

финансовая элита, но и библиотекари, учителя, врачи, инженеры, художники и т.д.;

- собственность всех на всё, т.к. идеи витают в воздухе, важна скорость реакции на возникший замысел;

- способность к риску - отсутствие страха реализации своих идей и способности к сотрудничеству с другими людьми.

9. Развитие проектно-ориентированного подхода к менеджменту путем реализации личных проектов, стартапов, государственно-частного партнерства.

Специалисты отмечают, что от того, насколько государство сможет найти баланс, понимание того, что к креативной экономике нельзя использовать те же бюрократические процессы, которые работают в ресурсной и обрабатывающей промышленности, во многом зависит развитие сферы.

Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении. Новая реальность ускоряет процессы изменений не только в экономике, но и жизни, что требует переосмысления структуры экономики, а от ученых - новых решений, механизмов, моделей и предложений.

Список использованных источников

1. Хокинс Дж. Креативная экономика. Как превратить идеи в деньги: учебник / Дж. Хокинс; пер. с англ. – М.: Классика XXI, 2011. – 256 с.

УДК 005.572:334.722

DOI

КОНСАЛТИНГОВЫЕ УСЛУГИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО БИЗНЕСА

Деяева Л.М.,

**канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры
менеджмента непромышленной сферы**

**ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и
государственной службы при Главе Донецкой
Народной Республики»,**

г. Донецк, Донецкая Народная Республика

В статье рассматривается управленческий консалтинг как вид профессиональной деятельности в сегменте малого бизнеса; выявлены проблемы, которые могут быть решены путём привлечения консультантов;

даны рекомендации по организационно-методическому обеспечению управленческого консалтинга для предприятий малого бизнеса.

Ключевые слова: малый бизнес, консалтинговые услуги, управленческий консалтинг, бизнес-консалтинг, HR-консалтинг, бизнес-акселератор.

CONSULTING SERVICES IN THE ACTIVITIES OF SMALL BUSINESSES

**Dedyayeva L.M.,
Candidate of Economic Sciences, Associate
Professor, Associate Professor of the Department of
Non-Production Management,
SEE HPE «Donetsk Academy of Management and
Public Administration under the Head of the
Donetsk People's Republic»;
Donetsk, Donetsk People's Republic**

The article examines management consulting as a type of professional activity in the small business segment; identified problems that can be solved by involving consultants; recommendations on organizational and methodological support of management consulting for small businesses are given.

Keywords: small business, consulting services, management consulting, business consulting, HR consulting, business accelerator.

Постановка задачи. Одной из тенденций современной экономики выступает развитие консультационных услуг, которые показывают ежегодный рост объемов продаж и востребованность со стороны предприятий различных отраслей. Суммарные доходы крупнейших российских консалтинговых групп и компаний - участниц рэнкинга RAEX по итогам 2019 года составили 98,4 миллиарда рублей, увеличившись за год по сопоставимым данным на 2 процента [1].

Рост рынка консалтинговых услуг обусловлен «турбулентными» процессами, происходящими в мировой экономике. Начало 21-го века характеризуется нарастанием числа трудно решаемых проблем в бизнесе, управлении, да и в обществе в целом. Многочисленные исследования показывают, что старые распространённые подходы к решению проблем не справляются с возрастающей сложностью реальности.

Особую потребность в консалтинговых услугах испытывают предприятия малого и среднего бизнеса. Заказчики консультационных услуг в первую очередь ощущают

необходимость в получении новых знаний, решении насущных и стратегических управленческих проблем, создании основы для поступательного развития бизнеса.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросы теории и практики управленческого консультирования исследовали такие экономисты: Алешникова В.И., Блинов А.О., Васильев Г.А., Деева Е.М., Дорофиенко В.В., Посадский А.П., Пригожин А.И. и др. В трудах ученых преимущественно рассматривались вопросы, связанные с формированием и развитием системы управленческого консультирования в целом, без учета специфики конкретных видов экономической деятельности и субъектов хозяйствования.

