

Сетевой научный журнал

# Научный результат

№1 2014

Research result

Сетевой научный рецензируемый журнал  
Online scholarly peer-reviewed journal

*Технологии бизнеса  
и сервиса*



ISSN 2408-9346



9 772408 934003

Сайт журнала:  
<http://belsu-research-result.ru/>

# НАУЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

СЕРИЯ  
«ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕСА и СЕРВИСА»

Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
Эл. № ФС77-55674 от 28 октября 2013 г.

Включен в библиографическую базу данных  
научных публикаций российских ученых РИНЦ

СЕТЕВОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ  
Издается с 2013 г., ежеквартально  
ISSN 2408-9346



№ 1(1), 2014  
Учредитель:

ФГБОУ ВПО «Белгородский  
государственный национальный  
исследовательский университет»

## ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР СЕРИИ:

**Слинкова О.К.**, доктор экономических наук, доцент

## ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА СЕРИИ:

**Климова Т.Б.**, кандидат экономических наук, доцент

## ТЕХНИЧЕСКИЙ СЕКРЕТАРЬ СЕРИИ:

**Коротких И.Ю.**

## РЕДАКТОРЫ АНГЛИЙСКИХ ТЕКСТОВ СЕРИИ:

**Ляшенко И.В.**, кандидат филологических наук, доцент

**Степаненко С.Н.**

## ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ:

**Сорокопудов В.Н.**, доктор сельскохозяйственных наук,  
профессор

**Мячикова Н.И.**, кандидат технических наук, доцент

**Думачева Е.В.**, кандидат биологических наук, доцент

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:

**Писаревский И.М.**, доктор экономических наук, про-  
фессор, Украина

**Родионова Н.С.**, доктор технических наук, профес-  
сор, Россия

**Плякин А.В.**, доктор экономических наук, кандидат ге-  
ографических наук, профессор, Россия

**Трапезникова Е.В.**, кандидат экономических наук,  
доцент, Россия

**Пивоваров П. П.**, доктор технических наук, профес-  
сор, академик Международной академии холода,  
Украина

**Васюкова А. Т.**, доктор технических наук, профессор,  
Россия

**Гончарова Л.Н.**, доктор экономических наук, профес-  
сор, Россия

**ГАЧЕУ Ливиу**, кандидат технических наук, доцент,  
Румыния

**БЫРКЭ Адриана**, кандидат технических наук, доцент,  
Республика Молдова

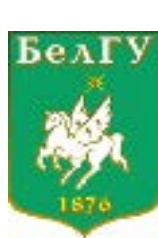
# RESEARCH RESULT

SERIES  
«TECHNOLOGIES OF BUSINESS AND  
SERVICE»

Mass media registration certificate  
El. № FS 77-55674 of October 28, 2013

Included into bibliographic database of scientific publications of  
Russian scientists registered in the Russian Science Citation Index

ONLINE SCHOLARLY PEER-REVIEWED JOURNAL  
First published online: 2013.  
Frequency of publications: quarterly  
ISSN 2408-9346



Volume 1(1), 2014

Founded by: Federal State Autonomous  
Educational Institution of Higher Professiona  
Education "Belgorod State National  
Research University"  
(Belgorod State University)

## EDITOR-IN-CHIEF OF A SERIES:

**Olga K. Slinkova**, Doctor of Economic, Associate Professor.

## DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF A SERIES:

**Tatyana B. Klimova**, Candidate of Economic, Associate  
Professor

## TECHNICAL SECRETARY OF A SERIES:

**Irina Y. Korotkikh**

## ENGLISH TEXT EDITOR:

**Igor V. Lyashenko**, Ph.D. in Philology, Associate Professor

**Svetlana N. Stepanenko**

## MEMBERS OF AN EDITORIAL BOARD:

**Vladimir N. Sorokopudov**, Doctor of Agricultural Sciences,  
Professor.

**Nina I. Myachikova**, Candidate of Technical Sciences,  
Associate Professor.

**Elena V. Dumacheva**, Candidate in Biology, Associate  
Professor.

## EDITORIAL BOARD:

**Ilya M. Pisarevskii**, Doctor of Economics, Professor, Ukraine.

**Natalya S. Rodionova**, Doctor of Engineering, Professor,  
Russia.

**Alexander V. Plyakin**, Doctor of Economics, PhD in  
Geography, Professor, Russia.

**Elena V. Trapeznikova**, Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor, Russia.

**Pavel P. Pivovarov**, Doctor of Technical Sciences,  
Professor, academician of the International Academy of  
refrigeration, Ukraine.

**Anna T. Vasyukova**, Doctor of Technical Sciences,  
Professor, Russia.

**Larisa N. Goncharova**, Doctor of Economics, Russia.

**Liviu Gacheu**, Candidate of Technical Sciences, Associate  
Professor, Romania.

**Adriana Birka**, Candidate of Technical Sciences, Associate  
Professor, Republic of Moldova.



РАЗВИТИЕ  
ТУРИСТКОЙ ИНДУСТРИИ

- Думачева Е.В., Черняевских В.И.,  
Польшина А.А., Комарова М.Е.**  
Использование биоресурсного потенциала  
ботанического сада для разработки экскур-  
сионных программ ..... 4
- Комарова М.Е.** Методологические  
подходы к разработке стратегии развития  
туристского рынка Белгородской области... 15
- Борисова О.В.** Технология разработки  
инновационных стратегий предприятий  
туризма: сущность, методические  
рекомендации к выбору стратегий  
с использованием SPACE-анализа. .... 25
- Климова Т.Б., Вишневецкая Е.В.**  
Опыт развития событийного туризма  
в РФ и за рубежом..... 35

СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ  
ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

- Мячикова Н.И., Савотченко С.Е.**  
Системный подход в обеспечении качества  
продукции из культивируемых грибов..... 42
- Яцун Л.Н.** Методологические подходы  
к определению эффективности управле-  
ния сферой питания населения..... 49

ТРАНСДИСЦИПЛИНАРНЫЕ  
ИССЛЕДОВАНИЯ В СЕРВИСНОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- Аниканова Т.В.** К вопросу повышения  
качества в сфере обслуживания. .... 58
- Жиленко В.Ю., Сорокопудов В.Н.**  
Товароведческая оценка плодов барбариса  
обыкновенного и продуктов его переработки  
с целью повышения конкурентоспособности  
продукции..... 63
- Буданова О.С.** Финансовое планирование  
на торговых предприятиях как функция  
стратегического управления..... 70
- Ольшанский А.В.** Использование  
электронной коммерции в современных  
условиях развития отечественных компаний. 80
- Селютин В.М., Селютина Г.А.**  
Исследование корпоративной культуры  
международных торговых сетей..... 89

TOURISM INDUSTRY DEVELOPMENT

- Dumacheva E.V., Cherniavskih V.I.,  
Polshina A.A., Komarova M.E.**  
USING THE BOTANICAL GARDEN BIORESOURCE  
POTENTIAL IN THE DEVELOPMENT OF  
SIGHTSEEING TOURS..... 4
- Komarova M. E.** METHODOLOGICAL  
APPROACHES TO ELABORATION OF TOURISM  
MARKET DEVELOPMENT STRATEGY I  
N BELGOROD REGION..... 15
- Borisova O. V.** THE TECHNOLOGY  
OF DEVELOPING INNOVATIVE STRATEGIES  
FOR TOURISM ENTERPRISES: IMPLICATION  
AND GUIDELINES FOR SELECTING STRATEGIES  
WITH THE USE OF SPACE-ANALYSIS..... 25
- Klimova T.B., Vishnevskaya E.V.**  
THE EXPERIENCE OF DEVELOPMENT  
OF EVENT TOURISM IN THE RUSSIAN  
FEDERATION AND ABROAD..... 35

MODERN ASPECTS OF CATERING  
DEVELOPMENT

- Myachikova N. I., Savotchenko S.E.**  
COMPREHENSIVE APPROACH IN PROVIDING  
HIGH QUALITY OF CULTIVATED MUSHROOMS  
**Yatsun L.N.** METHODOLOGICAL APPROACHES  
TOWARDS DETERMINATION OF EFFICIENCY  
OF PUBLIC CATERING MANAGEMENT ..... 49

TRANSDISCIPLINARY RESEARCHES  
IN THE SPHERE OF SERVICE

- Anikanova T.V.** IMPROVEMENT OF QUALITY  
IN SERVICE INDUSTRIES ..... 58
- Zhilenko V.Yu., Sorokopudov V.N.**  
COMMODITY ASSESSMENT OF BERBERIS  
VULGARIS AND ITS PRODUCTS AIMED  
AT IMPROVEMENT OF PRODUCE  
COMPETITIVENESS ..... 63
- Budanova O.S.** FINANCIAL PLANNING  
AT TRADE ENTERPRISES AS A FUNCTION  
OF STRATEGIC MANAGEMENT..... 70
- Olshanskiy A.V.** USE OF E-COMMERCE  
IN MODERN CONDITIONS OF DOMESTIC  
COMPANIES ..... 80
- Selyutin V.M., Selyutina G.A.**  
RESEARCH OF CORPORATE CULTURE  
IN INTERNATIONAL RETAIL NETWORKS ..... 89

УДК 930.85

**РАЗВИТИЕ ТУРИСТКОЙ  
ИНДУСТРИИ****TOURISM INDUSTRY  
DEVELOPMENT**

Думачева Е.В., Чернявских В.И., Польшина А.А., Комарова М.Е.  
Dumacheva E.V., Cherniavskih V.I., Polshina A.A., Komarova M.E.

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ БИОРЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА  
БОТАНИЧЕСКОГО САДА ДЛЯ РАЗРАБОТКИ  
ЭКСКУРСИОННЫХ ПРОГРАММ****USING THE BOTANICAL GARDEN BIORESOURCE POTENTIAL  
IN THE DEVELOPMENT OF SIGHTSEEING TOURS****Аннотация**

На базе ботанического сада НИУ «БелГУ» разработан пакет экскурсионных маршрутов «Лекарственные растения Белогорья», вошедший в программу садовой терапии для реабилитации людей с ограниченными возможностями. Был проведен анализ спектра лекарственных растений, представленных в коллекции ботанического сада, оценка потенциальной возможности их использования в методиках фитотерапии. Экскурсионные маршруты включают в себя часть геомагнитной экологической тропы, которая проложена на территории Ботанического сада. Каждая из экскурсий предполагает обзор лекарственных растений, обладающих определенными свойствами, рассказ об особенностях из выращивания, сбора, использования в официальной и народной медицине. Маршруты проложены с учетом возможности преодоления их людьми с ограниченными возможностями, но также могут быть использованы для ознакомления разных слоев населения с лекарственными растениями региона.

Ключевые слова: экскурсионный маршрут; садовая терапия; лекарственные растения; биологические ресурсы.

**Abstract**

A package of sightseeing itineraries «Medicinal Plants of Belgorod Region» was designed on the basis of the Botanical Garden of Belgorod State National Research University. The package was included into the programme of garden therapy aimed at rehabilitation of people with disabilities. The authors analyzed the spectrum of medicinal plants represented in the collection of the Botanical Garden, and assessed their potential use in botanical therapy. Part of the excursion takes place on the geomagnetic ecological trail built on the grounds of the Botanical Garden. Each of the excursions involves a review of medicinal plants possessing certain properties, the story about the peculiarities of growing, harvesting, and use of conventional and traditional medicine. The routes were designed specially for disabled people, but they also can be used by visitors who want to get some information about local medicinal plants.

Key words: Russian state; guided tour; garden therapy; medicinal plants; biological resources.

## Введение

Анализ лекарственных растений, которые относятся к различным семействам, родам, жизненным формам, флороценотипам, а также отличаются по географическому происхождению и занимаемым ареалам, по их таксономическим, морфологическим, биологическим и экологическим характеристикам представляет несомненный научный и практический интерес. С одной стороны, он позволяет оценить адаптационные возможности видов, перспективу их интродукции в новые местообитания для практических аспектов выращивания в условиях агроландшафтов, а также имеет важность с точки зрения использования флористического разнообразия лекарственных растений в методиках садовой терапии для социально-психологической адаптации людей с ограниченными возможностями [1, 2].

Изучение уже имеющихся коллекций, закономерностей акклиматизации и адаптации новых, нетрадиционных растений может дать большие возможности для прогнозирования и успешного возделывания хозяйственно-ценных лекарственных видов в ботаническом саду НИУ «БелГУ» [3-5].

Лекарственные растения различных регионов представляют собой группу видов, успешно культивируемых в конкретных условиях ботанического сада НИУ «БелГУ».

Для формирования полноценной коллекции, способной составить основу для разработки методик фитотерапии для социально-психологической адаптации людей с ограниченными возможностями и внедрение методик садовой терапии, необходимо использовать результаты ранее проведенных систематических и типоло-

гических анализов лекарственных видов. Эти результаты следует рассматривать как данные об основных признаках целостной группы растений, как интродуцентов, так и представителей местной флоры конкретного региона [5]. Они позволяют достоверно предсказывать или, по крайней мере, предполагать успешность привлечения перспективных групп лекарственных растений для социально-психологической адаптации людей с ограниченными возможностями по комплексу изученных характеристик. Использование результатов такого анализа дает возможность осуществлять определенный прогноз, касающийся перспектив использования различных систематических, биологических и экологических групп растений в обзорных и тематических экскурсиях.

## Цель работы

Цель работы заключается в проведении анализа спектра лекарственных растений, представленных в коллекции ботанического сада НИУ «БелГУ», для оценки потенциальной возможности их использования для разработки пакета экскурсионных программ садовой терапии для людей с ограниченными возможностями.

## Материалы и методы исследования

При формировании коллекции лекарственных растений использовались методические указания, а также методики разработанные в ВИЛАР [6-8]. Основными источниками коллекций был сбор растений в ходе экспедиционных выездов в пределах региона, а также получение диаспор растений по обмену между ботаническими садами России и ближнего зарубежья.

## Результаты исследования и их обсуждение

Выращивание в культуре лекарственных растений создает фонд для восстановления утраченных ресурсов исчезающих видов редких растений. Возвращение

в естественную флору лекарственных растений, издавна произрастающих в нашей области, при создании заповедников, охраняемых парковых зон, является перспективной и разрешимой задачей. Созданные на базе ботанического сада НИУ «БелГУ» коллекции лекарственных растений, а также их приуроченность к ландшафтным условиям позволяют рассматривать их как основу для создания новых экскурсионных маршрутов, объединенных в пакет экскурсионных программ садовой терапии для людей с ограниченными возможностями.

Проведенный анализ лекарственных растений ботанического сада НИУ «БелГУ» свидетельствует о том, что ведущее положение занимают виды семейства Asteraceae, на долю которых приходится 15,7%. Надолю видов семейства Lamiaceae – 12,4%, Fabaceae и Scrophulariaceae по 5,9%, Rosaceae – 5,4%, Ranunculaceae и Apiaceae по 4,9%, Boraginaceae – 3,2%, Liliaceae – 2,7, Malvaceae – 2,2%.

В первую очередь в коллекции были выявлены виды, обладающие установленным успокоительным действием. Используя имеющиеся данные, был составлен перечень растений, применяемых в методиках фитотерапии в качестве успокоительных компонентов. В процессе проведенного опроса было выявлено, что эти виды наиболее интересны с точки зрения ознакомления с ними людей с ограниченными возможностями. Все изученные виды лекарственных растений могут успешно культивироваться в условиях Ботанического сада НИУ «БелГУ» и использоваться в качестве объектов садовой терапии.

Виды лекарственных растений, обладающие успокоительным действием, послужили основой для разработки пакета экскурсионных маршрутов, объединенных общей темой «Лекарственные растения Белогорья» для программы садовой терапии. Маршруты проложены с учетом возможности преодоления его людьми с ограниченными возможностями, но также может быть использован для ознакомле-

ния разных слоев населения с лекарственными растениями региона. В программу каждой экскурсии входит рассказ об основных видах лекарственных растений, обладающих успокоительным и седативным эффектом. Каждая из экскурсий предполагает обзор лекарственных растений, обладающих определенными свойствами, подробный рассказ об особенностях из выращивания, сбора, использования в официальной и народной медицине [9, 10] (отдельные примеры экскурсионного описания сведений приведены в табл. 1).

Каждый из экскурсионных маршрутов включает в себя часть геомагнитной экологической тропы, которая была проложена на территории Ботанического сада путем выемки грунта и создания террасы шириной 2,5 м, длиной 1110 м. Общая площадь экологической тропы составляет 0,3 га. Вдоль тропы представлены разные типы природных сообществ здесь представлены: лесной, степной, меловой биомы. Тропа обсажена деревьями и кустарниками, не требующими специальных условий для произрастания.

Тропа проложена таким образом, чтобы в процессе движения по ней можно было знакомиться с лекарственными растениями, произрастающими в разных типах природных сообществ: лесном, степном, меловом. Это позволяет в процессе движения знакомиться с лекарственными растениями, представленными в отдельных фитоэкспозициях «Растения степей», «Лесные биомы», «Растения меловых обнажений». Все лекарственные растения здесь можно увидеть в естественных условиях произрастания. По ходу экскурсии на специальных площадках во время остановок предусмотрен рассказ об истории изучения лекарственных растений, их химическом составе, лечебных свойствах, способах применения в народной и официальной медицине.



Таблица 1

**Растения ботанического сада, используемые в методиках фитотерапии  
в качестве обладающих успокоительным эффектом**
*Botanical Garden Plants used in herbal medicine techniques as having a soothing effect*

Видовое название		Применение
Адонис весенний (Горицвет весенний)	Adonis vernalis (L.) Holub.	Настой травы в сочетании с бромом применяют при повышенной нервной возбудимости, бессоннице.
Адонис волжский	Adonis vologensis Stev.	
Аир обыкновенный (Ирный корень)	Acorus calamus L.	Настойки и экстракты из корневищ считаются противолучевым и успокаивающим при нервном возбуждении средством.
Козелец пурпурный	Scorzonera purpurea L.	Отвар корней обладает успокаивающим действием.
Кошачья лапка двудомная	Antennaria dioica (L.) Gaertn.	Отвар травы применяют при гипертонии, а также как успокаивающее средство.
Мордовник шароголовый	Echinops sphaerocephalus L.	Сырьём являются плоды. Используют как средство от головной боли, успокаивающее нервную систему, при мышечной атрофии и периферических параличах. На основе мордовника создан одноимённый препарат «Эхинопсин», который применяют для лечения паралича лицевого нерва, радикулоневритов.
Ромашка пахучая (Ромашка безъязычковая)	(Matricaria discoidea DC (Matricaria suaveolens Buch))	Лекарственным сырьём являются цветочные корзинки, содержащие ценное эфирное масло. Входит в состав успокоительных сборов.
Ромашка аптечная	Matricaria chamomilla L.	
Сушеница топяная	Gnaphalium uliginosum L.	Трава сушеницы является лекарственным сырьём. Пользуется известностью как успокаивающее боли средство.
Цикорий обыкновенный	Cichorium intybus L.	Настой соцветий оказывает успокаивающее действие на центральную нервную систему и улучшает работу сердца.

Видовое название		Применение
Донник лекарственный (Донник жёлтый)	Melilotus officinalis (L.) Pall.	Лекарственным сырьём является трава. В научной медицине используется как успокаивающее центральную нервную систему. Настой травы принимают при бессоннице, повышенной возбудимости, неврастении, головной боли. В лечебных целях заготавливают верхушки цветущих растений.
Барвинок малый	Vinca minor L.	Барвинок малый – лекарственное растение. Применяется как гипотензивное и успокаивающее средство при гипертонической болезни, спазмах сосудов головного мозга, неврозах. Из этого растения изготавливают препарат «Винкопан», снижающий кровяное давление, снимающий головную боль.
Белокудренник чёрный	Ballota nigra L.	Сырьём служит вся надземная часть. Обладает успокаивающим действием.
Буквица лекарственная	Betonica officinalis L.	Лекарственным сырьём является трава. Отвар применяют как средство успокаивающее и усиливающее обмен веществ.
Дубровник беловойлочный	Teucrium polium L.	Дубровник в народной медицине известен как средство, успокаивающее при болях
Душица обыкновенная	Origanum vulgare L.	Препараты душицы оказывают успокаивающее действие на центральную нервную систему.
Зюзник европейский	Lycopus europaeus L.	Зюзник европейский в народной медицине применяют в качестве легкого успокаивающего средства при сердечных неврозах. В основном употребляют экстракт из смеси равных частей пустырника и зюзника.
Мята полевая	Mentha arvensis L.	Настой мяты употребляют в качестве противосудорожного, успокаивающего средства.
Мята водная	Mentha aquatica L.	



