СМИ.

Как отмечал А. Грановский – и.о. министра промышленности и торговли – «...90% предприятий торговли обеспечили визуализацию продукции ДНР» [143]. В течении года работы по визуализации продукции, произведенной отечественными производителями, использованы ценники и плакаты с символикой «Сделано в ДНР», которые появились сначала в крупных торговых предприятиях таких как «Первый Республиканский супермаркет» «Семерочка», «Авоська», «Галактика», «Сигмалэнд», «Караван» и были распространены и на несетевую розницу. По состоянию на 2018 г. получили сертификат качества «Стандарт Донбасса» более 100 предприятий, работающих в ДНР, такие как Дочернее предприятие «ТОР», Торговый дом «Горняк», ООО «Лаконд», ООО «Центр управления качеством больничной гигиены», ООО «Донецк-ВТОРМА», ООО «ЕВРО-АЗИАТСКИЙ СОЮЗ», ООО «Славолия-Групп», КП «Енакиевский хлебозавод», ООО «Европласт» и др., а также поддержка через промоакции «Стандарт Донбасса» в сетях «Первый Республиканский супермаркет», «Караван», «Семерочка» и «Сигма Ленд» [122, 143].

В тоже время опрос мнений предпринимателей (приложение Б) показывает отсутствие четкости восприятия и конвенциональности в понимании процессов и возможностей, а, следовательно, и направлений и способов взаимодействия.

С целью оценки текущего состояния взаимодействия предприятиям и выработки дальнейших направлений взаимодействия со стейкхолдерами целесообразно применить матрицу (таблица 2.21), методические подходы

формирования которой описаны в работе [206]. Оценка производилась экспертным методом с использованием трехбалльной шкалы оценки.

Таблица 2.21 – Ключевые стейкхолдеры и оценка текущего взаимодействия предприятий малого и среднего бизнеса, функционирующих в сфере торговли по реализации их интересов

Стейкхолдеры	Рыночная позиция (доля рынка)	Устойчивость работы предприятия	Объемы реализации	Профессионализм	Гарантия занятости	Рост заработной платы и условия труда	Качество обслуживания	Условия поставок и исполнения договоров	Уплата налогов	Всего	
										$\Sigma$	d
Собственник/ки	3	3	3	2	1	1	2	3	3	21	0,3
Работники	2	3	2	2	3	3	1	1	2	19	0,26
Поставщики	2	2	3	2	0	0	0	2	0	11	0,15
Покупатели	0	2	0	1	0	0	3	2	0	8	0,12
Представители власти	1	2	1	1	2	1	1	0	3	12	0,17
Всего	8	12	9	8	6	5	7	8	8	71	1,0
Применяемая шкала от 0 до 3, показывает степень реализация интересов стейкхолдеров: 3 – высокая; 2 – средняя; 1 – ниже среднего; 0 – отсутствие взаимодействия											

Составлено автором

В столбцах матрицы указаны интересы стейкхолдеров, в строках – их перечень (составленный на основе таблицы 2.20, включающий категоричную группу и категорию ожидающих), а в ячейках отражена оценка удовлетворения целей заинтересованных сторон.

Итоговые значения по строкам характеризуют интересы стейкхолдеров предприятий, которые удовлетворены в большей степени. Так, в наибольшей степени интересы учтены внутренних стейкхолдеров предприятия (собственник/ки и работники), а среди внешних – представителей власти и поставщики и поставщиков; в меньшей степени учитываются интересы покупателей.

Итоговые значения по столбцам характеризуют приоритетность интереса стейкхолдера для предприятия в общем их числе. Как следует из данных таблицы 2.21 наибольшую приоритетность составляет устойчивость работы субъекта хозяйствования и объемы реализации; затем позиция на рынке, профессионализм, условия поставки и выполнение договорных обязательств, уплата налогов; в меньшей степени – качество обслуживания, гарантия занятости и рост заработной платы и улучшение условий труда.

На основе матрицы и анализа текущего состояния взаимодействия предприятий малого и среднего бизнеса, функционирующих в сфере торговли с их стейкхолдерами целесообразно определить его уровень (исходя из данных таблицы 2.21):

- На нулевом уровне – взаимодействие отсутствует;
- На уровне ниже среднего – взаимодействие осуществляется в случае необходимости или благоприятных условиях;
- На среднем уровне – взаимодействие осуществляется, но не имеет его четкого видения, структурированности и системности;
- На высоком уровне – взаимодействие носит системный и систематический характер, интегрированный в организационную структуру управления предприятием, находящие отражения в его стратегии.

Однако, как свидетельствует практика, для реализации стейкхолдерского подхода руководителям предприятий целесообразно не только декларировать свои желания, но и учитывать цели и интересы других участников взаимодействия, находить «точки» соприкосновения интересов.

Основные вопросы для установления целей взаимодействия предприятия со своими стейкхолдерами отражены на рисунке 2.13.

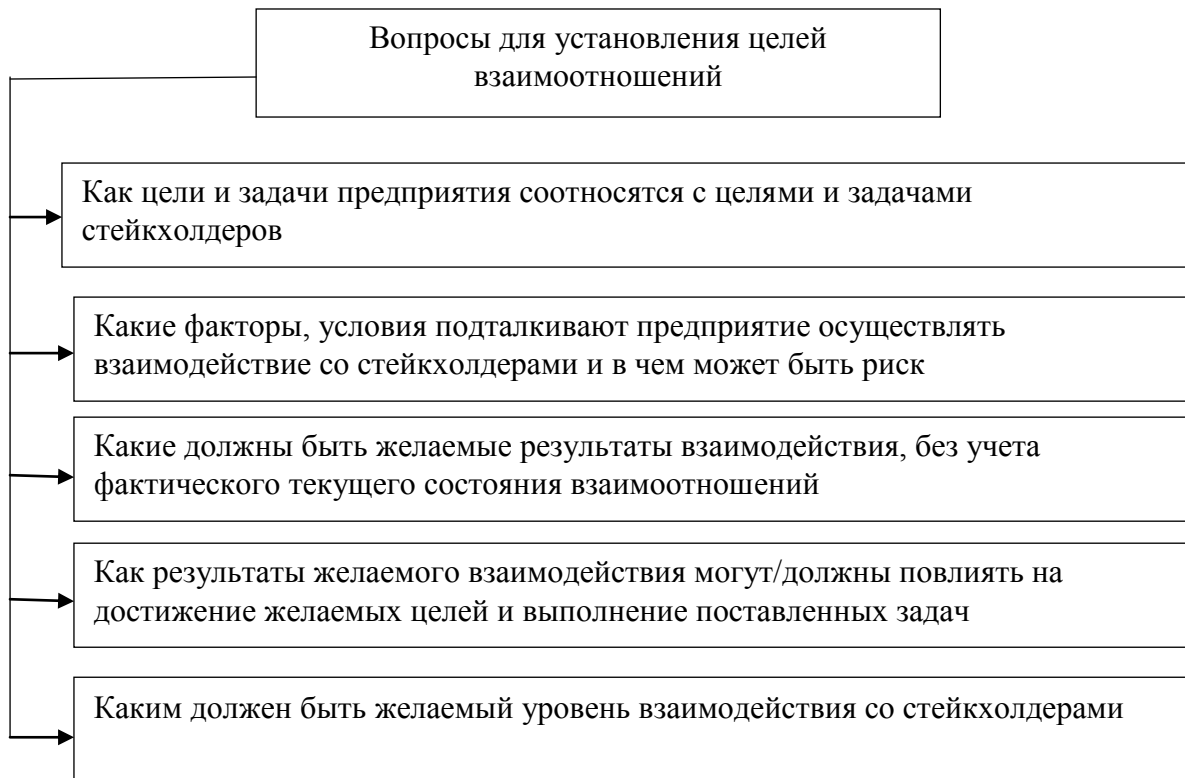


Рисунок 2.13 – Перечень вопросов для установления целей взаимоотношений предприятия со стейкхолдерами (составлено автором по материалу [140])

Таки образом, как показали исследования, к числу стейкхолдеров торговых предприятий следует отнести: государство, поставщиков, покупателей, общественные и профессиональные организации и сообщества, инвесторов, работников и др., имеющие не однородный статус при осуществлении взаимодействия, что влияет на формируемые в процессе его осуществления модели взаимодействий. Например, государство в процессе взаимодействия имеет двойственный статус, действуя и как принципал, и как агент, что позволяет с одной стороны координировать действия самого торгового предприятия, а с другой – понимать и учитывать причины и последствия такого взаимодействия. Интересы стейкхолдеров должны обязательно учитываться предприятием в процессе принятия им различного рода управленческих решений, направленных как на внутреннее, так и на внешнее пространство взаимодействия для предприятия. Модель институционализации взаимодействия со стейкхолдерами предприятия представлена на рисунке 2.14.



Рисунок 2.14 – Модель институционализации взаимодействия со стейкхолдерами предприятия (авторская разработка)

Кроме того, для предприятия очень важно институционализировать взаимодействия со своими стейкхолдерами, что позволит в последствии как минимум оптимизировать, а, возможно, и снизить до оптимальной нормы транзакционные издержки для предприятия.

Суть институционализации проявляется в формировании, развитии и использовании институтов взаимодействия, характеризующихся установленными нормами и правилами взаимодействия между конкретными стейкхолдерами или их группами; выработке механизмов реализации установленных норм и правил на основе формирования общих ценностей. Важным элементом является осуществление анализа взаимодействия, так как именно анализ позволяет установить причинно-следственные связи, оценить их, выявить факторы, влияющие на развитие отношений взаимодействующих сторон и выработать варианты управленческих решений, то есть осуществить корректировку взаимодействия.

Следовательно, институционализация взаимодействия предприятий малого и среднего бизнеса в сфере торговли со стейкхолдерами представляет собой процесс и результат формирования института, то есть выработки норм и правил, механизмов их реализации, установления гарантов и ответственности за несоблюдение норм и правил института. Именно на такую формулировку институтов целесообразно использовать как с точки зрения полноты формирования взаимодействия, так и с точки зрения обеспечения системности управления.

Таким образом, исследование практики реализации стейкхолдерского подхода в развитии малого и среднего бизнеса в сфере торговли позволило прийти к следующим выводам: анализ состояния развития и поддержки предприятий малого и среднего бизнеса свидетельствует о заботе государства, как о предпринимателях, так и о гражданах Республики; стейкхолдерами предприятия являются индивиды, отдельные их группы и/или субъекты хозяйствования, которые оказывают существенное влияние на те или иные решения предприятия или в отношении предприятия, что требует учета их интересов при формировании политик и операционных практик; в тоже время граждане страны должны ответственно подходить к выбору продукции и ее покупке и своими действиями поддерживать отечественного производителя.

## **Выводы по разделу 2**

Проведение анализа развития малого и среднего бизнеса позволяют констатировать следующее:

Во многих развитых странах малый бизнес обеспечивает значительную часть ВВП – внутреннего валового продукт. Из данных слайда видно, что в ведущих странах мира малый бизнес играет значительную роль и его удельный вес превышает 45% ВВП этих стран. Установлено, что для развития предпринимательства, ведущие страны мира широко используют такие инструменты, как: формирование госзаказа на выполнение работ предприятиями этого сектора; создание бизнес-инкубаторов; рекомендация к использованию Интернет-ресурсов для обучения бизнесменов и наем экспертов для преподавания бизнеса в режиме онлайн можно нанимать экспертов по малому бизнесу из частного сектора. Определены критерии отнесения предприятий к малому предпринимательству, используемые в мировой практике. Систематизированы особенности реализации поддержки малого предпринимательства в ведущих странах мира; особенности институциональных основ обеспечения развития малого и среднего предпринимательства в непризнанных государствах. Исследованы особенности развития МСБ в ДНР на основе анализа демографических и миграционных показателей; причин возвращения в ДНР и структурирования проблем в бизнесе; изучения общей характеристики МСБ в сравнении с Украиной; проведения анализа динамики и темпов изменения розничного товарооборота; анализа динамики объектов розничной торговли, их структуры.

Известны ряд критериев, благодаря которым субъект хозяйствования может быть отнесен к малому, среднему или крупному бизнесу (предпринимательству), несмотря на отсутствие единообразия как в законодательных актах разных стран, так и во мнениях ученых на этот счет. Все же основным критерием является все же количество человек, занятых в бизнесе.

Исследовано влияние институциональной среды на развитие и поведение экономических агентов. На основе проведенных исследований (опроса и



анкетирования, объем выборки 300 чел.) выявлены тенденции в открытии бизнеса в сфере торговли, что позволило выделить четыре группы: знатоки; упорные; опытные и настоящие предприниматели; составить профиль предпринимателя. На основании проведенного опроса и наблюдений, с применением метода экспертных оценок составлен профиль магазина. Фактически установлено, что предприниматель в сфере торговли на ментальном уровне остался перекупщиком; не читает научных монографий и статей; не посещает или изредка посещает тренинги и семинары и не всегда имеет базовое образование. Среднестатистический магазин – не имеет узнаваемой концепции; является однотипным в глазах покупателей.

В ДНР активно развивается законодательная база, регулирующая деятельность субъектов хозяйствования, о чем свидетельствуют результаты деятельности комитетов и комиссий Народного Совета по состоянию на 20 января 2017 г. Государство нацелено на развитие и поддержку предпринимательства, о чем свидетельствуют направления деятельности Министерства экономического развития ДНР по оказанию государственной поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства. Однако, главную роль в развитии предпринимательства занимает persona самого предпринимателя, для которых не является правилом систематически обновлять свои знания.

Развитие бизнеса неразрывно связано с осуществлением взаимодействия с разными заинтересованными сторонами показывает построенную нами модель организации взаимодействия со стейкхолдерами предприятия. Составлена карта стейкхолдеров предприятия малого и среднего бизнеса в сфере торговли; алгоритм отнесения стейкхолдеров по категориям и группам; определены предприятия и классификационные группы; составлена матрица, позволяющая произвести оценку текущего взаимодействия предприятия с реализацией интересов стейкхолдеров.

Основные результаты исследования представлены в работах [208-212].

### **РАЗДЕЛ 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПОДХОДОВ К РАЗВИТИЮ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ**

#### **3.1 Организационный механизм компетентностного развития субъектов предпринимательства**

Одной из неотъемлемых характеристик современного мира является его динамичность. Функционирование предприятий, их развитие, должно учитывать и измерение внешних норм и правил, и возможность оппортунистического поведения, свойственную человеку и тот факт, что для достижения успеха на рынке предприятию необходимо научиться своевременно реагировать на изменения, внедряя что-то новое, что позволит в конечном итоге существенно улучшить достигаемый им результат.

Развитие специализации, казалось бы должно было устранить дефицит времени на освоение новых взглядов и подходов, технологий, но ментальные установки современных бизнесменов и руководителей отечественных компаний (в том числе малого и среднего бизнеса, функционирующие в сфере торговли) на ненужность специального профессионального образования и самообразования в выбранной сфере, приводят к результатам, которые прослеживаются особенно четко в сфере торговли – неумение позиционировать свой бизнес/магазин, невысокое качество обслуживания и др. Следовательно, ментальные модели и установки, сформировавшиеся ранее можно оценить как институциональные ловушки. Сложившаяся норма о том, что в вузах учат «...не тому и не так, как это на практике...», что бизнес-тренинги и семинары – способ отдохнуть за счет компании или ненужные траты, без которых и так можно обойтись владея или руководя собственным бизнесом – представляет собой один из вариантов институциональной ловушки, корнями уходящей во времена заката построения социализма и начала распада СССР. Это можно связать и с позитивной работой иностранных спецслужб и бизнес-

консультантов, работавших на развал великой страны, и на доверчивость, а может и предательство тогдашнего руководства СССР, но факт остается фактом – эффект блокировки (lock-in effect) [22] в терминах неоинституциональной теории – получен.

Проблеме изучения «институциональных ловушек» уделено внимание в работах таких российских экономистов как В. Полтерович [150], Е. Балацкий [151], С. Цирель [152]; зарубежных ученых П. Дейвида [41], Д. Норта [22] и др., однако они и в настоящее время остаются все еще недостаточно исследованными. Как отмечал В. Полтерович, институциональная ловушка – это неэффективный, но устойчивый институт или норма [150, с. 8]. Такая неэффективная норма в части восприятия образования и знаний, как отмечено выше, влечет с одной стороны отсутствие усердия при их получении, а с другой – развитие инфантильности среди выпускников, которые могли бы создать свой бизнес, но даже не задумываются над этим, желая получить от кого-то «выгодное предложение с готовым большим, стабильным доходом». То есть даже при наличии усердия при получении знаний возникает механизм: знания отдельно, а практическая их реализация – отдельно, что не способствует развитию предпринимательства.

Преодоление такой неэффективной, но получившей тенденцию к устойчивости нормы, связано с ростом трансакционных издержек по ее устранению, причем с учетом необходимого наличия формирования и внедрения противовесной нормы, которую следует не просто детально продумать, внедрить и укоренить в понимании, но и обеспечить ее реализацию. Общеизвестно, что введение «правильных» норм даже на уровне законодательства, не обеспечивает выход из создавшейся институциональной ловушки.

Хотя в ДНР и принят Закон № 215-ІНС от 02.02.2018 «Об основах государственного регулирования торговой деятельности, сферы общественного питания и бытового обслуживания населения» [62] это еще не позволяет говорить о выходе из институциональной ловушки. Так, в Законе статьей 34 –

Профессиональное образование и профессиональная подготовка (переподготовка) – она предусмотрена только для «...работников торговых сетей и крупных торговых объектов (площадью более 1000 кв. метров), осуществляющих непосредственное обслуживание покупателей (потребителей)...», причем «...в объеме курсового обучения, поврежденного соответствующим документом» [62]. Следовательно, Законодатель считает возможным при меньшей площади или, если это не торговые сети, отсутствие специального профессионального образования при обслуживании покупателей и вообще организации бизнеса в сфере торговли.

В тоже время в статье 33 Закона [62], определяющей общие требования к работникам, все же определено, что «...продавцы (исполнители) должны иметь квалифицированных работников...». Кроме того, даже введение Закона будет связано с транзакционными издержками: по мониторингу и контролю за исполнением, адаптации, преодоления инерции, создания сопутствующих норм, без которых функционирование уже принятой будет недостаточно эффективным и др.

С нашей точки зрения, развитие бизнеса в сфере торговли невозможно без удовлетворения потребностей покупателей, без понимания потребностей потребителей, без постоянного поиска новых возможностей для реализации желаний потребителей. А для этого необходимы знания, умения и навыки, которые позволят это осуществить, то есть современному субъекту предпринимательства необходимо быть компетентным в выбранной профессии.

Целесообразно обратить внимание на необходимость разработки моделей профессиональных компетенций для предприятий, функционирующих в сфере торговли в прочем, как и для других отраслей.

Компетентность, согласно словарному определению, предполагает обладание знаниями, позволяющими судить о чем-либо, высказывать веское авторитетное мнение [153, с. 344].

Компетентный человек является знающим, сведущим в определенной области – в нашем случае – в сфере торговли; имеет право, исходя из своих

знаний и/или полномочий, делать и решать что-либо, выносить суждение о чем-либо. Но выносить адекватные суждения может человек – специалист, который понимает суть происходящих процессов и явлений, а это зависит от ряда факторов:

- когнитивных способностей;
- уровня профессиональной подготовки;
- наличия знаний;
- способностей и умения анализировать (разложить процесс или явление на составные элементы, отбросить ненужное и обратно синтезировать его, выделив главное), обобщать информацию и делать выводы.

Но, как показывает практика, далеко не каждый человек способен это делать, что объясняется ограниченной рациональностью индивидов в совокупности с устоявшимися ментальными моделями и личными установками, обеспечивающими его действия и формирующие модели поведения или так называемые рутины. Следует напомнить, что важность вопроса подтверждается известными фактами: только в период 2014-2016 гг. только в г. Донецке зарегистрировано более 29 тыс. предприятий малого бизнеса с численностью занятых 48 тыс. и выполнено работ и услуг на сумму более 34 млрд. рос. руб. тыс., при этом в сфере торговли осуществляет деятельность 74,1% от указанного числа предпринимательского сектора [117, с. 40]. То есть не сложно подсчитать, что за указанный период в Донецке на малый и средний бизнес в сфере торговли приходится: зарегистрированных предприятий - более 21,5 тыс.; численность занятых – 35,6 тыс. чел.; выполнено работ и услуг на сумму более 25,2 млрд. рос. руб. тыс.

В отличие от компетентности термин «компетенция» исходит от латинского слова *competentia* – принадлежать по праву – то есть представляет собой «...круг полномочий какого-либо учреждения или лица; круг вопросов, в которых данное лицо обладает познаниями, опытом» [153, с. 344]. Целесообразно разделять понятия «компетенции» и «компетентность». Известно немало примеров, подтверждающих этот тезис, как среди

предприятий, так и в личностном плане. Например, работая в одних и тех же условиях разные предприятия демонстрируют разную успешность; или сотрудники предприятий с равным уровнем образования и знаний показывают не одинаковые результаты. Следовательно, под компетенциями необходимо понимать поведенческие реакции – нормы поведения, демонстрируемые при выполнении своих функций, как в работе, так и в бизнесе в целом, позволяющие достигать поставленных целей и решать связанные с этим задачи. Особенно это важно при осуществлении руководства, так как компетенции являются инструментом, с помощью которого руководитель, как основной организатор и мотиватор для своих подчиненных, реализует функцию управления.

Следовательно, компетенция – это совокупность поведенческих реакций, которые позволяют одним людям быть эффективнее других людей в бизнесе, обладающих таким же уровнем компетентности [153].

Иными словами, под *компетентностью* – пониманием профессиональные знания и навыки, а под *компетенциями* – поведение, позволяющие достигать успеха в соответствии с занимаемой позицией (должностью).

В быстро меняющихся политических, социальных и экономических условиях важное место занимает подготовка специалистов, обладающих системными знаниями, умениями и навыками, готовыми после окончания вуза в минимальные сроки адаптироваться к особенностям практической деятельности тех или иных предприятий и качественно решать поставленные задачи.

В этой связи основная задача вуза подготовить, обучить такого специалиста. Обучение – основной путь получения образования, целенаправленный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями и навыками под руководством опытных лиц – педагогов, мастеров, наставников и т. д. [153]. Как процесс, обучение представляет собой совместную деятельность преподавателя и студентов

(обучаемых) в целях формирования у последних знаний, умений, навыков профессиональной деятельности.