Относительно малого и среднего бизнеса есть много исследований, посвященных экономической и социальной роли малого предпринимательства, правовым вопросам создания, государственного управления и поддержки, налогообложения и финансирования. Однако многие аспекты проблемы развития управленческого консультирования в сфере малого и среднего бизнеса слабо отражены в специальной литературе и требуют дальнейшего исследования.

Актуальность. Малое предпринимательство - важнейший элемент экономики, индикатор благоприятного делового климата, привлечения инвестиций и расширения сфер деятельности, без которого не может гармонично развиваться государство. Развитие малого предпринимательства способствует созданию новых рабочих мест, обеспечению населения необходимыми товарами и услугами, в определенной мере удовлетворению потребностей крупных бизнес-структур. В Донецкой Народной Республике благодаря развитию малого предпринимательства в первую очередь развивается здоровая конкурентная среда экономики; формируется качественная система бытовых и производственных услуг; развивается инновационный потенциал экономики, внедряются новые формы финансирования, организации производства и сбыта.

Цель статьи: исследование и разработка рекомендаций по организационно-методическому обеспечению управленческого консалтинга как инструмента совершенствования управления предприятиями малого бизнеса.

Изложение основного материала исследования. Институциональные и рыночные изменения в экономике Донецкой Народной Республики, происходящие в последнее время,

способствуют улучшению делового климата, развитию предпринимательства. В современных условиях особое значение приобретает решение проблемы повышения эффективности работы предприятий, конкурентоспособности как основы обеспечения качества продукции и услуг, устойчивого роста экономики и повышения уровня жизни населения. На сегодняшний день предпринимательство является важнейшим видом хозяйственной деятельности и выполняет особую роль в экономике.

Первые годы становления государственности ДНР проходили в условиях боевых действий и полной экономической блокады со стороны Украины. Тем не менее, уже за период с сентября 2014 г. по 2016 г. в г. Донецке было зарегистрировано 5,5 тыс. предприятий малого бизнеса с численностью занятых 38,2 тыс. чел., и 23,2 тыс. физических лиц-предпринимателей, у которых работало почти 10 тыс. человек. По итогам 2015 года малыми предприятиями города было реализовано продукции, выполнено работ и предоставлено услуг на сумму 34,4 млрд руб. [2].

Характеризуя отраслевую структуру бизнеса, следует отметить, что малое предпринимательство ДНР занимает значительную часть в торгово-посреднической сфере. Доля малых торговых предприятий в общем количестве деловых структур в 2016 г. составила 32,1%, в то же время в промышленной сфере - 14,8%, а количество предприятий, занятых операциями с недвижимостью - 20% от общего числа. Четверть всех наемных работников малых предприятий в 2016 г. была занята в торговле, почти столько же человек работало в промышленной сфере. Удельный вес наемных работников тех малых предприятий, которые занимались операциями с недвижимостью, составил 12,3% от общего количества занятых. Что касается реализованной продукции в сфере торговли, то доля малых предприятий составляла 74,1% [3, с. 66].

Безусловно, в условиях экономической блокады, невозможности прямых поставок из-за рубежа, преодоления препятствий при пересечении границ и сложностей с таможенным оформлением грузов, при отсутствии кредитования малого и среднего бизнеса в Республике многие предприятия оказывались на грани банкротства и закрывались.

Тем не менее, малое предпринимательство развивалось. Так, в г. Донецке на 01.10.2018 г. на 10 тыс. наличного населения

приходилось 33 малых предприятия. Это самый высокий показатель по ДНР. Второе место занимал город Макеевка (17 ед.), третье - г. Шахтерск (15 ед.). В целом по Республике на 10 тыс. человек приходилось 191 действующее малое предприятие [4, с. 89].

Проблема эффективного управления малыми предприятиями возникает на протяжении всего этапа их развития. В условиях военного времени, экономической блокады и продолжающейся пандемии остро стоит проблема создания республиканской программы поддержки малого и среднего бизнеса.