Видовое название		Применение
Пустырник пятилопастный (пустырник волосистый)	<i>Leonurus quinquelobatus</i> Gilib.	Настой и настойка травы действуют на сердечно-сосудистую систему, замедляют ритм сердца, увеличивают силу сердечных сокращений, снижают кровяное давление (растение обладает выраженным гипотензивным действием, поэтому успешно применяется при гипертонической болезни I—II стадии). Препараты пустырника действуют успокаивающе на центральную нервную систему, уменьшают головные боли и, обладая лёгким снотворным действием, улучшают сон.
Чистец однолетний (Чистец забытый)	<i>Stachys annua</i> L.	Настой травы применяют как успокаивающее нервную систему и улучшающее общее самочувствие.
Калина обыкновенная (Калина красная)	<i>Viburnum opulus</i> L.	Отвар коры калины применяют как успокаивающее средство для снятия судорожных состояний, при эпилепсии и истерии.
Валериана лекарственная	<i>Valeriana officinalis</i> L.	Валериана действует успокаивающе на возбужденную нервную систему и обладает противосудорожным и противовоспалительным действием. Корневища с корнями валерианы входят в состав таких популярных препаратов для лечения сердечнососудистых заболеваний, как валокордин и капли Зеленина.
Синяк обыкновенный	<i>Echium vulgare</i> L.	Применяется в народной медицине: успокаивающе действует на нервную систему, уменьшает судороги. Внимание! В связи с тем, что растение ядовито, его применение в лечебных целях требует большой осторожности!

Видовое название		Применение
Чернокорень лекарственный	<i>Cynoglossum officinale</i> L.	С лечебной целью используют листья и корни. Листья собирают во время цветения, корни – осенью. Корень применяется как успокаивающее, болеутоляющее, средство. Внимание! В связи с тем, что растение ядовито, его применение в лечебных целях требует большой осторожности!
Икотник серо-зелёный	<i>Berteroa incana</i> (L.) D.C.	Настой травы икотника применяют как успокаивающее средство.
Дрёма белая	<i>Melandrium album</i> (Mill.) Garcke.	Обладает слабым снотворным действием. Водный настой дрёмы применяют при бессоннице.
Смолёвка поникшая	<i>Silene nutans</i> L.	С лечебной целью используется трава (стебли, листья, цветки), заготавливаемая во время цветения. Отвары и настои травы действуют успокаивающе на нервную систему.
Смолёвка обыкновенная (Хлопушка)	<i>Silene vulgaris</i> L.	
Хохлатка полая	<i>Corydalis cava</i> (L.) Schweigg. et Koerte	Клубни употребляются как успокаивающее средство.
Хохлатка Маршала	<i>Corydalis marschalliana</i> (Pall. ex Willd.) Pers.	
Ежеголовник простой (всплывающий)	<i>Sparganium simplex</i> Huds.	Препараты из травы растения оказывают успокаивающее действие, тонизируют сердечную активность при отчетливом повышении кровяного давления.
Тополь белый (Тополь серебристый)	<i>Populus alba</i> L.	В медицине почки тополя применяют в качестве успокаивающего средства. Почки и листья оказывают седативное действие, их можно использовать для ванн.
Тополь дрожащий (Осина)	<i>Populus tremula</i> L.	
Тополь Болле	<i>Populus bolleana</i> Louche	
Тополь чёрный (Осокорь)	<i>Populus nigra</i> L.	

Видовое название		Применение
Кирказон обыкновенный	<i>Aristolochia clematitidis</i> L.	В народной медицине используют надземную часть (траву) и корни кирказона в форме водных и спиртовых извлечений. Считают, что кирказон повышает сопротивляемость организма и способствует адаптации при неблагоприятных условиях окружающей среды, а также оказывает успокаивающее воздействие на центральную нервную систему. Внимание! В связи с тем, что растение ядовито, его применение в лечебных целях требует осторожности и обязательного медицинского контроля!
Крокус сетчатый (Шафран сетчатый)	<i>Crocus reticulatus</i> Stev. ex Adam.	Водный настой рылец шафрана сетчатого обладает успокаивающим, болеутоляющим и противосудорожным действием.
Ясменник сероплодный	<i>Asperula tephrocarpa</i> Czern. ex M. Pop. et Chrshan	Настой травы ясменника оказывает успокаивающее действие на центральную нервную систему.
Ландыш обыкновенный (майский)	<i>Convallaria majalis</i> L.	Ландыш – растение одновременно ядовитое и лекарственное. Настойка ландыша применяется и в народной, и в официальной медицине. Обладает успокаивающим действием.
Мак-самосейка	<i>Papaver rhoeas</i> L.	Для лечебных целей собирают лепестки и маковые головки (коробочки) мака самосейки. Важно отметить, что набор алкалоидов у мака-самосейки совсем иной, чем у мака снотворного. Препараты растения успокаивают нервную систему, обладают легким снотворным действием.
Молодило кровельное	<i>Sempervivum tectorum</i> L.	Настой листьев обладает слабым успокаивающим и обезболивающим действием.

Видовое название		Применение
Пион тонколистный (Воронец)	<i>Paeonia tenuifolia</i> L.	В народной медицине водный настой корневых шишек применяют как успокаивающее средство при неврастении, бессоннице. Внимание! Применение пиона тонколистного, как ядовитого растения, требует большой осторожности!
Рдест пронзённолистный	<i>Potamogeton perfoliatus</i> L.	Водный настой рдеста обладает вяжущим, противовоспалительным и успокаивающим действием.
Рдест плавающий	<i>Potamogeton natans</i> L.	
Рдест блестящий	<i>Potamogeton lucens</i> L.	
Синюха голубая	<i>Polimonium coeruleum</i> L.	В медицине используют корневища и корни. Настой и отвар обладает успокаивающим действием.
Хмель обыкновенный	<i>Humulus lupulus</i> L.	Препараты из шишек хмеля используют как седативное средство. В виде отвара применяют как успокаивающее средство.

Каждый из экскурсионных маршрутов включает в себя часть геомагнитной экологической тропы, которая была проложена на территории Ботанического сада путем выемки грунта и создания террасы шириной 2,5 м, длиной 1110 м. Общая площадь экологической тропы составляет 0,3 га. Вдоль тропы представлены разные типы природных сообществ здесь представлены: лесной, степной, меловой биомы. Тропа обсажена деревьями и кустарниками, не требующими специальных условий для произрастания.

Тропа проложена таким образом, чтобы в процессе движения по ней можно было знакомиться с лекарственными растениями, произрастающими в разных типах природных сообществ: лесном, степном, меловом. Это позволяет в процессе движения знакомиться с лекарственными растениями, представленными в отдельных фитоэкспозициях «Расте-

ния степей», «Лесные биомы», «Растения меловых обнажений». Все лекарственные растения здесь можно увидеть в естественных условиях произрастания. По ходу экскурсии на специальных площадках во время остановок предусмотрен рассказ об истории изучения лекарственных растений, их химическом составе, лечебных свойствах, способах применения в народной и официальной медицине.

Заключение. Проведенный анализ видов лекарственных растений, обладающих успокоительным действием, представленных в коллекции ботанического сада НИУ «БелГУ», позволил разработать пакет экскурсионных маршрутов «Лекарственные растения Белогорья», вошедших в программу садовой терапии, предусмотренную для реабилитации людей с ограниченными возможностями.



Список литературы

1. Пышненко М.А. Фитотерапия как один из факторов сохранения и укрепления здоровья дошкольников // Актуальные проблемы современной науки. 2008. № 4. С. 145-148.
2. Simson S., Straus M. Horticulture as Therapy Principles Practice. Paperback: CRC Press, 2003. 504 p.
3. Degtyar O.V., Chernyavskikh V.I. The environment-forming role of endemic species in calciphilous communities of the southern central russian upland // Russian Journal of Ecology. 2006. 37 (2). P. 143-145.
4. Kotlyarova E.G., Cherniavskih V.I., Dumacheva E.V. Ecologically Safe Architecture of Agrolandscape is basis for sustainable development // Sustainable Agriculture Research. 2013. V. 2 (2). P. 11-24.
5. Dumacheva E.V., Cherniavskih V.I. Particular qualities of adaptive micro evolutionary processes in the cenopopulations *Medicago L.* on calcareous forest-steppe soils of the European part of Russia // Middle-East Journal of Scientific Research. 2013. 17 (10). P. 1438-1442.
6. Рабинович А.М., Штерер Г.К. Изучение лекарственных растений в условиях культуры. – М.: ВИЛАР, 1999. 60 с.
7. Рабинович А.М., Штерер Г.К. Проведение полевых опытов над лекарственными культурами. М.: ВИЛАР, 1999. 30 с.
8. Щербakov Ю.Н., Кобылянская К.А. Методологические указания по сбору растительных ресурсов для пополнения коллекций ВИР им. Н.И. Вавилова. Ленинград, 1974. 17с.
9. Гончарова Т.И. Энциклопедия лекарственных растений (лечение травами). М.: Изд. Дом МСП, 2004. 506 с.
10. Лавренова Г.В., Лавренов В.К. Энциклопедия лекарственных растений. Донецк: Изд-во «Донеччина», 1997. 568 с.
11. Совет ботанических садов России. Информационный бюллетень. Выпуск 12. Москва, 2001. 104 с.

References

1. Pyshnenko M.A. Fitoterapiya kak odin iz faktorov sokhraneniya i ukrepleniya zdorovya doshkolnikov [Herbal Medicine as One of the Factors in the Preservation and Promotion of Health of Preschool Children // Important Problems of Modern Science]. 2008. № 4. pp. 145-148.
2. Simson S., Straus M. Horticulture as Therapy Principles Practice. Paperback: CRC Press, 2003. 504 p.
3. Degtyar O.V., Chernyavskikh V.I. The environment-forming role of endemic species in calciphilous communities of the southern central russian upland // Russian Journal of Ecology. 2006. 37 (2). P. 143-145.
4. Kotlyarova E.G., Cherniavskih V.I., Dumacheva E.V. Ecologically Safe Architecture of Agrolandscape is basis for Sustainable Development // Sustainable Agriculture Research. 2013. V. 2 (2). P. 11-24.
5. Dumacheva E.V., Cherniavskih V. I. Particular qualities of adaptive micro evolutionary processes in the cenopopulations *Medicago L.* on calcareous forest-steppe soils of the European part of Russia // Middle-East Journal of Scientific Research. 2013. 17 (10). P. 1438-1442.
6. Sovet botanicheskikh sadov Rossii. Informatsionniy byulleten. [Council of botanical gardens of Russia. Newsletter]. Issue 12. Moscow, 2001. 104 .
7. Rabinovich A.M., Shterer G.K. Izucheniye lekarstvennykh rasteny v usloviyakh kultury [Study of Medicinal Plants in Culture]. Moscow: VILAR, 1999. 60 p.
8. Rabinovich A.M., Shterer G.K. Provedeniye polevykh opytov nad lekarstvennymi kulturami [Field Trials on Medicinal Crops]. Moscow: VILAR, 1999. 30 p.
9. Shcherbakov Y.N., Kobylianska K.A. Metodologicheskiye ukazaniya po sboru rastitelnykh resursov dlya popolneniya kollektzii VIR im. N.I. Vavilova [Methodological Guidance on Gathering Plant Resources for the Collection of N.I. Vavilov VIR]. Leningrad, 1974. 17с .

10. Goncharova T.I. Entsiklopediya lekarstvennykh rasteniy (lecheniye travami) [Encyclopedia of Medicinal Plants (Herbal Medicine)]. Moscow: SMP Publishing House, 2004. 506 p.

11. Lavrenova G.V., Lavrenov V.K. Entsiklopediya lekarstvennykh rasteniy [Encyclopedia of Medicinal Plants]. Donetsk: Publishing house «Donechchina», 1997. 568 p.

### ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

**Думачева Елена Владимировна,**  
заведующая кафедрой туризма  
и социально-культурного сервиса,  
кандидат биологических наук, доцент

Белгородский государственный  
национальный исследовательский  
университет

ул. Победы, 85, г. Белгород, 308015, Россия

E-mail: dumacheva@bsu.edu.ru

**Чернявских В.И.,**  
заместитель директора  
Ботанического сада НИУ «БелГУ»,  
доктор сельскохозяйственных наук,  
профессор

Белгородский государственный  
национальный исследовательский  
университет

ул. Победы, 85, г. Белгород, 308015, Россия

E-mail: chernyavskih@bsu.edu.ru

**Комарова Марина Евгеньевна,**  
кандидат географических наук, доцент

Белгородский государственный  
национальный исследовательский  
университет

ул. Победы, 85, г. Белгород, 308015, Россия

E-mail: komarova@bsu.edu.ru

**Польшина Анжела Алексеевна,**  
старший преподаватель  
Белгородский государственный  
национальный исследовательский  
университет

ул. Победы, 85, г. Белгород, 308015, Россия

E-mail: polshina\_a@bsu.edu.ru

### DATA ABOUT THE AUTHORS

**Dumacheva Elena Vladimirovna**  
PhD in Biology, Associate Professor,  
Head of the department of tourism and  
socio-cultural service

Belgorod National Research University  
85, Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

E-mail: dumacheva@bsu.edu.ru

**Chernyavskikh V.I.,**  
eputy Director of the Botanical garden  
Belgorod National Research University,  
Doctor of Agricultural Science, Professor

Belgorod State National Research University  
85, Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

E-mail: chernyavskih@bsu.edu.ru

**Комарова Марина Евгеньевна,**  
PhD in Geography, Associate Professor

Belgorod National Research University  
85, Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

E-mail: komarova@bsu.edu.ru

**Польшина Анжела Алексеевна,**  
senior teacher

Belgorod National Research University  
85, Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

E-mail: polshina\_a@bsu.edu.ru

**Рецензент:**  
**Стребков С.В.,**  
декан инженерного факультета,  
кандидат технических наук, профессор  
Белгородская государственная  
сельскохозяйственная академия  
им. В.Я. Горина

УДК 338

Комарова М.Е.  
Komarova M. E.**МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ  
СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ТУРИСТСКОГО РЫНКА  
БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ****METHODOLOGICAL APPROACHES TO ELABORATION  
OF TOURISM MARKET DEVELOPMENT STRATEGY  
IN BELGOROD REGION****Аннотация**

В статье приводится конъюнктурный и стратегический анализ туристского рынка региона, рассматриваются этапы разработки стратегии его развития в соответствии с целями и задачами, определяющими будущее туристской дестинации. Анализ качественных и количественных статистических показателей туристской деятельности, маркетинговый анализ рынка и определение емкости, динамики, насыщенности рынка туристских услуг за период с 2011 по 2013 годы позволили выявить основные тенденции и проблемы формирования и развития сферы туризма в Белгородской области.

На основе экономического мониторинга рыночной конъюнктуры туристского рынка, анализа экономического потенциала и социального вектора развития Белгородской области автором сформирован комплекс методологических подходов к разработке стратегии развития туристского рынка Белгородской области.

Ключевые слова: туристский рынок, целевые показатели, стратегия развития, этапы планирования.

**Abstract**

The article provides a conjunctural and strategic analysis of the tourist market in the region, and an overview of its development strategy lay-out in accordance with goals and objectives of determining the future of the tourist destination. The analysis of qualitative and quantitative statistical indicators of tourist activities, the market analysis and calculation of capacity, dynamics, and demands of the tourism market for the period from 2011 to 2013 revealed the main trends and problems of formation and development of travel business in Belgorod Region.

The economic monitoring of the tourist market demands and analysis of the economic potential and social development of Belgorod region enabled the author to work out a complex of methodological approaches to elaboration of the development strategy of the tourist market of Belgorod Region.

Key words: tourism market; targets; strategy development; planning stages.

### **ДАнные ОБ АВТОРЕ**

**Комарова Марина Евгеньевна,**  
кандидат географических наук, доцент

Белгородский государственный  
национальный исследовательский  
университет

ул. Победы, 85, г. Белгород, 308015, Россия

E-mail: komarova@bsu.edu.ru

### **DATA ABOUT THE AUTHORS**

**Комарова Марина Евгеньевна,**  
PhD in Geography, Associate Professor

Belgorod National Research University  
85, Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

E-mail: komarova@bsu.edu.ru

### **Рецензент:**

**Кононенко Р.В.,**

доцент, кандидат экономических наук

Белгородский университет кооперации,  
экономики и права

### Введение

Задачей исследования туристского рынка должно быть не просто определение алгоритма технологии его изучения, а поиск методов для решения насущных для отрасли туризма проблем.

Механизм планирования развития туристского рынка должен включать в себя несколько направлений: определение приоритетных целей; сбор и отслеживание информации о компонентах, имеющих наиболее существенное значение для развития туризма в регионе; учет факторов и конъюнктуры развития рынка; обеспечение взаимосвязи между показателями; оценку реального положения, формулировку и анализ проблем; составление прогнозов развития туризма; выбор оптимального варианта развития; контроль за осуществлением планов.

### Цель работы

Целью работы является обоснование методологических подходов к разработке стратегических планов в соответствии с поставленными целями и задачами, определяющими будущее состояние большой открытой социально-экономической системы, которой является туризм.

### Результаты исследования и их обсуждение

На основе экономического мониторинга рыночной конъюнктуры туристского рынка, анализа экономического потенциала и социального вектора развития Белгородской области автором сформирован комплекс методологических подходов к разработке стратегии развития рынка туризма в регионе и определены целевые показатели его развития (табл. 1).



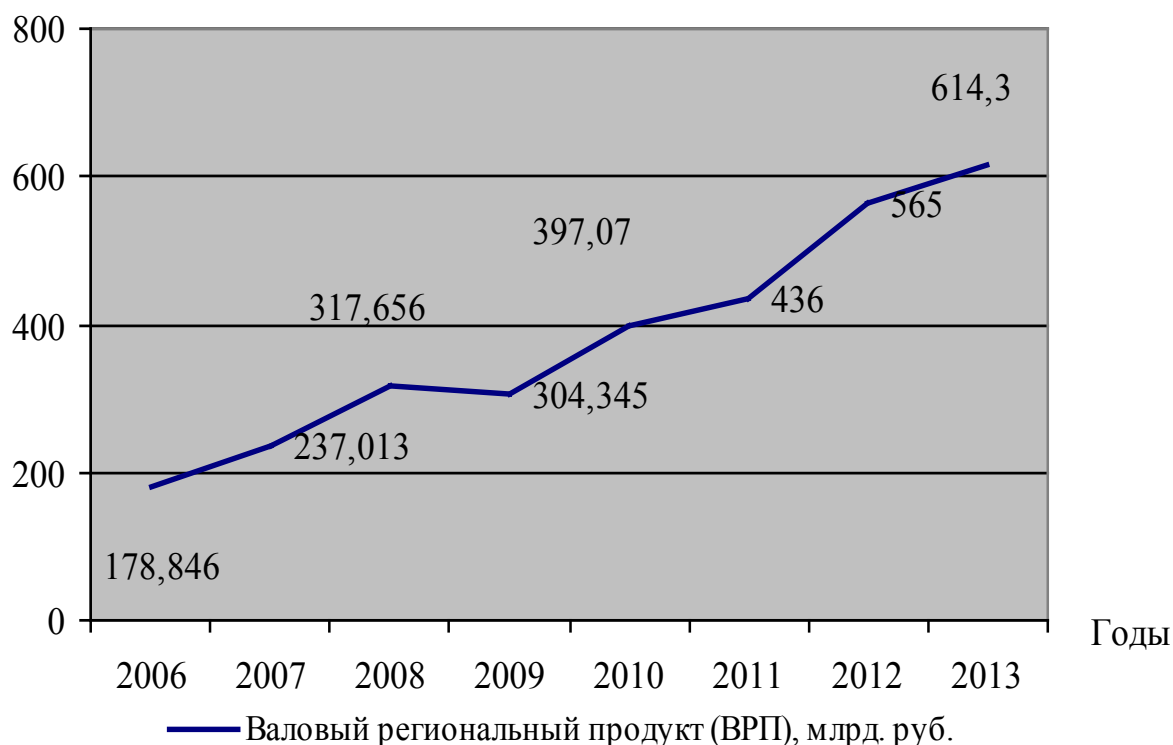
Таблица 1

**Методологические подходы к разработке стратегии развития  
туристского рынка Белгородской области**

<b>Этапы разработки стратегии</b>	<b>Методологические подходы к разработке стратегии</b>
Анализ социально-экономического развития региона	Методика построения профиля социально-экономического развития позволяет определить приоритетные направления, оценить сложившиеся тенденции экономического развития региона.
Конъюнктурный анализ	Включает анализ количественных и качественных показателей. Количественные показатели, отражают конкурентную устойчивость туристского сектора экономики в регионе и потенциал его развития. Качественный анализ предполагает определение наличия и состава ресурсной базы, необходимой для обеспечения конкурентоспособности региона на российском рынке туризма.
Стратегический анализ развития рынка туризма в Белгородской области (SWOT-анализ)	Базируется на исследовании факторов внутренней и внешней среды развития регионального рынка туризма, определяющих формирование эффективных стратегий управления туристским рынком, отражая сформированный стратегический климат.
Определение целевых ориентиров и направлений развития регионального туристского рынка	Обоснование приоритетов развития туристской индустрии в регионе на основе кластерного подхода; выявление условий, обеспечивающих конкурентоспособность регионального туристского рынка.
Разработка сценария развития	Разработка многофакторного стратегического плана по увеличению эффективности функционирования туристского рынка Белгородской области. Формирование зон опережающего развития и территориального туристско-рекреационного кластера.
Институциональные механизмы реализации стратегии	Совершенствование государственного и муниципального управления, комплексное применение инструментов и методов стратегического планирования.