Как отмечает Меркулова О.П. [154] важно различать качество результата и процесса образования. Так, результатом образования являются изменения в компетентности студента, оценка которых входит как составная часть в образовательный процесс. При этом отметим, что качество образования не является статичной переменной - оно может повышаться или понижаться в зависимости от происходящих изменений.

Обычно качество принято трактовать как соответствие неким критериям, нормам, требованиям, причем качество образования - должно опережать требования, предъявляемые к нему со стороны экономики, политики и т.д. и его много не бывает. Качество – категория системная и наукоемкая. В самом общем виде качество учебного процесса и качество выпускников по определению И.М. Ильинского – это «...соответствие объему, требованиям и нормам государственных образовательных стандартов» [155]. В этой связи каждому вузу: «...изучить реальные потребности и требования рынка труда и четко определить свое место на рынке образовательных услуг; разработать профиограмму выпускника; на основе научной методики систематически изучать качество учебного и воспитательного процессов» [155]. В процессе обучения обучающимся должно преподноситься максимальное количество «живых», «сегодняшних» знаний, которые он сможет применить в его практической деятельности. Это предъявляет высокие требования к преподавателю, который должен ученым-экспериментатором, способным донести знания до обучающихся, а не просто транслировать истины, описанные в учебной литературе. И действительно, если говорить о качестве, предусматривающем адекватность передаваемого знания и реализуемого образовательного процесса динамичности требований общественно-социально-экономическим условиям, требующим именно «живого» знания, носящего опережающий характер. Отметим, что при традиционном способе организации учебного процесса распространенным способом передачи знаний служит

односторонняя форма коммуникации, предусматривающая транслирование преподавателем информации, которую обучающийся должен впоследствии уметь воспроизвести. При этом основным источником обучения - это опыт педагога, а обучающийся занимает позицию воспринимающего. Исследования показали [155, 156], что «...существует определенная закономерность обучения, описанная американскими исследователями Р. Карникау и Ф. Макэлроу: человек помнит 10% прочитанного; 20% – услышанного; 30% – увиденного; 50% – увиденного и услышанного; 80% – того, что говорит сам; 90% – того, до чего дошел в деятельности».

Поэтому целесообразным становится применение *многосторонней коммуникации* в образовательном процессе, предполагающей активность каждого субъекта образовательного процесса. В этой связи возникает интерес к интерактивным методам обучения. Интерактивное обучение — это специальная форма организации познавательной деятельности, предусматривающая конкретные и прогнозируемые цели, позволяющие вовлечь обучающихся в процесс познания, на основе стимулирования их когнитивной деятельности, понимания и рефлексирования, исходя из их знаний и мыслей по изучаемым вопросам. *Если интерактивность понимать, как «...способность взаимодействовать или находится в режиме беседы, диалога с кем-либо (человеком) или чем-либо (например, компьютером) ...»*, то под интерактивным обучением следует понимать «...диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие преподавателя и студента» [156]. Исследования показали, что известны 12 основных интерактивных подходов к обучению, применяемых в педагогической науке, среди которых важное место занимают тренинги, мастер-классы.

В ДонНУЭТ кафедрой маркетинга торговли и коммерческого дела проводятся научно-образовательные проекты, реализуемые через проведение тренингов, мастер-классов, семинаров, то есть с применением интерактивных методов обучения, что неизменно находит отражение на сайте университета.



ДонНУЭТ активно проводит и расширяет свою деятельность по привлечению внимания студентов-будущих специалистов, бизнесменов и общественности к научным достижениям и проведению научных исследований. Так, в Университете реализуется ряд научных проектов (приложение Г). Следует отметить, проекты Бизнес-инкубатор, Фестиваль рекламы и Рекламная мастерская, непосредственно нацеленные на развитие компетенций, связанных с организацией бизнеса и маркетинговых знаний.

Так, в целях приобретения и углубления профессионального мастерства в вопросах рекламы, брендинга и PR – с сентября 2015 года открыт научный проект «Рекламная мастерская». Особенностью и важным достоинством этого проекта является то, что для проведения занятий приглашаются ведущие специалисты в своей сфере деятельности разных предприятий. То есть приглашаются профессионалы своего дела, которые делятся опытом и практическими знаниями, отрабатывая на занятиях практические ситуации, разбирая примеры, изучая и применяя на практике возможности компьютерных программ, например, для создания рекламы. Цель проекта «Рекламная мастерская» – приобретение и развитие профессиональных качеств для работы на рынке производства рекламы и PR. В рамках проекта реализуются следующие задачи: формирование коллектива, группы единомышленников из числа преподавателей и студентов, способного реализовать креативные возможности для развития бренда университета и повышения конкурентоспособности выпускаемых специалистов в сфере маркетинга и рекламы; приобретение теоретических и практических навыков креативна в рекламном деле и работы с современными программами; приобретение опыта работы по разработке рекламных продуктов; подготовка высококачественных работ для участия в Фестивале рекламы и других конкурсах разного уровня; обеспечение потребностей университета в высококачественной разноплановой рекламной продукции и формирование банка предложений для внешних потенциальных пользователей. Обучающиеся, участвуя в проекте «Рекламная мастерская» на тренингах получают помимо современных знаний, практических

навыков и опыта работы в сфере рекламы и PR еще и персональные сертификаты.

Таким образом, через интерактивное обучение синхронизируется решение нескольких задач, а именно развиваются коммуникативные умения и навыки, направленные на установление эмоционального контакта между обучающимися и преподавателем, реализующим помимо прочего еще и воспитательные задачи (например, работа на результат, командная работа, развитие навыков слушания мнений и осуществление выбора из ряда вариантов и др.). Т.е. главное отличие интерактивного обучения от традиционного – концентрация на изучении и активном восприятии нового.

Следует отметить, что анонсирование проводимых мероприятий привлекает внимание и бизнеса. Так, например, в 2016 году «Рекламную мастерскую» посетили представители предприятия «ЮКАС», что впоследствии привело к заключению договора на выполнение финансируемой научной работы. Но следует заметить, что пока такие случаи являются больше исключением, чем правилом.

Проведенные исследования позволили прийти к выводу, что государство должно заботиться и поддерживать предпринимательство в части создания условий для его развития (понятные и транспарентные законы и нормативно-правовые акты, устранения административных барьеров, создание инфраструктуры поддержки предпринимательства и т.п.) в том числе, создавая и поддерживая инфраструктуру развития малого и среднего бизнеса, Кроме того, торговля имеет важную социальную направленность и является отраслью, влияющей на удовлетворенность граждан социально-экономической политикой государства. В этой связи возникает необходимость предъявления четких, транспарентных требований, как к функционированию предприятий торговли, работе отрасли, так и к знаниям и умениям работников торговли, компетенций которые должны быть оценены и подтверждены на государственном уровне, что служит основой как для развития бизнеса в сфере торговли, так и обеспечивает граждан Республики достойным обслуживанием.

Предлагается создать Центр оценивания компетенций (ЦОК) и предусмотреть необходимость подтверждения компетенций всеми участниками бизнес-взаимодействия (как между предприятиями, предпринимателями, так и внутри предприятий).

Разработан организационный механизм функционирования Центра оценивания компетенций (рисунок 3.1).

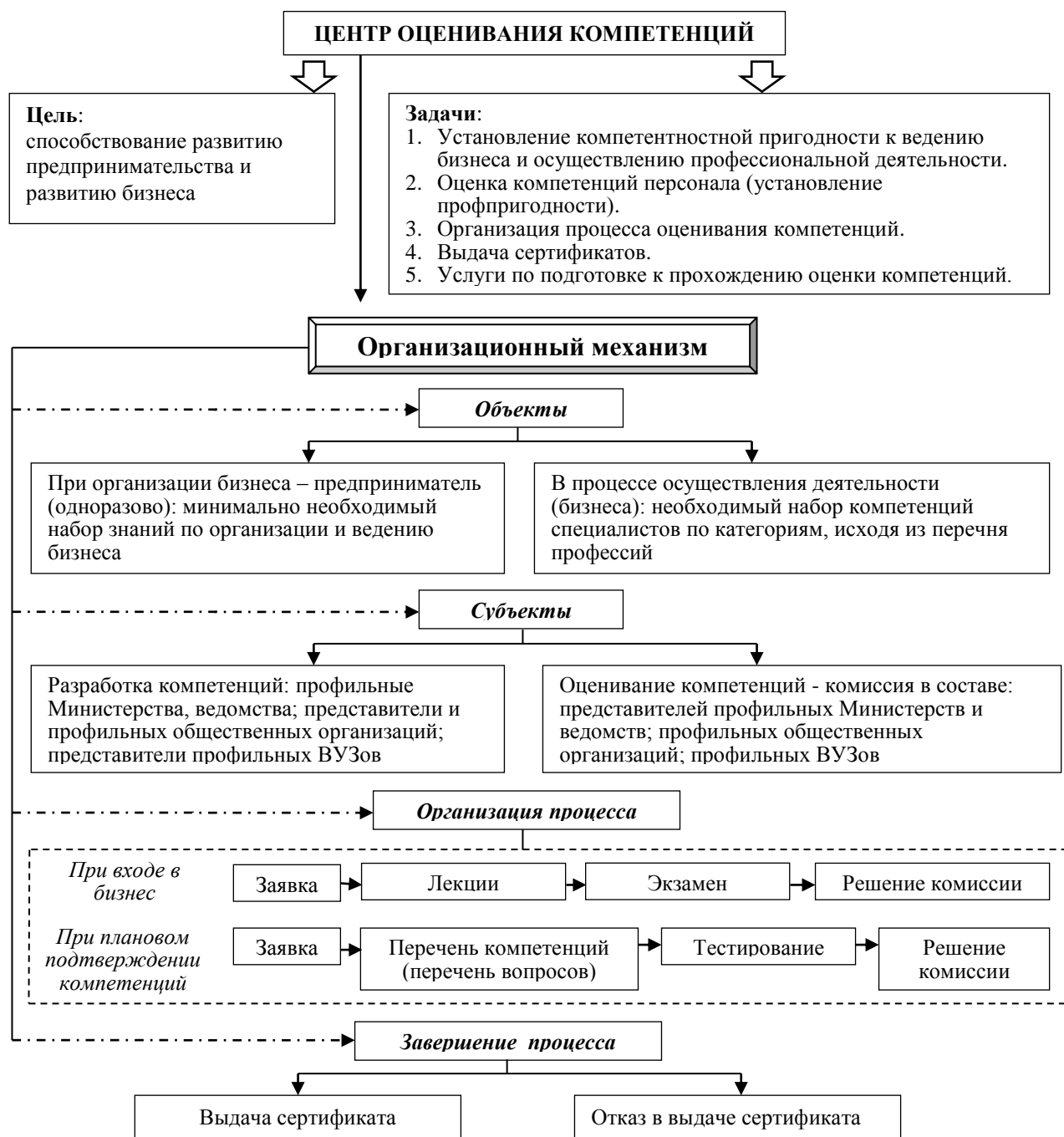


Рисунок 3.1 - Организационный механизм функционирования Центра оценивания компетенций (авторская разработка)

ЦОК может быть учрежден государством, что предпочтительнее, но в таком случае финансироваться из бюджета или может иметь негосударственную форму собственности и финансироваться из частных источников. Выдача сертификата должна сопровождаться формированием Реестра предприятий и лиц, прошедших такое оценивание и получивших положительное/отрицательное решение комиссии относительно соответствия/несоответствия компетенций соискателя установленным нормам и требованиям, а также реквизиты выданных сертификатов.

Ведение такого реестра позволит с одной стороны накапливать информацию, а с другой – будет являться основой для анализа работы, как самого центра, так и качества подготовки специалистов учебными учреждениями, включая повышение квалификации через тренинги и семинары.

Форма Реестра разработана нами и представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Реестр предприятий и лиц, прошедших оценивание

№ п/п	ФИО	Организация (место работы)	Документ об образовании		Документ о повышении квалификации		Решение комиссии, дата*		Реквизиты сертификата
			Кем выдан	реквизиты	Кем выдан	реквизиты	положительное	отрицательное	
1	2	3	3	4	5	6	7	8	9

\*Графы 7 и 8 заполняются проставлением даты проведения испытания в графе, соответствующей принятому решению

Также целесообразно установить и обратную связь, позволяющую анализировать отклонения, возникающие при осуществлении практической деятельности аттестованных работников в целях дальнейшего устранения недостатков.

Организационный механизм работы ЦОК должен включать четыре блока, определяющие объекты, субъекты, организацию процесса и его завершение.

Так, объектами оценивания компетенций являются лиц:

– желающих открыть собственный бизнес;

– занимающих и /или претендующих на должность в уже функционирующих предприятиях.

Субъекты оценивания должны формироваться по компетентностному принципу и включать представителей профильных Министерств, ведомств; представителей и профильных общественных организаций; представителей профильных ВУЗов и профессиональных организаций (если такие созданы), из числа которых впоследствии и должны формироваться комиссии.

Следует отметить, что для эффективной работы ЦОК целесообразно провести работу по разработке государственных отраслевых Стандартов компетенций или хотя бы Перечня компетенций в соответствии с профессиями, имеющимися в отрасли. Важность такого документа заключается в том, что он позволит как учебным организациям, так и работодателям иметь едины представления относительно требований, объемов работ и знаний, которыми должен обладать работник. И здесь следует отметить, что для формирования Стандартов необходима системная работа, включающая разработку:

- профессиональных компетенций;
- профилей должностей;
- самой модели профессиональных компетенций.

Профессиональные компетенции, их регламентация, позволяет предприятиям точно определить тот набор специальных знаний и навыков, которыми должны обладать сотрудники различных профессий.

На основе профессиональных компетенций должны формироваться профили должностей, которые определяют уровень требований, предъявляемых к той или иной должности, чтобы в последствии быть использованными при подборе персонала и должны быть использованы при подготовке кадров в учебном процессе профильных вузов.

Формирование моделей профессиональных компетенций должна стать фундаментом Профессиональных стандартов.

На рост запроса на разработку моделей профкомпетенций и необходимость создания профессиональных стандартов, как для отдельных

предприятий и целых отраслей обращалось внимание в работах П.Безручко, Т.Бриткиной, В.Солодова. Причем эта тенденция имеет развитие не только в мировой практике в целом, но и в РФ и Казахстане.

Организация процесса работы ЦОК должна предусматривать несколько дифференцированных направлений:

- по работе с лицами, желающими открыть бизнес;
- по работе с лицами в части подтверждения компетенций.

Дифференциация направлений обосновывается практической потребностью, так как при входе в бизнес (если лицо открывает его впервые) предпринимателю необходимы основные, первичные знания о том, как организовать эффективную работу, на что следует обращать внимание и т.п. Поэтому предлагается прослушать курс лекций, который специально должен быть разработан и прочитан представителями профессорско-преподавательского состава профилирующего вуза. Усвоение знаний слушателями целесообразно подтверждать сдачей экзамена, чтобы иметь возможность посредством личного общения убедиться в правильном понимании им и усвоении материала, служащего ему основой для его дальнейшей практической деятельности.

При плановом подтверждении компетенций – достаточно перечня вопросов, на которые профессионал должен знать ответы, что подтверждается тестированием.

С точки зрения организации инициирования процесса следует предусмотреть волевое решение на государственном уровне, предусматривающее обязательность прохождения процедуры оценки компетенций.

Для инициирования процедуры оценивания компетенций целесообразно установить заявительный характер, предусматривающий индивидуальную или групповую подачу заявлений. На основе поданных заявлений ЦОК должен сформировать группы: отдельно для лиц, желающих открыть бизнес и отдельно для лиц, в части планового подтверждения компетенций.

Таким образом, ЦОК – *центр оценивания компетенций* – институт инфраструктуры поддержки предпринимательства, нацеленный на подтверждение наличия необходимых компетенций для осуществления деятельности в избранной сфере.

В целях развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли целесообразным было бы также предусмотреть профессиональную площадку для обсуждения состояния развития отрасли, выявление проблем и формирования перспектив. Такая профессиональная площадка позволила бы в форме резолюций иметь информационную базу для заинтересованных министерств (например, Министерства промышленности и торговли, Министерства экономического развития, Министерства доходов и сборов и др.) о проблемных аспектах и вариантах их решения, с точки зрения людей, непосредственно работающих в этой отрасли и знающих их изнутри. Инсайдерская информация, ее анализ, а при необходимости доработка или переработка также будет служить основой для принятия эффективных решений министерствами, выработке адекватных стратегий, заручившись лояльностью предпринимателей (так как обеспечивается учет их мнения). Кроме того, эти специализированные ток-площадки имеют и форсайтно-практическую ценность, так как позволяют помимо обсуждения реальности и креативных идей и/или существующих практик (на основе опыта организации, управления, применяемых технологий и т.п.) служить практической базой для:

- формирования стратегических альянсов (а это объединение еще и финансовых возможностей разных предприятий);
- создавать и занимать определенные ниши рынка.

Исследование вопросов формирования организационного механизма компетентностного развития субъектов предпринимательства позволило констатировать следующее:

Неэффективная, но устоявшаяся норма, являющаяся результатом опыта предшествующего развития в части отношения и учебе, и необходимости постоянного самосовершенствования в профессии – институциональная

ловушка, выход из которой связан с транзакционными издержками и не представляет собой простое введение «правильной» нормы.

Компетенции и компетентность не синонимичные понятия: компетенции – демонстрируемое в работе или в бизнесе поведение (умение применять профессиональные знания и навыки), а компетентность – собственно профессиональные знания и навыки.

Необходимо сформировать государственные отраслевые Стандарты компетенций или хотя бы Перечень компетенций в соответствии с профессиями, имеющимися в отрасли и проводить оценку для чего предложено сформировать ЦОК и представлен предлагаемых механизм его работы.

Значимость функционирования ЦОК проявится и для государства, и для предприятий/предпринимателей, и для общества через улучшение обслуживания населения, а значит и рост товарооборота и, следовательно, поступлений в бюджет; чрез уменьшение риска штрафных санкций к предпринимателям за невыполнение установленных норм и правил, установленных законодательством; через снижение риска банкротства предприятия из-за некомпетентной организации работы, просчетов в управлении; снижение риска роста числа безработных ввиду закрытия бизнеса.

Создание профессиональной бизнес-площадки для обсуждения вопросов, связанных с развитием сферы торговли помимо обсуждения профессиональных аспектов, нацеленных на повышение уровня компетенций, обеспечивающих стабильное развитие предприятий малого и среднего бизнеса (оценку текущего состояния, выявление проблем и способ их решения, определения перспектив дальнейшего развития на основе «живого» обмена мнениями), но и повысит лояльность к власти предпринимателей, что очень важно для развития экономики страны в целом.



### **3.2 Современные инструменты повышения эффективности предпринимательской деятельности**

Способность предпринимателей к инновационной рискованной деятельности в совокупности с личными качествами, организационно-управленческими навыками, правильными ментальными установками, нацеленными на максимально возможное удовлетворение потребностей потребителей и постоянно развиваемыми ими знаниями обрекают созданные предприятия на эффективную работу – успех в бизнесе. Следовательно, важнейшим современным инструментом повышения эффективности предпринимательской деятельности является институционализация внутренней среды предприятия.

Развитие современных предприятий и их способность конкурировать тесно связаны с использованием современных методов и технологий, технических средств, которые позволяют стать ближе к своему потребителю. Целесообразно выделить направления современных технологий и инструментов, которые обеспечивают конкурентоспособность развития предпринимательских структур: экономические, организационно-управленческие, технические. Предприятия малого и среднего бизнеса особенно нуждаются в комплексном использовании современных технологий и инструментов. При этом руководители таких предпринимательских структур должны обладать четким пониманием того, что они сами должны концентрировать в себе ряд знаний, а также управленческой прозорливостью, чтобы либо самостоятельно создавать конкурентные преимущества, либо использовать услуги профильных специалистов. В этой связи вопросы применения современных инструментов, обеспечивающих конкурентоспособность предпринимательских структур весьма актуальны, особенно для развития Донецкой Народной Республики.

Вопросам методологии и технологии разработки мультимедиа посвящены работы В. Вымятина, В. Демкина, Г. Можяевой, Т. Руденко, программирования – М. Томаса, создания web-сайтов и приложений – М. Жара,

К. Крамора, Б. Пфаффенбергера, С. Шафера, Ч. Уайта, Б. Кароу, Дж. Шмуллера, компьютерным сетям и аналитическим исследованиям – А. Додонова, Д. Ландэ, В. Путятина [157], моделированию информационно-электоральных процессов – В. Фурашева, С.Брайчевского и др. Однако недостаточно исследованными остаются вопросы, связанные с использованием современных инструментов, технологий для обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур.

Как отмечалось ранее, торговля была и остается одной из самых социализированных отраслей человеческой деятельности, где работают люди – продавцы, для людей – покупателей, в части удовлетворения ежедневных потребностей. Главное ценное отличие, которое есть у предприятий розничной торговли и, чего нет ни у предприятий, работающих в сфере производства, даже у предприятий, функционирующих в оптовой торговле или, продающих товары через Интернет, – это люди и возможность взаимодействовать с ними напрямую, создавая впечатление от магазина, его атмосферы, обслуживания, самого процесса осуществления покупки. А именно этот аспект и выпадает из поля зрения большинства руководителей малого и среднего бизнеса, осуществляющих деятельность в сфере торговли.

Как отмечали А. Рубинфельд и К. Хемингуэй «... слишком многие розничные торговцы не используют новаторские приемы в работе. ... Чаще всего не финансы являются препятствием для розничных торговцев, а их собственная организационная структура и неадекватность их руководства» [108, с. 328].

Иными словами, организационная структура, правила и механизмы, которые известны или уже реализованы торговцем и принесли ему некоторый успех и, который он не хочет менять, т.к. потребуются выйти из привычного состояния, тиражируясь без изменения приводит к однотипности поведения, традиционности схем ведения бизнеса, безликости магазинов. То есть в институциональном плане «обыденность, заурядность», воспринимаемая и покупателями, и собственниками бизнеса, как некий стандарт, формула

действий уже стала нормой – фактически еще одной институциональной ловушкой. Выход из нее лежит в плоскости осознания предпринимателями своих возможностей, своей свободы действий (естественно рамках, установленных законом), что связано непосредственно с наличием предпринимательской жилки – способности находить нестандартные, интересные решения для развития своего дела. Именно осознание этого и будет служить отправной точкой для развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли. Предпринимателю следует осознать, что усвоенный им, а, следовательно, и остальными бизнесменами, работающими в этой сфере и применяющими подобные техники, методы, подходы – дают результат только при ненасыщенном рынке, а ситуация может быстро поменяться, начини конкуренты действовать по-иному, что сначала привлечет внимание; будет сымитировано и растиражировано коллегами по бизнесу. Ввиду ограниченной рациональности человека, т.е. покупателя, он быстро воспримет позитивные изменения, что проявится в уходе к тому, кто лучше, с его точки зрения, его понимает и обслуживает, т.е. покупатель всегда привержен лишь самому себе и имеет тенденцию к быстрому переключению, привыканию к устраивающей его норме.