Одной из составных частей этой программы является программа микрокредитования. В ближайшее время на основании предложений и рекомендаций, разработанных Министерством экономического развития ДНР, ожидается принятие специального распоряжения Правительства ДНР, которое закрепит целевые сегменты малого и среднего бизнеса - потенциальных участников этой программы. Испытывая дефицит собственных финансовых ресурсов для развития, представители малого бизнеса нуждаются в привлечении кредитных ресурсов и средств инвесторов. Но часто предприниматели не в состоянии оценить степень эффективности таких ресурсов с учетом их стоимости. Как показывает практика, даже составление обоснованного бизнес-плана для некоторых малых предприятий является проблемой из-за отсутствия подготовленных специалистов. В результате многие перспективные проекты так и остаются нереализованными из-за отсутствия финансирования. Среди основных причин возникновения проблем в малом бизнесе следует выделить низкий уровень квалификации управленческих кадров, а именно: недостаток знаний у собственников и руководителей предприятий.

В связи с этим значительно возрастает роль управленческого консультирования, основная цель которого заключается в оказании профессиональной помощи руководству предприятий в решении проблем управления, повышения эффективности деятельности предприятия. Управленческий консалтинг - именно та сфера деятельности, специалисты которой осуществляют диагностику проблем, обеспечивают предпринимателей знаниями и методами их решения, способствуют повышению эффективности управления бизнесом.

Универсальный инструментарий и опыт консалтинговых фирм помогают клиентам преодолевать барьеры и выстраивать эффективное управление изменениями в компании для достижения согласованности стратегии, культуры организации и менеджмента.

В Донецкой области до войны действовало около 70 фирм, оказывавших консультационные услуги. В настоящее время рынок консалтинговых услуг в Донецкой Народной Республике значительно сократился, но функционирует ряд консалтинговых компаний, таких как «ДНР-Консалтинг», «System Management», «Смарт Капитал Инвест», аудиторская фирма «Центр аудита и консалтинга», компания по развитию бизнеса «Мастерская бизнеса», компания юридических и бизнес-услуг «ГАЛЕКА» и др.

Лидирующие позиции среди консультантов занимает консалтинговая компания «ДНР-Консалтинг», которая оказывает помощь малому и среднему бизнесу в осуществлении внешнеэкономической деятельности, получении разрешительных документов для таможенного оформления грузов, предоставлении услуг посредника в Российской Федерации; осуществляет поставку товаров, ведение бухгалтерского и налогового учета, сопровождение при внешних проверках и др.

Предприниматели, заказчики консалтинговых услуг в первую очередь испытывают потребность в получении новых знаний, решении насущных и стратегических управленческих проблем, создании основ для поступательного развития бизнеса. Чаще всего руководители малых предприятий обращаются к консалтинговым фирмам за получением рекомендаций в принятии очень важных управленческих решений в силу отсутствия или недостаточной собственной компетенции для анализа и решения проблем.

В настоящее время в связи с особенностями политических и экономических условий развития бизнеса в Республике наиболее востребованы консультации в сфере таможенного дела, документального сопровождения бизнес-процессов, по бухгалтерским и юридическим вопросам. Поэтому требуется выработка нового алгоритма консультационной деятельности, включающего вопросы цифровой трансформации различных сфер управления.

Одним из ключевых направлений в этой области является проблема эффективности взаимодействия между консультантом и предприятием, как потребителем консультационных услуг. На

смену краткосрочных рекомендаций приходит глобальное консультирование, которое заключается в формировании стратегий бизнеса клиентов и прогнозов развития отраслей в целом.

Консультационные фирмы вынуждены были пересмотреть стратегию работ по организационному проектированию. Обследование и сбор данных был заменен на краткое организационное обследование. Разработка проекта и согласование его с организацией-клиентом, обучение персонала и осуществление необходимых изменений переросли в разработку общих контуров новой схемы управления клиентской организацией и одновременное внедрение предложенных изменений по обозначенным направлениям. Накопленный опыт позволяет консультантам профессионально охватывать широкий спектр направлений управления организацией, среди которых можно выделить следующие.

Инструмент диагностики организации ODT (англ. - Organization diagnostic tool): обеспечивает процесс аудита текущего состояния предприятия методологией измерения ее сильных и слабых сторон и позволяет определить пути повышения результативности с усилением акцента на наиболее важных параметрах организационных изменений.