Результаты проведенного исследования показали, что социально-экономическое развитие Белгородской области, как в целом, так и по всем показателям отмечено позитивными тенденциями. В 2013-2014 годах отмечается устойчивый подъем экономики и социальной сферы.

Ключевые показатели социально-экономического развития области достигли и уже превышают уровни докризисного 2008 года. Темпы роста большинства показателей развития экономики и социальной сферы по области выше, чем в целом по Российской Федерации.



**Рис. 1. Динамика валового регионального продукта Белгородской области за 2006-2013 гг.**

Анализ социально-экономического положения Белгородской области свидетельствует о лидирующих позициях региона в развитии сельского хозяйства, металлургии, пищевой промышленности, химической промышленности, производства строительных материалов, обуславливающих возможность развития производственного туризма [1, 2].

В структуре общего объема реализации услуг населению Белгородской области туристские услуги составляют 1,1% (Воронежской – 0,6%, Курской – 1,7%, Липецкой – 2,1% и Тамбовской области – 1,0%) [3].

Оценка среды функционирования рынка туристских услуг Белгородской области

показала, что для развития туризма в исследуемом регионе имеется необходимый потенциал и все возможности. Наличие многочисленных памятников культуры и искусства, живописных природных районов, объектов туристской инфраструктуры позволяют развивать внутренний туризм и привлекать как российских, так и зарубежных туристов.

Аналитические данные по состоянию регионального туристского рынка, свидетельствуют о том, что в исследуемом периоде в Белгородской области наблюдаются положительные тенденции в развитии туристской индустрии, о чем свидетельствует динамика роста ее целевых показателей. Прогнозируемое увеличение

целевых показателей туристского отрасли Белгородской области на период с 2014 по 2017 год свидетельствует о расширении туристского рынка и выгоды инвестиционных вложений в региональную индустрию туризма. На основании прогноза налоговых отчислений в бюджет области предпола-

ется получить более 70 млн. рублей налогов и сборов в бюджетную систему региона в 2013 году и 94 млн. руб. – к 2015 году. При этом индекс доходности составит – 4,6, что показывает высокую эффективность прогнозируемых мероприятий (табл. 2).

*Таблица 2*

**Динамика и прогноз целевых показателей развития туризма  
в Белгородской области с 2011 по 2017 гг.**

Наименование показателя	Годы						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Объем туристских услуг и (млн. руб.)	532,5	576,5	634,1	697,5	767,3	844,0	928,4
Объем услуг гостиниц и аналогичных средств размещения (млн. руб.)	677,2	736,6	810,2	891,3	980,4	1078,4	1186,3
Объем санаторно-оздоровительных услуг (млн. руб.)	466,4	518,9	570,8	627,8	690,6	759,7	835,7
Количество койко-мест в коллективных средствах размещения	5419	5626	5839	5897,4	5956,3	6016	6076,1
Число обслуженных турфирмами туристов	28754	31681	34849	38334	42167	46384	51022
Количество туристских фирм	71	79	87	96	105	115	127
Число коллективных средств размещения, единиц	59	61	63	65	67	69	71
Налоговые отчисления в бюджет области (млн. руб)	65	71	78	86	94	135,9	190,3

Данные табл. 2 свидетельствуют о стабильном наращивании объема туристских услуг, который к концу прогнозируемого периода достигнет 928,4 млн. руб.

Анализ качественных и количественных статистических показателей туристской деятельности, маркетинговый анализ рынка и определение емкости, динамики, насыщенности рынка туристских услуг за период с 2011 по 2013 год позволили вы-

явить основные тенденции и проблемы формирования и развития сферы туризма в Белгородской области.

В качестве положительных следует отметить следующие тенденции:

- наличие относительно высокого туристского потенциала;
- увеличение объема платных услуг, рост денежных доходов населения и ослабление инфляционного давления;

- рост числа организованных туристов;
- высокие показатели темпов роста и емкости рынка;

- увеличение объема туристских услуг и услуг средств размещения, стабильный прирост выручки в туристских организациях области;

- увеличение количества детей, отдохнувших в детских оздоровительных учреждениях;

- стабильный рост числа туристов и экскурсантов;

- рост численности работников, занятых в туристской сфере;

- высокая емкость рынка, отсутствие предприятий монополистов означает наилучшие возможности для его освоения;

- растущая динамика и масштабы рынка свидетельствуют о его развитии и расширении конъюнктуры.

Негативно на развитии рыночной конъюнктуры сказывается:

- не достаточно высокий уровень развития туристской инфраструктуры;

- высокая насыщенность рынка, большое количество туристских фирм;

- увеличение роста числа туристских предприятий при высокой доле турагентов (87,3%) и низкой доле туроператоров (10,9%), в связи с наличием высоких входных барьеров на туроператорском сегменте рынка и необходимостью финансовых гарантий;

- преобладание на рынке туристских услуг субъектов малого предпринимательства;

- ориентированность местных туристических компаний на выездной туризм, преобладание сегмента выездного туризма (87,1% от общего числа обслуженных туристов) над внутренним и въездным;

- недостаточная конкуренция среди предприятий средств размещения, что определяет медленный рост качества предоставляемых услуг и превышение спроса услуг размещения и отдыха над предложением;

- превышение предложения туристских услуг над потребительским спросом, что в свою очередь порождает высокую конкуренцию среди туристских предприятий;

- сезонность большинства внутриобластных маршрутов, под влиянием которой, наблюдаются внутригодовые колебания спроса и предложения.

Резюмируя вышесказанное можно характеризовать рынок туристских услуг Белгородской области как достаточно масштабный, динамичный, находящийся в состоянии ускоренного роста, но не достаточно сбалансированный. Негативной тенденцией является то, что доля внутреннего туризма на региональном рынке охватывает лишь 12,9%. Этот сегмент рынка требует дополнительных инвестиций как государственных, так и частных.

С целью разработки конъюнктурного прогноза развития рынка туристских услуг Белгородской области на период с 2014 по 2019 год, автором был проведен SWOT- анализ, который позволил определить факторы внешней и внутренней среды для развития внутреннего и въездного туризма, определяющие конкурентоспособность региональной туристической индустрии.

Анализ современной ситуации и конкурентный прогноз развития регионального рынка туристских услуг проведен на основе экспертной оценки факторов внешней среды и качественно-количественных характеристик параметров состояния экономического и социального потенциала региона. Факторы внешней среды оценены на основе макроэкономических и макросоциальных тенденций, выделенных в базовых документах федерального и регионального уровней [3].

В ходе проведения SWOT-анализа были выявленные сильные стороны и внешние возможности, которые могут быть положены в основу конкурентной стратегии развития туризма. При этом слабые стороны и внешние угрозы могут стать препятствием для развития туризма



в регионе. На основе SWOT-анализа выявлено, что наиболее важными факторами внешней и внутренней среды, которые необходимо закладывать в основу стратегии повышения конкурентоспособности туризма, являются следующие:

1. Выгодное географическое положение. Область является приграничной с Украиной, что позволяет увеличить приток туристов из стран ближнего зарубежья и тем самым наладить партнерские отношения в области международного туризма и трансграничного сотрудничества в рамках еврорегиона «Слобожанщина».

2. Транспортная доступность обеспечивается наличием транспортных магистралей. По территории области пролегают основные маршруты следования к курортам Украины, автодороги М2 «Крым» и Белгород – Короча – Старый Оскол», с выходом на Воронежскую область («Белгород – Павловск», «Короча – Губкин – Горшечное», протяженность дорог (по территории области) 103 км. Таким образом, данное конкурентное преимущество создает возможность для развития такого вида туризма, как автотуризм. Организация качественного придорожного сервиса создаст положительный имидж Белгородской области.

3. Мониторинг туристско-рекреационного потенциала доказывает привлекательность области для посещения ее туристами, что определяется наличием туристских ресурсов, объектов туристского показа, а также иных объектов, способных удовлетворить духовные потребности туристов, содействовать восстановлению и развитию их физических сил. Наличие богатого исторического и культурного наследия создает предпосылки для развития культурно-исторического туризма, основанного на экскурсионном интересе к памятникам истории и культуры, и религиозного туризма. Среди приоритетных видов туризма были выделены также сельский туризм и деловой, связанный с функционированием на территории предприятий агро-промышленного

комплекса и др. При этом развитие делового, научного, военно-исторического туризма, не имеющих ярко выраженной сезонной привязки, должны способствовать выравниванию сезонности туризма.

4. Благоприятные природно-климатические условия способствуют организации рекреационного, лечебно-оздоровительного и экологического туризма. Природно-климатические факторы стали предпосылками к созданию лечебно-оздоровительных центров, санаториев, домов отдыха и развитию рекреации.

5. Наличие природных заповедников, заказников и памятников природы создают условия для развития экологического туризма. На территории области расположен государственный природный заповедник «Белогорье», который объединяет пять заповедных участков, общей площадью 2131 га, среди них заповедные участки «Ямская степь», «Стенки Изгорья», «Лес на Ворскле».

6. Темпы роста, большинства показателей развития экономики и социальной сферы по области выше, чем в целом по Российской Федерации. Высокий экономический, культурный, интеллектуальный потенциал, благоприятный инвестиционный климат, высокий индекс деловой активности определяют благоприятные долгосрочные перспективы развития туристского комплекса на территории Белгородской области.

7. Развитие государственно-частного партнерства, низкие инвестиционные риски. Согласно экспертным оценкам в рейтинге инвестиционной привлекательности субъектов Российской Федерации по итогам рейтинга «Эксперт РА», Белгородская область заняла второе место за минимальный экономический риск инвестирования, что позволяет привлекать инвестиции в развитие туристской индустрии.

8. Комплексная региональная социальная политика, реализация «Программы улучшения качества жизни населения». Достигнутый Белгородской областью уро-

вень развития позволил сконцентрировать ресурсы и организационные возможности не только на обеспечении дальнейшего экономического роста, но и на повышении качества жизни населения.

9. Развитая сеть учреждений культуры, физической культуры и спорта. В сфере культуры области осуществляются мероприятия, направленные на создание условий для сохранения культурного наследия, развития традиционных художественных промыслов. Осуществляется модернизация материально-технической базы учреждений культуры, включающая их капитальный ремонт, реконструкцию, техническое переоснащение. Из года в год увеличиваются расходы областного бюджета на развитие сферы культуры.

10. Развитая система транспортного сообщения, связи и телекоммуникаций. В сети автомобильных дорог все дороги федерального значения имеют усовершенствованное покрытие. В общей протяженности автомобильных дорог Белгородской области регионального или межмуниципального значения усовершенствованное покрытие имеют 99,9% дорог, в протяженности местных дорог – 87,8%.

11. Наличие современного международного аэропорта. Учитывая выгодное геополитическое расположение, международный аэропорт «Белгород» по оценкам специалистов имеет мощный экономический потенциал. По сравнению с 2012 годом, в 2013 году объем пассажирских перевозок увеличился на 45% и составил 132 тыс. человек. За 5 месяцев 2013 года увеличение по сравнению с аналогичным периодом прошлого года составило 47%. В дальнейшем прогнозируется устойчивый рост пассажиропотока в связи с повышением спроса на воздушные перевозки у населения. Этому будет способствовать расширение географии полетов и улучшение качества обслуживания пассажиров.

В ближайшее время будут открыты новые внутренние и международные мар-

шруты, которые позволят увеличить пассажиропоток международного аэропорта «Белгород». Инфраструктура аэропорта будет привязана к существующим транспортным магистралям: железнодорожной (Белгород (ЮВЖД) – Харьков (ЮЖД)); магистральной федеральной дороге М2 «Крым».

12. Развитие межрегиональных связей способствует процессам интеграции, упрочения единого экономического пространства, что создает условия для выгодного и эффективного использования ресурсов на основе взаимного удовлетворения потребностей регионов в экономической, гуманитарной, информационной и других сферах. В рамках межрегионального сотрудничества Белгородской областью заключены соглашения о торгово-экономическом, научно-техническом и культурном сотрудничестве с 61 субъектом Российской Федерации. Белгородская область осуществляет товарооборот с 79 регионами России.

13. Правительство Белгородской области придает особое значение развитию регионального туризма, видя в нём фактор, способный решить не только многие социально-экономические проблемы, но и обеспечить определенное положение Белгородской области в ряду наиболее привлекательных туристских регионов страны. Происходит совершенствование государственной политики, направленной на регулирование туристской деятельности путем частно-государственного партнерства.

Среди важных факторов, сдерживающих развитие внутреннего и въездного туризма, были определены следующие:

1. Низкий уровень информированности туристов и специалистов туристской индустрии о Белгородской области как туристской дестинации. Отсутствие положительного туристского имиджа и рекламы туристских возможностей Белгородской области на международном уровне и на уровне Российской Федерации.

2. Недостаточное инвестирование в сферу туризма.

3. Отсутствие в регионе турпродуктов, соответствующих междуна-родным стандартам.

4. Недостаток и низкое качество туристской инфраструктуры и сервиса, в том числе недостаточное число малых гостиниц и предприятий быстрого питания, как следствие низкая конкуренция среди них, что определяет медленный рост качества; малое число предприятий, ориентированных на приготовление блюд местной кухни; слабо развитое производство сувенирной продукции и народных промыслов.

5. Сезонность большинства внутриобластных маршрутов, под влиянием которой, наблюдаются внутригодовые колебания спроса и предложения.

Негативные последствия сезонной неравномерности спроса требуют принятия организационных, экономических и социальных мер по сглаживанию сезонных пиков и спадов в туризме. С этой целью, на наш взгляд, туристским предприятиям целесообразно практиковать сезонную дифференциацию цен (повышенные цены в разгар сезона, умеренные – в межсезонье и пониженные – в мертвый сезон). Разница в величине тарифов на проживание в гостиницах, в зависимости от сезона, может достигать 50%.

6. Несмотря на большое число учебных заведений, занимающихся подготовкой специалистов в сфере туризма, в регионе наблюдается недостаток квалифицированных специалистов, в том числе специалистов среднего звена, отсутствие единой системы переподготовки и повышения их квалификации. В связи с этим в учебных заведениях области осуществляется переход на многоуровневую систему подготовки бакалавриата по направлению «Туризм».

7. Высокий уровень конкуренции на региональном, межрегиональном и международном уровне. Только на белгородском

туристическом рынке в 2013 году функционировало около 80 турфирмы.

8. Ориентированность местных туристических компаний на выездной туризм, незначительная сегментация рынка по географическому признаку. С нашей точки зрения, необходимо увеличивать представленность стран на туристической карте Белгородской области.

9. Недостаточное развитие связей между предприятиями индустрии туризма и поддерживающими секторами.

10. Слабая диверсификация туристского рынка и недостаточное число новых турпродуктов.

11. Отсутствие единого туристско-рекреационного кластера на региональном уровне.

Основываясь на проведенном анализе экономического, социального, туристского потенциалов региона, можно прогнозировать развитие туристской отрасли Белгородской области на основе создания конкурентоспособного туристско-рекреационного кластера.

Для создания туристско-рекреационного кластера потребуются развитие всех составляющих его элементов: природного комплекса, историко-культурного наследия, средств размещения, туристских фирм, предприятий питания и индустрии развлечений, транспорта, финансовой инфраструктуры, предприятий, производящих сувенирную продукцию, и др. Необходимо их объединение посредством системы туристских маршрутов в единое туристическое пространство области. При этом, каждый из элементов единого туристического пространства области должен функционировать как самостоятельный туристский продукт и быть частью сети туристических маршрутов, ориентированных на большой круг потребителей [2].

Следует отметить, что качество и количество слабых сторон и угроз равновесно позитивным факторам и возможностям. Потенциально весомые недостатки при их актуализации будут способны переломить

негативные факторы. Взаимодействие вышеперечисленных потенциалов и основных составляющих туристского рынка дают возможность Белгородской области расширять туристский рынок, увеличивать его емкость, потребительский потенциал, развивать новые виды туризма, рационализировать отраслевые управленческие структуры, придать необходимый импульс социально-экономическому развитию региональной экономики. Синергетический эффект, возникающий в результате взаимодействия потенциалов, приумножит конкурентные преимущества Белгородской области на Российском рынке товаров и услуг.

Заключение. Базовой моделью перспективного развития туризма в Белгородской области является взаимовыгодное сотрудничество различных сфер экономики. Для повышения эффективности взаимовыгодного сотрудничества и развития внутреннего туризма в Белгородской области, необходимо консолидировать усилия государственных органов власти и представителей туристского бизнеса.

Определение перспектив развития туристского рынка на уровне Белгородской области и выбор направлений организации маркетинговой деятельности туристских организаций, по нашему мнению, должны базироваться на изучении реальных и потенциальных потребностей, покупательских возможностей, ситуации на рынке. Необходимо также исследовать тенденции и процессы развития рынка, его географию, емкость, динамику продаж, барьеры рынка, состояние конкуренции, сложившуюся конъюнктуру, возможные риски.

#### Список литературы

1. Стратегия социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года: постановление Правительства Белгородской области от 25.01.2010 г. № 27-пп // Департамент экономического развития Белгородской области: <http://www.derbo.ru/>.

2. Основные показатели экономического и социального развития Белгородской области в 2013 году. Белгородстат, 2013. 120 с.

3. О развитии сферы туризма в Белгородской области в 2012 году: аналитический материал. Белгородстат, 2013 г. 41 с.

4. Об утверждении долгосрочной целевой Программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Белгородской области на 2013-2017 годы»: постановление Правительства Белгородской области от 14.01.2013 г. №5-пп (ред. от 03.06.14) //: [www.garant.ru](http://www.garant.ru).

#### References

1. Strategiyasotsialno-ekonomicheskogo razvitiya Belgorodskoy oblasti na period do 1025 goda: postanovlenie Pravitelstva Belgorodskoy oblasti ot 25.01.2010 g. №27-pp // Departament ekonomicheskogo razvitiya Belgorodskoy oblasti [Strategy for Socio- Economic Development of Belgorod Region for the period up to 2025: Resolution of the Government of Belgorod region of January 25, 2010 № 27-pp. // Department of Economic Development of Belgorod Region]. URL: <http://www.derbo.ru/>.

2. Osnovnyepokazateliekonomicheskogo i sotsialnogo razvitiya Belgorodskoy oblasti v 2013 g. [Key indicators of economic and social development of the Belgorod region in 2013]. Belgorodstat, 2013. 120 p.

3. O razvitii sferi turizma v Belgorodskoy oblasti v 2012 g.: analiticheskiy material [On the development of Tourism in Belgorod Region in 2012: Analytical Material. Belgorodstat, 2013. 41 p.

4. Ob utverzhdenii dolgosrochnoy tselevoy programmi "Razvitie vnutrennego i v'ezdnogo turizma v Belgorodskoy oblasti na 2013-2017 gody": postanovlenie Pravitelstva Belgorodskoy oblasti ot 14.01.2013 g. №5-pp (red. ot 03.06.14) [On Approval of the Long-term Target Programme «Development of Domestic Tourism in Belgorod Region in 2013-2017»: the Resolution of the Government of Belgorod Region of January 14, 2013, № 5-pp (as amended on 03.06.14)]. URL: [www.garant.ru](http://www.garant.ru).



УДК 65.011.12/379.85

Борисова О.В.

Borisova O. V.

**ТЕХНОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ ИННОВАЦИОННЫХ  
СТРАТЕГИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ ТУРИЗМА: СУЩНОСТЬ,  
МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ВЫБОРУ СТРАТЕГИЙ  
С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ SPACE-АНАЛИЗА****THE TECHNOLOGY OF DEVELOPING INNOVATIVE STRATEGIES  
FOR TOURISM ENTERPRISES: IMPLICATION AND GUIDELINES FOR  
SELECTING STRATEGIES WITH THE USE OF SPACE-ANALYSIS IN**

## Аннотация

Исследование проблем развития инновационной деятельности является актуальным вопросом, учитывая тот факт, что развитие предприятий туризма зависит от выбора инновационной стратегии с учетом влияния факторов внешней и внутренней среды. Актуальность этих вопросов определило цель и задачи исследования: рассмотреть технологию разработки инновационных стратегий в туризме, в частности, методические рекомендации для определения инновационной стратегии предприятий туризма с использованием Space-анализа.

Основываясь на результатах теоретического исследования, автором рассмотрены основные категории: туризм, инновации в туризме, инновационная стратегия; обосновано влияние основных факторов на развитие инновационной деятельности в туризме. С практической точки зрения проведена стратегическая диагностика инновационной деятельности предприятий туризма с использованием методических рекомендаций автора статьи по выбору инновационной стратегии на основе Space-анализа, что позволяет выделить

## Abstract

Studying the problems of development in the sphere of innovations is a key issue, given the fact that the development of tourism enterprises depends on the selection of innovation strategies based on the influence of external and internal environmental factors. The relevance of these issues determined the goal and objectives of the study: to consider the technology of developing innovative strategies in tourism and to give some guidelines for determining the innovation strategy for tourism enterprises with the use of the SPACE- analysis matrix.