Таким образом, важнейшим и ценнейшим источником эффективной работы предприятий малого и среднего бизнеса, функционирующего в сфере торговли является сам предприниматель – его знания, умения, навыки в части организации торгового процесса, институционализации отношений с собственными работниками, партнерами и покупателями, поиска информации и способность принимать решения, как минимум адекватные сложившейся институциональной среде, а как максимум – на перспективу, применять и комбинировать известные и новые инструменты, влияющие на результаты деятельности. Важнейшим показателем деятельности торгового предприятия является его товарооборот, как факт всех усилий по предложению товаров покупателям, завершающийся «моментом истины» - их покупкой, а также издержки обращения – как затраты по доведению товаров до покупателя и,

соответственно, получение прибыли – как результата всех усилий и действий предприятия, связанный с ведением бизнеса с учетом несовершенства человека, включающего возможность его оппортунистического поведения, как ввиду незнания/непонимания, так и ввиду сознательного отклонения от установленных правил и норм или целесообразных действий.

С организационной точки зрения любой руководитель бизнеса, работающий с покупателями товаров, должен четко сформулировать цель своей работы – миссию, которую выполняет его предприятие; действия – бизнес-процесс, который позволит ему ее реализовать и выстроить систему взаимоотношений, как внутри предприятия, так и, прежде всего, с поставщиками и покупателями.

Каждый покупатель хочет не только удовлетворить свои потребности, но и понимать, что он заплатил адекватную цену, что его не обманули в реализации его ожиданий, и что он сделал правильный выбор, купив именно этот товар. Покупателю целесообразно предоставить убедительные доводы, которые бы он мог воспринять для принятия решения о покупке предлагаемого товара, ведь для него во многом все знания о товаре заканчиваются пониманием сферы его применения, назначением и ценой. В этом плане применение концепции монетизации выгод и затрат, получаемых им при приобретении и использовании товара может представлять собой весьма полезный инструмент.

Впервые вопрос о возможности формулирования выгод и необходимости учета менеджерами предприятий при закупках в сфере B2B не только цены, но и ценности закупаемой продукции обращено внимание в работе Д.Дж. Фокса и Р.К. Грегори [158]. Ими обращено внимание на недальновидность менеджеров, придающих большое значение более низкой цене и недооценке финансовых последствий такого выбора и предложен инструмент долларизации, как денежной оценки выгод, которые получает клиент в результате приобретения продукции или услуги [158, с. 16], обосновывая свои выводы тем, что компании не покупают продукцию других для последующего использования или

переработки, а инвестируют на основе знаний о стоимости и соображений необходимости в конкретный продукт или услугу.

С нашей точки зрения применение такого инструмента весьма необходимо и для предприятий, работающих в сфере B2C, т.к. денежное выражение – монетизация преимуществ продаваемых товаров или предоставляемых услуг для конечного потребителя как раз служит основой для совершения факта покупки. При этом для продавца так же весьма важно понимание того почему он продает этот товар по предлагаемой (установленной им) цене; почему покупатель должен купить предлагаемый товар. Конечно же не только потому, что магазин находится в шаговой доступности или находится в наличии в магазине.

С точки зрения организации процесса применения концепции монетизации для обеспечения положительной динамики товарооборота необходимо понимание самого процесса и наличие методического обеспечения для его реализации.

Механизм реализации концепции монетизации выгод и затрат для обеспечения роста товарооборота может быть использован для описания любого товара и включает пять последовательных действий (рисунок 3.2):

- Установление конкурентов;
- Определение отличительных особенностей и свойств;
- Выявление и описание преимуществ;
- Оценка преимуществ в денежном выражении;
- Представление преимуществ в денежном выражении;
- Описание выгод и преимуществ товара в денежном выражении.

Направлениями применения результатов практического использования концепции монетизации для розничных предприятий являются:

- Привлечение внимания покупателей
- Помощь в принятии покупателем решения о покупке товара
- В работе с поставщиками

- В работе с клиентами
- При организации маркетинговых мероприятий
- Для целей рекламы и формирования бренда и др.



Рисунок 3.2 – Концепция монетизации выгод и затрат для обеспечения роста товарооборота (авторская разработка)

Модель методики, позволяющей практически применить концепцию монетизации, представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Модель методики применения концепции монетизации

Название элементов	Вид информации	Цель и содержание процедуры	Приемы и способы	Техника применения
Определение конкурентов	О конкурентах, товарах, ценах	Определение круга конкурентов; ассортимента товаров; цена на подобный товар	Наблюдение, сравнение, группировка	Устанавливается круг магазинов, являющихся конкурентами. Определяется основа конкуренции – с кем, с чем или по поводу чего будет осуществляться конкуренция при предложении товара.
Выявление отличительных особенностей	Об особенностях товара, его использования	Установление специфических особенностей как основы для дальнейшей концентрации внимания	Опрос поставщика/производителя, логический анализ, сравнение, группировки	Дается точная, полная оценка: свойств и особенностей предлагаемого товара; особенностей в разрезе элементов предложения, включая услуги, которые оказываются при продаже.
Формулирование преимуществ	Перечень преимуществ	Описание преимуществ, которыми обладает товар/услуга	Логический анализ; систематизация	Выявление и составление перечня преимуществ, которые сопряжены с приобретением предлагаемого товара. Сформулировать ответы на вопросы: чем товар, обладающий выделенными свойствами, полезен покупателю; почему эти свойства представляют интерес; какие проблемы при этом решаются; что будет, если не приобрести товар

Продолжение таблицы 3.2

Название элементов	Вид информации	Цель и содержание процедуры	Приемы и способы	Техника применения
Оценка преимуществ в денежном выражении	Перечень преимуществ; перечень альтернатив	Описание сравнительных характеристик альтернатив	Логический и экономический анализ, сравнения	Определение или разработка критериев количественной оценки каждого отобранного преимущества товара.
Представление преимуществ	Макет информации об объекте продажи	Описание преимуществ объекта предложения	Экономико-лексическое обоснование монетизированных преимуществ; обобщение	Выбор способа, позволяющего лаконично, четко и исчерпывающе представить покупателю информацию о получаемой им экономии на основе количественно выраженных преимуществ

Разработано автором

Для апробации применения концепции монетизации нами было предложено описание преимуществ товара в денежном выражении - для привлечения внимания покупателей к средству для чистки канализационных труб «КРОТ», производитель СПКФ «ЮКАС», г. Донецк (приложение Д).

Эксперимент проводился в магазине «Струмок». Графический результат эксперимента представлен на рисунке 3.3, показывающий рост количества реализованного средства для чистки труб «КРОТ» в течение месяца проведения эксперимента, обеспечив рост реализации данного вида товара до 30 единиц продукции в течение месяца при средней его продаже 7-10 единиц в месяц.



## КРОТ - ЮКАС

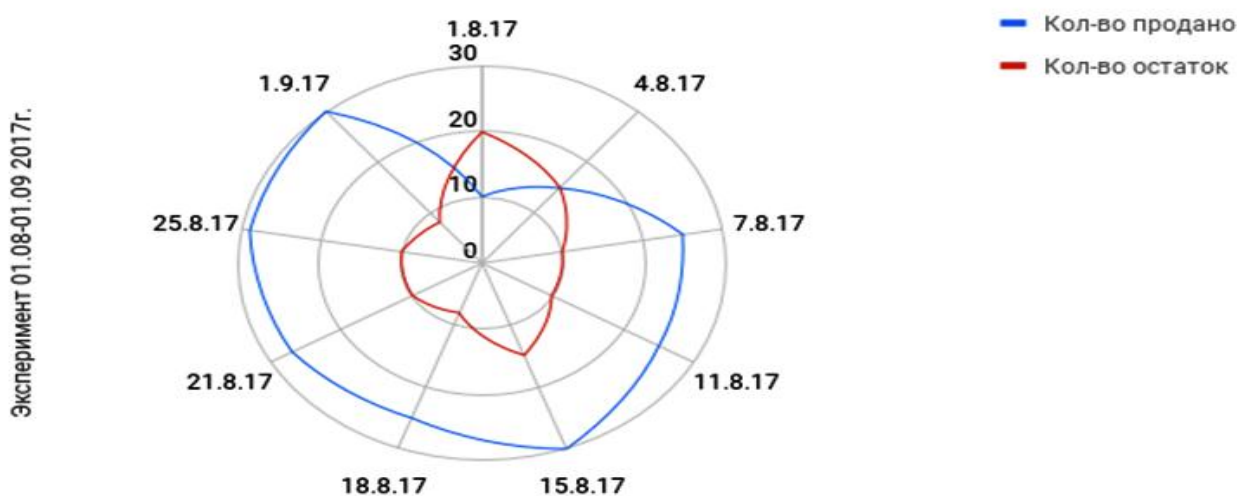


Рисунок 3.3 - График результатов эксперимента – динамика продаж «Крот»

Таким образом, применение концепции монетизации, на основе предложенной нами методики включает: вид формируемой информации; цель и содержание процедуры; применяемые приемы и способы, а также описание техники применения и позволяет формировать и накапливать информацию и использовать ее для различных целей: для привлечения внимания покупателей, для стимулирования продаж, для рекламных целей, для четкого понимания преимуществ собственного бизнеса, применяемых технологий и решений, для работы с клиентами и поставщиками и др., снижая и, в конечном счете оптимизируя издержки предприятия в целом и транзакционные издержки в частности.

Одним из направлений использования результата может являться формирование стоимостного досье покупателя-клиента и/или стоимостного досье поставщика, позволяющих реально оценить ценность каждого для предприятия, обобщить затрат или, наоборот, доходы которые получает предприятие от взаимодействия и др. Такая информация позволит в одном случае – предлагать покупателю-клиенту наиболее полный пакет интересующих его сведений, предложений и услуг, т.е. развивать взаимоотношения, чтобы он стал не просто лояльным, а приверженным, т.е.

осознанным покупателем, что для предприятия выражается в количественном выражении в показателях динамики товарооборота, как основного источника своего развития.

Источником получения такого показателя, как товарооборот, являются покупатели. И предприятие должно четко понимать их ценность. Кто более ценен должен быть для предприятия: покупатель, который одноразово или раз в месяц делает покупку на 10 тыс. руб. или покупатель, который ежедневно оставляет в магазине по 500 руб. Ответ очевиден – второй покупатель для магазина более предпочтителен, так как он для магазина в месяц приносит по 15 тыс. руб. ( $30 \text{ дн.} * 500 \text{ руб.} = 15\,000 \text{ руб.}$ ), хотя на первый взгляд суммы кажутся несопоставимыми в пользу первого. По всей вероятности, дальнейшие действия по привлечению и удержанию покупателя – транзакционные расходы, были бы направлены на первого покупателя, что являлось бы вполне логичными для большинства продавцов.

В другом случае – при работе с поставщиками – ведение стоимостного досье позволит не просто отражать его ценность, как предприятия, доставляющего товар, который покупается по удовлетворяющей магазин цене, но и оказываемые им услуги, проводимые совместно или за его счет маркетинговые мероприятия, возможно поставляемое для его товара оборудование и т.п., а с другой стороны увидеть, чем магазин ценен для поставщика, чего он лишится не развивая взаимоотношения. Лояльность, а затем и приверженность поставщика может проявляться в снижении цен, в проводимых за его счет акциях, стимулирующих сбыт и других, т.к. поставщик будет осознавать все выгоды, которые он получает от взаимодействия именно с конкретным магазином, зная: сколько времени длится сотрудничество; сколько товаров и услуг от поставщика было получено и др., при этом осознавая, что магазин не просто покупает товар/продукцию, а инвестирует в приобретение и ведет счет своим инвестициям.

В сущности, стоимостное досье представляет собой экономическое обоснование взаимоотношений, представленное в систематизированном виде в

форме таблицы, дающей четкое и обоснованное представление об эффективности взаимодействия на основе обобщения выгод и затрат от него.

Таким образом, каждое предприятие малого и среднего бизнеса, работающее в сфере торговли, назовем его магазином, имеет огромные массивы данных, которые должны стать информацией в умелых руках предпринимателей – руководителей бизнеса, и обеспечивающей исключительную конкурентоспособность даже перед крупным бизнесом, ввиду быстроты реакции и предприимчивости.

В этой связи вопросу владения руководителем-предпринимателем искусством архитектуры [153, с. 91], т.е. выстраивания внутренних институтов бизнеса, включая и информацию в сочетании частей в одном стройном целом – важный аспект его профессиональной деятельности, обеспечивающий позитивный результат.

В современном компьютеризированном обществе важным инструментом для развития предприятия и обеспечения продаж является сайт, который исходя из преследуемой цели может классифицироваться как коммерческий, некоммерческий, сервисный, интернет-магазин, информационный портал, сайт-визитка, промо-сайт или сайт-каталог. По реализуемым функциям сайт может выполнять информационную, рекламную, коммуникативную, имиджевую и маркетинговую функции и решать три задачи: привлечения новых клиентов; поддерживать существующих клиентов и реализовывать маркетинговые цели. Таким образом, Сайт следует использовать именно как инструмент руководителя.

Население любой страны – важнейшая ценность для государства. Создание комфортных условий для проживания населения любого государства, любого города или населенного пункта – одна из важнейших задач. В сфере торговли для развития предпринимательства весьма важно удобство получения информации о товарах и услугах, предприятиях; комфортность осуществления покупки. Для руководителей предприятий важно наладить контакт со своими покупателями, использовать и реализовывать их «тайные и явные» желания

Анализ исследований и публикаций отечественных и зарубежных авторов свидетельствует, что вопросам развития торговли, особенностям развития рынков посвящены работы Е.М. Азарян, В.В. Апопия, Н.Ю. Возияновой, А.А. Мазараки, Л.В. Балабановой и др. Однако, недостаточно исследованным остается вопрос использования сайта предприятия как инструмента развития товарооборота и создания комфортных условий для его использования потребителями.

Важнейшими инструментами, наряду с экономическими, являются организационно-управленческие и технические, которые при умелом сочетании позволяют эффективно управлять собственным бизнесом, выстраивать взаимоотношения с клиентами и поставщиками и даже усиливать и обеспечивать рост экономической составляющей их деятельности.

Сайт предприятия может использоваться и в качестве инструмента развития товарооборота и создания комфортных условий для потребителей, и как инструмент руководителя предприятия. Сайт (веб-сайт – англ. «website» от «web» – паутина и «site» – «место») – это место во всемирной сети (Интернете), которое имеет свой адрес, собственного владельца и состоит из отдельных веб-страниц, которые пользователь видит, как одно целое. В современных условиях веб-сайт может являться визитной карточкой предприятия, представительством владельца сайта, его портфолио, каталогом примеров работ. Существует множество классификаций веб-сайтов, в основе которых лежат различные параметры и характеристики. Рассмотрим две из таких классификаций. Итак, в зависимости от того, какие цели преследует веб-сайт, он может быть классифицирован исходя из целей его создания и дальнейшего использования (рис. 3.4).

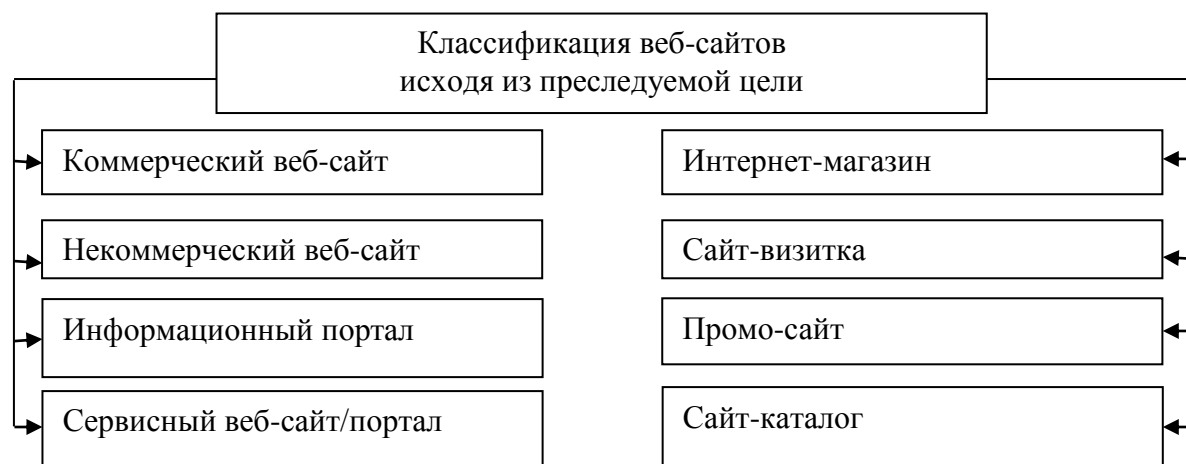


Рисунок 3.4 – Классификация веб-сайтов по целевому признаку  
(авторская разработка)

На основании проведенных исследований целесообразно выделить пять основных функций (рисунок 3.5), выполняемых сайтом предприятия, на которые следует обратить внимание руководителю для эффективного использования этого инструмента.



Рисунок 3.5 – Функции веб-сайта предприятия (авторская разработка)

Пять основных функций, реализуемых сайтом предприятия для развития торговли и удобства и комфортности осуществления покупок, представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Функции сайта предприятия и их характеристика

Функция	Характеристика
Информационная	Подача концентрированного контента о предприятии в целом, его миссии, целях, задачах, планах на будущее, партнерах, новостях, связанных с предпринимательством, его товарами и услугами и др.. Использование Интернет-ресурса для информирования посетителей сайта с регулярно обновляемым тематическим контентом.
Рекламная	Комфортный и современный рекламный носитель, и инструмент рекламы. Сайт позволяет экспериментировать с рекламным продуктом, способами привлечения внимания; включает максимально насыщенную информацию, связанную с деятельностью предприятия (услуги, продукцию, сервисы), креативное использование которой позволяет обращать внимание конкретных пользователей.
Коммуникативная	Предоставление для пользователей средств общения, как между собой, так и представителями предприятия. Быстрый feedback способствует установлению контакта и доверия, как к предприятию, так и к его товарам, услугам и предложениям.
Имиджевая	Подача информации, создающей положительный образ предприятия и его товаров, услугах в сети Интернет. Через сайт целесообразно обеспечить оперативное информирование посетителей о последних достижениях, социальной ответственности и др.
Маркетинговая	Представление контента, направленного на помощь в продаже товара, услуг; увеличение спроса на предлагаемые продукты и создание его для будущих; проведение PR-акций. Особую значимость имеет для корпоративного сайта и интернет-магазина.

Важным фактором, позволяющим эффективно использовать этот инструмент, является проведение анализа сайта. Анализ информации с сайтов предприятий, осуществляющих свою деятельность в ДНР, позволяет сделать вывод о недостаточной реализации субъектами предпринимательства функций и возможностей своих сайтов. Практически ни одна из функций сайта не реализуется предприятиями в полном объеме. Следовательно, целесообразно порекомендовать выделять специалиста, который бы отвечал за этот инструмент, например, менеджера отдела интернет-маркетинга. Для удобства руководителей предприятий сформулированы три основных блока типовых задач, которые должны решаться с помощью коммерческого веб-сайта и естественно анализироваться и контролироваться его собственником, то есть руководителем предприятия (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Задачи, решаемые с помощью веб-сайта предприятия

Задача	Обоснование
Привлечение новых клиентов, партнеров, поставщиков	Создание неограниченного контента, доступного для заинтересованных лиц вне зависимости от физического местоположения в формате 24x7; проведение целевых и крупномасштабных рекламных акций и кампаний; промоушен товаров и услуг; пространственно-географическое развитие и расширение бизнеса
Поддержка существующих клиентов, партнеров, поставщиков	Быстрое обновление контента; быстрый feedback (обратная связь); оказание различных услуг в режиме on-line; осуществление поддержки и реализации товаров в режиме on-line; расширение способов сопровождения клиентов
Маркетинг	Сбор данных и осуществление исследований; проведение опросов и анкетирования; сбор данных о поведении посетителей сайта; использование и тестирование различных инструментов маркетинга

Как показали исследования предприятия малого и среднего бизнеса в сфере торговли не достаточно внимания уделяют использованию такого инструмента как собственный сайт. При проектировании и подготовке информации для создания сайта целесообразно использовать метод персонажей, основанного на эмпатии, т.е. сопереживании к клиенту, общая модель которого представлена в приложении Е. По мнению специалистов, это качественный метод определения целевой аудитории и проектирования сайта [157, 158].

Использование подхода при формировании сайта, основанного на составлении персонажей позволяет не просто узнать пол/возраст целевой аудитории, но и определить, как пользователи ведут себя на сайте, как они принимают решения, и какая информация на это влияет, как они попали на наш сайт, что их интересует.

Эффект, в том числе и коммерческий, от использования метода персонажей при проектировании сайта предприятия заключается в том, что «... при небольших затратах времени и денег на составление персонажей на выходе предприятие получает сайт, с которого поступает больше входящих обращений и заказов» [157]. Метод базируется на составлении персонажей на основе интервьюирования сотрудников предприятия, клиентов и экспертов, что позволяет составить некие образы (персонажи) клиентов. Персонажем принято

считать типичного представителя целевой аудитории предприятия (магазина), т.е. это собирательный образ покупателя, составленный на основе обобщения мотивов и поведения ряда потенциальных пользователей сайта.

Необходимо отметить, что благодаря web-сайту предприятия (магазина) открывается возможность получения информации как о товарах, находящихся на полках магазина, услугах доступных покупателям и клиентам, акциях и специальных предложениях так и о самом предприятии, также и многое другое (например, рецепты блюд, которые могут приготовлены из продуктов, имеющихся в наличии в магазине), так и о самом предприятии – его миссии, особенностях, наличии проектов, в т.ч. социальных, взглядах на социальную ответственность и др.. Таким образом, web-сайт – это эффективно действующий инструмент продвижения продукции в интернет-среде.

Следовательно, основной целью web-сайта является презентация предприятия в Интернет-среде, информирование клиентов и получение обратной связи с ними в режиме online.