Услуги по анализу проблемных ситуаций: оценка видимых факторов, таких как компетентность, ресурсы, система мотивации и т.д. и скрытых, таких как политические моменты, некомпетентность и необоснованная диверсификация основной продукции предприятия и услуг.

Управление изменениями: усиление готовности и восприимчивости компании к изменениям, повышение вовлеченности и моральный дух участников перемен, максимизация производительности труда в течение и после внедрения изменений, ускорение времени обучения и внедрения новых методов работы, минимизация сопротивления сотрудников переменам

Бизнес-консалтинг: решение задач разного уровня сложности - от диагностики состояния (ASIS), анализа препятствий к поиску и внедрению решений (TOBE) с опорой на бизнес-команды компании с учетом передовых бизнес-практик.

HR-консалтинг: разработка концепций и политики в сфере управления HR, поддержка на всех этапах цикла управления

персоналом, вовлечение, снятие напряжения и сопротивления персонала, разрешение конфликтов и функциональных противоречий, ассесмент, обучение, кадровый резерв и т.д.

Бизнес-акселератор: построение, аудит бизнес-модели проекта, создание, аудит бизнес-планов, финансовых моделей, построение системы целевых приоритетов, поиск и привлечение финансирования и партнеров, запуск и развитие продаж, масштабирование бизнеса, оценка стоимости бизнеса перед продажей, поиск покупателя.

Выводы. Таким образом, роль консалтинга для представителей малого бизнеса в современных экономических условиях все чаще становится ключевой. Для многих малых предприятий консалтинг является единственным доступным способом повышения качества принимаемых бизнес-решений. Более того, консалтинг для малых предприятий зачастую становится инструментом для решения практических, прикладных задач организационного, финансового и правового характера.

В качестве основных направлений управленческого консалтинга следует выделить консалтинг в сфере стратегического планирования и оценки бизнеса; антикризисного управления; маркетинга и управления персоналом; применения новых IT-технологий - использования возможностей интернета вещей и больших данных, информационной безопасности, что будет способствовать инновационному развитию и росту конкурентоспособности малого и среднего бизнеса.

Список использованных источников

1. Ханферян В. Коронаконсалтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://raexrr.com/business/consulting/rating_of_consulting_companies

2. Дедаева Л.М. Влияние консалтинга на развитие малого и среднего бизнеса / Л.М. Дедаева // Экономика и управление народным хозяйством: сб. науч. работ. Серия «Государственное управление». Вып. 9 / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 150–159.

3. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / кол. авт. ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н.

Лепы; ГУ «Институт экономических исследований». – Донецк, 2018. – 260 с.

4. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / кол. авт. ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы, Н.В. Шемякиной; ГУ «Институт экономических исследований». – Донецк, 2020. – 260 с.

УДК 369.234.26

DOI

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РЕФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПЕНСИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

**Докторова Н.П.,
канд. гос. упр., доцент, доцент кафедры
менеджмента непроизводственной сферы
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и
государственной службы при Главе Донецкой
Народной Республики»;
Донецк, Донецкая Народная Республика**

В статье рассматриваются современные тенденции реформирования системы пенсионного обеспечения, направленной на социальное обеспечение граждан, проблема социального обеспечения людей пенсионного возраста, проживающих на территории ДНР. А также возможность проведения пенсионной реформы, ее влияние на экономику, благосостояние населения и возможность повышения уровня пенсий за счет проведения ряда реформ, включая налоговую.

***Ключевые слова:** Донецкая Народная Республика, социальное обеспечение, социальная защита, налоговая реформа, пенсионная реформа, социальные мероприятия.*

CURRENT TRENDS IN PENSION SYSTEM REFORM

**Doctorova N.P.,
Candidate of State Management, Associate
Professor, Associate Professor of the Department of
Non-Production Management,
SEE HPE «Donetsk Academy of Management and
Public Administration under the Head of the
Donetsk People's Republic»;
Donetsk, Donetsk People's Republic**