Based on the results of the theoretical research, the author describes the main categories: tourism, innovation in tourism, innovation strategy; the author substantiates the influence of key factors on the development of innovation activities in tourism. In the practical part of the article, the author describes a strategic diagnostics of innovation activities of tourism enterprises and gives the guidelines on selecting an innovation strategy based on the SPACE-analysis matrix, which allows to single

четыре типа инновационных стратегий: стратегия «Тигр» («зависимая»), стратегия «Дракон» («наступательная»), стратегия «Змея» («имитационная»), стратегия «Собака» («защитная»). Результатом исследования является технология разработки и выбора инновационных стратегий предприятий туризма. При этом под инновационной стратегией предприятий туризма понимаем один из экономических рычагов его развития и повышения конкурентоспособности, учитывая создание нового или изменение существующего турпродукта, совершенствование транспортных, гостиничных и других услуг, освоение новых рынков, внедрение передовых информационных и телекоммуникационных технологий, современных форм организационно-управленческой деятельности.

На конкретном примере туристической фирмы ООО «Астравел» и туристического агентства «Барбадос» проведена оценка внешних и внутренних факторов с использованием Space-анализа, выбраны инновационные стратегии и предложены мероприятия по их реализации. Получил дальнейшее развитие метод выбора стратегии Space-анализ для определения инновационной стратегии предприятий туризма.

Ключевые слова: инновация; инновационная стратегия; туризм; Space-анализ.

out four types of innovation strategies: the strategy of “Tiger” (“dependent”), the strategy of “Dragon” (“offensive”), the strategy of “Snake” (“imitation”), the strategy of “Dog” (“defensive”). The result of the study is the technology of development and selection of innovative strategies of tourism enterprises. The innovative strategy of tourism enterprises is considered as one of the economic instruments of their development and competitive recovery, taking into account the creation of a new tourism product or modifying an already existing product, improvement of transport, accommodation and other services, development of new markets, introduction of advanced information and communication technologies, and improvement of modern forms of organization and management activities.

The author evaluates external and internal factors on the example of “Astravel Ltd.” and “Barbados” travel agencies. Using the CASE-analysis matrix, the author selects a number of innovative strategies and proposes activities for their implementation. SPACE-analysis, the method of selecting a strategy for determining an innovative strategy for tourism enterprises, was further developed.

Keywords: innovation; innovation strategy; tourism; Space-analysis.

## Введение

Реализация инновационной политики и стратегии предприятий туризма зависит от внешних и внутренних факторов влияния. При этом важно знать, какие факторы способны замедлить или ускорить инновационный процесс. В последнее время наблюдается развитие предприятий туристической сферы (ежегодный доход туризма в мире составляет 3 трлн. дол. США, на туризм приходится 6% ВВП мира, 7% инвестиций), но уровень предоставления услуг туристических предприятий, необходимость применения инновационных подходов по управлению деятельностью в современных условиях хозяйствования ставит целью выбрать эффективную инновационную стратегию для отдельных предприятий отрасли.

Факторы внешней и внутренней среды, их влияние на стратегическую деятельность предприятий достаточно охарактеризованы в известных научных трудах Г. Гольдштейна, А. Удалова, В. Пастуховой и др. [1]. Исследования в отношении субъектов рынка туристических услуг представлены такими учеными Л. Гонтаржевська, И. Зорин, Т. Каверина, В. Квартальнов, А. Любичева и др. [2]. Анализ последних публикаций показывает, что внешние и внутренние факторы компании, которые формируют систему внутренних экономических отношений, средства взаимодействия с факторами внешней среды и внутренние ресурсы туристических предприятий создают условия, которые необходимо учитывать в выборе инновационной стратегии предприятия.

## Цель работы

Целью работы является исследование технологий разработки инновационных

стратегий в туризме, в том числе методических рекомендаций для определения инновационной стратегии предприятий туризма с использованием Space-анализа.

## Результаты исследования и их обсуждение

Исследования подтверждают, что на внедрение инноваций в туризме влияет экономическая ситуация в стране, социальное положение населения, национальное законодательство, а также межправительственные и международные соглашения. Поэтому мотивы и причины появления инноваций в туристской деятельности в каждой стране бывают разными.

Туризм – это уникальная сфера народного хозяйства, которая в соответствии с действующими законодательными актами, как в Украине, так и в Российской Федерации, создает условия для временного выезда людей с места постоянного жительства в оздоровительных, познавательных, профессионально-деловых или иных целях без осуществления оплачиваемой деятельности в месте пребывания [3].

Так, за последние годы количество граждан Украины, которые выезжали за границу по состоянию на 2013 год, составило 23,8 млн. человек, по сравнению с 2000 годом выросло на 77% (13,4 млн. в 2000 году). Количество иностранных граждан, посетивших Украину в настоящее время – 24,7 млн. человек, что в 3,8 раза превышает данные 2000 года (6,4 млн. человек), количество туристов, обслуженных субъектами туристической деятельности Украины – всего 3,5 млн. человек (в 2000 году – 2 млн. человек) [4]. Однако для любой страны есть несколько характерных черт реализации инновационных стратегий в туризме:

- растущие потребности населения в знакомстве с образом жизни в других регионах и приобретении новых знаний;

- насыщение многих классических и традиционных направлений поездок (дестинаций);

– опасность потери квоты рынка во въездном туризме;

– обострение конкуренции, рост предложений стандартизированных глобальных продуктов;

– необходимость сдерживать выезд своих граждан в зоны, аналогичные по условиям регионам своей страны (природа, культура, климат);

– гармоничное объединение привлекательных условий отдыха и путешествий (природных и культурных особенностей, возможностей проведения досуга, приобретения специфических товаров и специальных туристских услуг) для полного удовлетворения потребностей самых требовательных туристов;

– технологическая революция и экспансия услуг в экономике;

– переход от экономики предложения к экономике спроса.

Основываясь на положениях Генерального соглашения по торговле услугами (ГАТС), в туристской сфере развивается инновационная деятельность по трем направлениям.

1. Внедрение нововведений (организационные инновации), связанных с развитием предприятий и туристского бизнеса в системе и структуре управления, включая реорганизацию, укрупнение, поглощение конкурирующих субъектов на основе новейшей техники и передовых технологий; кадровой политики (восстановление и замена кадрового состава, система повышения квалификации, переподготовка и стимулирование работников); рациональной экономической и финансовой деятельности (внедрение современных форм учета и отчетности, обеспечивающих устойчивость положения и развития предприятия).

2. Маркетинговые инновации, позволяющие охватывать потребности целевых потребителей или привлекать не охваченных на данный период времени клиентов.

3. Периодические нововведения (продуктовые инновации), направленные на изменение потребительских свойств туристического продукта, его позиционирование и конкурентные преимущества [5].

Поэтому, учитывая вышеизложенное, при осуществлении комплексной оценки эффективности инновационной деятельности и технологии разработки инновационной стратегии предприятия руководитель может применить различные методы стратегической оценки, в частности Space-анализ. Благодаря этому методу можно определить влияние различных групп факторов как внешней, так и внутренней среды.

Актуальным для данной технологии является определение условий и факторного влияния для осуществления инновационных мероприятий. Так, на основе методики определения факторного влияния [6] определяются такие направления факторного воздействия:

- 1) финансовая сила предприятия (ФС);
- 2) конкурентоспособность предприятия (КП);
- 3) привлекательность отрасли (ПО);
- 4) стабильность отрасли (СО).

На основе исследования ключевых критериев по каждой группе составляется матрица направленных базовых стратегий (предлагаются в соответствии с базовыми стратегиями – инновационные стратегии). В системе координат Space строится вектор позиции предприятий, которые рассматриваются. Положение вектора определяет тип рекомендуемой стратегии. Результаты бальной оценки показателей по ключевым критериям приведены в таблицах (высший балл равен «5», низший равен «– 5»). Оценку проводит группа экспертов (табл. 1, 2).



Таблица 1

**Балльная оценка критериев методом SPACE  
для туристической фирмы ООО «Астравел»  
/Scoping criteria by Space Tourism Company LTD «Astravel»/**

Критерии	Оценка, баллы	Вес	Взвешенная оценка, баллы
<b>Финансовая сила предприятия (ФС)</b>			
Рентабельность инвестиций	4	0,3	1,2
Динамика прибыли	2	0,3	0,6
Уровень финансовой устойчивости	3	0,4	1,2
Общая оценка критерия:			3
<b>Конкурентоспособность предприятия (КП)</b>			
Доля предприятия на рынке	2	0,2	0,4
Конкурентоспособность продукции (услуг)	3	0,6	1,8
Рентабельность реализации продукции (услуг)	4	0,2	0,8
Общая оценка критерия:			3
<b>Привлекательность отрасли (ПО)</b>			
Уровень рентабельности отрасли	3	0,4	1,2
Степень влияния законодательных изменений	4	0,3	1,2
Зависимость развития отрасли от конъюнктуры	3	0,3	0,9
Общая оценка критерия:			3,3
<b>Стабильность отрасли (СО)</b>			
Стабильность прибыли	2	0,5	1
Уровень развития инновационной деятельности в области	2	0,3	0,6
Маркетинговые и рекламные возможности	5	0,2	1
Общая оценка критерия:			2,6

Для оценки финансовой силы предприятия нами были выбраны показатели: рентабельности инвестиций, динамики прибыли и уровня финансовой устойчивости (зависимость от внешних обязательств) для оценки конкурентоспособности – показатели доли предприятия на рынке, рентабельности ре-

ализации продукции (товаров, услуг) и конкурентоспособности продукции (товаров, услуг); привлекательность отрасли определяется уровнем ее рентабельности, степенью влияния законодательных изменений, зависимости от рыночной конъюнктуры, а стабильность отрасли – стабильностью

прибыли, уровнем развития инновационной деятельности, маркетинговыми и рекламными возможностями отрасли.

Каждый показатель, характеризующий ключевые критерии, оценивался по пятибалльной шкале на основе сравнения фактических значений финансовых коэффициентов с нормальным уровнем для предприятия и на основе изучения статистической информа-

ции относительно экономического положения отрасли. Результаты взвешенной оценки финансовой силы предприятия (туристическое агентство ООО «Астравел» – 3,0 балла; туристическое агентство «Барбадос» – 1,3 балла) свидетельствуют о невозможности в современных условиях быстрой окупаемости вложенного капитала и эффективного использования ресурсов.

Таблица 2

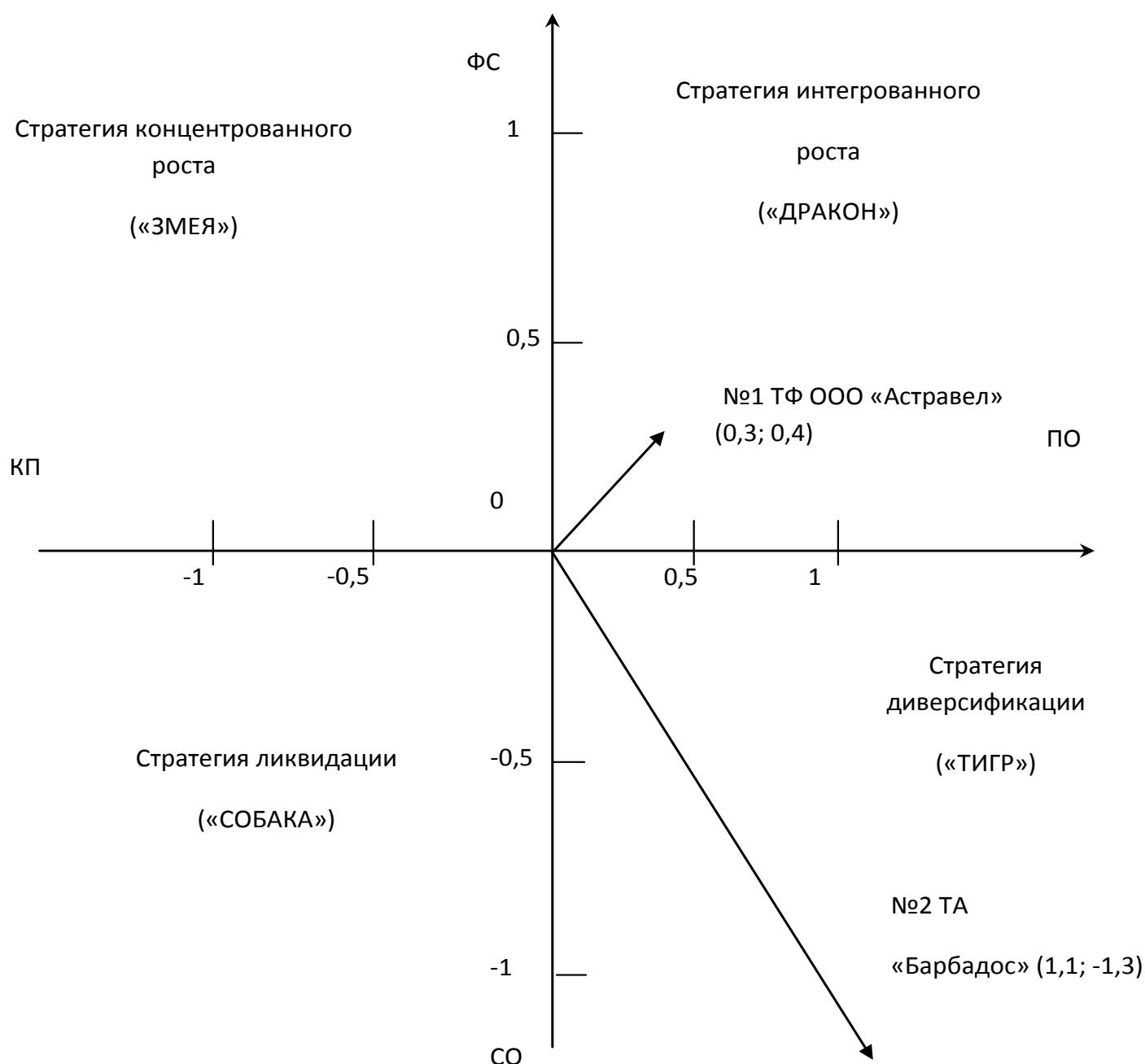
**Бальная оценка по методу SPACE  
 для туристического агентства «Барбадос»  
 /Scoping method for Space Travel Agency «Barbados»/**

Критерии	Оценка, баллы	Вес	Взвешенная оценка, баллы
Финансовая сила предприятия (ФС)			
Рентабельность инвестиций	1	0,3	0,3
Динамика прибыли	2	0,3	0,6
Уровень финансовой устойчивости	1	0,4	0,4
Общая оценка критерия:			1,3
Конкурентоспособность предприятия (КП)			
Доля предприятия на рынке	1	0,2	0,2
Конкурентоспособность продукции (услуг)	3	0,6	1,8
Рентабельность реализации продукции (услуг)	1	0,2	0,2
Общая оценка критерия:			2,2
Привлекательность отрасли (ПО)			
Уровень рентабельности отрасли	3	0,4	1,2
Степень влияния законодательных изменений	4	0,3	1,2
Зависимость развития отрасли от конъюнктуры	3	0,3	0,9
Общая оценка критерия:			3,3
Стабильность отрасли (СО)			
Стабильность прибыли	2	0,5	1
Уровень развития инновационной деятельности в области	2	0,3	0,6
Маркетинговые и рекламные возможности	5	0,2	1
Общая оценка критерия:			2,6

Уровень конкурентоспособности предприятий (туристическое предприятие ООО «Астравел» – 3,0 балла; туристическое агентство «Барбадос» – 2,2 балла) свидетельствует о высоких возможностях конкурентного поведения предприятий, чему способствуют показатели привлекательности отрасли (3,3 балла), но в последнее время уровень ее стабильности

(2,6 балла) ниже, что связано с постоянным воздействием внешних факторов на деятельность предприятий.

После получения взвешенных оценок ключевых критериев, следующим этапом Space-анализа является построение вектора рекомендованной инновационной стратегии предприятия в системе координат SPACE (рис. 1).



**Рис. 1. Определение вектора базовой и инновационной стратегии предприятий туризма в системе координат SPACE /Determining the vector base and innovation strategy of tourism enterprises in the coordinate system Space/**

Начало вектора находится в точке начала координат, конец вектора находится в точке А с координатами (ф. 1, ф. 2):

$$\chi = ПО - КП \quad (1)$$

где ПО – привлекательность отрасли;  
КП – конкурентоспособность предприятия;

$$Y = \Phi C - CO \quad (2)$$

где  $\Phi C$  – финансовая сила;  
CO – стабильность отрасли.

Соответственно для предприятия – объекта оценки эти координаты равны:

$$\chi_1 = 3,3 - 3 = +0,3; \quad Y_1 = 3,0 - 2,6 = +0,4$$

$$\chi_1 = 3,3 - 2,2 = +1,1; \quad Y_1 = 1,3 - 2,6 = -1,3$$

Согласно матрице базовых и инновационных стратегий предприятий в сфере туризма рекомендуется следующие инновационные стратегии:

1. Стратегия «ТИГР» охватывает: «зависимую» инновационную стратегию, при которой характер технологических изменений на предприятии зависит от политики других фирм, выступающих как основные в кооперационных технологических связях. «Зависимые» предприятия не делают самостоятельных попыток изменить свою продукцию, поскольку они тесно связаны с требованиями к ней ведущего предприятия. Можно отнести инновационную стратегию «за случаем», которая связана с использованием информации и возможностей, которые возникают во внешней среде предприятия. Характерной чертой этой стратегии является отсутствие собственной научно-технической деятельности. Такой тип поведения называют «стратегией ниши», поскольку преимущество заключается в нахождении особой ниши на существующих рынках товаров и услуг,

которая имеет потребителя с нетипичными, но значительно различными потребностями.

2. Стратегия «Дракон» предусматривает использование «наступательной» инновационной стратегии, которая охватывает: активные НИОКР, ориентированные на маркетинг, а также стратегию «слияние» и стратегию «приобретение». Наступательные стратегии обычно требуют кредитных инвестиций и, следовательно, больше используются на предприятиях имеющих достаточно высокий финансовый потенциал, квалифицированный состав менеджеров и творческий научно-технический потенциал.

3. Стратегия «Змея». К ней следует отнести «имитационную» инновационную стратегию, связанную с копированием технологии производства продукции фирм-пионеров. Использование этой стратегии, как правило, связано с приобретением лицензии на производство нового продукта. В эту группу входит инновационная стратегия «за случаем», которая предусматривает использование информации и возможностей внешней среды предприятия. Характерной чертой этой стратегии является отсутствие собственной научно-технической деятельности. Такой тип поведения называют «стратегией ниши», поскольку преимущество заключается в нахождении особой ниши рынка товаров и услуг, которая имеет потребителя с нетипичными, но значительно различными потребностями.

4. Стратегия «Собака». Она характеризуется «защитной» инновационной стратегией, отражающей реакцию предприятия на действия конкурентов, как следствие на потребности и поведение потребителей. В отдельных случаях используют «наступательную» инновационную стратегию. Также часто встречаются элементы традиционной инновационной стратегии, которая означает отсутствие технологических из-



менений на предприятии, но связана с совершенствованием формы и сервиса традиционной продукции.

Для туристической фирмы ООО «Астравел» базовой может быть инновационная стратегия «Дракон», несмотря на небольшие значения вектора в системе координат Space. Если руководство решает провести радикальные изменения и выбирает наступательную инновационную стратегию «Дракон», можно рекомендовать другие меры, а именно: расширение деятельности предприятия на новой основе; кооперация с другими ведущими на рынке предприятиями; разработка и использование в производстве новых турпродуктов, предоставления новых услуг, внедрение новых форм обслуживания, использование международных систем бронирования и резервирования в кооперации с гостиничными сетями, предоставление дополнительных услуг по страхованию, ресторанных, развлекательных, спортивных и др.).

Вектор рекомендованной базовой стратегии развития для ТА «Барбадос» находится в правом нижнем квадрате, что соответствует инновационной стратегии предприятия – «Тигр» (базовая стратегия – диверсификации). Основные факторы, обуславливающие выбор данной стратегии: рынки для осуществляемого бизнеса находятся в состоянии насыщения или же сокращение спроса на продукцию; текущий бизнес превышает потребности поступление денег, которые могут быть прибыльно вложены в другие сферы бизнеса; новый бизнес может вызвать синергический эффект, например за счет лучшего использования новых продуктов компании, информации, новых информационных технологий и др.; могут быть привлечены новые квалифицированные служащие или лучше использован потенциал имеющихся менеджеров.

### Заключение

Таким образом, на основании выше изложенного можно сделать заключение.