В целях осуществления оценки эффективности работы сайта предприятия, как инструмента руководителя, целесообразно определиться с целью и функциями; перечнем задач, решаемых при помощи сайта предприятия; ожидаемой отдачей на вложенные средства в его создание и развитие. Ведение сайта должно носить системный и систематический характер, т.к. недостоверность сведений или неактуальность контента сделают его не интересным для клиентов и обнулят усилия, связанные с его продвижением и рекламой. Важным является понимание руководителем того, что, например, сайт предприятия чаще всего реализует коммерческие, имиджеобразующие и представительские цели, при этом в среде Internet расчет на экономическую отдачу от реализуемого интернет-проекта не всегда зависит от успешности проведения рекламной компании.

Для оценки эффективности сайта целесообразно проводить анализ в следующих направлениях:



*1. Оценка первого впечатления от сайта.* Заходя на сайт должно возникать желание вернуться на него, он должен быть читабельным, информация должна быть представлена в достаточном объеме, как о предприятии, так и о товарах и услугах.

*2. Оценка восприятия сайта.* Важными аспектами являются: цветовая гамма; качество идеи сайта и ее реализации, адекватность дизайна сайта его целевой функции и решаемым с его помощью задачам, а также соответствие оформления сайта уровню бизнеса его поставщиков и статусу клиентов.

*3. Оценка удобства навигации.* Сайт должен быть удобным, и адаптированным; полностью загружаться при переходе по блокам информации; должна быть предусмотрена возможность написать продавцу, ознакомиться с каталогом товаров с фотографиями. В разделе «О компании» должна быть представлена информации о магазине, его миссии и других аспектах его деятельности.

*4. Наличие схемы проезда и возможность выведения ее на печать* должны быть предоставлены; следует предусмотреть наличие адреса, телефонов.

Исследование современных инструментов повышения эффективности предпринимательской деятельности позволили предложить современные инструменты обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур, к которым относятся: применение инновационных технологий в управлении бизнесом, средствам реализации концепции монетизации выгод и затрат; формирование стоимостных досье (как покупателей, так и поставщиков); максимально использовать возможности сайта предприятия; регулирование транзакционных издержек и эффективности организации в целом и организационной структуры предприятия.

### **3.3 Научно-практические рекомендации по совершенствованию информационного обеспечения управления развитием субъектов малого и среднего бизнеса**

Важным аспектом развития бизнеса в сфере торговли является организационно-управленческая компонента в деятельности субъекта предпринимательства, а именно предпринимателя – руководителя предприятия, реализация которой связана с формированием и использованием информации. Как отмечали А. Рубинфельд и К. Хэмингуэй «Организационное бремя обуславливает тот факт, что розничные торговцы действуют традиционно без риска» [108]. То есть однажды поняв и восприняв модель функционирования такого института, как «магазинная торговля» они действуют по устоявшимся нормам и правилам, механизмам их реализации, как по «формуле», что естественно является фактором, ограничивающим их будущее. Магазины (бизнес) с любыми «новыми» названиями, не являются новыми концепциями бизнеса. Так, как показали исследования, в сфере малого и среднего бизнеса достаточно много «новых» и «раскрученных» концепций – бизнесов, которые по своей сути таковыми не являются, выставлено на продажу (таблица 3.5).

С нашей точки зрения, для развития бизнеса в сфере торговли привычное поведение людей – покупателей, следует брать за основу и имея предпринимательский талант и креативную идею предлагать им привлекательный вариант привычного, создавая при этом нишу, либо занять место на рынке, предлагая высокое качество обслуживания, товара, услуг или впечатлений. В этой связи весьма убедительным является мнение: «... свежие мысли и новый подход могут изменить правила любой розничной концепции» [108, с. 329]. Как показали исследования, магистральной линией развития бизнеса в сфере торговли должно стать понимание предпринимателями, что в основе успешного бизнеса лежат ценности, миссия, которые обеспечивают видение реализующейся идеи и стабильность развития, основанные на постоянном обновлении, что поддерживает интерес покупателей и удерживает

концепцию от перехода в категорию обыденности – «формулу», копируемую и тиражируемую повсеместно.

Таблица 3.5 – Бизнес, выставленный на продажу, функционирующий в г. Донецке\*

№ п/п	Бизнес объекты, выставленные на продажу	Район	Цена
1	Магазин с детской обувью	Ворошиловский	677 725 грн. Договорная
2	Магазин Секонд Хенд / Second Hand действующий	Пролетарский	189 763 грн. Договорная
3	Продажа бизнеса - элитной кофейни или под магазин	Ворошиловский	479 829 грн. Договорная
4	Готовый бизнес. Интернет Магазин +Поставщики +Дропшипинг +Поддержка.	Киевский	26 500 грн.
5	Пивная точка с оборудованием и мебелью	Киевский	27 109 грн. Договорная
6	Готовый бизнес: работающий магазин, полностью с оборудованием	Ленинский	487 962 грн.
7	Продается Турецкий Сток, магазин, в наличии около 800 позиций	Ленинский	13 555 грн. Договорная
8	Продам готовый бизнес- кальянную.	Буденновский	271 088 грн.
9	Действующий бизнес (продовольственный магазин), реально работающий (более 6-ти лет).	Кировский	540 860 грн.
10	Мясной магазин, готовый бизнес, работающий	Кировский	162 654 грн. Договорная
11	Продажа действующего прибыльного бизнеса: магазин-ларек	Киевский	300 000 грн.
12	Готовый бизнес: магазин, имеющий постоянных покупателей (раскручен), находится на ж/д рынке	Киевский	100 000 грн.
13	Бизнес под ключ: торговая точка «Живое пиво»	Киевский	40 664 грн.
14	Работающий бизнес с репутацией в ТЦ (магазин)	Калининский	67 773 грн.
15	Действующий мини-маркет, пл. Ленина	Ворошиловский	650 611 грн. Договорная
16	Готовый бизнес - Продовольственный магазин.	Киевский	542 180 грн.
17	Бизнес, продуктовый магазин	Калининский	54 218 грн.
18	Действующий кондитерский магазин, работающий с 2011 г.	Ворошиловский	1 111 грн.
19	Магазин сладостей "CANDYLAND" в ТРЦ «Донецк Сити»	Ворошиловский	73 194 грн.

Составлено автором по данным сайта OLX. В.В [NL] рубрика: продажа бизнеса в Донецке [160]

\* выборку составили только объекты (бизнес), относящиеся к сфере торговли, выставленный на продажу в 2018 г.; не вошли в выборку контейнеры и места на рынках

Таким образом, предпринимателю-руководителю целесообразно сосредоточить свое внимание на нескольких основополагающих для развития аспектах: целеполагании и действии, составляющих основу развития бизнеса; институционализации деятельности предприятия (формировании норм и правил, создающих внутреннюю среду функционирования и взаимодействия и формирующих микро-мир магазина; механизмов их реализации, обеспечивающих практическое применение созданных норм и правил; установление гарантов и ответственности за невыполнение установленных норм, правил, порядков, что создает основу для предотвращения или наказания за так называемое оппортунистическое поведение); работе с персоналом, поставщиками, покупателями и стейкхолдерами. Организационная модель информационного обеспечения управления развитием магазина – бизнеса представлена на рисунке 3.6.

Предприниматель-руководитель в малом бизнесе обычно в одном лице ввиду нецелесообразности и экономической невозможности расширения штата специалистов, вынужден сосредотачивать и реализовывать руководство и менеджмент, реализуя функции управления: организацию, планирование, учет, контроль, анализ, регулирование и одновременно являясь разработчиком институциональных норм и правил, которые будут/должны реализовываться на предприятии членами трудового коллектива исходя из того, как фактически они усвоены работниками. Чаще всего, как показывает анализ практики, на предприятиях малого и среднего бизнеса функцию учета выполняет бухгалтер, а остальные функции реализуются в автономном режиме, без четкой институционализации и конвенционализации исполнения.

Источниками информации для обеспечения принятия предпринимателем-руководителем решений и организации их последующей реализации является данные и сведения, как генерируемые извне – различными субъектами, определяющими правила и возможные варианты взаимодействия, так и данные, генерируемые внутри предприятия, которые необходимо уметь собрать, обобщить, проанализировать и подготовить для принятия решения. Таким образом, нами выделены два основных источника информации, а именно, источники внешней и внутренней генерации.



Рисунок 3.6 – Организационная модель информационного обеспечения управления развитием магазина (бизнеса) (авторская разработка)

К источникам внешней генерации отнесены: нормативно-правовая информация (Конституция, Кодексы, Указы, Положения, постановления, письма и разъяснения, инструкции и др. – нормативно-правовые акты, изданные на уровне государства и обязательные для исполнения в той части, которая касается деятельности субъекта предпринимательства); статистическая информация, публикуемая различными органами и организациями (министерствами, ведомствами); данные профессиональных Интернет-ресурсов, как неотъемлемая часть информационного общества (данные профессиональных сообществ, находящиеся в свободном доступе); профессиональная литература – монографии и научные журналы; данные от консалтинговых фирм и тренингов в части заинтересовавших предпринимателя вопросов и др.

К источникам внутренней генерации нами отнесены: нормативно-справочная информация – формируемая на предприятии руководителем-предпринимателем и являющаяся обязательной к исполнению на данном предприятии – это Устав, миссия, приказы, договоры, распоряжения и другие регламенты, издаваемые на предприятии: должностные инструкции, нормы, порядки, инструкции и др.; фактографическая информация – отражающая факты хозяйственной жизни, концентрируемые в учетной и внеучетной (справки, пояснительные и служебные записки, протоколы и др., поясняющие определенные факты хозяйственной деятельности) информации и находящиеся в данных учета (бухгалтерского, статистического, налогового) и отчетности; маркетинговая информация и информация, оперативно формируемая по видам заданий исходя из направлений заинтересовавших руководителя.

Следует подчеркнуть существенную разницу между данными и информацией. Так, информация представляет собой величину, поддающуюся подсчету, при том как «...данные измерить никоим образом нельзя». Данные – это зафиксированными на каком-либо источнике сведениями.

В словаре термин «информация» трактуется как осведомление; сообщение о положении дел или о чьей-либо деятельности, сведения о чем-

либо [154, с. 284]. Чтобы сообщить о положении дел, нужные данные, которые на основе анализа и их преобразования и станут представлять собой информацию, позволяющую понять суть того, что излагается и быть полезными, а не нагромождением отдельных сведений.

Так, данные – зафиксированные сведения, реально существующие в каждую единицу времени, об исследуемом объекте, а информация – это только полезные сведения, т.е. переработанные данные.

Накопление информации осуществляется на основе данных, получаемых посредством организации мониторинга, учета, контроля и проводимых на предприятии исследований, позволяющие в сконцентрированном виде, исходя из целеполагания и соответственно поставленных задач, формировать сведения, которые явятся базой для последующего их анализа и на его основе принятия решения руководителем, адекватного текущей и перспективной ситуации.

Собранные данные должны подвергнуться обработке, преобразующей их в информацию на основе применения традиционных способов (например, приемов и способов контроля и анализа) и более глубокой и системообразующей обработке – институционального анализа. К традиционным приемам и способам мы относим: приемы и способы накопления информации и мониторинга – учет, опрос, анкетирование и др.; приемы и способы контроля, а именно: способы – сплошной проверки, выборочной и комбинированной; способы – документального (формальная проверка, взаимная сверка, встречная проверка, обратного счета и др.) и фактического (экспертной оценки – контрольный обмер работ, лабораторный анализ и др.; визуального наблюдения – обследование на месте, хронометраж работ и др.; инвентаризация) контроля; анализа (экономического, финансового, функционально-стоимостного, системного и др. его видов) – приемы и способы общеоценочного анализа (способ сравнения, способ группировка, метод коэффициентов, графический и др.); приемы и способы анализа влияния факторов – способ цепных подстановок, способ разниц, способ разниц в уровнях процентов, интегральный, индексный и др., а также способы

оптимизации решений – метод сумм, суммы мест, метод Дельфи, методы матпрограммирования: транспортные задачи и др. Сущность, методика применения описаны в учебниках, в монографиях, научных публикациях таких ученых как Н.Т. Белуха, В.П. Завгородний, Л.А. Сухарева, А.А. Шпиг, В. Андреев, С. Зубилевич, Ю.А. Данилевский, Г.М. Мезенцева и др. - в части контроля и аудита; М.И. Баканов, В.В. Ковалев, О.Н. Волкова, Г.В. Савицкая, С.К. Татур, П.Н. Сухарев, И.В. Сименко, И.В. Гречиной, Н.Г. Чумаченко, В.М. Дегтярева, Ю.С. Игумнов, Ю.И. Черняк, В.Г. Шорин и др. – в части анализа. Считаем, что всеми этими приемами, способами, методами владеют все без исключения руководители предприятий, а качество принимаемых ими решений зависит лишь от того как они применяют их, какие выводы делают и на каких решениях останавливают свой выбор, исходя из собственных знаний и особенностей характера и типа ведения бизнеса.

К нетрадиционным, новым способам и методам анализа следует отнести институциональный анализ, основанный на исследовании самих институтов, их архитектоники, обеспечивающих взаимодействие акторов и агентов; моделирование (объектов исследования, процессов, ситуаций – отдельных транзакций и др.); исследование транзакционных издержек и др. При этом применяются исторический, логический, экономический и системный анализ; инструментарий сравнительного институционального анализа; метод аналитического нарратива (Анвера Грейфа) и др. Методы, приемы и способы не являются статичными. Они комбинируются, трансформируются и расширяются под влиянием факта/тенденции к междисциплинарности в исследованиях, которая приветствуется и на уровне Нобелевского комитета, и является данностью времени, т.к. в моделях учитывается человеческий фактор с его ограниченной рациональностью (несовершенством), что является особенностью и главной чертой новой институциональной экономической теории, включающую его в свою исследовательскую программу.

Таким образом, предпринимателю-руководителю для развития бизнеса и поддержания оптимальных его параметров работы, удовлетворяющих его,



необходима информация о фактическом, перспективном состоянии и отклонениях, факторах способствующих/мешающих получению желаемого результата:

*Внешнего характера:* о законодательстве, нормативных актах и изменениях в них; о состоянии развития отрасли, рынка, конкурентах; о потребителях; о новшествах и новых технологиях.

*Внутреннего характера:* о состоянии дела на предприятии; о персонале, их работе, знаниях, навыках, позволяющих выполнять возложенные обязанности, особенно тех, кто работает с покупателями; о состоянии мерчандайзинга на предприятии, как системы выстраивания отношений с покупателями и работы в торговом зале; об отклонениях в работе (жалобах, недопоставках, работе с возражениями и т.д.); о покупателях магазина и их предпочтениях, удовлетворенности и желаниях; о поставщиках, их полезности для предприятия и возможностях развития отношений; о стейкхолдерах, действиях и их программах.

Проблема в том, что вся информация на предприятии, которая может быть собрана и предоставлена руководителю, находится в разрозненном виде, в соответствии с установленной организационной структурой (рисунок 3.7), которая:

1. Затрудняет сбор данных, обработку и формирование информации (все ценные данные находятся не в бухгалтерии, а у лиц, осуществляющих оперативную деятельность с людьми)
2. Совмещение ряда функций также не способствует формированию качественной информации. (например, директор, он же маркетолог, он же закупщик, он идеолог и официальное лицо бизнеса; продавцы они же обслуживают покупателей, осуществляют приемку товара и работу с поставщиками и/или их представителями).

Таким образом, для успешной работы, обеспечения реального управления предприятием и его развитием организационно-управленческая структура магазина (бизнеса) должна включать следующий минимальный

набор должностей: директор, маркетолог, закупщик, минимум два продавца и бухгалтер.

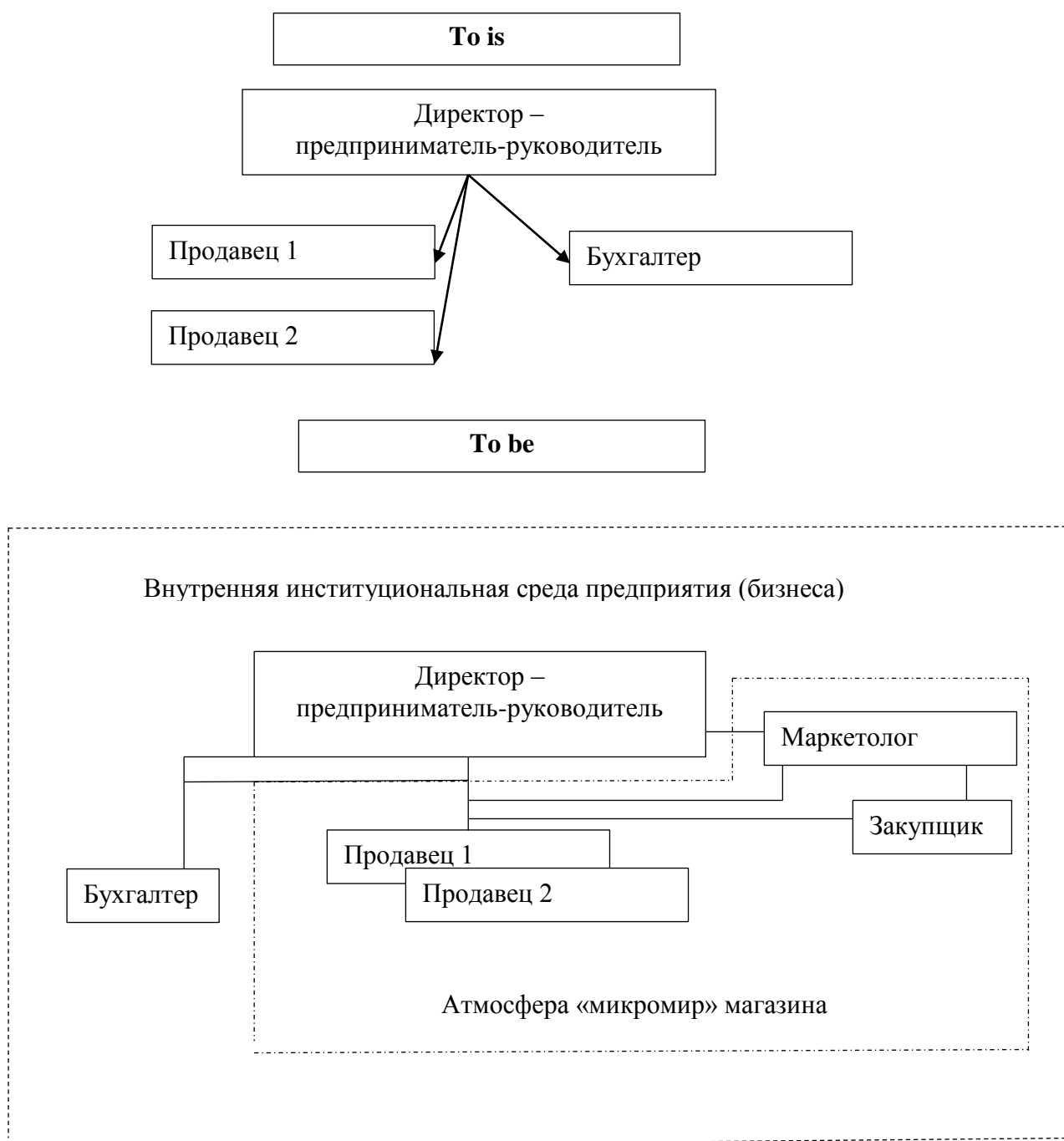


Рисунок 3.7 – Трансформация организационно-управленческой модели магазина (авторская разработка)

Важнейшая задача руководителя – сформировать эффективную внутреннюю среду бизнеса, позволяющую взаимодействовать с другими

участниками бизнес-процесса (поставщиками и покупателями) и другими стейкхолдерами, а для предприятий, работающих в сфере торговли особое значение приобретает еще и атмосфера – «микромир» магазина, воспринимаемый покупателями. Четкое распределение ответственности (например, в должностных инструкциях) и делегирование полномочий позволяют выполнять работу параллельно в единицу времени и концентрировать информацию у руководителя для ее последующего анализа и принятия решений, организации исполнения. Основа взаимодействия – доверие и понимание того, что необходимо делать и как, т.е. конвенционализация процесса и ожидаемого результата от взаимодействия.

Концептуальная матрица системной институционализации развития магазина (бизнеса) представлена в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Матрица информационного обеспечения управления системной институционализацией развития магазина (бизнеса)

Направление работ	Перечень	Ответственные лица (гаранты)	Документы	Фактическое наличие (+)
Институционализация внутренней среды	Организация работы; формирование норм, правил и механизмов их реализации, установление гарантов и ответственности за их невыполнение; разработка миссии; стратегии и тактики работы и развития; определение круга конкурентов; Планирование работы Анализ деятельности Координация и регулирование и др.	Директор (предприниматель-руководитель)	Учредительные документы	
			Миссия, Концепция, стратегия развития	
			Приказ об организационной структуре и должностях	
			Приказы о приеме/увольнении на работу и назначении на должности	
			Должностные инструкции	
			Инструкции и методические указания	
			Приказы и распоряжения текущие	
			Договорная деятельность	
			Планы	
			Аналитические записки	
Стандарты (внутренние)				

Продолжение таблицы 3.6

Направление работ	Перечень	Ответственные лица (гаранты)	Документы	Фактическое наличие (+)
Работа с персоналом	Информирование о целях и задачах в целом и текущих, первоочередных действиях и их сути; требованиям к работникам; качестве выполнения работы; способствование профессиональному развитию и удовлетворенности работой; выстраивание взаимоотношений и др.	Директор, маркетолог	Планы и протоколы совещаний, собраний	
			Планы тренингов и отчеты	
			Планы повышения квалификации и переподготовки и отчеты	
			Маркетинговые мероприятия: планы, графики выполнения; акции; программы лояльности	
Работа с поставщиками и	Предконтрактная, по заключению контрактов и постконтрактная; по ассортименту, ценам, промоакциям, рекламе, оборудованию, мерчендайзингу, акциям и скидкам и др.	Закупщик, маркетолог	Договоры	
			Меморандумы, соглашения	
			Планы и графики совместных промоакций	
			Стоимостные досье	
Работа с покупателями	Мерчендайзинг, качество обслуживания, работа с возражениями, работа по удержанию и привлечению клиентов, информация об ассортименте, и остатках, о желаниях покупателей и др.	Продавцы, маркетолог	Должностные записки	
			Стоимостные досье	
			Книга жалоб и предложений	
			Отчеты МОЛ	
Работа со стейкхолдерами	Участие в государственных программах, жизни района, города; членство в профсообщества; участие в конференциях по обсуждению вопросов, касающихся бизнеса; разработка и реализация собственных программы социальной ответственности и др.	Директор	Договоры о сотрудничестве	
			Письма и обращения	
			Меморандумы	
			Планы социальных мероприятий и отчеты	

Составлено автором

Следовательно, развитие магазина (бизнеса) объемная и системная работа, направленная на удовлетворение покупательских желаний и предпочтений и связана с выстраиванием взаимоотношений как внутри

предприятия, так и вне его, т.е. конверсионализации взаимодействия каждого участника торгового процесса.

Известно мнение [40, с. 25], что торговлю принято считать одной из наименее инновационных отраслей. Однако, это давно уже не соответствует действительности, хотя основывается на старых убеждениях и представлениях о работе в этой сфере деятельности большинства предпринимателей. Сочетание глубоких профессиональных знаний с возможностями и достижениями в сфере техники и технологий в совокупности с навыками и креативностью, информационными возможностями магазинов, которыми далеко не всегда пользуются руководители торговых предприятий, как раз и делает эту отрасль инновационно привлекательной. По мнению экспертов [161] именно данные занимают одно из лидирующих мест среди топ-инноваций, которые «взорвут» ритейл. Причем, акцент смещается не в сторону сбора данных, а их анализа, т.к. на основе анализа принимаются решения, направленные на увеличение объемов деятельности (продаж, а значит и товарооборота), обеспечение способности завоевать лояльных, а желательно, приверженных покупателей.

Косность торговли является ее проблемой, так как в отличие от покупателей – реальных людей, у нее фактически не происходит изменений. Каждый предприниматель должен понимать, что для развития его бизнеса (магазина) нужны не просто покупатели, а те, кто будет оказывать ему поддержку, а для этого необходимо знать и изучать своих покупателей, находить новые тренды и стараться как можно точнее соответствовать их желаниям. Использование технологий необходимо для того, чтобы стать для покупателя не просто торговой площадкой, а стать удобнее, соответствовать его потребностям.

Следует отметить, что большинство данных сосредоточено непосредственно в магазине, их нужно только собрать и преобразовать в информацию. Особое внимание следует уделять процессу обслуживания покупателей, современным технологиям в розничной торговле. Конечно же, предпринимателю-руководителю на получение всех этих данных и их

обработку для принятия решений, осуществление текущего процесса управления предприятием, продумывание концепций и возможностей для обеспечения реализации новых планов и задач и др. просто не хватает ни времени, ни знаний, что обуславливает необходимость принятия на работу сотрудников и делегирование им часть полномочий, а это в свою очередь обеспечивает возникновение трансакций, а, следовательно, и соответствующих трансакционных издержек (ТРИ). То есть предприятие, действительно, следует рассматривать как систему коллективных действий, на что обращено внимание в работе В.Ф. Преснякова, который подчеркивал, что внутри предприятия осуществляются операции, которые могут быть рассмотрены «...как комплексы взаимосвязанных действий...», с учетом того, что «...сами действия агентов совершаются в институциональных формах» [162, с. 96], исходя из норм и правил, принятых на предприятии и воспринятых конкретными исполнителями (работниками).

Следовательно, трансакционные издержки представляют собой необходимые и объективно возникающие затраты, связанные с институциональным, организационным и информационным обеспечением деятельности любого предприятия, в том числе, функционирующего в сфере торговли. В этой связи удобной для использования является классификация трансакционных издержек Норта-Эггертссона, рассматривающая их по мере того, как такие издержки возникают в процессе деятельности предприятия, включающая шесть категорий издержек:

- поиска информации
- ведения переговоров
- составления контрактов
- мониторинга
- принуждения к исполнению контрактов
- защиты от третьих лиц [25, с. 209].

Как подчеркивал Д.П. Фролов «...транзакционные издержки – это не только издержки осуществления конкретных сделок, но и затраты на планирование и прогнозирование, координацию и субординацию функций, получение и поддержание статусов, соответствие формальным и неформальным требованиям, выработку и оптимизацию соответствующих правил и процедур, налаживание и укрепление связей и отношений с партнерами и контрагентами, мониторинг оппортунизма и осуществление коммуникаций, сбор и переработку данных, создание и продвижение образов и др.» [163]. Однако, для торговли весьма важным является качество товара, а для покупателей – подтверждение этого качества, что обуславливает выделение еще и издержек измерения, как необходимого условия и затрат, которые осуществляет магазин. Таким образом, для анализа транзакционных издержек предприятий торговли целесообразно использовать классификацию Норта-Эггертссона, дополнив ее еще одной категорией издержек – Издержки измерения.

Важным аспектом развития бизнеса в сфере торговли является управление его товарооборотом и издержками, особенно транзакционными, являющимися издержками взаимодействия – при том, что торговля сама является транзакционной отраслью. На рисунке 3.8 отражен разработанный нами алгоритм информационного обеспечения управления товарооборота и оценки эффективности организации /организационной структуры магазина (бизнеса в сфере торговли) (список условных сокращений к которому представлен в приложении Ж). Данный алгоритм включает три блока:

- *блок мониторинга*, основными элементами которого являются: определение конкурентов; отслеживание товарного ассортимента у конкурентов; отслеживание промоакций и других предложений, влияющих на решения о покупке;

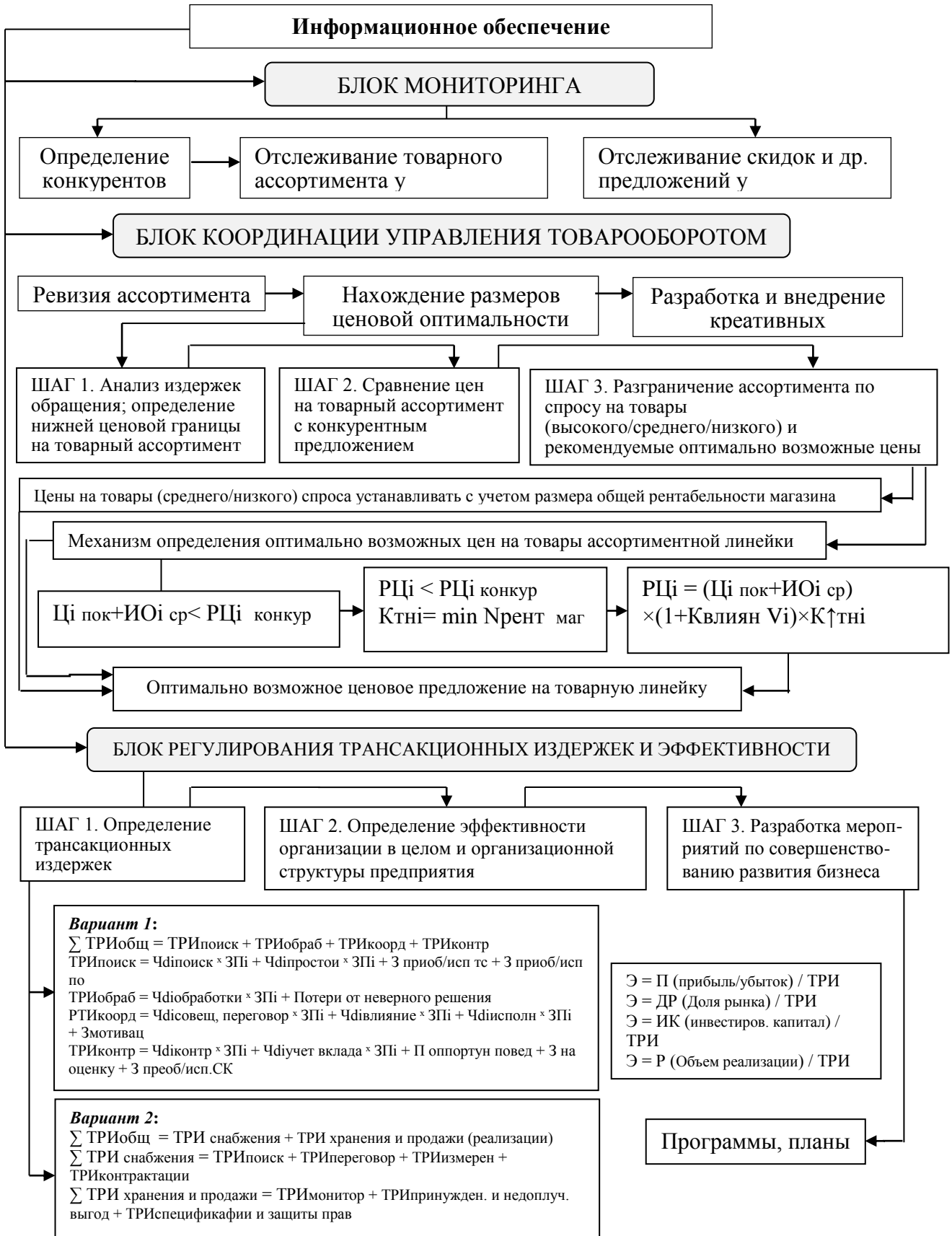


Рисунок 3.8 – Алгоритм информационного обеспечения управления товарооборотом и оценке эффективности организации /организационной структуры магазина (бизнеса в сфере торговли) (авторская разработка)



- *блок координации управления товарооборотом*, основанном на работе с собственным ассортиментом: организацией его мониторинга на основе известных методик анализа товарооборота и ассортимента; установление оптимальных цен на товары, позволяющих магазину конкурировать при их предложении покупателям с учетом выявления неходовых товаров; разработке и внедрении креативных предложений, максимальном использовании подходов и методов мерчендайзинга и психотехнологий продажи товаров, которые не являются затратными, но привлекают внимание покупателей за счет своей необычности;
- *блок регулирования транзакционных издержек и эффективности*, включающий: определение транзакционных издержек; определение эффективности организации в целом и организационной структуры предприятия, позволяющих выявить и устранить «слабые звенья» в работе; разработку мероприятий по совершенствованию развития бизнеса, которые выражаются в стратегии, программах и планах.

На основании проведенных исследований предложено для использования два варианта определения транзакционных издержек (выбор варианта зависит от потребностей руководства предприятия и особенностей ведения учета и бизнеса).

Нами проведена апробация и рассчитаны транзакционные издержки для предприятия магазина «Струмок» по второму варианту, исходя из возможностей сбора данных, в частности по операциям, связанным с закупкой товаров, а также операциям по обеспечению хранения и реализации товаров. На основе собранных данных и их обработки сформирована таблица «Состав транзакционных издержек магазина «Струмок» (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Состав транзакционных издержек магазина «Струмок»

руб.

Транзакционные издержки		2016 год				
		I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	ВСЕГО
Транзакционные издержки закупки товаров	<b>1. Информационные издержки</b>	5917	5861	6271	6456	24505
	1.1 Специалист по закупке товаров	4276	4276	4276	4276	17104
	1.2 Расходы на маркетинг и рекламу	1202	1211	1250	1306	4969
	1.3 Командировочные расходы	51	48	80	118	297
	1.4 Услуги связи: Интернет, телефон (стационарные, мобильные)	388	326	665	756	2135
	<b>2. Издержки ведения переговоров</b>	545	714	1589	1862	4710
	2.1 Обучение сотрудников	0	310	550	950	1810
	2.2 Представительские расходы	106	30	294	38	468
	2.3 Командировочные расходы	51	48	80	118	297
	2.4 Услуги связи Интернет, телефон (стационарные, мобильные)	388	326	665	756	2135
	<b>3. Издержки измерения (качества)</b>	6191	6221	6214	6237	24863
	3.1 Специалист, осуществляющий прием товаров по качеству	6143	6143	6143	6143	24572
	3.2 Расходы, связанные с возвратом некачественной продукции	48	78	71	94	291
	<b>4. Издержки контрактации (заключения договора)</b>	6007	5840	6255	6418	24520
	4.1 Информационные и консультационные услуги	1687	1596	1747	1824	6854
	4.2 Проч. расходы (связь, канцтовары)	606	530	794	880	2810
	4.3 Юрист	3714	3714	3714	3714	14856
	<b>Итого</b>	18660	18636	20329	20973	78598
Транзакционные издержки хранение и продажи товаров	<b>1. Издержки мониторинга</b>	32431	32431	32431	32431	129724
	1.1 Бухгалтерия	24905	24905	24905	24905	99620
	1.2 Юрист	3714	3714	3714	3714	14856
	1.3 Коммерческая служба	3812	3812	3812	3812	15248
	<b>2. Издержки принуждения к исполнению контракта и упущенной выгоды</b>	101	61	96	123	381
	2.1 Прочие расходы	45	21	34	55	155
	2.1.1 Штрафы, пени, неустойки	-	-	-	-	-
	2.1.2 Суммы задолженности, по которым истек срок исковой давности	-	-	-	-	-
2.1.3 Уценка, списание товара	56	40	62	68	226	

Продолжение таблицы 3.7

Транзакционные издержки		2016 год				
		I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	ВСЕГО
	<b>3. Издержки спецификации и защиты прав собственности</b>	3864	3994	4059	4116	16033
	3.1 Услуги консалтинговых и аудиторских фирм	150	280	345	402	1177
	3.2 Юрист	3714	3714	3714	3714	14856
	<b>Итого</b>	36396	36486	36586	36670	146138
	<b>Итого транзакционных издержек</b>	55056	55122	56915	57643	224736
	Общее количество заключенных договоров на поставку товара	86	110	129	134	459
	Стоимость 1 заключенной сделки	640,2	501,1	441,2	430,2	2012,668

Определена динамика транзакционных издержек предприятия в 2016 г. (приложение Е) установлено, что в 3-4 квартале появилась тенденция к росту издержек хранения и продажи товаров (требует регулирующих действий, особенно в отношении хранения – это трансформационные издержки, которые точно надо уменьшать), при этом, проанализировав соотношение общего количества заключенных договоров к стоимости одной заключенной сделки показывает рост числа договоров при снижении транзакционных издержек на заключение одной сделки, что является положительным для предприятия.

В таблице 3.8 отражена структура транзакционных издержек предприятия, из которой видно, что 57,7% затрат приходится на издержки мониторинга (что в принципе нормально).

Сопоставление транзакционных издержек в дальнейшем позволит выбрать оптимальную их структуру, а трансформационные издержки предприятие должно снижать.

Таблица 3.8 – Структура транзакционных издержек

Виды транзакционных издержек		2016 год		Диаграмма
		сумма, руб.	доля, %	
1.	Информационные издержки (поиска)	24505	10,9	
2.	Издержки ведения переговоров	4710	2,1	
3.	Издержки измерения (качества)	24863	11,1	
4.	Издержки контрактации (заключения договора)	24520	10,9	
5.	Издержки мониторинга	129724	57,7	
6.	Издержки принуждения к исполнению контракта и упущенной выгоды	381	0,2	
7.	Издержки спецификации и защиты прав собственности	16033	7,1	
	ИТОГО	224736	100	

Для установления эффективности организации и организационной структуры необходимо отслеживать динамику показателей эффективности и сравнивать результаты.

Таблица 3.9 – Динамика показателей эффективности предприятия

Показатели	Кварталы				Всего за год
	I	II	III	IV	
Товарооборот	447711	410320	415500	517314	1790845
Транзакционные издержки	55056	55122	56915	57643	224736
Удельный вес, %	0,12	0,13	0,14	0,11	0,13
Эффективность	8,13	7,44	7,3	8,97	7,97

Из таблицы видно, что рост транзакционных издержек – издержек взаимодействия, позитивно сказывается на увеличении объемов деятельности, т.к. товарооборот предприятия, начиная с третьего квартала неизменно растет. При этом удельный вес транзакционных издержек в товарообороте снижается. По формуле средней хронологической можно рассчитать среднюю эффективность за 2016 год, которая составила 7,76 руб., при сравнении которой с эффективностью, полученной в 2016 году наблюдается прирост в сумме 0,2 руб. Следовательно, сложившаяся организационная структура и направления

деятельности предприятием выбраны правильно и пока не требуют корректирующих воздействий.

### **Выводы по разделу 3**

Исследование вопросов совершенствования подходов к развитию субъектов малого и среднего бизнеса в сфере торговли позволяют констатировать следующее:

Разработан организационный механизм функционирования Центра оценивания компетенций. Предлагается создать Центр оценивания компетенций (ЦОК) и предусмотреть необходимость подтверждения компетенций всеми участниками бизнес взаимодействия (как между предприятиями, предпринимателями, так и внутри предприятий). Важным является тот факт, что речь не идет о введении ненужного дополнительного звена или контролирующей структуры. Ее значимость проявится и для государства, и для предприятий/предпринимателе, и для общества.

Предложены современные инструменты обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур.

Разработаны методические подходы к обеспечению роста товарооборота на основе представления преимуществ товара в денежном выражении, основанной на концепции монетизации, предложен механизм из пяти шагов. Одним из направлений использования результата может являться формирование стоимостного досье клиента и/или стоимостного досье поставщика; представлен пример применения концепции монетизации: описание преимуществ товара в денежном выражении - для привлечения внимания покупателей к средству для чистки канализационных труб «КРОТ», производитель СПКФ «ЮКАС», г. Донецк. Эксперимент проводился в магазине «Струмок». Представлен графический результат эксперимента представлен, показывающий рост количества реализованного средства для чистки труб «КРОТ» в течение месяца проведения эксперимента, обеспечив

рост реализации данного вида товара до 30 единиц продукции в течение месяца при средней его продаже 7-10 единиц в месяц.

В современном компьютеризированном обществе важным инструментом для развития предприятия и обеспечения продаж является сайт. Представлена классификация сайтов исходя из преследуемой цели, включающая восемь основных направлений; определены его функции; систематизированы задачи, которые позволяют решать использование веб-сайта предприятия. Определено, что Сайт следует использовать именно как инструмент руководителя; сформулированы методические подходы к анализу сайта, как способа оптимизации транзакционных издержек предприятия.

Разработаны научно-практические рекомендации по совершенствованию информационного обеспечения управления развитием субъектов малого и среднего бизнеса в сфере торговли с учетом анализа бизнеса, выставленного на продажу в г. Донецке. Разработана организационная модель информационного обеспечения управления развитием магазином (бизнесом), особенностью которой является деление информации на информацию внешней генерации и внутренней генерации. Представлена схема трансформации организационно-управленческой модели магазина. Сформирована матрица информационного обеспечения управления системной институционализацией развития магазина (бизнеса).

Разработан алгоритм информационного обеспечения управления развитием товарооборота и оценки эффективности организации /организационной структуры магазина (бизнеса в сфере торговли). Предложено два варианта определения транзакционных издержек (выбор варианта зависит от потребностей руководства предприятия и особенностей ведения учета и бизнеса). Проведена апробация и рассчитаны транзакционные издержки для предприятия «Струмок» по второму варианту: изучен состав транзакционных издержек, их структура, а также рассчитана эффективность. Установлено, что сложившаяся организационная структура и направления деятельности предприятием выбраны правильно.

Основные результаты исследования представлены в работах [144-168]

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертации осуществлено теоретическое исследование и предложено новое решение научной проблемы в части развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли в Донецком регионе.

1. Исследовано предпринимательство в сфере торговли, как объект развития с точки зрения реализации институционального подхода, что позволило уточнить формулировки сущности предпринимательства в сфере торговли, а также малого и среднего бизнеса в сфере торговли, которое в первом случае является институтом, а во втором – институциональной формой реализации предпринимательства.

2. Определены особенности институциональной среды развития малого предпринимательства в сфере торговли, что позволило выделить ее элементы, включающие внешнюю и внутреннюю институциональную среду, а также формальные и неформальные правила, обуславливающие возникновение факторов (включая ограниченную рациональность человека) оказывающих влияние на развитие малого и среднего бизнеса в сфере торговли. Разработана модель обеспечения развития бизнеса в сфере торговли на основе институциональной трансформации ментальных моделей о нынешнем и желаемом состоянии института торговли с учетом формирования общих ментальных моделей предпринимателей и потребителей, обеспечивающих, как развитие бизнеса в сфере торговли, так и наиболее полное удовлетворение потребителей. Предложена классификация институциональных факторов развития малого и среднего бизнеса по пяти признакам: нормам и правилам; механизмам реализации; гарантам и ответственности; среде функционирования и отношениям в среде функционирования.

3. Разработан концептуальный подход к развитию субъектов малого и среднего бизнеса в сфере торговли, основанный на теоретической базе новой институциональной экономической теории и концепции монетизации, включающий принципы, цели, обеспечение и инфраструктуру поддержки

развития (в которую предложено ввести Центр оценивания компетенций), а также механизм и инструменты, обеспечивающие рост объемов результатов деятельности.

4. Изучен международный опыт институционализации развития малого предпринимательства, его особенности, критерии отнесения, инструменты развития. Установлено, что почти половина ВВП развитых стран обеспечивает малое предпринимательство. Для развития малого и среднего бизнеса, обеспечивающего его поддержку, используется формирование госзаказа на выполнение отдельных видов работ, развивается инфраструктура поддержки предпринимательства в виде бизнес-инкубаторов и консультационных центров, которые находят широкое использование у бизнесменов, что поддерживается ментальными моделями, господствующими в обществе. Анализ развития малого предпринимательства в Донецком регионе и его особенностей в ДНР, позволили выявить тенденции и проблемы, характерные, как для малого предпринимательства в целом, так и функционирующего в сфере торговли. В 2014 году в ДНР было закрыто около 40 тыс. предприятий или 54% предприятий малого и среднего бизнеса, обстановка начала стабилизироваться с 2015 г., с возвращением около 50% бизнеса, покинувшего регион в связи с началом военных действий на Донбассе. Важнейшими причинами возвращения для бизнесменов стали негативное отношение к переселенцам со стороны населения и госорганов (31%), условия для ведения бизнеса, коррупционная составляющая, налогообложение и зарегулированность контролирующих органов (25%) и др. К числу важнейших проблем относят затруднения в процессе ведения бизнеса, связанные с текущей ситуацией (52%), сложности, связанные с налогообложением и изменениями в законодательстве (33%), а также целесообразность совершенствования обратной связи с органами власти и самоуправления, и их поддержки (15%).