1. Инновационная стратегия предприятий туризма является одним из экономических рычагов его развития и повышения конкурентоспособности. Инновационная стратегия в сфере туризма направлена на создание нового или изменение существующего турпродукта, на совершенствование транспортных, гостиничных и других услуг, освоение новых рынков, внедрение передовых информационных и телекоммуникационных технологий и современных форм организационно-управленческой деятельности.

2. Рассмотренная технология разработки инновационной стратегии предприятий в сфере туризма дает возможность провести полноценную оценку влияния основных инновационных факторов на уровень развития предприятия на соответствующем рынке, влияет на эффективность инновационной деятельности.

3. Получил дальнейшее развитие метод выбора стратегии Space-анализ для определения инновационной стратегии предприятий туризма.

### Список литературы

1. Закон України «Про туризм». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rada.gov.ua>.

2. Борисова О. В. Використання space-аналізу для формування ефективної інноваційної політики на підприємствах ресторанного господарства // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. праць. Харків: ХДУХТ. 2011. вип. 2 (11). С. 601-608.

3. Гонтаржевська Л.І. Ринок туристичних послуг в Україні: Навчальний посібник. Донецьк: Східний видавничий дім, 2008. 180 с.

4. Зорин И.В., Каверина Т.П., Квартальнов В.А. Туризм как вид деятельнос-

ти. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://tourlib.net/>.

5. Федеральный закон Российской Федерации от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.rg.ru/1996/12/03/osnovy-turizma-dok.html>.

6. Новиков В.С. Инновации в туризме. М.: ИЦ; Академия, 2007. 208 с.

7. Туристичні потоки. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ukrstat.gov.ua/>

8. Гольдштейн, Г. Я. Стратегический инновационный менеджмент: учеб. пособие / Г. Я. Гольдштейн. Таганрог : ТРТУ, 2004. 267 с.

9. Элементы инновационной политики / Ф. Е. Удалов [и др.] // ЭКО. 2008. № 6. С. 7.

10. Любичева О.О. Ринок туристичних послуг [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://tourlib.net/books\\_ukr/lubiceva\\_rtp13.htm](http://tourlib.net/books_ukr/lubiceva_rtp13.htm).

#### References

1. Zakon Ukraini pro turizm [The Law of Ukraine "On Tourism"]. URL: <http://rada.gov.ua>.

2. Borisova O.V. Viktoristannyspace-analizu dlya formuvannya effektivnoy innovatsionnoy politiki na pidpriemstvah restorannogo gospodarstva // Ekonomichna strategiya i perspektivi rozvitku sferi torgivli ta poslug: zb. nauk. prac. [The Use of Space-analysis to Form an Efficient Innovation Policy in Enterprises of Restaurant Economy // Economic strategy and Prospects of Development of Trade and Services: Coll. sciences. Works]. Kharkov: HDUHT. 2011. Vol. 2 (11). p. 601-608.

3. Hontarzhavska L.I. Rinok turistichnih poslug v Ukraini: Navchalny posibnik [Tourism Market in Ukraine: Manual]. Donetsk: West Publishing House, 2008. 180 p.

4. Zorin I.V., Kaverina T.P., Quarterly V.A. Turizm kak vid deyatel'nosti [Tourism as a Business Activity]. URL: <http://tourlib.net/>.

5. Federalny zakon Rossiyskoy Federatsii ot 24 noyabrya 1996 g. № 132-FZ [Federal Law of November 24, 1996 № 132-FZ "On

the Principles of Tourist Activities in the Russian Federation"]. URL: <http://www.rg.ru/1996/12/03/osnovy-turizma-dok.html>.

6. Novikov V.S. Innovatsii v turizme [Innovation in Tourism]. M: Academy Publishing, 2007. 208 p.

7. Turistichny potoki [Tourism Flows]. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>

8. Goldstein, G.Y. Strategicheskiy innovatsionniy menedzhment: uchebnoye posobie [Strategic Innovation Management: Textbook] / Goldstein G.Y. Taganrog TRTU, 2004. 267 p.

9. Elementy innovatsionnoy politiki [Elements of Innovation Policy] / Udalov F.E. [etc.] // ЭКО. 2008. № 6. p.7.

10. Lyubitseva O.O. Rinok turistichnih poslug [The Tourism Market]. URL: [http://tourlib.net/books\\_ukr/lubiceva\\_rtp13.htm](http://tourlib.net/books_ukr/lubiceva_rtp13.htm).

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

**Борисова Оксана Васильевна,**  
доцент, кандидат экономических наук

Харьковский государственный  
университет питания и торговли,  
ул. Клочковская, 333, г. Харьков, 61051, Ук-  
раина

E-mail: [ledy\\_76@mail.ru](mailto:ledy_76@mail.ru)

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Borisova Oksana Vasylevna**  
PhD in Economics, Associate Professor  
Department of Foreign Trade and Tourism  
Management

Kharkiv State University of Food Technology  
and Trade,  
333 Klochkovskaya St., Kharkiv, 61051, Ukraine

E-mail: [ledy\\_76@mail.ru](mailto:ledy_76@mail.ru)

**Рецензент: Бови Л. А.,**  
доцент, кандидат экономических наук

г. Киев, Межрегиональная академия  
управления персоналом

УДК 338.48

Климова Т.Б., Вишневецкая Е.В.

Klimova T.B., Vishnevskaya E.V.

**ОПЫТ РАЗВИТИЯ СОБЫТИЙНОГО ТУРИЗМА В РФ  
И ЗА РУБЕЖОМ****THE EXPERIENCE OF DEVELOPMENT OF EVENT TOURISM  
IN THE RUSSIAN FEDERATION AND ABROAD****Аннотация**

События являются важнейшим мотивирующим фактором в туризме, они влияют на развитие территорий, ее маркетинговые планы и конкурентоспособность. В исследовании, на основе изучения опыта развития событийного туризма за рубежом и в отдельных регионах Российской Федерации, рассматривается перспективность событийного туризма. Показано, что успешность развития событийного туризма зависит от существующей системы организации, планирования событийных мероприятий и эффективности взаимодействия участников событийного туризма. Создание двусторонних связей между различными организациями и заинтересованными группами позволяет достигать цели стратегического планирования. Для региональных органов власти организация и проведение событийных мероприятий должны выступать стимулом для развития туристской инфраструктуры, привлечения инвесторов и возможностью поднять сферу туризма на качественно новый уровень. Возникает необходимость поиска и обоснования эффективных форм взаимодействия различных субъектов рынка с целью увеличения туристской привлекательности дестинаций с учетом специфических особенностей и потенциала территории.

Ключевые слова: событие; событийный туризм; стратегическое планирование.

**Abstract**

Events are an important motivating factor in tourism; they influence the development of areas, their marketing plans and competitiveness. The research is based on the study of experience of event tourism development abroad and in certain regions of the Russian Federation, and reveals a great potential of event tourism. The authors state that the successful development of event tourism depends on the existing system of organization, planning, event management and efficiency of interaction between participants of event tourism. Establishment of bilateral relations between various businesses and interest groups can achieve the goal of strategic planning. For regional authorities, arranging and hosting of events should give an impetus to the development of tourism infrastructure, attracting investors and the opportunity to raise the tourism industry to a new level. There is a need to find and study effective forms of interaction between different market actors in order to increase the attractiveness of tourist destinations, taking into account the specific characteristics and potential of a particular area.

Key words: event; event tourism; strategic planning.

## Введение

Событийный туризм является сравнительно молодым направлением в туристской индустрии, при этом, доля событийного туризма в секторе туристических услуг ежегодно увеличивается. Развитию данного рынка способствуют снижение спроса на групповые поездки и активизация индивидуального туризма, рост популярности туров выходного дня, снижение общей продолжительности туродней, преобладание активных форм отдыха над пассивными. С ростом уровня жизни увеличивается число туристов, желающих посещать спортивные мероприятия, карнавалы, фестивали, экзотические события и готовых потратить на отпуск довольно большие суммы денежных средств. Активные туристы ищут альтернативу бесцельному пляжному отдыху и нуждаются в совершенно новом качественном отдыхе.

## Цель работы

Цель работы заключается в исследовании и обобщении российского и зарубежного опыта развития событийного туризма, обосновании необходимости стратегического планирования в событийном туризме.

## Результаты исследования и их обсуждение

Термин «событийный туризм» был впервые использован департаментом туризма и общественности Новой Зеландии в 1987 году и закрепил связь между событиями и туризмом. В зарубежной литературе данный термин трактуют как важную альтернативу для дестинации, предпринимателей, а так же основную деятельность органов управления, которые желают увеличить поток туристов [1].

Как правило, событийный туризм ориентирован на посещение местности в определенное время и связан с каким-либо событием. При этом, под событием

понимается совокупность явлений, выделяющихся своей неоднозначностью, значимостью для общества или человечества в целом.

Событийные мероприятия бывают разного масштаба, уровня и направления. Весь событийный туризм можно разбить на категории, которые отобраны по масштабу события. По этому признаку выделяют национальные и международные события. Также, в событийном туризме можно выделить несколько направлений, которые делятся в зависимости от тематики: кинофестивали, театрализованные шоу, карнавалы, ярмарки, модные показы, народные праздники, цветочные фестивали, гастрономические фестивали, спортивные события, фестивали музыки, религиозные праздники, экономические форумы и др. Событие может быть разовым, т.е. неповторяемым, либо периодическим, наблюдаемым ежегодно или в определенные периоды времени [2].

В контексте маркетинговых задач типология событий основывается на анализе опыта зарубежных стран и предусматривает деление по следующим признакам: по типу маркетинговой среды (политическое, корпоративное, социальное, культурно-развлекательное, научное, спортивное); по характеру взаимодействия (формальное или неформальное); по масштабам целевой аудитории (международные, государственные, региональные, городские, корпоративные) [3].

С организационной точки зрения, событие – это проект, в который вовлекаются организаторы мероприятий, спонсоры, туристские фирмы. Для посетителей события и его участников – это получение культурного опыта, способ проведения досуга, цель путешествия и объект интереса. С другой стороны, событие можно рассматривать как возможность создать дополнительный спрос на конкретный объект проведения досуга или развлечения.



То, что данное направление является весьма перспективным было подтверждено на бизнес-форуме «Событийный туризм и маркетинг территорий», который проходил в июне 2013 года в Москве при поддержке Министерства Культуры РФ, Гильдии маркетологов, Российского Управленческого Сообщества (РУС) и Рекламной группы «Сектор» [4]. Организатором Бизнес-форума выступила Национальная Ассоциация Организаторов Мероприятий (НАОМ). Это уже второй бизнес-форум по событийному туризму и маркетингу территорий. Главная мысль, которая была отмечена во всех докладах, заключалась в том, что ни одна территория не будет привлекательной для туристов и инвесторов без событий, которые сделают ее узнаваемой.

Масштабные международные события формируют имидж территории, способствуют значительному увеличению узнаваемости, формируют ее бренд, повышают ее туристскую привлекательность.

Зарубежный опыт развития событийного туризма весьма разнообразен. Лидерами в этой отрасли являются США, Италия, Франция, Южная Корея, Великобритания. Однако, некоторые специалисты отмечают, что первое место по уровню развития событийного туризма занимает Австралия, где существует четкая система стратегического планирования событийных мероприятий, способных максимизировать выгоду от туризма для дестинации. Сегодня в мире насчитывается несколько десятков городов, которые специализируются на событийной экономике.

Среди ярких примеров событийного туризма можно выделить карнавал в Рио-де-Жанейро, о котором знают на всех континентах. Бразильский карнавал уверенно держится в топе туризма среди самых посещаемых мировых событий. Проект собирает 700 тыс. гостей. Затраты на это мероприятие составляют

5,5 млн. долларов. Прибыль – 150 млн. долларов. Еще одним примером событийного маркетинга является Каннский фестиваль, прибыль от которого достигает 200 млн. евро. Каннский фестиваль создал 3200 рабочих мест. Так же, одним из самых массовых гуляний в мире является пивной фестиваль Октоберфест. На шестнадцать дней Мюнхен превращается в развлекательную нон-стоп площадку. Сюда съезжаются миллионы любителей Баварского пива, со всех концов света. Известно, что он приносит прибыль аналогичную – 0,5 млрд. евро и дает 12 тыс. рабочих мест.

Репутацией «праздничной» страны пользуется Италия. Весьма популярным является карнавал в Венеции, который ежегодно проходит в феврале и собирает более 500 тыс. туристов из разных стран мира.

В Западной Европе также особенно популярны фестивали различных продуктов. Продуктовые фестивали, весьма распространенный способ продвижения товаров на отраслевых рынках с одной стороны, с другой стороны, проведение фестивалей на определенной территории привлекает внимание и продвигает непосредственно и территорию их проведения.

В ряде городов Италии (Флоренция, Болонья, Виареджо, Перуджа, Турин) ежегодно организуются фестивали шоколада. Ознакомление с шедеврами кондитерского искусства итальянских фабрик, дегустация сладостей, выступление популярных ансамблей – такова традиционная программа шоколадного праздника.

В Великобритании в апреле традиционно проводится фестиваль продуктов и напитков юго-запада страны в замке Эксетера (столица графства Девоншир). Театр кулинарии с мастер-классами и дегустации вин, ознакомительные семинары и всевозможные шоу – это только часть

мероприятий программы этого ежегодного фестиваля.

Из российских городов активно осваивающих событийный маркетинг, кроме Москвы и Санкт-Петербурга, можно выделить Екатеринбург, Краснодар, Омск, Новосибирск, Приморский край и ряд других городов.

Так, в Новосибирске помимо различных выставок и концертных проектов ежегодно проводится Международный градостроительный форум и Международный инновационный форум *Interra*, в рамках которого проходит конкурс на лучшие проекты в сфере территориального маркетинга.

11 сентября 2013 года в Новосибирске состоялось важное событие - конференция «Событийный маркетинг как инструмент развития регионов». Мероприятие проходило в рамках Международной специализированной выставки «Технодрев Сибирь». Главной задачей конференции стало представление индустрии встреч и доказательство того, что она способствует развитию маркетинга на территории региона.

К числу значимых международных мероприятий, призванных расширить знания о туристских возможностях региона, относятся также крупные научные конгрессы и форумы. В Екатеринбурге импульс событийному маркетингу задал саммит глав стран «Шанхайской организации сотрудничества». Проводимый во Владивостоке международный экологический форум «Природа без границ» обозначил вектор развития экотуризма в Приморском крае. Приморье стало традиционным местом встреч представителей власти, бизнеса, общественных организаций – активных участников международного экологического движения.

В городе Суздаль (Владимирская область) проводится множество тематических праздников – эти мероприятия собирают большое количество как российских, так и иностранных туристов. Уже стали

знаменитыми Гусиные бои и Праздник огурца, проводимые на территории Музея деревянного зодчества. Привлекают туристов и «Встреча Нового Года», «Рождество», «Крещение», «Троица», фестиваль «Русская сказка», «Масленица», «Русальная неделя», международный фестиваль «Бабье лето» и другие событийные мероприятия.

Ханты-Мансийск сегодня стал одним из центров событийного туризма страны. Разнообразие мероприятий, от спортивных соревнований (в том числе шахматы) до театральных представлений и кинофестивалей. Молодой и перспективный фестиваль Ыбица в Финно-угорском этнокультурном парке села Ыб, республики Коми. Старинное село Ыб находится под Сывтывкаром. Оно стало базой туристического комплекса, а парк Ыбица стал одним из брендов республики Коми.

Особого внимания заслуживают спортивные события. Наиболее ярким примером положительного политического и социально-экономического вклада спортивного событийного туризма являются Олимпийские игры. В процессе подготовки к Олимпийским играм реализуются тысячи проектов, призванных способствовать развитию туризма. Так, следствием предпринятых усилий стали следующие факты, выявленные в ходе социологических исследований среди иностранных туристов, посетивших Олимпийские игры 2000 г. в Сиднее:

– 88% из 110 тыс. иностранных туристов, которые посетили Олимпийские игры, скорее всего, снова вернутся в Австралию в качестве туристов;

– около 50% американских туристов, опрошенных в Сиднее в период проведения Олимпийских игр, высказало свою заинтересованность в повторном туристском посещении Австралии.

В период проведения Олимпийских игр был зарегистрирован рост трафика на сайте Австралийской комиссии по туризму в 6 раз, что позволяет предпола-

гать пропорциональный рост интереса к Австралии как месту туристских посещений.

Через двенадцать лет после Сиднея в Лондоне (Великобритания) прошли Игры

XXX Олимпиады, на этапе подготовки которых планировались макроэкономические результаты, приведенные в таблице 1 [5].

*Таблица 1*

**Прогноз вклада XXX летних Олимпийских игр  
в развитие Лондона и Великобритании**

<b>Изменение ВВП, млн.ф</b>	<b>До игр (2005-2011 гг.)</b>	<b>В период игр (2012 г.)</b>	<b>После игр (2013-2016 гг.)</b>	<b>Всего</b>
Великобритания	248	1,067	622	1,936
Лондон	3,362	925	1,613	5,900

Сделанный прогноз оказался достаточно достоверным, по крайней мере, в период игр. В июне 2012 г. исполнительный директор Организационного комитета XXX летних Олимпийских игр в Лондоне Пол Дейтон в интервью агентству Reuters заявил, что решаемой на тот момент задачей было получение 2,0 млрд. дохода при аналогичной сумме затрат. И 92% необходимого дохода на момент интервью уже было получено [6].

Олимпийские игры в Сочи не просто привлекли определенную аудиторию, туристов, они объединили население территории, показали всему миру Россию с лучшей стороны, подняв ее имидж. В 2013 году преолимпийский Сочи принял около 3,8 млн. туристов. К 2014 году турпоток в Краснодарский край может увеличиться на 1,2 миллиона человек по сравнению с 2013 годом [7]. По прогнозам Росюгкурорта СКО поток отдыхающих в Сочи возрастет на 30% в первый год после проведения Олимпиады. Увеличение количества туристов в Сочи будет объясняться Олимпийскими играми и «отложенным спросом» то есть в город захотят вернуться те отдыхающие, которые традиционно приезжали в Сочи, но из-за олимпийских строек на время выбрали другие курорты. Туроператоры надеются, что «отложенный спрос» составит 15% от общего числа отдыхающих.

Олимпиада в Сочи даст толчок развитию туризма, как в Сочи, так и во всем Краснодарском крае. Однако, Европейская ассоциация туроператоров считает, что Олимпийские игры негативно влияют на турпотоки. Эксперты ассоциации провели полномасштабное исследование, проанализировав статистические данные летних Олимпийских игр последних десяти лет – Сеул-1988, Барселона-1992, Атланта-1996, Сидней-2000, Афины-2004, Пекин-2008 – и пришли к выводу, что ни один из перечисленных городов не может похвастаться устойчивым ростом турпотока после завершения Олимпиады [8]. Поэтому, дальнейший рост турпотока будет обеспечен только при грамотном системном планировании развития туристских дестинаций.

В структуре экономик регионов доля событийного туризма пока еще незначительна, однако, перспективы его развития обсуждаются во многих регионах, так как это возможность поддержки малого и среднего бизнеса, и самое главное – это вопрос сохранения культурно-этнического наследия и сохранения природы. Если рассматривать все подобные мероприятия с точки зрения коммуникативного воздействия, то очевидна их прямая связь с событийным маркетингом, когда событие становится инструментом продвижения территории.

Успешность развития событийного туризма зависит от существующей системы стратегического планирования событийных мероприятий. В процесс организации и планирования событийного туризма вовлечены множество участников, каждый из которых выполняет определенные функции в соответствии со своими интересами. Каждое событие требует эффективной организации и проведения, где оригинальность творческого решения должна согласовываться с общим направлением развития бренда, точным попаданием в целевую аудиторию и тщательной подготовительной работой. Состав и количество участников, вовлеченных в стратегический процесс, зависит от степени развитости сферы туризма. Создание взаимосвязей между различными организациями и заинтересованными группами позволит эффективно решать множество возникающих вопросов и достигать поставленных целей. Необходимо искать эффективные формы взаимодействия различных субъектов рынка с целью создания привлекательных туристических продуктов, учитывающих специфические особенности и потенциал территории, а также существующий спрос и потребительские ожидания.

#### Заключение

Таким образом, организация и проведение событийных мероприятий должны выступать стимулом для развития туристской инфраструктуры для различных субъектов рынка, включая и региональные органы власти. Это позволит привлечь инвесторов и даст возможность поднять сферу туризма на качественно новый уровень. Не вызывает сомнения, что развитие событийного туризма должно осуществляться с учетом опыта зарубежных стран. И чем активнее будут изучаться формы и методы взаимодействия участников событийного туризма, тем больше вероятность успешного развития территории.

#### Список литературы:

1. Boorstin D. The Image: A Guide to Pseudo-Events in America / D. Boorstin // Harper, New York, 1994 – 452 p.

2. Назимко А. Е. Событийный маркетинг: руководство для заказчиков и исполнителей / А. Е. Назимко. – М.: Вершина, 2007.- 224 с.