5. Проведен анализ влияния институциональной среды на развитие и поведение экономических агентов в сфере торговли, в результате которого выявлены тенденции в открытии бизнеса в сфере торговли, связанные с



персонификацией предпринимателей (знатоки, упорные, опытные и настоящие предприниматели), что влияет на стиль ведения и развития бизнеса. Установлено, что в Республике проводится работа по формированию институциональных основ развития бизнеса (принято 184 законодательных акта и 87 находятся в стадии разработки), заложены основы инфраструктуры поддержки развития бизнеса (функционируют ассоциация, союз предпринимателей, консультационные и юридические центры и др.). Однако, в развитии малого и среднего бизнеса важной движущей силой является персона самого предпринимателя, который на ментальном уровне, в основном, остался перекупщиком, что отражается на ведении бизнеса и характеризуется в глазах покупателя однотипностью магазинов.

6. Проведен анализ состояния, инфраструктуры поддержки, развития предпринимательства и определены направления реализации стрейкхолдерского подхода в функционировании малого и среднего бизнеса в сфере торговли. Определено, что одной из важных теоретических основ в современном развитии бизнеса является теория стейкхолдеров, относящаяся к числу самых популярных и одновременно дискуссионных теоретических конструкций. Установлено существование внутренних и внешних групп влияния, с которыми руководитель предприятия должен уметь выстраивать взаимоотношения, что позитивно сказывается на коммерческом результате деятельности, при этом для обеспечения развития бизнеса интересы стейкхолдеров должны обязательно учитываться предприятием. Сформирована модель организации взаимодействия со стейкхолдерами предприятия, базирующаяся на институциональной теории, отражающая проблемы, требующие учета при формировании взаимоотношений, выстраивании коммуникации и осуществлении процесса взаимодействия.

7. Разработан организационный механизм функционирования Центра оценивания компетенций. Элементами механизма выделены объекты (компетенции предпринимателя и работников); субъекты разработки компетенций и их оценивания; организация процесса и его завершение,

предусматривающее выдачу документа установленного образца о соответствии имеющихся компетенций и возможности осуществления деятельности в сфере торговли.

8. Предложены современные инструменты повышения эффективности предпринимательской деятельности, обеспечивающие рост товарооборота. Предложен механизм реализации концепции монетизации выгод и затрат для привлечения покупателей и обеспечения роста товарооборота, включающий перечень шагов и направления его применения. Сформулирован подход к использованию сайта как инструмента руководителя, направленного на развитие бизнеса. Предложена классификация веб-сайтов по целевому признаку; определены функции веб-сайта предприятия и дана их характеристика, указаны задачи, решаемые с его помощью, а также методика его анализа.

9. Сформулированы научно-практические рекомендации по совершенствованию информационного обеспечения управления развитием субъектов малого и среднего бизнеса и разработан алгоритм информационного обеспечения управления товарооборотом и оценки эффективности организации/организационной структуры магазина (бизнеса в сфере торговли), позволяющий координировать товарооборот, регулировать транзакционные издержки и эффективность, разрабатывать адекватные мероприятия по совершенствованию развития бизнеса. Определена структура транзакционных издержек магазина, включающая издержки закупки товаров (информационные издержки; издержки ведения переговоров; издержки измерения (качества); издержки контрактации (заключения договора), а также транзакционные издержки хранения и продажи товаров (издержки мониторинга; издержки принуждения к исполнению контракта и упущенной выгоды; издержки спецификации и защиты прав собственности); рассчитана эффективность организации /организационной структуры магазина (бизнеса в сфере торговли) в динамике по кварталам 2016 г. Установлено, что рост транзакционных

издержек позитивно сказывается на увеличении объемов деятельности торгового предприятия.

В дальнейших исследованиях проблемы развития бизнеса в сфере торговли целесообразно уделить внимание особенностям контрактации при осуществлении торговых трансакций с учетом неполноты контрактов, особенностей агентских отношений и возникающих в связи с этим трансакционных издержек, а также разработке методологии и методик проведения институционально-экономического анализа.

**СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

1. Азарян, О.М. Інституціоналізація концепту розвитку торгівлі в сучасному конвенційному середовищі / О.М. Азарян, Н.Ю. Возіянова // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 4(142). – С. 8-14.
2. Алексеев, С.Б. Управление стратегическим потенциалом торгового предприятия : Теория и методология : монография / С.Б. Алексеев. – Донецк: ДонНУЭТ имени М. Туган-Барановского; Краматорск: Каштан, 2015. – 492 с.
3. Балабанова, Л.В. Управление рекламной деятельностью торговых предприятий на основе маркетинга: научное издание / Л.В. Балабанова, С.Н. Шестов. – Донецк: ДонГУЭТ, 2002. – 100 с.
4. Барышникова, Л.П. Экономическая устойчивость и стратегии развития субъектов хозяйственной деятельности / Л.П. Барышникова // Сборник научных работ серии «Экономика». – 2015. – Вып. 1(4). – Т. 1. – С. 6-11.
5. Баумоль У. Микротеория инновационного предпринимательства : пер. с англ. Ю. Каптуревского; под ред. Т. Дробышевской. – М.: Изд-во Института Гайдара, 2013. – 432 с.
6. Катилко, В.В. Эволюция российского предпринимательства: монография / В.В. Катилко, Д.В. Орлова. – LAP LAMBERT Academic Publishing, 2011. – 376 с.
7. Кошелева, Е.Г. Экономическая безопасность предпринимательской деятельности / Е.Г. Кошелева // Science of the XXI century: problems and prospects of researches. – 2017 – vol. 2. – p. 20-26.
8. Латушко, Н.А. Малое и среднее предпринимательство: современное состояние и перспективы развития в условиях ресурсных ограничений : монография / Н. А. Латушко. - Ростов-на-Дону : Из-во «Содействие - XXI век», 2016. – 128 с.
9. Малыгина, В.Д. Продовольча безпека в контексті соціально-екологічних проблем / В.Д. Малыгина, О.О. Шубин. – Донецьк. – 2010. – 233 с.
10. Светушков, М.Г. Предпринимательство и инновации / М.Г. Светушков, С.Г. Светушков. – Ульяновск: УлГТУ, 2010. – 128 с.
11. Олова, В.А. Малий бізнес в Україні: сучасний стан, тенденції розвитку та стратегічні вектори модернізації : монографія / А.О. Орлова. – Донецьк: ТОВ «Східний видавничий дім», 2013. – 525 с.
12. Омелянович, Л.О. Розвиток фінансової інфраструктури малого підприємництва: монографія / Л.О. Омелянович, К.В. Богун – Донецьк: ДонНУЕТ, 2011 – 205с.
13. Петрушевский, Ю.Л. Направления взаимодействия власти с малым и средним бизнесом в Донецкой Народной Республике / Ю.Л. Петрушевский, А.Е. Ревунов // Менеджер. – 2016. – № 4(78). – С. 105-111.

14. Тисунова, В.Н. Бизнес в сфере торговли: малое предпринимательство в единстве его основных компонентов / В. Н. Тисунова // Вестник Луганского национального университета имени Владимира Даля. – 2018. – № 4(10). – С. 155-158.
15. Предпринимательство и бизнес: финансово-экономические, управленческие и правовые аспекты устойчивого развития: Монография /под ред. М.А. Эскиндарова. – М. : Дашков и К, 2016. – 710 с.
16. Болдырева, Л.В. Взаимосвязь финансовой системы и предпринимательских структур региона / Л.В. Болдырева // Креативная экономика. – 2009. – Том 3. – № 2. – С. 99-102.
17. Lucas, R. E, Jr. Methods and Problems in Business Cycle Theory. Journal of Money, Credit and Banking, Blackwell Publishing. – 1980. – 12(4). – P. 696-715.
18. Schumpeter, J. A. Essays: on entrepreneurs, innovations, business cycles, and the evolution of capitalism. Paris : Transactions Publishers. – 1989. – P. 160–161.
19. Трифонов, Е.В. Развитие малого и среднего бизнеса – основа демократизации собственности / Е.В. Трифонов // Российское предпринимательство. – 2012. – № 1 (199). – С. 46-52.
20. Шаститко, А.Е. Новая институциональная экономическая теория: особенности предмета и метода / А.Е. Шаститко. – М.: ТЕИС, 2003. – 51с.
21. Furubotn, E. G. Institutions and Economic Theory: The Contribution of the New Institutional Economics (Economics, Cognition, and Society) / Eirik G. Furubotn. – University of Michigan Press, 2005. – 653 p.
22. North, D. C. Institutions, Institutional Change, and Economic Performance / D. C. North. – Cambridge: Cambridge University Press. – 1990. – 152 p.
23. Williamson, O.E. Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations / O.E. Williamson // Journal of Law and Economics. – 1979. – P. 23-61.
24. Ostrom, E. Incentives, Rules of the Game, and Development / E. Ostrom // M.Bruno (ed.), Annual World Bank Conference on Development Economics. – Washington, D.C.: The World Bank, 1996. – P. 207-34.
25. Кузьминов, Я.И. Курс институциональной экономики: институты, сети, трансакционные издержки, контракты: учебник для вузов. / Я.И. Кузьминов, К.А. Бендукидзе, М.М. Юдкевич. – М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2006. – 442с.
26. Davis, L. Institutional Change and American Economic Growth: A First Step Towards a Theory of Institutional Innovation / L. Davis, D. North // Journal of Economic History. – 1970. – № 1. – P. 142.
27. Coase, R. The Nature of the Firm / R. Coase // Economica. New Series. – 1937. – Vol. 4. № 16. – P. 386-405.

28. Arrow, K. The Organization of Economic Activity: Issues Pertinent to the Choice of Market versus Nonmarket Allocation / K. Arrow. – P. 1-16. – Access mode : <http://msuweb.montclair.edu/~lebel/PSC643IntPolEcon/ArrowNonMktActivity1969.pdf/> -
29. Капелюшников, Р.И. Экономические очерки. Методология, институты, человеческий капитал / Р.И. Капелюшников. – М.: Издательский Дом ВШЭ, 2016. – 574 с.
30. Норт, Д. Институциональные изменения: рамки анализа / Д. Норт // Вопросы экономики. 1997. – № 3. – С. 3-13.
31. Нельсон, Р.Р. Эволюционная теория экономических изменений / Р.Р. Нельсон, С. Дж. Уинтер. – М.: Финстатинформ, 2000. – 474 с.
32. Denzau A. Shared Mental Models: Ideologies and Institutions / A. Denzau, D. North. *Kyklos*. – 1994. – Vol. 47. – № 1. – P. 3-31.
33. Янцевич, А. Ментальная модель. Режим доступа: <http://yantsevich.com/mental-model/>
34. Субъект и объект практического мышления : монография / Под ред. А.В. Карпова, Ю.К. Корнилова. – Ярославль: Ремдер, 2004. – 320 с.
35. О'Коннор, Дж. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем / Дж. О'Коннор, И. Макдермотт. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 256 с.
36. Азарян, Е.М., Институциональные основы организационного механизма развития внутренней торговли / Е.М. Азарян, Н.Ю. Возиянова // Реферативный журнал. – 2016. – № 4. – С. 111-129.
37. Возиянова, Н.Ю. Внутрішня торгівля України: теоретичний базис, моніторинг, моделі розвитку : монографія / Н.Ю. Возиянова. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2013. – 517 с.
38. Кудинов Э.А. Управление расходами на предприятиях торговли автореф. дис. ... к-та экон. наук : 08.00.05 / Кудинов Э.А.; ГО ВПО «Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановського». - Донецк, 2015. - 24с.
39. Шепеленко, О.В. Трансакционные издержки в переходной экономике: проблемы теории и практики : моногр. – Донецк, 2007. – 360 с.
40. Юрченко Ю.Ю. Оптова торгівля: інституціонально-еволюційний підхід : монографія / Ю.Ю. Юрченко. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. – 405с.
41. David, P.A. Clio and the Economics of QWERTY / P.A. David // *American Economic Review*. – 1985. – V. 75, № 2. – P. 332-337.

42. Milgrom, P. The Role of Institutions in the Revival of Trade: The Low Merchant, Private Judges, and the Champagne Fairs / P. Milgrom, D. North, B. Weingast // *Economics and Politics*. – 1990. – Vol. 2. № 1. – P. 1-23.
43. Игнатова, И.В. Предпринимательство и бизнес: терминологическая дифференциация / И.В. Игнатова // *Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ»*. – 2014. – № 6. – Режим доступа: // <https://naukovedenie.ru/PDF/63EVN614.pdf>
44. Гурьянов, П.А. О предпринимательстве / П.А. Гурьянов // *Современные научные исследования и инновации*. – 2011. – № 3. – Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2011/07/1453>.
45. Stevenson, H.H. *The Entrepreneurial Venture* / H.H. Stevenson, W.A. Sahlman, M.J. Roberts, A. Bhide, 1999. - 622 p.
46. Друкер, П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры: Практика и принципы / П.Ф. Друкер: Пер. с англ. — М.: Бук Чембэр Интернэшнл, 1992. – 352 с.
47. Weber, M. *Economy and Society: An Outline of Interpretative Sociology* / M. Weber; Edited by G.Roth and C. Wittich. – Berkeley: University of California Press, 1968.
48. Шаститко, А.Е. Институциональная среда хозяйствования в России: основные характеристики / А.Е. Шаститко. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/data/834/685/1219/028Shastitko.pdf>
49. Перепелица, Г.В. Формирование институциональной среды в российской экономике : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.01 / Г.В. Перепелица; Казанский гос. финанс.-эконом. ин-т – Казань, 2006. – 192 с.
50. Райта, Ю.В. Формування інституційного середовища підприємницької діяльності в Україні: автореф. дис... канд. экон. наук: спец. 08.01.01 / Ю.В. Райта. – Львів, 2006. – 20с.
51. Polanyi, K. *The Livelihood of Man*. New York. San Francisco. London: Academic Press, Inc. 1977.
52. Тамбовцев, В.Л. Теоретические вопросы институционального проектирования / В.Л. Тамбовцев // *Вопросы экономики*. – 1997. – № 3. – С. 82-94.
53. Аузан, А.А. Средний класс – социальный ресурс инновационного развития России? / А.А. Аузан, В.Л. Тамбовцев, А.Е. Шаститко // *Инновационное развитие экономики России: ресурсное обеспечение : сб. стат. по матер. II Междунар. науч. конф.* – М.: ТЕИС, 2009. – Т. 1. – С. 22-34.
54. Заплатинський, М.В. Інституційна підтримка розвитку малого підприємництва в регіоні: автореф. дис... канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка» / М.В. Заплатинський. – Львів, 2008. – 27с.

55. Остапенко, Н.В. Сутність і структура інституціонально-економічного механізму підтримки малого підприємництва / Н.В. Остапенко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 7 (133). – С. 86-93.
56. Klein, P.G. New Institutional Economics [Electronic resource] / P.G. Klein. – 1998. – P.456-487. Access mode : <http://encyclo.findlaw.com/0530book.pdf>
57. Боброва, Е.Б. Социализация бизнеса как закономерный процесс в развитии общества. Исторический обзор / Е.Б. Боброва // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2014. № 3 (24). – С. 33 – 39.
58. Иншаков, О.В. Социальная ответственность как императив институционального механизма адаптации предприятия к рыночным условиям хозяйствования / О.В. Иншаков [и др.]. – Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2003. – 178 с.
59. Деревянченко, В.В. Институционализация социальной ответственности бизнеса в России: автореф. дис. ... канд. социол. наук. – Волгоград: ВолГУ, 2009. – 25 с.
60. Сфера обращения: проблемы и перспективы развития : монография/ Пермский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова». – Пермь: Изд-во ООО «Радуга», 2016. – С. 120–142.
61. Кирдина, С.Г. Об институциональных матрицах: тезисы теории / С.Г. Кардина. – Режим доступа: [http://www.kirdina.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=238](http://www.kirdina.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=238)
62. Официальный Сайт Народного Совета ДНР. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/konstitutsiya/>
63. Черняк, Ю.И. Анализ и синтез систем в экономике / Ю.И. Черняк. – М.: Экономика, 1970. – 151 с.
64. Гриценко, А.А. Наука и искусство институционального строительства / А.А. Гриценко // Институціональна архітектоніка та механізми економічного розвитку: матеріали наукового симпозіуму. – Х.: ХНУ, 2005. – С. 20- 31.
65. Системный анализ и структуры управления / Под общ. ред. проф. В.Г. Шорина. Книга восьмая. – М.: «Знание», 1975. – 303 с.
66. Переслегин, С. Новые карты будущего, или Анти-Рэнд. – М.: АСТ: АСТ МОСКВА, СПб.: Terra Fantastica, 2009. - 701, [3] с.
67. Глобальные тренды и перспективы научно-технологического развития Российской Федерации: краткие тезисы : докл. к XVIII Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 11–14 апр. 2017 г. / Л. М. Гохберг, А. В. Соколов, А. А. Чулок и др. – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2017. — 39 с.
68. Kahn, H. The Year 2000: A Framework for Speculation on the Next Thirty Three Years / H. Kahn, A. Wiener // New York, 1967. – 431 p.



69. Larson, A. Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Relationships // *Administrative Science Quarterly*. – 1992. – Vol. 37. – P. 76-104.
70. Акофф, Р.Л. Планирование в больших экономических системах / Р.Л. Акофф [пер. с англ.]. – М.: СИРИН, 2002. – 256с.
71. Аоки, М. Информация, корпоративное управление и институциональное разнообразие: конкурентоспособность в Японии, США и переходной экономике / М. Аоки [пер. с япон.]. – СПб.: Изд. Речь, 2001. – 297 с.
72. Берг, А.И. Кибернетика - наука об оптимальном управлении / А.И. Берг. – М.-Л.: Энергия, 1964. – 64 с.
73. Галатенко, В.А. Стандарты информационной безопасности / В.А. Галатенко. – М.: Интернет-университет информационных технологий, 2006. – 264 с.
74. Сухарева, Л.А. Внутренний аудит: организация и методология. Научно-производственное издание / Л.А. Сухарева, И.Н. Дмитренко. – Донецк: «Норд\_компьютер», 2000. – 76 с.
75. Карлоф, Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф [пер. с англ. под науч. ред. и авт. послесл. В.А.Приписнов]. –М.: Экономика, 1991. – 239 с.
76. Котлер, Ф. Управление маркетингом / Ф. Котлер. – М.: Экономика, 1980. – 224 с.
77. Кураков, Л.П. Бизнес-план: Дайджест консалтинг. Зарубежный и отечественный опыт / Л.П. Кураков, С.И. Ляпунов, Х.Х. Мингазов, В.М. Попов. - Чебоксары: Издательство Чуваш. ун-та, 1994. - 224 с.
78. Иванченко, Б.В. Мерчендайзинг: Искусство продавать : Практическое пособие / Б.В. Иванченко. – Симферополь: «Реноме», 2003. – 144 с.
79. Дафт, Р. Менеджмент. 6-е изд. / Пер с англ. – СПб.: Питер, 2008. – 864 с.
80. Есипов, В. Оценка бизнеса / В. Есипов, Г. Маховикова, В. Терехова. – СПб. Питер, 2001. – 416 с.
81. Возиянов, Д.Э. Теоретико-методологический фундамент и организационно-практические механизмы совершенствования развития малого предпринимательства в сфере торговли / Д.Э. Возиянов // *Торговля и рынок*. – 2017. – Вып. 3(43). – Т. 2. – С. 63-77.
82. Возиянов, Д. Э. Экономическая информация в системе обеспечения безопасности бизнеса / Е.М. Азарян, Д.Э. Возиянов // *Новая экономика*. – Минск, 2015. – № 1(65)/2015. – С. 83-87.
83. Возиянов, Д.Э. Оценка кадрового потенциала предприятия как составляющей его стоимости / Д.Э. Возиянов // *Перспективные направления развития регио-*

- нальной экономики: сб. науч. трудов по материалам V Республ. научно-практич. конф. (г. Брест, 22 мая 2015). – Брест: БрГУ, 2015. – С. 25-27.
84. Возиянов, Д.Э. Принципы оценки кадрового потенциала как составляющей стоимости торгового предприятия / Д.Э. Возиянов // Современная торговля: теория, практика, инновации: матер. VI Всероссийск. науч.-практ. конф. с международ. участием (Пермь, 10-18 ноября 2015 г.). – Пермь: Изд-во «Пермский института (филиал) РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2015. – С. 3-7.
85. Возиянов, Д.Э. Институциональная среда и ее влияние на развитие и поведение экономических агентов малого и среднего бизнеса / Е.М. Азарян, Д.Э. Возиянов // Торговля и рынок. – 2017. – Вып. 3(43). – Т. 1. – С. 9-18.
86. Агеев, А.И. Предпринимательство: проблемы собственности и культуры / А.И. Агеев. – М.: Наука, 1991. – 112 с.
87. Дмитриченко, Л.И. Малый бизнес в системе предпринимательства : монография / Л.И. Дмитриченко. – Донецк: Каштан, 2005. – 180 с.
88. Яковлев, В.М. Малое и среднее предпринимательство в России: проблемы переходного периода / В. М. Яковлев. М. – 2014. – 214 с.
89. Арустамов, Э.А. Организация предпринимательской деятельности / Э.А. Арустамов, А.Н. Пахомкин, Т.П. Митрофанов– М. – 2009. – 331 с.
90. Ерохин В.Я. Международное предпринимательство. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 390 с.
91. Большаков А.Г. Непризнанные государства постсоветского пространства в системе российских национальных интересов / А.Г. Большаков // Политическая экспертиза. – 2008. – № 1. – Режим доступа: <http://www.politex.info/content/view/413/30/>
92. Смит, Д. «Советские сироты»: исторические корни Приднестровского, Нагорно-Карабахского, Абхазского и Южно-Осетинского конфликтов / Д. Смит // Сравнительное конституционное обозрение. – 2006. – № 4 (57). – С. 128–135.
93. Смирнов, П. «Мерцающий режим» конфликтов самоопределения в Восточной Европе / П. Смирнов // Международные процессы. – 2006. – Т. 4. – № 2 (11). – С. 19–32.
94. Ободец, Р.В. Инфраструктурное обеспечение экономического развития региона: методология, теория, практика : монография / Р.В. Ободец. – ДонГУУ, 2015. – 322 с.
95. Малий бізнес України: дороговкази поступу / Р.В. Ободець, В.В. Дорофієнко, О.В. Долгальова та ін.. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд.», 2008. – 275 с.

96. Гварлиани, Т.Е. Малый и средний бизнес: европейский опыт и российская действительность / Т.Е. Гварлиани, Е.К. Воробей // TERRA ЕСJNJMICUS. – 2011. – Т.9. – № 4. Часть 2. – С. 48-51.
97. Елисева Т. Ф. Поддержка малого бизнеса в странах Европейского союза / Т. Ф. Елисева, С. И. Сенашов, В. В.Куимов // Теория и практика коммерческой деятельности : материалы второй межрегион. науч.-практ. конф., 21 марта 2001 г. - Красноярск : Кларетианум, 2001. – С. 35-37.
98. Comparing business regulation for domestic firms in 190 economies / A World Bank Group Flagship Report. – Режим доступа: <http://www.doingbusiness.org/~media/WBG/DoingBusiness/Documents/Annual-Reports/English/DB17-Chapters/DB17-Mini-Book.pdf?la=en>
99. Cravo, Túlio A. The impact of business support services for small and medium enterprises on firm performance in low- and middle-income countries: a meta-analysis / Túlio A. Cravo, Caio Piza. - Inter-American Development Bank. June 2016. – 58 p.
100. Small Business Administration – SBA (Сайт Администрации Малого Бизнеса при Президенте США). – Режим доступа: <http://www.sba.gov/aboutsba/>
101. Сайт генерального Директората малого и среднего бизнеса, ремесленничества, услуг и свободных профессий Германии. – Режим доступа: <https://www.bmwi.de/Homepage/English%20pages/The%20ministry/DG08.jsp%20>
102. METI : Ministry of Economy, Trade and Industry (Сайт Министерства экономики, торговли и промышленности Японии). – Режим доступа: <http://www.meti.go.jp/english/>
103. Global information and analytical center (Глобальный информационно-аналитический центр). – Режим доступа: [http://www.giac.ru/content/document\\_r\\_B68E06ED-663B-4104-B622-DA293035CC45.html](http://www.giac.ru/content/document_r_B68E06ED-663B-4104-B622-DA293035CC45.html)
104. Государственный портал Великобритании. – Режим доступа: <https://www.gov.uk/browse/business/limited-company>
105. The National Archives (Сайт Национального архива Британии). – Режим доступа: <http://www.nationalarchives.gov.uk/>
106. Международная практика: французские предприниматели стремятся к объединению, во Франции от государства сложно добиться чего-то в одиночку // Опора-кредит. Все о финансах для малого бизнеса. – Режим доступа: [http://www.ccifr.ru/uploaded/100125\\_1.pdf](http://www.ccifr.ru/uploaded/100125_1.pdf).
107. Великанов, В. Современные технологии в розничной торговле и их применение / В. Великанов // Практический маркетинг. – 2001. – №5. – Режим доступа: <https://www.cfin.ru/press/practical/2001-05/04.shtml>

108. Рубинфельд, А. Созданные для роста: Локальные и глобальные стратегии развития вашего бизнеса / А. Рубинфельд, К. Хемингуэй / Пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс Бізнес Букс, 2006. – 384 с.
109. Непризнанные государства: возможности и вызовы XXI века // Мировая экономика и международные отношения. – 2006. – № 12. – С. 64–81.
110. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» № 4618-VI від 22 березня 2012 р. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2013, № 3, ст. 2)
111. Закон (проект) Республики Абхазия «О развитии и поддержке малого и среднего предпринимательства в Республике Абхазия» в редакции от 20.01.2015 // Государственное информационное агентство Республики Абхазия. – Режим доступа: <http://www.apsnypress.info/documents/proekt-zakona-o-razviti-i-podderzhke-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-v-respublike-abkhaziya/>
112. Закон Приднестровской Молдавской Республики № 236-ЗИ-VI от 24.07.2017. «О развитии и государственной поддержке малого и среднего предпринимательства» (текущая редакция по состоянию на 1 января 2018 года). – Режим доступа: <http://www.vspmr.org/legislation/laws/zakonodateljniie-akti>
113. Закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Республике Южная Осетия» от 18.08.2010. – Режим доступа: [http://ugo-osetia.ru/10\\_82/10\\_82-5.html](http://ugo-osetia.ru/10_82/10_82-5.html)
114. Малый и средний бизнес в Украине // Информационно-аналитическое агентство Z-Украина: статистика, экономика, политики, персоны. – Режим доступа: <http://zet.in.ua/statistika-2/malyj-i-srednij-biznes-v-ukraine/>
115. Инфографика: Что мешает развитию малого бизнеса в Украине / Информационное агентство ЛІГА Бізнес-Інформ. – Режим доступа: [http://www.liga.net/infografica/289578\\_что-meshaet-razvitiyu-malogo-biznesa-v-ukraine.htm](http://www.liga.net/infografica/289578_что-meshaet-razvitiyu-malogo-biznesa-v-ukraine.htm)
116. Проблемы и поддержка малого и среднего бизнеса в Донецкой области / Новости Донбасса. – Режим доступа: <http://novosti.dn.ua/article/5525-problemy-y-podderzhka-malogo-y-srednego-byznesa-v-doneckoy-oblasty>
117. Экономика Донецкой Народной Республики : состояние, проблемы, пути решения : научный доклад / коллектив авторов ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы. – Донецк, 2017. – 84 с.
118. Официальный сайт Центрального Республиканского банка ДНР. – Режим доступа: <https://dnr.one/bank>
119. Гасанов, М.А. Воздействие институциональной среды на структурные сдвиги экономики / М.А. Гасанов, А.П. Тютюшев // Вестник науки Сибири. – 2012. – № 1(2). – С. 166-173.

120. Кулюшин, Е.Н. Влияние существующей институциональной среды на инвестиционные отношения как фактор роста экономического потенциала государства / Е.Н. Кулюшин // Экономические науки. – 2010. – № 8(69). – С. 42-45.
121. Агаркова, Н.В. Маркетинговое и инфраструктурное обеспечение сферы малого и среднего бизнеса в ДНР / Н.В. Агаркова // Сборник научных работ серии «Экономика». – 2016. – Вып. 3. – С. 28-77.
122. Сайт Министерства экономического развития ДНР. – Режим доступа: <http://mer.govdnr.ru>
123. Ассоциация «Предприниматели ДНР». – Режим доступа: <https://ap-dnr.ru/o-nas/>
124. Общественная организация «Союз Предпринимателей Донецкой Народной Республики». – Режим доступа: <http://sp-dnr.ru/>
125. Ефимова, С.А. Управление сбытом или как увеличить объем продаж / С.А. Ефимова - М.: Прогресс, 2011. - 396 с.
126. Потребительский рынок ДНР. Часть 2 . На изломе. От войны к миру. Год 2016. – Режим доступа: <http://profsouz-dnr.ru/zakonodatelnaya-baza/pravila-torgovli-narynkah/>
127. Сныткова, М. Бизнесу не нужен протекционизм // Официальный сайт интернет-издания «Pravda.ru». 2016. – Режим доступа: <https://www.pravda.ru/economics/rules/business/11-10-2016/1314575-valetskiy-0/#>
128. Тяглов, С.Г. Организация взаимодействия властных и предпринимательских структур малого и среднего бизнеса: Монография / С. Г. Тяглов, Ж.Я. Колычева, Е.А. Гарибова // Scientific magazine "Kontsept", 2015. – 276 с.
129. Конфигурация проблем управления развитием малого и среднего предпринимательства: монография. – Челябинск, 2015. – 215 с.
130. Donaldson, T. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence and implications / T. Donaldson, L.E. Preston // Academy of management review. – 1995. –Vol. 20. – P. 65–92.
131. Mitchell, R.K. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts / R.K. Mitchell, B.R. Agle, D.J. Wood //Academy of Management Review. – 1997.– Vol. 22. – No. 4. – P. 853–886.
132. Freeman, R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / R.E. Freeman // Cambridge University Press. 2010. - 292 p.
133. Jones, T. Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics / T. Jones // Academy of Management Review. – 1995. – 20. – P. 92-117.
134. Frank de Bakker, Frank den Hond and Renée van der Plas. Stakeholder influence strategies and stakeholder-oriented management // Paper prepared for the 10th Greening of Industry Network Conference Göteborg, Sweden, 23-26 June 2002. – 25 p.

135. О положительной динамике развития сферы торговли в Республике / Официальный сайт Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: [http://www.mer.govdnr.ru/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=40&Itemid=665](http://www.mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=40&Itemid=665)
136. Официальный сайт Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <http://dnr-online.ru/>
137. Как живется в непризнанной ДНР / РИА Новости Украина. – Режим доступа: <http://ria.com.ua/analytics/20160216/1005304412.html>
138. Зильберштейн, О.В. Анализ стейкхолдеров на примере российских предприятий / Зильберштейн О.В., Невструева К.В., Д.А. Семенюк, Т.Л. Шкляр, А.В. Юрковской // НАУКОВЕДЕНИЕ. – 2016. – Т.8. – № 3. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/42EVN316.pdf>
139. Петров, М.А. Теория заинтересованных сторон: пути практического применения / М.А. Петров // Вестник СПбГУ. – 2004. – Сер. 8. Менеджмент. – № 2(16). – С. 51-68.
140. Солодухин, К.С. Проблемы применения теории заинтересованных сторон в стратегическом управлении организацией / К.С. Солодухин // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 4 (24). – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1653>
141. Хвостенко, П.В. Методика построения системы сбалансированных показателей на основе учета интереса стейкхолдеров / П.В. Хвостенко // Бизнес, образование, право. – 2012. – № 3 (20). – С. 84-89.
142. Беси, К. Экономика конвенций и институционализм: результаты взаимодействия / К. Беси, О. Фаро // Вопросы экономики. – 2010. – № 9. – С. 26-40.
143. Сайт Министерства промышленности и торговли ДНР. – Режим доступа: <http://mptdnr.ru>
144. Возиянов, Д. Э. Стейкхолдерский подход в развитии малого и среднего бизнеса в сфере торговли / Е.М. Азарян, Д.Э. Возиянов // Торговля и рынок. – 2016. – Вып. 2(40). – Т. 2. – С. 8-14.
145. Возиянов, Д.Э. Развитие малого и среднего бизнеса: институционализация отношений / Д.Э. Возиянов // Scientific Issues of the Modernity : матер. междунар. научно-практ. конф. (Дубай, ОАЭ, 20-21 апр. 2015 г.). – 2015. – Т. 1. – С. 40-42.
146. Возиянов, Д.Э. Институционализация развития малого предпринимательства: международный опыт и уроки / Д.Э. Возиянов // Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : зб. наук. праць за матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (Полтава, 28-29 травня 2015). – Полтава : Полтавський університет економіки і торгівлі, 2015. – С. 85-87.

147. Возиянов, Д.Э. Развитие малого предпринимательства в Донецке и теоретические основы маркетингового форсайта / Д.Э. Возиянов // Маркетинг в XXI столетия: проблемы и стратегии развития : материалы I-ой Междунар. науч.-практ. конф. студентов и молодых ученых (Луганск, 3 декабря 2015 г.). – Луганск : Изд-во ЛГУ им. В. Даля, 2015. – С. 65-69.
148. Возиянов, Д.Э. Проблемы и перспективы насыщения продовольственного рынка и торговых сетей города Донецка товарами местного производства / Д.Э. Возиянов // Актуальные проблемы взаимосвязи регионального развития и экономической безопасности: сб. научн. статей по материалам Междунар. научн.- практ. конф. (Смоленск, 17-18 мая 2016 г.). – Смоленск: Изд-во «Остров свободы», 2016. – Ч.1. – С. 45-52.
149. Возиянов, Д.Э. Стейкхолдры: проблемы и задачи / Е.М. Азарян, Д.Э. Возиянов // Маркетинг в третьем тысячелетии : Междунар. интернет-конф. студентов, аспирантов, молодых ученых. – Донецк : ДонНУЭТ, 2017. С. 258-260.
150. Полтерович, В. М. Институциональные ловушки: есть ли выход? / В. М. Полтерович // Общественные науки и современность. – 2004. – № 3. – С. 5-16.
151. Балацкий, Е. Теория институциональных ловушек и правовой плюрализм / Е. Балацкий // Общество и экономика. - № 10. – 2001. – С. 85-97.
152. Цирель, С.В. Qwerty-эффекты, «Path dependency» и закон Седова, или возможно ли выращивание устойчивых институтов в России / С.В. Цирель // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2005. – Т. 3, № 3. – С. 44-56.
153. Словарь иностранных слов / под ред И.В. Лепетухи и проф. В.И. Петрова // изд. 4-е, перераб. и доп. – Государственное издательство Иностранных и национальных словарей. М.: 1954. – 853 с.
154. Меркулова, О. П. Обоснование и методическое обеспечение системы поддержки качества образовательного процесса/О. П. Меркулова // Подготовка специалиста по социальной работе: диссеминация опыта международного сотрудничества: сб. науч. ст./под ред. Т. Ю. Андрущенко, Н. Б. Шмелевой, Е. Р. Ярской. Волгоград: Перемена, 2004. – С. 242-254.
155. Ильинский, И.М. Качество – ядро образовательного процесса / И. М. Ильинский // // Стандарты и качество. - 2002. - № 4. – С. 37-43.
156. Информационно-аналитический обзор: Интерактивные методы обучения в образовательных учреждениях высшего профессионального образования. – Режим доступа: [http://apu-fsin.ru/service/omumr/material\\_int\\_form.html](http://apu-fsin.ru/service/omumr/material_int_form.html)
157. Додонов, А.Г. Компьютерные сети и аналитические исследования / А.Г. Додонов, Д.В. Ландэ, В.Г. Путятин. – К.: ИПРИ НАН Украины, 2014. - 486 с.

158. Фокса, Д.Дж. Конкурентные преимущества в денежном выражении / Д.Дж. Фокса, Р.К. Грегори / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 296 с.
159. Проектирование сайта: метод персонажей / Официальный сайт агентства Мэйк – компании разработчика сайтов. – Режим доступа: / <https://makeagency.ru/blog/proektirovanie-sayta-metod-personazhey>
160. Сайт OLX. В.В [NL] // <https://www.olx.ua/uslugi/prodazha-biznesa/donetsk/>
161. Гареев, А.И. Расчет транзакционных издержек предприятия услуг связи / А. И. Гареев // Актуальные проблемы современных наук : матер. междунар. науч.-практ. конф. (7-15 июня, 2007 г.). – Премышль (Польша). – 2007. – Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/12.APSN\\_2007/Economics/20530.doc.htm](http://www.rusnauka.com/12.APSN_2007/Economics/20530.doc.htm)
162. Пресняков, В.Ф. Предприятие как система коллективных действий // Институциональная экономика / Под рук. Д.С. Львова. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 318 с.
163. Фролов, Д.П. Онтологическое расширение теории транзакционных издержек / Д.П. Фролов // Alma mater (Вестник высшей школы) Специальный выпуск «Премия Менегетти – 2012». – 2012. – Режим доступа: [http://onto.ru/public/publications/meneghetti\\_2012/frolov](http://onto.ru/public/publications/meneghetti_2012/frolov)
164. Возиянов, Д.Э. Теоретико-методологический фундамент и организационно-практические механизмы совершенствования развития малого предпринимательства в сфере торговли / Д.Э. Возиянов // Торговля и рынок. – 2017. – Вып. 3(43). – Т. 2. – С. 63-77. (и в разделе1)
165. Возиянов, Д.Э. Современные инструменты обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур / Е.М. Азарян, Д.Э. Возиянов // Торговля и рынок. – 2017. – Вып. 1(41). – С. 24-34.
166. Возиянов, Д.Э. Обеспечение качества подготовки специалистов для малого и среднего бизнеса / Е.М. Азарян, Д.Э. Возиянов // Донецкие чтения 2016. Образование, наука и вызовы современности: матер. I Междунар. науч. конф. (Донецк, 16-18 мая 2016 г.). – Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2016. – С. 221-224.
167. Возиянов, Д.Э. Современные интернет-технологии в маркетинге / В.А. Мацкаль, Д.Э. Возиянов // Маркетинг в третьем тысячелетии : междунар. интернет-конф. – Донецк : ДонНУЭТ, 2016. – С.120-121.
168. Возиянов, Д.Э. Сайт предприятия как инструмент развития товарооборота и создания комфортных условий для потребителей / Д.Э. Возиянов // Социально-экономические аспекты качества жизни: матер. II Международной науч.-практ. конф. (Пермь, 29 июня 2017 г.) / Пермский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова». – Пермь: Изд-во «МиГ», 2017. – С. 28-33.



## ПРИЛОЖЕНИЕ А

**Анкета для предпринимателей****Цель опроса:** установить проблемы ведения малого и среднего бизнесаI часть – опрос населения

1. Укажите Ваш род деятельности

- Рабочий  
 Служащий (гос. чиновник)  
 Служащий (работник правоохранительных органов)  
 Служащий (работник здравоохранения)  
 Служащий (преподаватель)  
 Служащий (офисный работник, работник торговли)  
 Предприниматель  
 Руководящий работник, топ-менеджер  
 Студент  
 Временно не работающий  
 Другое

2. Имеется ли у Вас опыт предпринимательской деятельности

	Да	Нет
Рабочий	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Служащий (гос. чиновник)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Служащий (работник правоохранительных органов)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Служащий (работник здравоохранения)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Служащий (преподаватель)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Служащий (офисный работник, работник торговли)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Предприниматель	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Руководящий работник, топ-менеджер	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Студент	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Временно не работающий	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Другое	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Каковы причины ухода из предпринимательской деятельности?

- Нехватка знаний и опыта  
 Нерентабельность бизнеса  
 Экономическая ситуация в регионе  
 Административные барьеры  
 Попытка ведения бизнеса завершилась «провалом»  
 Отсутствие интереса

II часть – опрос предпринимателей

## 4. Социально-демографические характеристики предпринимателей

## 4.1 пол

- мужской
- женский

## 4.2 возраст

- до 25 лет
- 25 – 35 лет
- 35 – 45 лет
- 45 – 55 лет
- выше 55 лет

## 4.3 уровень образования

- высшее образование (наличие ученой степени)
- высшее образование
- незаконченное высшее образование
- среднее образование

## 4.4 стаж работы в бизнесе

- До 5 лет
- От 5 д 10 лет
- От 10 до 15 лет
- От 15 до 20 лет
- Больше 20 лет

## 5. Укажите ваше отношение к бизнес-образованию

## 5.1 связь работы с полученным образованием

- работа по специальности
- частичная связь
- нет связи

## 5.2 получение дополнительного образования (посещение тренингов, семинаров, курсов повышения квалификации, мастер-классов)

- часто посещаю
- редко посещаю
- не посещаю

## 5.3 причины отказа от дополнительного образования

- Отсутствие необходимых курсов
- Предпринимательству нельзя научить
- Высокая стоимость обучения
- Самостоятельное обучение
- Нехватка времени

6. Укажите наиболее значимые для Вас мотивы предпринимательской деятельности.

- Получение дохода
- Независимость, финансовое благополучие
- Профессиональная самореализация
- Повышение социального статуса
- Потребность во власти и влиянии
- Стремление к успеху
- Интересная работа
- Польза обществу

7. Оцените перспективы развития малого и среднего бизнеса

7.1 состояние бизнеса (изменение деловой активности)

- уменьшение объемов деятельности
- объем деятельности остался без изменений
- увеличение объемов деятельности

7.2 планы на предстоящий период

- Увеличение объема продаж
- Расширение масштабов деятельности
- Оставить без изменений
- Закрывать бизнес

Благодарим Вас за проявленное внимание и ответы на вопросы!