3. Глобова С.А. Зарубежный опыт применения событийного маркетинга как инструмента повышения туристической привлекательности территории / С.А. Глобова // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы II междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, июнь 2013г.). – СПб.: Реноме, 2013. – С.137-140

4. Второй Российский Бизнес-форум «Событийный туризм и маркетинг территорий» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://partyinfo.ru/ru/news>

5. M. Weed. Sport, Tourism & the Olympic Games: Leveraging Sport Mega Events // docslide // Home // Business / Finance [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.docslide.com/sport-tourism-the-olympic-games-leveraging-sport-mega-events/>.

6. London 2012 chief claims Olympics will hit revenue target // Sport Business // News [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sportbusiness.com/news/185194/london-2012-chief-claims-olympics-will-hit-revenue-target>.

7. Информационное агенство Сочи - 24 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sochi-24.ru/turizm/v-2014-goduturpotok-v-sochi-sushestvenno-vozzrastet.20121115.56683.html>.

8. Олимпийские игры негативно влияют на турпотоки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.olymps.ru>.

9. Давыденко И.В. Доминаты рынка событийного туризма [Электронный ресурс] / И.В. Давыденко // Вестник. Наука и практика. – Режим доступа: <http://xn--e1aajfpcds8ay4h.com.ua/pages/view/445>.



## References

1. Boorstin D. The Image: A Guide to Pseudo-Events in America / D. Boorstin // Harper, New York, 1994. 452 p.

2. Nazimko A.E. Sobytiyny marketing: rukovodstvo dlya zakazchikov i ispolniteley [Event Marketing: Manual for Customers and Providers]. M.: Vershina, 2007. 224 c.

3. Globova S.A. Zarubezhniy opyt primeneniya sobyitiynogo marketinga kak instrumenta povysheniya turisticheskoy privlekatelnosti territorii // Problemy i perspektivy ekonomiki upravleniya: materialy II mezhdunarod.nauch.konf (g. Sankt-Peterburg, iyun' 2013 g.) [Problems and Prospects of Economics and Management: Materials of the II Intern. Scientific. Conf. (St. Petersburg, June 2013.)]. St. Petersburg.: Renome 2013. pp.137-140.

4. Vtoroy Rossiisky Biznes-forum "Sobytiyny turizm i marketing territoriy" [The Second Russian business-Forum "Event Tourism and Marketing of Territories]. URL: <http://partyinfo.ru/ru/news>.

5. M. Weed. Sport, Tourism & the Olympic Games: Leveraging Sport Mega Events // docslide // Home // Business / Finance. URL: <http://www.docslide.com/sport-tourism-the-olympic-games-leveraging-sport-mega-events>.

6. London 2012 chief claims Olympics will hit revenue target // Sport Business // News. URL: <http://www.sportbusiness.com/news/185194/london-2012-chief-claims-olympics-will-hit-revenue-target>.

7. Informazionnoe agentstvo Sochi-24 [Information Agency Sochi-24]. URL: <http://sochi-24.ru/turizm/v-2014-godu-turpotok-v-sochi-sushestvenno-vozzrastet.20121115.56683.html>.

8. Olimpiyskie igri negativno vliyayut na turpotoki [Olympic Games Have Negative Impacts on Tourist Flow]. URL: <http://www.olymps.ru>.

9. Davydenko I.V. Dominaty rynka sobyitiynogo turizma // Vestnik. Nauka i

praktika [Leaders of the Market of Event Tourism // Science and Practice Journal]. URL: <http://xn--e1aajfpcds8ay4h.com.ua/pages/view/445>.

**ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ****Климова****Татьяна Брониславовна,***доцент, кандидат экономических наук*Белгородский государственный  
национальный исследовательский  
университет

ул. Победы, 85, г. Белгород, 308015, Россия

E-mail: TKlimova@bsu.edu.ru

**Вишневская****Екатерина Владимировна,***доцент, кандидат экономических наук*Белгородский государственный  
национальный исследовательский  
университет

ул. Победы, 85, г. Белгород, 308015, Россия

E-mail: vishnevskaya@bsu.edu.ru

**DATA ABOUT THE AUTHOR****Klimova Tatyana Bronislavovna***PhD in Economics, Associate Professor*Belgorod State National Research University  
85, Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

E-mail: TKlimova@bsu.edu.ru

**Vishnevskaya****Ekaterina Vladimirovna***PhD in Economics, Associate Professor*Belgorod State National Research University  
85, Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

E-mail: vishnevskaya@bsu.edu.ru

**Рецензент: Кононенко Р.В.,***доцент, кандидат экономических наук*Белгородский университет кооперации,  
экономики и права

**СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ  
РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО  
ПИТАНИЯ****MODERN ASPECTS  
OF CATERING  
DEVELOPMENT**

УДК 635.89:631.5:664.848

Мячикова Н.И., Савотченко С.Е.  
Myachikova N. I., Savotchenko S.E.**СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД В ОБЕСПЕЧЕНИИ  
КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ ИЗ КУЛЬТИВИРУЕМЫХ ГРИБОВ**  
**COMPREHENSIVE APPROACH IN PROVIDING HIGH QUALITY  
OF CULTIVATED MUSHROOMS**

## Аннотация

В работе рассматривается применение системного подхода в обеспечении качества продуктов питания на примере продукции из культивируемых грибов вешенка. Целью работы является анализ системы взаимосвязанного комплекса элементов, обеспечивающих производство качественных продуктов. На основе проведенного анализа предложена типовая структурная модель применения системного подхода к разработке технологии полуфабрикатов из культивируемых грибов вешенка обыкновенная. Определены основные подсистемы структурной модели: производитель, переработчик, потребитель. Конкретизированы структурные элементы данных подсистем и взаимосвязи между ними. Показано, что для повышения эффективности разработки продукта и повышения его качества производитель грибов и переработчик должны представлять собой одно целое.

Ключевые слова: культивируемые грибы; системный подход; структурная модель.

## Abstract

The article covers the application of comprehensive approach in providing high quality of food on the example of products made with cultivated oyster mushrooms. The goal of the study is to analyze the system of interdependent complex of elements which provide production of high quality food. As a result of analysis, the author offers a typical structural model of applying a comprehensive approach to developing a technology of manufacturing preprocessed food made with oyster mushrooms. The main subsystems of the structural model were determined: the manufacturer, processor and consumer. The structural elements of the given subsystems and their interrelations were concretized. The article proves that to improve the efficiency of product development and product quality the manufacturer and processor must be fully integrated.

Key words: cultivated mushrooms; comprehensive approach, structural model.

## Введение

Сложность современного производства качественных продуктов питания не позволяет рассматривать его как на сумму разработанных и спроектированных в отдельности технологических операций и процессов. Работа каждого отдельного элемента системы, включенного в процесс производства продукта питания, зависит от работы других элементов и поставляемых ресурсов. Взаимное влияние этих элементов приводит к необходимости рассмотрения всего технологического процесса в целом и обуславливает необходимость использования системного подхода к проектированию и исследованию производства продуктов питания и, в частности, грибов вешенки. С этой точки зрения производство продуктов питания – это искусственная техническая система, предназначенная для выпуска продуктов питания требуемого качества с минимальными затратами и минимальным воздействием на окружающую среду.

## Цель работы

Целью работы является анализ системы взаимосвязанного комплекса элементов, обеспечивающих производство качественных продуктов.

## Результаты исследования и их обсуждение

Изменения в структуре потребительского спроса, обусловленные социально-экономическими факторами, стремлением до минимума сократить время приготовления пищи в предприятиях питания и в домашних условиях, рост спроса на продукцию растительного происхождения с пониженным количеством жира, сахара, но с высоким содержанием пищевых волокон, витаминов, минеральных и других биологически активных веществ являются главными предпосылками для разработки пищевых продуктов.

Продукт – это ожидаемое потребителем сочетание стабильных и нестабильных параметров, основных свойств и свойств, выделяющих его среди других продуктов [1]. Разработка продуктов требует тщательной работы над технологическим процессом переработки сырья, так как свойства продукта существенно зависят от применяемого процесса переработки. Следовательно, и технологию переработки, и собственно продукт следует разрабатывать параллельно.

В процессе разработки продукта все действия – собственно разработка продукта, технологии его производства, проектирование оборудования, выработка маркетинговой стратегии координируются в целях выработки интегрированного подхода к разработке новых продуктов. Общая цель – создание продукта, который приобретет потребитель (физическое лицо, предприятие пищевой промышленности или системы ресторанного хозяйства). При этом одинаково важную роль играют как знания потребностей и желаний потребителей, так и современных научных достижений и технологических разработок.

На начальной стадии разработки продукта важным моментом является создание концепции продукта. Согласно современным представлениям [1], концепция продукта – это его «потребительское» описание, включающее характеристики продукта, его преимущества и место на рынке с точки зрения потребителя. В общих чертах концепцию современного продукта из грибов, учитывая требования современного потребителя, можно представить в следующем виде: продукт должен обладать высокой пищевой и биологической ценностью, безвредный, быстрого приготовления, имеющий оптимальное соотношение «цена / качество». В наибольшей степени этим требованиям отвечают полуфабрикаты высокой степени готовности из грибов.

Поскольку на конечный пищевой продукт из культивируемых грибов «работают» и система переработки, и система выращивания грибов, в единую цепочку с прямой и обратной связью объединяются производитель грибов, переработчик грибов и потребитель. Отсюда можно сформулировать концепцию технологии переработки грибов. Она основана на технологических принципах и состоит в следующем:

- наилучшее использование сырья;
- технологичность сырья: минимальная трудоемкость и энергоемкость при переработке;
- возможность использования взаимозаменяемого сырья (унификация);
- наличие патента на способ производства.

Чтобы концепция воспроизвелась в новом продукте, необходимы знания в области состава и свойств сырья, технологии переработки, свойств продукта, отношений «потребитель – продукт».

Это возможно только с учетом системного подхода к разработке технологии новых продуктов.

Системный подход – это методологическое направление в науке, основная задача которого состоит в разработке методов исследования и конструирования сложноорганизованных объектов – систем разных типов [2, 3, 4, 5]. Система представляет собой комплекс элементов, предназначенных для решения организационной, производственной, технологической задач. Сама система является реальным объектом, в тоже время, абстрактно отображающей связи действительности.

Современные научные представления подразумевают, что предприятия, особенно связанные с производством продуктов питания, требующие разноплановое качественное сырье и технологии его переработки, представляют собой сложные системы. Подтвержде-

нием этого может служить то, что производство продуктов питания состоит из определённого комплекса элементов и подсистем (поставщики, производители, переработчики), взаимосвязанных между собой многочисленными внутренними и внешними связями.

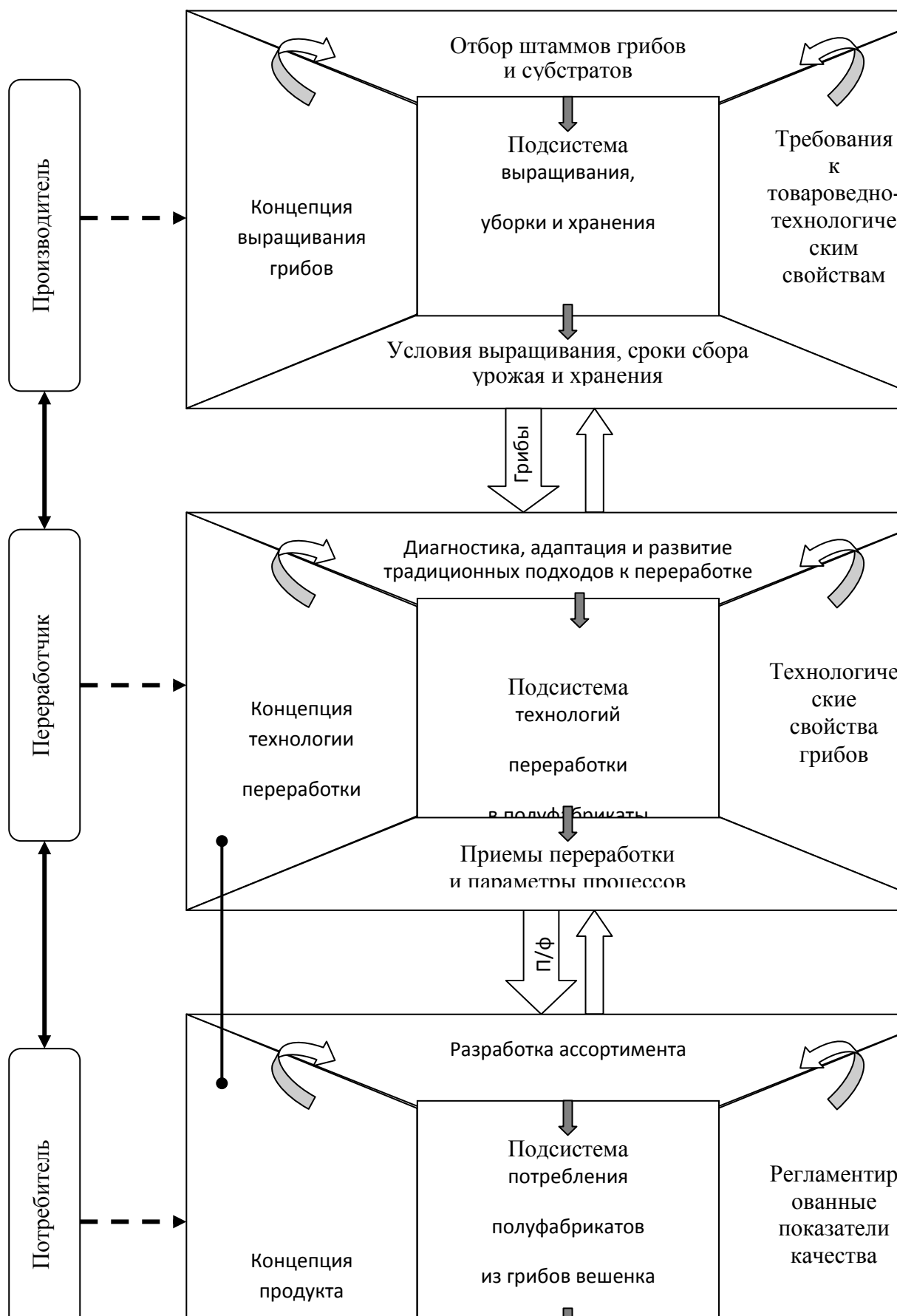
При использовании системного подхода к изучению производственно-хозяйственной деятельности предприятия по производству продуктов питания, его первичным элементом может быть цех. Отдельными элементами могут выступать не только материальные объекты, но и производственные, процессы, функции и т.д.

Функционирование предприятия основано на взаимодействии его структурных элементов друг с другом, направленном на достижение общей цели – производства качественного продукта. Сущность функционирования предприятия, как системы, в данном случае заключается в обеспечении взаимосвязи между поступающими элементами (сырьё, материалы, инструменты, финансовые средства) для получения желаемых выходящих элементов (готовые продукты, различные виды услуг, информация, прибыль). Такая взаимосвязь основана на движении информации, энергии, материалов, ресурсов [2, 3, 4, 5].

Особое значение имеет комплексное рассмотрение проблемы организации производства продуктов питания с учетом всех основных составляющих процесса: производители, переработчики, потребители. Таким образом, эти три составляющих можно выделить в качестве основных подсистем структурной модели для оптимизации производства грибов вешенки.

Учитывая вышеизложенное, предложена структурная модель применения системного подхода к разработке технологии полуфабрикатов из культивируемых грибов вешенка обыкновенная (рис. 1).





**Рис. 1. Структурная модель применения системного подхода к разработке технологии полуфабрикатов из культивируемых грибов вешенка обыкновенная (Structural model of a system approach to the development of the technology of semi-finished cultivated mushrooms oyster mushroom)**

С незначительными изменениями, обусловленными видом разрабатываемой продукции, данная модель может быть легко переформулирована для других видов продуктов животного или растительного происхождения. Поэтому, с такой точки зрения, предложенная модель может считаться типовой.

Рассматриваемая совокупность подсистем в данной схеме направлена на получение продукции управляемого, высокого, стабильного качества. Она предполагает взаимодействие трех субъектов: производителя грибов, переработчика и потребителя, объектами деятельности которых являются соответственно подсистема выращивания, уборки и хранения, подсистема технологий переработки и подсистема потребления полуфабрикатов. Эти подсистемы, несомненно, взаимосвязаны, взаимозависимы и взаимообусловлены. Важным элементом системного подхода является анализ элементов системы и установление связей между ними.

Системный подход рассмотрен на примере культивируемых грибов вешенка обыкновенная, которые являются результатом деятельности первой из рассматриваемых подсистем. Аналитические исследования и систематизация информации показали, что грибы вешенка обыкновенная, как биологический объект, весьма изменчивы [6-9, 10]. Поэтому получение полуфабрикатов постоянного качества невозможно без мониторинга подсистемы выращивания, которая должна обеспечивать заданные показатели качества продукта на выходе из подсистемы.

Производитель грибов, разрабатывая (учитывая) концепцию выращивания грибов, должен производить отбор штаммов грибов и субстратов для получения

грибов с заданными товароведно-технологическим свойствам, сформулированными переработчиком грибов. С учетом особенностей отобранных штаммов и субстратов создает условия выращивания, определяет условия и сроки сбора урожая, а также условия и сроки хранения грибов, обеспечивающие получение грибов – результата своего труда – с заданными показателями качества, заданной кондиции.

Переработчик, основываясь на концепции технологии переработки, учитывая технологические свойства грибов, производит диагностику, адаптацию традиционных и развитие новых подходов к переработке грибов данного вида, разрабатывая приемы переработки и параметры процессов. При этом в процессе разработки технологий переработчик формирует требования к товароведно-технологическим свойствам грибов и ставит соответствующие задачи перед производителем грибов.

Потребитель формирует концепцию продукта и регламентирует его показатели качества, учитываемые переработчиком при создании подсистемы технологий переработки, а также разрабатывает ассортимент кулинарной продукции с использованием полуфабрикатов и соответствующие технологии.

Оптимальным можно считать такой вариант, когда производитель грибов и переработчик представляют собой одно целое. В этом случае производитель заинтересован в выращивании грибов, имеющих заданные свойства, которые будут реализованы в ходе переработки и позволят получить продукт стабильного высокого качества, способный конкурировать на современном рынке товаров.

### Заключение

Таким образом, использование системного подхода дает возможность получать продукцию высокого стабильного качества. Разработанные в рамках системного подхода алгоритм этапов проведения исследований и типовая структурная модель в силу их универсальности могут быть использованы для оптимизации разработок и производственных технологий практически любой продукции растительного и животного происхождения.

### Список литературы

1. Эрл М. Разработка пищевых продуктов. [Пер. с англ.]. СПб.: Профессия, 2004. 384 с.
2. Антонов А.В. Системный анализ. М.: Высш. шк., 2004. 454 с.
3. Волкова В.Н., Денисов А.А. Теория систем и системный анализ. М.: Юрайт, серия «Университеты России», 2013. 679 с.
4. Попов В.Н., Касьянов В.С., Савченко И.П. Системный анализ в менеджменте. М.: КНОРУС, 2011. 304 с.
5. Сурмин Ю.П. Теория систем и системный анализ. К.: МАУП, 2003. 368 с.
6. Володина Е.П. Питательная ценность плодовых тел и субстратов при интенсивном культивировании вешенки обыкновенной. *Pleurotus ostreatus* (Jacq. Fr.) Kumm.: Автореф. дис... канд. биол. наук. К., 1991. 17 с.
7. Зименко А.В. Влияние субстрата на урожайность, пищевую ценность и длительность хранения грибов вешенка обыкновенная: Дис... канд. техн. наук. М., 1997. 170 с.
8. Колтунов Б.П. Качество, сохраняемость, использование культивируемого гриба вешенка обыкновенная: Дис... канд. техн. наук. М., 1990. 202 с.
9. Мячикова Н.И. Технология полуфабрикатов из культивируемых грибов

вешенка обыкновенная и кулинарной продукции с их использованием: Дис... канд. техн. наук. Харьков, 2006. 320 с.

10. Фомина В.И., Круглякова Г.В., Косая Ж.Н. Грибы вешенка обыкновенная как сырье для перерабатывающей промышленности // Консервная и овощесушильная промышленность. 1983. №10. С. 3-4.