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

## Результаты изучения предпринимательской активности

*1 часть – опрос населения*

## 1. Ваш род деятельности:

Род деятельности	Количество человек	Доля в общем количестве, %
Рабочий	196	39,2
Служащий (гос. чиновник)	28	5,6
Служащий (работник правоохранительных органов)	31	6,2
Служащий (работник здравоохранения)	19	3,8
Служащий (преподаватель)	15	3,0
Служащий (офисный работник, работник торговли)	34	6,8
Предприниматель	63	12,6
Руководящий работник, топ-менеджер	22	4,4
Студент	42	8,4
Временно не работающий	28	5,6
Другое	22	4,4
ИТОГО	500	100%

## 2. Имеется ли у Вас опыт предпринимательской деятельности

Род деятельности	Количество человек		
	всего	из них	
		Ответ: «да»	Ответ: «нет»
Рабочий	196	33	163
Служащий (гос. чиновник)	28	4	24
Служащий (работник правоохранительных органов)	31	2	31
Служащий (работник здравоохранения)	19	-	19
Служащий (преподаватель)	15	4	11
Служащий (офисный работник, работник торговли)	34	12	22
Предприниматель	63	63	0
Руководящий работник, топ-менеджер	22	4	18
Студент	42	9	31
Временно не работающий	28	7	21
Другое	22	5	17
ИТОГО	500	143	357

## 3. Каковы причины ухода из предпринимательской деятельности?

Причины	Количество человек	Доля в общем количестве, %
Нехватка знаний и опыта	111	37,3
Нерентабельность бизнеса	65	21,7
Экономическая ситуация в регионе	36	11,9
Административные барьеры	48	16,1
Попытка ведения бизнеса завершилась «провалом»	23	7,7
Отсутствие интереса	17	5,6

*II часть – опрос предпринимателей*

## 4. Социально-демографические характеристики предпринимателей

Признак	Характеристика	Количество человек	Доля в общем количестве, %
пол	Мужчины	186	62
	Женщины	114	38
возраст	до 25 лет	17	5,7
	25 – 35 лет	94	31,3
	35 – 45 лет	123	41
	45 – 55 лет	36	12
	выше 55 лет	30	10
уровень образования	высшее образование (наличие ученой степени)	4	1,3
	высшее образование	137	45,7
	незаконченное высшее образование	74	24,7
	среднее образование	85	28,3
стаж работы в бизнесе	До 5 лет	21	7
	От 5 д 10 лет	39	13
	От 10 до 15 лет	112	37,3
	От 15 до 20 лет	74	24,7
	Больше 20 лет	54	18

## 5. Отношение к бизнес-образованию

Признак	Характеристика	Количество человек	Доля в общем количестве, %
связь работы с полученным образованием	работа по специальности	76	25,3
	частичная связь	135	45
	нет связи	89	29,7
получение дополнительного образования	часто посещаю	40	11,3
	редко посещаю	93	31
	не посещаю	167	57,7
причины отказа от дополнительного образования	Отсутствие необходимых курсов	13	4,3
	Предпринимательству нельзя научить	21	7
	Высокая стоимость обучения	34	11,3
	Самостоятельное обучение	43	14,3
	Нехватка времени	72	24
	Нет необходимости	117	39

## 6. Укажите наиболее значимые для Вас мотивы предпринимательской деятельности.

Признак	Количество человек	Доля в общем количестве, %
Получение дохода	234	78
Независимость, финансовое благополучие	168	56
Профессиональная самореализация	129	43
Повышение социального статуса	42	14
Потребность во власти и влиянии	117	39
Стремление к успеху	63	21
Интересная работа	81	27
Польза обществу	27	9

## 7. Перспективы развития малого и среднего бизнеса

Признак	Характеристика	Количество человек	Доля в общем количестве, %
состояние бизнеса	уменьшение объемов деятельности	136	45,3
	объем деятельности остался без изменений	107	35,7
	увеличение объемов деятельности	67	19
планы на предстоящий период	Увеличение объема продаж	138	46
	Расширение масштабов деятельности	113,1	37,7
	Оставить без изменений	39,9	13,3
	Закрывать бизнес	9	3

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Профиль торгового предприятия

Показатели оценки	Оценка в баллах*								Общий вывод
	ООО «Струмок»	ООО «Продукты»	ЧП «Трифм»	ООО «Антарес»	ООО «Лидер»	ЧП «Продукты»	ООО «Помидор»	ООО «Родничок»	
Дизайн торгового зала	3	2	3	3	4	3	2	3	<i>Исследуемые предприятия практически не отличаются друг от друга (средняя оценка показателей оценки работы магазина находится в диапазоне от 2,3 до 3 баллов). Отсутствуют факторы уникальности, формирующие отличительные признаки предприятия</i>
Широта ассортимента	3	4	3	3	3	2	3	3	
Выкладка товаров	2	3	2	2	3	2	3	2	
Уровень цен	2	2	3	2	2	2	1	2	
Ценовое стимулирование	2	2	3	3	2	1	2	2	
Культура обслуживания	3	4	4	4	3	3	2	3	
Атмосфера предприятия	3	3	3	3	3	3	3	3	
Реклама	2	2	3	3	3	2	2	1	
<b>СРЕДНИЙ БАЛЛ</b>	<b>2,5</b>	<b>2,8</b>	<b>3,0</b>	<b>2,9</b>	<b>2,9</b>	<b>2,3</b>	<b>2,3</b>	<b>2,4</b>	

\*Примечание:

Исследование проводилось методом опроса потребителей в магазинах с использованием 5-ти балльной шкалы оценки:

5 баллов – наилучшее значение, 1 балл – наихудшее значение

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

## Научные проекты ДонНУЭТ

№ п/п	Название проекта	Год основания	Характеристика проекта
1	Донецкий фестиваль социальной рекламы	2008	Проект имеет почти десятилетнюю историю и всегда посвящен значимым событиям, таким как: 50-летию первого полета в космос (2011 г.); Евро-2012; Вечным ценностям (2016 г.). В 2017 году пройдет очередной, 9-й Фестиваль «Пусть всегда будет солнце», где особе внимание уделено патриотическому воспитанию молодежи, популяризации здорового образа жизни, уважению к традициям и старшим людям и другим незыблемым ценностям.
2	Бизнес-Инкубатор ДонНУЭТ	2014	Проект направлен на поддержке StartUp-проектов молодых предпринимателей на каждом этапе их развития – от разработки идеи до ее коммерциализации. Для проведения занятий приглашаются руководители и ведущие специалисты успешных предприятий Республики, органов государственного управления, финансовых учреждений.
3	Рекламная мастерская	2015	Проект нацелен на приобретение и развитие профессиональных качеств и навыков для работы на рынке производства рекламы. Для проведения занятий приглашаются специалисты ведущих предприятий Республики («Эверест», Компьютерная академия «Шаг», «Юго-Запад») и зарубежных компаний (например, из г. Санкт-Петербург).
4	Нобелевская неделя	2016	Проект направлен на популяризацию знаний студентов о научных открытиях и достижениях мирового уровня.



## Продолжение приложения Г

№ п/п	Название проекта	Год основания	Характеристика проекта
5	Донбасс-Форсайт	2016	Проект нацелен на формирование будущего Донецкой Народной республики через приглашение руководителей министерств и ведомств, депутатов народного Совета ДНР для обсуждения проблем и перспектив развития Республики. Так, участниками проекта были: Министр МОН, д.э.н., проф. Полякова Л.П., Министр Минэкономразвития Романюк В.В., Глава Республиканского банка ДНР Никитина И.П., Депутат НС ДНР Мартыанова («Народный контроль») и др.
6	Университет-Школа	2017	Проект для школьников, направлен на популяризацию науки среди будущих студентов Республики.
7	Из поколения в поколение	2017	Проект нацелен на ознакомление студентов с научными исследованиями и достижениями ученых ДонНУЭТ, ушедших из жизни.

Составлено автором

## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

## Пример применения концепции монетизации

**БЕЗАЛЬТЕРНАТИВНЫЙ  
ВЫБОР**

**КРОТ**  
Цена – 50 руб.

Способ:  
Залить в трубу и  
очистит

Время на операцию:  
1 мин. – залить

Результат – через  
20 мин.

**Вы платите за  
покупку КРОТ – 50  
руб.**

**Вы ЭКОНОМИТЕ  
при использова-  
нии КРОТ –  
400 руб./1600  
руб./450 руб + сво-  
бодное время +  
хорошее настрое-  
ние**



**Альтернативы**

**Способ 1:**  
Вызов сантехника – 350  
руб./1 час  
Мобильная связь –  
(пополнение счета) – 100  
руб. + поиск номера сан-  
техника  
Потеря времени и хороше-  
го настроения – ???  
Итого: 450 руб.

**Способ 2:**  
Ручная чистка – стоимость  
колодрата (например, 8-  
мм) – минимум 1150 руб.  
Покупка средства от ал-  
лергии и ее лечение:  
(супрастин, кларетин;  
мазь акридерм; панте-  
стин) + Поход к врачу =  
около 500 руб.  
Потеря времени и хороше-  
го настроения – ???  
Итого: 1650 руб.

**Способ 3:**  
Замена труб (стоимость  
трубы + колено + работа)  
– 100 руб. + 50 руб. + 350  
руб. = 500 руб.  
Потеря времени и хороше-  
го настроения – ???  
Итого затрат: 500 руб.  
**Затраты на альтерна-  
тивы: 450 руб./  
1650 руб./500 руб. + Поте-  
ря времени и хорошего  
настроения**

Приложение Е

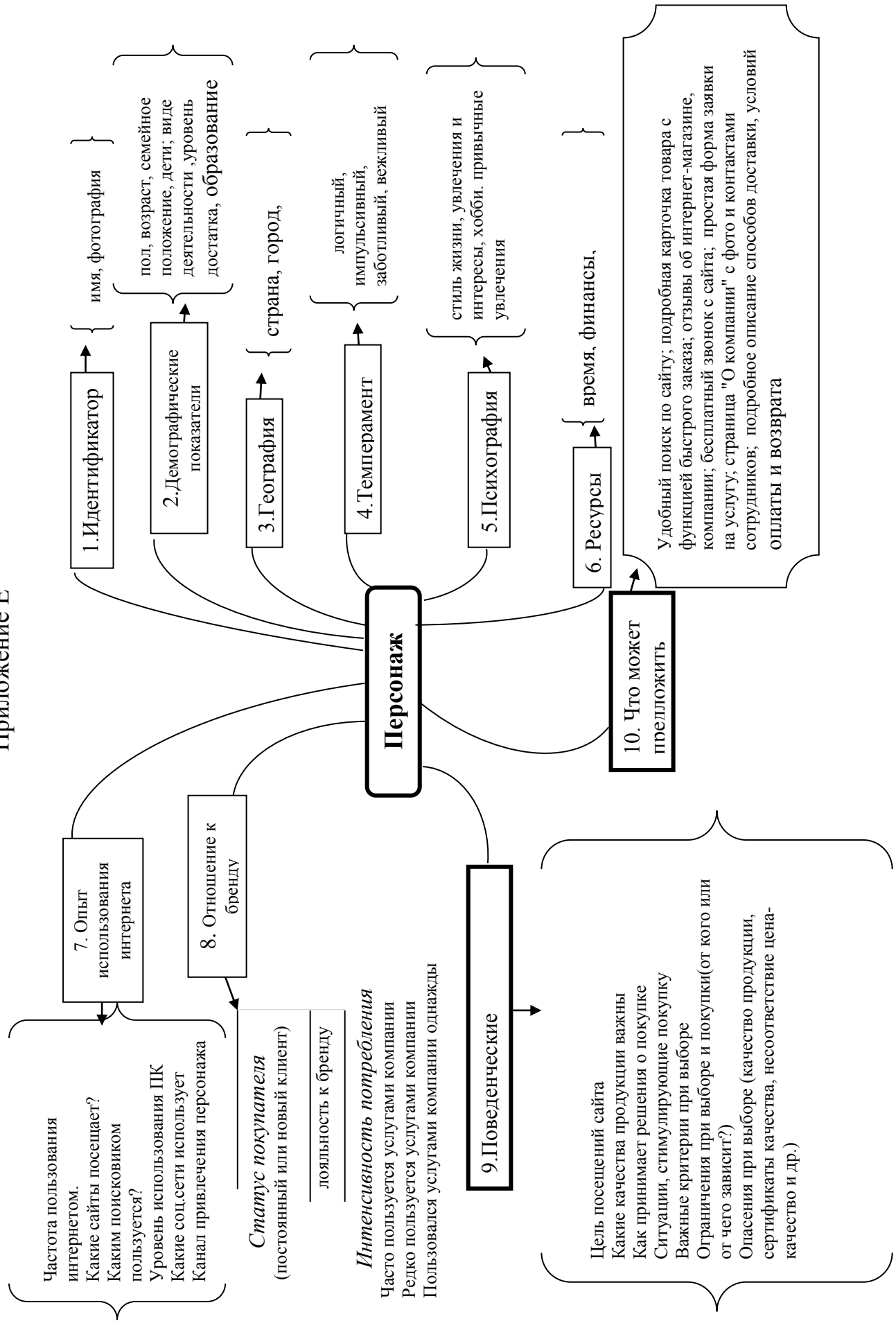


Рисунок – Метод персонажей: общая структура персонажей [159]

## ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Список сокращений к рисунку 3.8 – Алгоритм информационного обеспечения управления товарооборотом и оценке эффективности организации /организационной структуры магазина (бизнеса в сфере торговли)

*К блоку: Механизм определения оптимально возможных цен на товары ассортиментной линейки*

Ц<sub>і</sub> пок - покупная цена і-го товара

ИО<sub>і</sub> ср – средние издержки обращения, приходящиеся на единицу і-го товара

РЦ<sub>і</sub> конкур - розничная цена і-го товара у конкурентов

РЦ<sub>і</sub> – розничная цена і-го товара

К<sub>тні</sub> – коэффициент торговой наценки і-го товара

min Прент маг – минимальная средняя норма рентабельности по магазину

К<sub>влиян</sub> V<sub>і</sub> – коэффициент взаимосвязи цены и объема продаж і-го товара

К<sub>↑тні</sub> – коэффициент роста величины надбавки

*К блоку: Регулирование транзакционных издержек и эффективность*

**ШАГ 1** – определение транзакционных издержек

**Вариант 1:**

∑ ТРИ<sub>общ</sub> – общая сумма транзакционных издержек

ТРИ<sub>поиск</sub> – транзакционные издержки поиска информации

ТРИ<sub>обраб</sub> – транзакционные издержки обработки информации

ТРИ<sub>коорд</sub> – транзакционные издержки координации

ТРИ<sub>контр</sub> – транзакционные издержки контрактиции

Ч<sub>дпоиск</sub> – удельный вес сотрудников, занятых поиском информации

ЗП<sub>і</sub> – расходы на оплату труда работников, занятых в і-том процессе, связанным с транзакционными издержками

Ч<sub>дпростои</sub> – удельный вес сотрудников, находящихся в простое ввиду отсутствия информации

## Продолжение приложения Ж

З приоб/исп тс – затраты, связанные с приобретением/использованием технических средств

З приоб/исп по – затраты, связанные с приобретением/использованием программного обеспечения

Чдиобработки – удельный вес сотрудников, занятых обработкой информации

Потери от неверного решения

Чдисовещ, переговор – удельный вес сотрудников, участвующих в подготовке и проведении переговоров, совещаний

Чдивлияние – удельный вес сотрудников, работа которых связана с принятием n-го управленческого решения

Чдиисполн – удельный вес сотрудников, работа которых связана с обеспечением исполнения n-го управленческого решения

Змотивац – затраты, связанные с обеспечением мотивации к выполнению n-го управленческого решения

Чдиконтр – удельный вес сотрудников, работа которых связана с обеспечением контроля за исполнением n-го управленческого решения

Чдиучет вклада – удельный вес сотрудников, работа которых связана с учетом вклада в обеспечение исполнения n-го управленческого решения

П оппортун повед – затраты, связанные с выявлением оппортунистического поведения (отклонений) при исполнении n-го управленческого решения

З на оценку – затраты, связанные с оценкой исполнения n-го управленческого решения

З преоб/исп.СК – затраты, связанные с регулированием системы контроля исполнения n-го управленческого решения

## Окончание приложения Ж

**Вариант 2:**

ТРИ снабжения – транзакционные издержки, связанные с осуществлением процесса снабжения

ТРИ хранения и продажи (реализации) – транзакционные издержки, связанные с осуществлением процесса хранения и продажи (реализации) товаров

ТРИпереговор – транзакционные издержки, связанные с процессом ведения переговоров

ТРИмонитор – транзакционные издержки, связанные с реализацией процесса мониторинга

ТРИпринужден. и недоплуч. выгод – транзакционные издержки, связанные с реализацией принуждения к исполнению обязательств и оценкой недополученных выгод

ТРИспецификации и защиты прав – транзакционные издержки, связанные с реализацией функции спецификации и защиты прав

**ШАГ 2** – определение эффективности организации в целом и организационной структуры предприятия

Э – эффективность

П (прибыль/убыток) – результат деятельности предприятия, выраженный в полученной им сумме прибыли или убытка за анализируемый период

ТРИ – общая сумма транзакционных издержек предприятия за анализируемый период

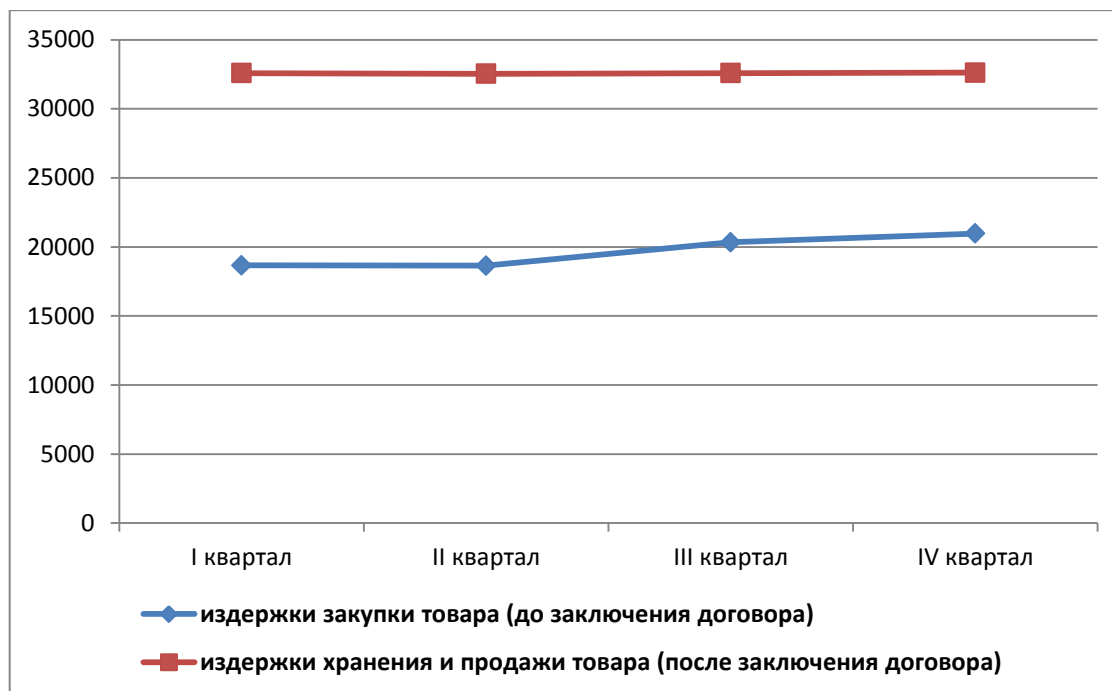
ДР (Доля рынка) – занимаемая предприятием доля рынка за анализируемый период

ИК (инвестиров. капитал) – размер инвестированного капитала за анализируемый период

Р (Объем реализации) – объем реализации за анализируемый период

## ПРИЛОЖЕНИЕ И

Динамика транзакционных издержек магазина «Струмок» в 2016 году



Соотношение общего количества заключенных договоров к стоимости одной заключенной сделки



ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА  
ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ  
СОВМЕСТНАЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО-  
КОММЕРЧЕСКАЯ ФИРМА  
**«ЮКАС»**  
Идентификационный код 13498349  
83041, г. Донецк, ул. Боклевского, д. 1А  
P/c \_\_\_\_\_  
МФО \_\_\_\_\_  
№ \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ г.  
на № 12 от 19 11 2017 г.

В диссертационный совет Д 01.004.01  
ГО ВПО «Донецкий национальный  
университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»

## СПРАВКА О ВНЕДРЕНИИ

результатов диссертационной работы Возиянова Д.Э.

«Развитие малого и среднего бизнеса в сфере торговли в Донецком  
регионе»

ООО СПКФ «ЮКАС» приняты ко внедрению предложения, сформулированные в диссертации Возиянова Д.Э. в части: механизма реализации концепции монетизации выгод и затрат; использования сайта предприятия, как инструмента руководителя; использования алгоритма информационного обеспечения управления развитием объемов сбыта и оценки эффективности организационной структуры предприятия в части применения регулирования транзакционных издержек и эффективности.

Внедрение указанных результатов диссертационной работы имеет практическую ценность для предприятия и позволяет повысить рост объемов сбыта на основании использования методики описания преимуществ товаров в денежном выражении и формирования стоимостного досье клиента; регулировать транзакционные издержки предприятия, оценивать эффективность бизнеса.

Директор ООО СПКФ «ЮКАС»



Т.Е. Панченко



11/3 № 22.11.2017

В диссертационный совет Д 01.004.01  
ГО ВПО «Донецкий национальный  
университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»

### СПРАВКА

о внедрении результатов диссертационной работы *Возиянова Д.Э.*  
«Развитие малого и среднего бизнеса в сфере торговли в Донецком регионе»

ООО «ДОНБАССТРОЙБАТ» использует в своей практической деятельности рекомендации, касающиеся механизма реализации концепции монетизации выгод и затрат, позволяющие описать преимущества товаров в денежном выражении и предложенный автором алгоритм информационного обеспечения управления развитием товарооборота и оценки эффективности организационной структуры магазина.

Применение предложений Возиянова Д.Э. обеспечивает дополнительное привлечение внимания покупателей к товарному предложению; и используется в рекламе, что обеспечивает позитивную динамику товарооборота. Применение алгоритма позволяет координировать управление товарооборотом; регулировать трансакционные издержки, а при постоянном использовании выявить оптимальный их размер, что обеспечивает эффективность бизнеса.

Директор \_\_\_\_\_



*В.С. Пивоварчук*

Иск. № 15 от 21.11.2017

В диссертационный совет Д 01.004.01  
ГО ВПО «Донецкий национальный  
университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»

## СПРАВКА

*о внедрении результатов диссертационной работы Возиянова Д.Э.  
«Развитие малого и среднего бизнеса в сфере торговли в Донецком регионе»*

Руководство сети магазинов «Семейный квартал» рассмотрело предложения Д.Э. Возиянова и считает имеющими наибольшую практическую ценность для предприятия применение методики представления преимуществ товара в денежном выражении, а также алгоритма информационного обеспечения управления развитием товарооборота и оценки эффективности организационной структуры магазина, предполагающего выделение и накопление информации о транзакционных издержках соотнесение результатов деятельности с которыми позволяет оценить и эффективность организационной структуры предприятия и его структурных единиц.

Директор



Шелковая

№ 11/17 от «12» 11 2017 г.  
на №     от «   »     20    г.

В диссертационный совет Д 01.004.01  
ГО ВПО «Донецкий национальный  
университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»

### Справка

о внедрении результатов диссертационной работы Возиянова Д.Э.  
«Развитие малого и среднего бизнеса в сфере торговли в Донецком регионе»

Ассоциация «Предприниматели ДНР» рассмотрев предложения, сформулированные в диссертационной работе Возиянова Д.Э, по развитию малого и среднего бизнеса в сфере торговли в Донецком регионе отмечает практическую ценность для предпринимателей: предложенного автором механизма описания преимуществ товаров в денежном выражении; подходов к использованию сайта предприятия и оценки транзакционных издержек и эффективности бизнеса. Использование предложений нацелено на рост объемов деятельности, учет и оптимизацию транзакционных издержек.

В целях развития инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса (в том числе в сфере торговли) особый интерес вызывают предложения, связанные с открытием Центра оценивания компетенций и организационный механизм его функционирования, что позволит создать условия для эффективного развития предпринимательства, начиная с момента их открытия и в течение последующего их функционирования.

Председатель правления  
Ассоциации «Предприниматели ДНР»



*А.И. Бугаев*



Министерство образования и науки  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

Государственная организация высшего профессионального образования  
«Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»

ул. Щорса 31, г. Донецк, 283050 Тел.:342-90-40 Факс: (062)304-83-16 Эл. почта:info@donnuet.education

16.11.2017г. № 11/1486  
на № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

Г

СПРАВКА

о внедрении результатов кандидатской диссертационной работы  
ассистента кафедры маркетинга и коммерческого дела  
ВОЗИЯНОВА ДМИТРИЯ ЭДУАРДОВИЧА

Настоящим подтверждаем, что теоретические положения и практические материалы диссертационной работы Возиянова Дмитрия Эдуардовича на тему: «Развитие малого и среднего бизнеса в сфере торговли в Донецком регионе» представляют научный интерес, обладают актуальностью и новизной, используются в учебном процессе при преподавании дисциплин «Экономика торговли», «Правовое регулирование предпринимательской деятельности», «Предпринимательство и бизнес-культура», «Социальная ответственность бизнеса», а также при подготовке курсовых, дипломных работ и магистерских диссертаций для студентов экономических специальностей Государственной организации высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского».

проректор по научной работе,  
д.э.н., профессор



Е.М. Азарян