### References

1. Erl M. Razrabotka pishchevykh produktov. [Per. s angl.]. [Food Product Development]. St. Petersburg: Professiya, 2004. 384 p.
2. Antonov A.V. Sistemny analiz [Comprehensive Analysis]. M.: Vyssh. Shk., 2004. 454 p.
3. Volkova V.N., Denisov A.A. Teoriya sistem i sistemnyy analiz [The theory of Systems and Comprehensive Analysis]. M.: Yurayt, Universities of Russia Series, 2013. 679 p.
4. Popov V.N., Kasyanov V.S., Savchenko I.P. Sistemny analiz v menedzhmente [Comprehensive Analysis in Management]. M.: KNORUS, 2011. 304 p.
5. Surmin Yu.P. Teoriya sistem i sistemnyy analiz [The Theory of Systems and Comprehensive Analysis]. K.: MAUP, 2003. 368 p.
6. Volodina Ye.P. Pitatel'naya tsennost' plodovykh tel i substratov pri intensivnom kultivirovaniy veshenki obyknovennoy – *Pleurotus ostreatus* [Nutritional Value of Fruit Bodies and Substrates in Intensive Cultivation of Oyster Mushrooms – *Pleurotus ostreatus*] (Jacq. Fr.) Kumm.: Abstract from PhD Thesis in Biology. K., 1991. 17 p.
7. Zimenko A.V. Vliyanie substrata na urozhaynost, pishchevuyu tsennost i dlitelnost khraneniya gribov veshenka obyknovennaya [The Influence of Substrates on the yield, Nutritional Value and Storage Period of Oyster Mushrooms]: Doctoral Thesis in Technical Sciences. M., 1997. 170 p.

8. Koltunov B.P. Kachestvo, sokhranyae-most, ispolzovaniye kultiviruyemogo griba veshenka obyknovennaya [The Quality, Storage Ability and Use of Cultivated Oyster Mushrooms]: PhD Thesis in Technical Sciences. M., 1990. 202 p.

9. Myachikova N.I. Tekhnologiya polufabrikatov iz kultiviruemyh gribov veshenka obyknovennaya i kulinarney produktsii s ih ispolzovaniem [Technology of Ready-to-cook Foods from Cultivated Pleurotus Ostreatus Mushrooms and Culinary Products with their Use: PhD Thesis in Technical Sciences. Kharkov, 2006. 320 p.

10. Fomina V.I., Kruglyakova G.V., Kossaya Zh.N. Griby veshenka obyknovennaya kak syrie dlya pererabatyvayushchey promyshlennosti // Konservnaya i ovoshchesushilnaya promyshlennost [Oyster Mushrooms as a Raw Material for Processing Industries // Processing and Vegetable Dehydration Industries]. 1983. №10. pp. 3-4.

#### ДААННЫЕ ОБ АВТОРАХ

**Мячикова Нина Ивановна,**  
заведующая кафедрой технологии  
продуктов питания и сферы услуг,  
кандидат технических наук, доцент

Белгородский государственный  
национальный исследовательский  
университет,  
ул. Победы, 85, г. Белгород, 308015, Россия

E-mail: myachikova@bsu.edu.ru

**Савотченко Сергей Евгеньевич,**  
заведующий кафедрой  
информационных технологий,  
профессор

Белгородский институт развития  
образования,  
ул. Студенческая, 14, г. Белгород, 308007,  
Россия

E-mail: savotchenko@hotmail.ru

#### DATA ABOUT THE AUTHORS

**Myachikova Nina Ivanovna**  
PhD in Technical Sciences, Associate  
Professor

Head of Department of Food Technology  
and Service Industries

Belgorod State National Research University  
85, Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

E-mail: myachikova@bsu.edu.ru

**Savotchenko Sergey Evgen'evich**  
Doctor of Physics and Mathematics,  
Professor

Head of Department of Information  
Technologies

Belgorod Institute of Education Development  
14, Studencheskaya St., Belgorod, 308007,  
Russia

E-mail: savotchenko@hotmail.ru

#### Рецензент:

**Стребков С.В.,**

декан инженерного факультета,  
кандидат технических наук,  
профессор

Белгородская государственная  
сельскохозяйственная академия  
им. В.Я. Горина



УДК 64.011.34:640.432

Яцун Л.Н.  
Yatsun L.N.**МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ  
К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ  
СФЕРОЙ ПИТАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ****METHODOLOGICAL APPROACHES TOWARDS DETERMINATION  
OF EFFICIENCY OF PUBLIC CATERING MANAGEMENT**

## Аннотация

Предложена методология оценки эффективности управления сферой питания населения с учетом функциональной взаимосвязи общественного питания с агро-сектором, пищевой промышленностью, продовольственной торговлей и домохозяйствами населения. Оценка состояния секторов сферы питания населения и эффективности их функционирования является результатом управленческой деятельности и характеризует конечный результат использования природно-экономического потенциала и ресурсной базы сферы питания населения. Соотношение показателей секторов сферы питания с фактическим состоянием питания населения предлагается в качестве критерия оптимальности и целевого ориентира эффективности управления питанием населения. Рассчитанные единичные, комплексные и интегральные показатели секторов сферы питания и домохозяйств в сопоставлении с показателями уровня и качества питания населения отображают эффективность использования возможностей сферы питания и степень удовлетворения потребностей населения в продукции и услугах питания.

Ключевые слова: Сфера питания населения, природно-социально-экономическая система, потенциал секторов сферы питания, уровень и качество питания, критерии эффективности управления.

## Abstract

The article covers the methodology of assessing efficiency of management in the sphere of public catering with account of the functional link between public catering, agribusiness, food industries, restaurant business, and households. The assessment of the situation in different sectors of public catering and their efficiency is a result of administrative activities, which characterizes the net result of using the natural, economic, and resource potential of public catering. The comparison of food cluster indices with indices of the population nutritional status is proposed as a criterion of optimality and target of public catering management efficiency. The calculated single, complex and integral indices of different sectors of food cluster and households compared to indices of status and quality of population nutrition reflect the efficiency of using the scope of opportunities of nutrition sector and level of public content with food supplies and services.

Key words: Public catering; food cluster; natural socio-economic system; potential scope of nutrition sector; level and quality of food; management efficiency criteria.

## Введение

Методология и критерии оценки эффективности управления социально-экономическими системами являются мало разработанной темой как с научно-методологической, так и практической точек зрения, хотя определение ключевых параметров эффективности, результативности, достижения цели есть предпосылка формирования концепции управления любой социально-экономической системой. Недостаточная разработанность проблем оценки эффективности управления в целом, и функционирования отраслевых хозяйственных систем объясняется методологической сложностью выделения в чистом виде управленческого воздействия и методов его количественной оценки. Достаточно актуальной задача оценки эффективности управления является и для сферы питания населения, которая представляет собой сложный межотраслевой кластер природно-социально-экономического характера и объединяет предприятия длинной технологической цепи на пути «от фермы к столу» - агропродовольственного сектора, пищевой промышленности, продовольственной торговли, общественного питания, включая домохозяйства населения.

Существующие научно-методологические подходы к оценке эффективности управления можно объединить в две концепции. Одни ученые считают целесообразным оценивать эффективность управления по результатам функционирования всей управляемой системы, как конечного результата управления и по причине косвенного характера воздействия управления на производство [1, 3, 4]. Другая точка зрения заключается в соизмерении затрат на управление относительно результатов деятельности всей системы [2, 5]. Актуальность разработки методико-практического инструментария оценки эффективности управления отмечается в работах многих ведущих ученых, по мнению

которых определяющим аспектом взаимодействия управляющей и управляемой систем является функциональный аспект, который соединяет цель, объект и средства управленческого воздействия для достижения конечного результата. Определение функционального соответствия или несоответствия управляющей и управляемой систем путем сопоставления в динамике их количественных и качественных характеристик создает методологическую базу для построения корректной модели оценки эффективности функционирования систем управления.

Целесообразность прямой оценки эффективности управления обусловлена тем, что содержание управленческой деятельности проявляется в том, какие изменения она порождает, поэтому оценивать деятельность достаточно не по уровню конкретной характеристики достигнутой в результате деятельности, а по ее приращению [5, 7].

## Цель работы

Целью работы является обобщение научных разработок в области управления территориально-отраслевыми социально-экономическими системами и формирование методологических подходов к определению эффективности управления сферой питания населения как межотраслевым кластером.

## Результаты исследования и их обсуждение

Обобщая имеющиеся научные разработки целесообразно предложить следующие теоретико-методологические положения оценки эффективности управления природно-социально-экономической системой питания населения.

Базовыми характеристиками при определении эффективности системы управления питанием населения являются результативные параметры, отражающие в динамике функциональное соответствие управляющей и управляемой сис-

тем, которые должны включать не только экономический, а и социальный и экологический эффекты, рассчитанные по алгоритму «цель-результат-затраты». Сопоставление цели и результата определяет степень реализации цели, а результата и затрат – цену, как совокупность ресурсов, потребленных для достижения цели развития системы. Спецификой применения данного положения к сфере питания является то обстоятельство, что сам процесс питания является не одноразовым актом, а непрерывным повторяющимся процессом на протяжении всей жизни человека, а выполняют эту задачу многочисленные предприятия сельского хозяйства, пищевой промышленности, продовольственной торговли, общественного питания и сами домохозяйства населения.

Применение конкретных методов оценки эффективности систем управления питанием населения определяется целями процесса измерения, описания и оценивания социально-экономических систем. При оценивании в плоскости «цель-результаты» модель оценки эффективности управления определяет по теории ожидания стратегический разрыв желаемого и полученного состояния (физиологические нормы в сравнении с фактическим потреблением), а при оценивании в плоскости «результат-затраты» определяется способ закрытия стратегического разрыва на основании использования стратегических ресурсов сферы питания. Общая эффективность управления сферой питания будет определяться эффективностями использования потенциала основных подсистем, выполняющих функции производства, реализации и организации потребления продукции и услуг питания.

Разница между желаемым и действительным состоянием объекта управления представляет собой стратегический разрыв, процесс определения которого выполняет роль обратной связи в результа-

тивно-параметрическом синтезе системы управления и становится мотивом поведения объекта управления как на уровне индивидуального пищевого поведения человека, так и рыночного поведения хозяйственной системы. С этой целью необходим постоянный мониторинг фактического потребления населением основных продуктов питания растительного и животного происхождения в сравнении с физиологическими нормами и потребительской корзиной.

Соединение интересов управляющей и управляемой систем базируется на выборе и четком формулировании критериев эффективности и показателей состояния субъекта и объекта системы управления. При этом, содержанием критерия является обобщенная оценка достижения желаемого состояния объекта управления. Понятие «показатель» является характеристикой отдельного свойства объекта управления. Критерии и показатели сферы питания и хозяйственных систем соотносятся как общее и частное и включают значительное число различных параметров.

Количественное и качественное содержание критерия эффективности системы управления создает потенциал роста природно-социально-экономической системы питания – понятия, которое отображает эффект управленческого влияния на приращение потенциала системы питания, достаточного для закрытия стратегического разрыва и адаптации хозяйственной системы к релевантному внешнему рынку. Источником формирования потенциала возрастания сферы питания населения выступают ресурсы управленческой и производственной систем, которые формируют продуктовую цепь достижения цели системы управления, каковой является удовлетворение общественных потребностей в продуктах и услугах питания.

Основываясь на изложенных положениях, можно выделить следующие под-

ходы к оценке эффективности системы управления питанием населения:

- системный охват проблем оценки эффективности, как составляющей синтеза системы управления сферой питания населения,

- взаимосвязь целей, результатов и ресурсов в синтезе системы управления хозяйственными системами сферы питания всех иерархических уровней,

- возможность разработки формализованных методов оценки эффективности системы управления сферой питания населения,

- логическая последовательность процедуры оценки эффективности управления, простота расчетов и объективность результатов оценки.

Качественное содержание критерия эффективности управления питанием населения отображает внутреннюю сущностную взаимосвязь цели управления как закрытия стратегического разрыва и результата управления, а также как прирост уровня конкурентоспособности, потенциала, затрат и ресурсов хозяйственной и управленческой систем.

Формой проявления соответствия принятому критерию выступает потенциал возрастания качества питания и конкурентоспособности хозяйственной системы-организатора питания. В экономической литературе «потенциал» (производственный, технологический, социально-экономический, воспроизводственный, стратегический и т.п.) определяют как имеющиеся в наличии у экономического субъекта ресурсы и умения использовать их для достижения поставленной цели. Стратегический или обобщающий (интегральный) потенциал, представляет собой совокупность взаимосвязанных производственных и управленческих ресурсов, достаточный уровень развития которых обеспечивает достижение целей системы питания. На каждом иерархическом уровне сферы питания от домохозяйства до

предприятия, секторов и отраслей сферы питания содержание и цель деятельности, а также характеристики стратегического потенциала будут уточняться.

Элементами потенциала хозяйственных систем питания выступают ресурсы природного, экономического, научно-технического, технологического, интеллектуального характера, объем и структура которых изменяется в результате реализации стратегических решений. Оценка уровня потенциала системы питания требует идентификации условий при которых осуществляется реализация цели развития системы. Общий уровень потенциала природно-социально-экономической системы питания не является арифметической суммой составляющих ее элементов, а замена всех элементов потенциала должна быть согласованной, взаимно сбалансированной, что создает основу для формирования синергетического эффекта.

Количественное определение потенциала роста хозяйственной системы питания представляет собой процесс оценки существующего уровня качества стратегических ресурсов системы, степени возможного развития ключевых активов сферы питания, состояния релевантного внешнего рынка, построение факторной модели конкурентоспособности системы питания. В стратегическом менеджменте оценка эффективности направления развития состоит из двух этапов, на первом – определяется стратегическая целесообразность конкретного варианта развития, на втором – вероятность его реализации. Применительно к сфере питания как природно-социально-экономической системе стратегическая целесообразность направления развития объединяет в себе сопоставление целевого результата и совокупных затрат связанных с его получением.

$$Ц = P_n V_n + P_c V_c + P_e V_e \quad (1)$$

где Ц – общий целевой результат питания,



$P_n$ ,  $P_c$ ,  $P_э$  – соответственно природно-экологический, социальный и экономический результаты,

$V_n$ ,  $V_c$ ,  $V_э$  – весомость (значимость) соответственно природно-экологического, социального и экономического результатов.

Сложность практического осуществления такого подхода состоит в субъективно-экспертной оценке результатов их значимости, особенно по социально-экологическим составляющим удовлетворения потребностей населения в услугах, качестве питания, его полезности и т.п.

Кроме отмеченных факторов могут рассматриваться и другие – влияние традиций, культуры, привычек питания, общественности, институциональные и т.п. для учета которых требуется проведение специальных дополнительных исследований.

Максимальная величина общего целевого результата не может быть ниже величины затрат на его достижение, иначе управленческое решение становится нецелесообразным. Вместе с тем, поскольку весомость факторов на трансакционные издержки определяется преимущественно субъективно потребителями, которые индивидуально принимают решения относительно конкретного варианта питания на основе субъективных предпочтений (за исключением некоторых количественно измеряемых экономических показателей), – то и общая оценка будет иметь преимущественно субъективный (иррациональный характер). По соотношению результата и затрат определяется коэффициент оптимистичной эффективности стратегии, которая может быть достигнута при благоприятных условиях выполнения всех запланированных мероприятий.

Учитывая особенности, функции и задачи здорового, качественного, природосообразного питания населения при формировании стратегии его развития

целесообразно определить следующие критерии оценки эффективности системы управления сферой питания населения:

– степень достижения цели (физиологических норм потребления продуктов, уровень питания населения, охват населения услугами питания),

– восприятие стратегии развития персоналом экономических систем и операторов питания всех уровней (агросектора, пищевой промышленности, продовольственной торговли, общественного питания, домохозяйств),

– формирование философии и организационной культуры питания всеми участниками процесса производства и потребления (осознание ценностей питания, интересов производителей и потребителей, трансформация культуры, социализация форм питания, самоменеджмент питания),

– информационное обеспечение и коммуникативность системы питания (информативность продуктов и услуг питания, координация деятельности участников, формирование разумных потребностей населения в питании),

– эффективность деятельности экономических систем-операторов питания (рентабельность деятельности, темпы роста продаж, производительность труда, конкурентоспособность, эффективность инвестиций).

Оценку эффективности управления развитием природно-социально-экономической системы питания в целом и отдельных секторов целесообразно вести с позиции теории систем и синергии, рассматривая процесс упорядочения секторов сферы питания во времени и в пространстве за счет их внутреннего и внешнего взаимодействия в условиях чередования циклической и хаотической фаз динамического развития. Поскольку ключом к пониманию сущности синергетики является самоорганизация, как способность систем к саморазвитию, то важным

становится эффективным использование внутреннего потенциала каждой экономической системы сферы питания, учитывая не только отрасли общественного производства, а и домохозяйств населения. Таким внутренним потенциалом становятся глубинные взаимосвязи между подсистемами, составными частями и элементами сферы питания населения, которые четко выделяются на уровне локальных аграрных, пищевых производств, сети предприятий торговли и общественного питания.

Количественная оценка эффективности использования потенциала сферы питания населения в целом и отдельных ее секторов, результативности их деятельности и достижения целевых норм питания может быть связана с уровнем и качеством жизни населения и использована для характеристики эффективности управления питанием и получения синергетических эффектов за счет согласованного взаимодействия составляющих элементов организационной системы (предприятий и секторов сферы питания) в результате воздействия на структуру, формы связей, механизмы их функционирования. Благодаря воздействию на внутренние связи в природно-социально-экономической системе питания можно получать позитивный синергетический эффект и достигать дополнительных позитивных результатов относительно результатов их составляющих, когда суммарный результат деятельности системы питания будет больше, чем сумма результатов отдельных организационных элементов (секторов) сферы питания. По своей природе синергетический эффект является организационным, но в реальной практике предприятий сферы питания могут быть достигнуты и другие виды эффектов – коммерческий, операционный, управленческий, инвестиционный. Синергия может выражаться в форме увеличения

прибыли, повышении производительности, сокращении затрат, сокращении времени и т.п.

Поскольку для сферы питания характерным является четкая территориальная упорядоченность предприятий, то особенное значение приобретает совокупный синергетический эффект от рационального использования потенциала, организации сети производственных, торговых и обслуживающих предприятий конкретного региона, который объединит экономические интересы предприятий и социальной составляющей от совокупной экономии времени населения на приготовление пищи, посещение заведений торговли, общественного питания и повышение качества обслуживания. При этом организационные воздействия и механизмы, направленные на получение синергетического эффекта могут включать разноплановые меры – организационного, экономического, технико-технологического характера, оптимизацию организационной структуры сети предприятий питания региона. Оптимальный состав предприятий по их количеству и специализации должен удовлетворить совокупный спрос населения региона на продукцию и услуги питания.

В целом, система оценки эффективности управления питанием должна объединять две группы задач – оценку уровня и качества питания населения (личностную, домохозяйства, города, региона, страны в сопоставлении с глобальными показателями) и оценку функционирования секторов сферы питания (агросектора, пищевой промышленности, продовольственной торговли, общественного питания и домохозяйств). Состояние питания населения учитывается и коррелируется с показателями определения уровня и качества жизни населения (единичными, комплексными, интегральными).

Оценка состояния секторов сферы питания населения и эффективности их

Таблица

**Эффективность управления питанием населения  
в регионах Украины**

	Интегральные показатели			Коэффициенты эффективности управления, %	
	потенциала сферы питания	состояния питания населения	уровня и качества жизни	потенциалом сферы питания	уровнем и качеством питания
АР Крым	0,6205	0,4679	0.3805	75,4	12,3
Винницкая	0,4847	0,9999	0.1611	20,6	62,0
Волинская	0,8387	0,2366	0.2694	28,2	88,1
Днепропетровская	0,2137	0,1298	0.2927	60,7	44,3
Донецкая	0,2348	0,7735	0.1630	32,9	47,5
Житомирская	0,3010	0,1808	0.2479	60,1	72,9
Закарпатская	0,2462	0,2488	0.2109	10,1	79,7
Запорожская	0,2281	0,2438	0.4006	10,7	53,4
Ивано-Франковская	0,2143	0,4709	0.2787	21,9	68,9
Киевская	0,5575	0,3714	0.2315	66,6	16,0
Кировоградская	0,1713	0,1552	0.1819	90,6	85,3
Луганская	0,0539	0,3649	0.1279	67,7	28,5
Львовская	0,7126	0,3787	0.3736	53,1	98,3
Николаевская	0,3118	0,8910	0.3051	28,6	29,2
Одесская	0,2732	0,7455	0.4645	27,3	99,4
Полтавская	0,2443	0,7063	0.2544	28,9	99,8
Ровненская	0,4486	0,3610	0.2546	80,5	93,8
Сумская	0,4856	0,3029	0.3201	62,4	94,6
Тернопольская	0,4281	0,0477	0.2827	11,1	16,8
Харьковская	0,3337	0,3803	0.3935	11,4	96,6
Херсонская	0,0691	0,5045	0.2723	73,0	98,5
Хмельницкая	0,1114	0,0765	0.1950	68,7	39,2
Черкасская	0,1040	0,7352	0.1590	70,2	99,5
Черновицкая	0,1274	0,0011	0.1954	0,86	46,2
Черниговская	0,3738	0,5920	0.1490	15,8	39,7

функционирования является результатом управленческой деятельности и характеризует конечный результат использования природно-экономического потенциа-

ла и ресурсной базы сельского хозяйства, пищевой промышленности, продовольственной торговли и общественного питания как общественно организованной

подсистемы и состояния домохозяйств как индивидуально организованной формы питания.

Расчет коэффициентов эффективности управления  $K_u$ , как соотношения интегральных показателей потенциала сферы питания  $I_p$  и интегральных показателей состояния питания населения  $I_n$  может быть произведен по их отношению:

$$K_u = I_p : I_n \quad (2)$$

Результаты расчетов коэффициентов эффективности управления питанием населения регионов Украины приведены в таблице и показывают сумму синергетических эффектов использования имеющегося потенциала сферы питания и фактического состояния питания населения.

#### Заключение

Сопоставление интегральных показателей потенциала секторов сферы питания населения, показателей состояния питания населения с интегральными показателями уровня и качества жизни населения регионов характеризует общую эффективность питания населения в достижении конечной цели – повышении уровня и качества жизни населения, а значит и эффективность управления. Важными показателями эффективности управления могут быть также рейтинги регионов по основным характеристикам функционирования секторов сферы питания и состояния питания населения, которые могут быть использованы как целевые индикаторы стратегий развития сферы питания населения.

Структура (соотношение показателей и индикаторов) секторов сферы питания с фактическим состоянием питания населения может выступать критерием оптимальности и целевыми ориентирами стратегий развития и эффективности управления питанием населения. Предложенные единичные, комплексные и ин-

тегральные показатели секторов сферы питания и домохозяйств в сопоставлении с показателями уровня и качества питания населения будут отображать эффективность использования возможностей сферы питания и удовлетворение потребностей населения в продукции и услугах питания, как конечный результат функционирования ее секторов.

Изложенные методологические подходы к оценке эффективности управления питанием населения как природно-социально-экономической системой могут применяться при формировании и управлении развитием территориальных межотраслевых кластеров сферы питания населения.

#### Список литературы

1. Карсекин В.И. Территориальная организация общественного питания. К. : Вища школа, 1991. – 345 с.
2. Князев Е.Н., Курдюмов С.П. Основания синергетики. СПб., 2002.
3. Малигіна В.Д. Методологія забезпечення продовольчої безпеки України. Монографія. Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Донецьк. ДонНУЕТ, 2011. – 532 с.
4. Мельник Л.Г. Экономика развития. Сумы. Университетская книга, 2013. 784 с.
5. Пятницкая Г.Т. Ресторанное хозяйство Украины: рыночные трансформации, инновационное развитие, структурная переориентация. Монография. К.: Киев. нац. торг.-экон. ун-т, 2007. 465 с.
6. Основы устойчивого развития Харьковской области до 2020 года. Монография. Х.: Изд. дом «ИНЖЕК», 2010. 528 с.
7. Яцун Л.Н. Питание населения: теория, методология и практика управления. Монография. Харьков, Харьк. гос. ун-т питания и торговли. Х.: ХДУХТ. 2013. – 346 с.



## References

1. Karsekin V.I. Territorialnaya organizatsia obshchestvennogo pitaniya [Territorial Organization of Public Catering]. K.: High School, 1991. 345 p.
2. Knyazev E.N., Kurdyumov S.P. Osnovaniya sinergetiki [Grounds of Synergetics]. SPb., 2002.
3. Malygina V.D. Metodologiya zabespechennya prodovolchoi bezpeki Ukraini. Monografiya. Donets. nats. un-t ekonomiki i trgovli im. Mikhaila Tugan-Baranovskogo [Methodology of Securing Food Safety in Ukraine. Monograph. Donetsk Mykhaylo Tugan-Baranovskiy National University of Economy and Trade.]. Donetsk. DonNUET, 2011. 532 p.
4. Miller Л.Г. Ekonomika razvitiya [Economy of Development]. Sumy. University book, 2013. 784 p.
5. Pyatnizkaya G.T. Restorannoye khozyaistvo Ukrainy: rynochnye transformatsii, innovatsionnoe razvitie, strukturnaya pereorientatsiya. Monografiya [Restaurant Economy of Ukraine: Market Transformations, Innovative Development, Structural Orientation. Monograph]. K.: Kyiv. National University of Trade and Economics, 2007. 465 p.
6. Osnovy ustoichivogo razvitiya Kharkovskoy oblasti do 2020 goda. Monografiya [Bases of Sustainable Development of Kharkov Region up to 2020. Monograph]. Kharkiv: Publ. House of «INZHEK», 2010. 528 p.
7. Yatsun L.N. Pitaniye naseleniya: teoriya, metodologiya i praktika upravleniya. Monografiya [Nutrition of Population: Theory, Methodology and Practice of Management. Monograph]. Kharkiv, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Kh.: KSUFTT. 2013. 346 p.

**ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ**

**Яцун Леонид Николаевич,**  
заведующий кафедрой менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
и туризма, кандидат экономических  
наук, профессор,

Харьковский государственный  
университет питания и торговли,  
ул. Клочковская, 333, г. Харьков, 61051,  
Украина

E-mail: yatsun@meta.ua

**DATA****ABOUT THE AUTHOR**

**Yatsun Leonid Nikolaevich**  
*PhD in Economics, Professor*  
*Head of Department of Foreign Trade and*  
*Tourism Management*

Kharkiv State University of Food Technology  
and Trade,  
333 Klochkovskaya St., Kharkiv, 61051,  
Ukraine

E-mail: yatsun@meta.ua

**Рецензент:**

**Иванов А.С.,**

заведующий кафедрой экономики,  
доктор экономических наук,  
профессор,

Харьковский национальный университет  
строительства и архитектуры

**ТРАНСДИСЦИПЛИНАРНЫЕ  
ИССЛЕДОВАНИЯ  
В СЕРВИСНОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ****TRANSDISCIPLINARY  
RESEARCHES  
IN THE SPHERE  
OF SERVICE**

УДК 330.123.6

Аниканова Т.В.

Anikanova T.V.

**К ВОПРОСУ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА  
В СФЕРЕ ОБСЛУЖИВАНИЯ****IMPROVEMENT OF QUALITY IN SERVICE INDUSTRIES****Аннотация**

Показан выбор оптимальной системы повышения качества оказываемых услуг, среди существующих систем. Рассмотрены принципы совершенствования сферы услуг. Большое внимание уделено методологии, предлагаемой Дж. Седдоном, приведены краткие характеристики отдельных составляющих этой методологии и основных ее этапов. Проведен анализ системы поощрения, которую в некоторых организациях используют для повышения качества услуг. Показано, что такая система весьма далека от поощрения действий, нацеленных на увеличение объемов продаж без возрастания собственных расходов организации, обычно она приводит к существенному росту потерь и снижению качества обслуживания клиентов. Установлено, что к каждой конкретной организации необходим индивидуальный подход.

Ключевые слова: совершенствование сферы услуг; потребительский спрос; система поощрения; оценивание сотрудников; обучение сотрудников.

**Введение**

В настоящее время отечественными и зарубежными авторами ведется непрерывная работа по исследованию особенностей предоставления услуг. Особенно актуален вопрос повышения качества услуг серви-

**Abstract**

In the article, the author discusses the existing systems of rendering services, gives focus on the selection of optimal system to improve the quality of services, and describes the principles of improving the service industries. Great attention is paid to the methodology proposed by J. Seddon, the brief characteristics of individual components of the methodology and its main stages. The author analyzes the system of incentives used by some businesses to improve the quality of services. It is shown that this system is too far from promoting actions aimed at increasing sales without increasing business costs, which usually results in the considerable growth of losses and poor quality of customer service. The author concludes that each particular business requires an individual approach.

Key words: improvement of the service sector; consumer demand; the system of encouragement; assessment of employees; training employees.

са в Российской Федерации, что связано с особенностями менталитета, многонациональностью страны и с историей развития рыночной экономики.

Автором данной работы ставится вопрос о выборе оптимальной системы повы-

шения качества оказываемых услуг, среди существующих систем. При выборе способа повышения качества необходимо учитывать зарубежный опыт, а также особенности развития рыночной экономики в России.

#### Цель работы

Целью работы является исследование основных подходов к проблемам повышения качества обслуживания на предприятиях сервисной направленности.

#### Результаты исследования и их обсуждение

В работе [1] для совершенствования сферы услуг предлагается ограниченный ряд очень простых принципов:

- работа всегда должна быть ориентирована на потребителя;
- улучшать ее должен тот, кто ее выполняет;
- сфера услуг отличается от производства большим разнообразием требований клиентов, и быстро адаптироваться к этой ситуации может только человек;
- инструмент количественного анализа спроса и мониторинга улучшений – контрольная карта Шухарта (ККШ);
- от административно-командного стиля современного менеджмента надо полностью отказаться.

Много работ по менеджменту посвящено производственным предприятиям [2, 3]. Однако идеи, предложенные в этих книгах, не могут с успехом распространиться на сферу услуг, которая имеет ряд отличий от промышленности. В частности, услуги невозможно хранить, услугу нельзя изготовить с применением физических средств (делая какие-то вещи). Обслуживание идет в точках транзакций. При этом агент, обслуживающий клиента, – это часть предоставляемой услуги и потребитель вовлечены в процесс предоставления услуги.

Автором [1] выдвинута идея, согласно которой именно клиент определяет номинальную ценность услуги. Поэтому создание производительной и эффективной

сервисной организации должно начинаться с изучения природы и характера потребительского спроса.

Поскольку в сфере услуг клиенты вовлечены в процесс их обслуживания, надо понять разнообразие потребительского спроса, а затем создать систему, способную справиться с этим разнообразием. Методы, предлагаемые Дж. Седдоном, полностью соответствуют философским взглядам Т. Оно, но они совершенно иные, чем те, что использует промышленность, поскольку построены для решения иных проблем. Эти различия включают:

- анализ потребительского спроса с точки зрения потребителей;
- умение отличать заявки от жалоб;
- понимание того, прогнозируем или нет спрос;
- реорганизацию услуги в соответствии с потребительским спросом;
- изменение системы (показателей, ролевых функций и других системных условий) для отказа от дисфункциональных аспектов командного стиля мышления и замены его системным подходом к управлению работой.

Приведем краткие характеристики отдельных составляющих этой методологии и основных ее этапов. Анализ потребительского спроса в терминах потребителей: необходимо изучать природу запросов потребителя. Если не знать чего хочет потребитель, то существует риск предоставить услугу низкого качества и по высокой цене.

Умение различать заявки на услуги и жалобы потребителей: жалобы обусловлены неспособностью компании сделать что-то для потребителя так, как нужно, а заявки на предоставление услуг – это то, что любая компания хочет получать от потребителей. Значит, поток жалоб находится под полным контролем организации, а устранение их причин служит одним из самых мощных экономических рычагов для менеджеров.

Понимание того, прогнозируем или нет потребительский спрос: прежде чем пы-

таться удовлетворить спрос, очень важно оценить его предсказуемость.

Перестройка сервиса в соответствии с потребительским спросом: когда количество жалоб сокращается, клиенты лучше обслуживаются и снижаются затраты. Если потоки обслуживания построены в соответствии с номинальным ценностным потребительским спросом, то сервис улучшается, а затраты уменьшаются.

Изменение системы: для устранения дисфункциональных аспектов командного стиля мышления и замены его методами, основанными на системном подходе к управлению работой, надо изменить показатели, ролевые функции и другие системные условия.

Кроме оценки потребительского спроса и перестройки сервиса в соответствии с потребительским спросом необходимо уделять большое внимание работникам компании, которые предоставляют услуги. Во многих организациях сферы услуг разработаны специальные программы борьбы с прогулами. Обычно эти программы включают учет количества пропусков работы с начислением баллов в зависимости от продолжительности и частоты. Баллы суммируются. Наибольшая сумма означает, что с человеком проведут формальное собеседование и составят план исправления ситуации. Но, как и в других подобных случаях в рамках командно-административной системы, этот показатель не учитывает вариации. В результате действительно болеющие люди получают плохие оценки, а всем известные прогульщики ускользают от наказания. В данном случае работа над улучшением правил бессмысленна, поскольку нельзя учесть все возможные вариации. Люди всегда научатся оптимизировать свои оценки при максимизации времени отсутствия на работе.

Проблема прогулов – неотъемлемая часть старой системы. Если изменить структуру и управление работой, то ликви-

дируются условия, порождающие эту проблему. Сама работа должна мотивировать в основном внутренне. Люди сами знают, кто бездельничает на рабочем месте, а кто нет. При перестройке системы необходимо отказаться от управления борьбой с прогулами, поскольку неверны исходные предпосылки. После того как новая система стабилизируется, проблема разрешится сама собой или ее масштабы заметно сократятся [1].

В некоторых организациях для повышения качества услуг используют систему поощрения. Если предлагается использовать систему стимулов, то появляются победители, наличие которых, доказывает на сколько хорошо действует система. Но это не так. Победители создают побежденных. Такая система деморализует отстающих, поскольку это лотерея.

Психологи провели простой эксперимент [4]. Они поместили две группы людей в отдельные помещения и поручили каждой решение одной и той же задачи. Обеим командам сообщили, что они участвуют в эксперименте, но только одной пообещали заплатить за решение проблемы. Спустя некоторое время объявили перерыв. Группа, которой было сообщено о денежном вознаграждении, прекратила работу, а другая продолжила трудиться. Причина такого поведения проста и заключается в следующем: обещанное вознаграждение («сделай это и получишь поощрение») лишает задачу самостоятельной ценности. Утрачивается внутренний интерес.

Применяемая в организациях система поощрения подобна лотерее, и агенты, которым предоставлена свобода, всю свою изобретательность обращают на борьбу за награды. Поскольку такая система весьма далека от поощрения действий, нацеленных на увеличение объемов продаж без возрастания собственных расходов организации, обычно она приводит к существенному росту потерь и снижению качества обслуживания клиентов.



Поощрения обычно применяют в качестве средства мотивации продавцов. Но во всех случаях [1] отказ от схем стимулирования и переход на твердый оклад приводил к улучшению кооперации между продавцами и повышению качества обслуживания клиентов, и более того – к увеличению объемов продаж. Кроме того, уменьшалась текучесть кадров. При системах стимулирования оплаты среди продавцов существовала тактика циркуляции между конкурирующими организациями. Люди переходили из одной компании в другую, уводя за собой клиентуру, как только система мотивации становилась для них невыгодной.

Например, в одной организации вновь принятые на работу продавцы получали относительно легкие нормы продаж, за превышение которых им выплачивались премии, составлявшие около 30% от заработной платы. По мере накопления опыта контрольные цифры объемов продаж и размеры премий росли. Первые два года продавцы трудились изо всех сил ради получения более высокого заработка, но после трех лет работы они уже могли рассчитывать на получение более высокой базисной оплаты у конкурента. Люди переходили туда, уводя с собой сложившуюся клиентуру.

Предположим, что удалось обнаружить продавца, объемы продаж которого, безусловно, выше, чем у остальных. Почти всегда это объясняется отличиями в методах работы, т.е. в том, что и как он делает, каким образом расходует рабочее время. Во всех подобных случаях задача состоит в том, чтобы выявить и правильно распространить передовые методы работы, сделать их частью системы. В организационных задачах основные причины вариаций результатов труда выходят далеко за пределы индивидуальных способностей работников. Вот почему люди считают системы оценивания столь демотивирующими.

Еще один способ повышения качества услуг – оценивание сотрудников. Применяемые методы оценки регулярно пересма-

триваются и внедряются заново. Это служит верным признаком наличия проблем. Известны и другие подходы, например самооценка, пусть подчиненные управляют процессом.

Как правило, оценивание оставляет у людей неприятный осадок, наносит им душевные травмы, угнетает и подавляет, заставляет чувствовать себя униженными и способно вызвать у некоторых тяжелую депрессию. Люди в организациях, прошедших процедуру аттестации, расскажут, с каким волнением ожидали плохих вестей о ее результатах. Это психологическая пытка. В ходе регулярно повторяющихся курсов по методам оценивания менеджеров учат, как сообщать подчиненным дурные вести – а они всегда будут, поскольку главная идея состоит в том, чтобы возложить ответственность на индивида. Некоторые компании усложняют проблему, настаивая на ранжировании работников с помощью нормального распределения – все не могут получить высшую оценку, обязательно нужно распределить сотрудников по группам в установленных пропорциях, включая, разумеется, некоторое количество отстающих. Эмоциональные страдания людей при подобном оценивании не поддаются описанию, особенно в тех случаях, когда результаты ранжирования напрямую связаны с размерами заработка. В течение продолжительного времени вся энергия работников расходуется впустую [5].

Обучение, соответствующее спросу, – это типичное решение, нужное для повышения эффективности сервисных организаций [1, 5]. Оно ведет к тому, что агенты могут выполнить гораздо больше, чем прежде, заявок, работать увереннее иди оказывать помощь. При переходе от контроля к планированию предприятиям нужны показатели для оценки усовершенствований. В обучении адаптации к спросу – это измерение предполагаемого роста способности агентов полностью удовлетворять запросы клиентов.

### Заключение

Исходя из изложенного, можно сделать вывод: чтобы управлять системно, надо отказаться от «вредных» методов и заменять их «полезными». В сервисных организациях необходимо применение методов, настроенных на параметры спроса и их удовлетворение. Современные сервисные компании и их клиенты страдают от высокой стоимости и низкого качества услуг. К каждой конкретной организации необходим индивидуальный подход, нельзя бездумно применять готовые методы, так как это может подвергнуть сервисные организации риску упустить имеющиеся возможности.

### Список литературы

1. Дж. Седдон Свобода от приказов и контроля. Путь к эффективному сервису / Пер. с англ. А.Л. Раскина; Под науч. ред Ю.П. Адлера. М.: РИА «Стандарты и качество», 2009. 232с.
2. Т. Оно Производственная система Тойоты: Уходя от массового производства. М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2006. 192с.
3. Р. Чейз Производственный и операционный менеджмент / Чейз Р., Эквилайн Н., Якобс Ф., 8-е изд. М.: Издательская группа «Диалектика-Вильямс», 2001. 704с.
4. Р.С. Шулер Управление человеческими ресурсами / Шулер Р.С., Под рад. М. Пула, М. Уорнера. СПб.: Питер, 2002. 1200с.
5. Х. Рамперсад, А. Эль-Хомси Новый подход к созданию высокоэффективной компании / Пер. с англ.; Под науч. ред В.Л. Шпера. М.: РИА «Стандарты и качество», 2009. 416с.

### References

1. John Seddon. Svoboda ot prikazov i kontrolya. Put' k effektivnomu servisu / Per. s angl. A.L. Raskina [Freedom from Command & Control: Rethinking Management for Lean Service]. M.: RIA "Standarty i Kachestvo", 2009. 232 p.

2. Taiichi Ohno. Proizvodstvennaya sistema Toyoti: ukhodya ot massovogo proizvodstva [Toyota Production System: Withdrawal from Large-Scale Production]. M.: Insitute of Complex Strategic Researches. 2006. 192 p.

3. Richard B. Chase, F. Robert Jacobs, Nicholas J. Aquilano. Proizvodstvenniy i peratsionniy menedzhment [Production and Operations Management]. M.: "Dialektika-Williams" Publishing. 2001. 704 p.

4. R.S. Schuler, S.E. Jackson. Upravlenie chelovecheskimi resursami [Strategic Human Resource Management]. London: Blackwel, 1999.

5. Hubert K. Rampersad, Anwar El-Homsi. Noviy podkhod k sozdaniyu visokoeffektivnoy kompanii [TPS-Lean Six Sigma: Linking Human Capital to Lean Six Sigma: A New Blueprint for Creating High Performance Companies]. M.: RIA "Standarty i Kachestvo", 2009. 416 p.

### ДАнные об авторе

**Аниканова Татьяна Викторовна**,  
 старший преподаватель,  
 кандидат технических наук,  
 Белгородский государственный национальный  
 исследовательский университет,  
 ул. Победы, д. 85, г. Белгород, 308015, Россия  
 anikanova@bsu.edu.ru

### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Anikanova Tatyana Viktorovna**,  
 PhD in Technical Sciences, Senior Lecturer  
 Belgorod State National Research  
 University  
 85, Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia  
 E-mail: anikanova@bsu.edu.ru

**Рецензент: Кузнецова И.А.**,  
 зам. зав. кафедрой экономики  
 и организации производства, кандидат  
 экономических наук, профессор,  
 Белгородский государственный  
 технологический университет им. В.Г. Шухова

УДК 64.011.34:640.432

Жиленко В.Ю., Сорокопудов В.Н.

Zhilenko V.Yu., Sorokopudov V.N.

**ТОВАРОВЕДЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ПЛОДОВ  
БАРБАРИСА ОБЫКНОВЕННОГО И ПРОДУКТОВ  
ЕГО ПЕРЕРАБОТКИ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ****COMMODITY ASSESSMENT OF BERBERIS VULGARIS AND  
ITS PRODUCTS AIMED AT IMPROVEMENT OF PRODUCE  
COMPETITIVENESST**

## Аннотация

В статье приводится анализ данных товароведческой характеристики плодов барбариса обыкновенного, собранных в Ботаническом саду НИУ «БелГУ» и продуктов его переработки с целью повышения конкурентоспособности продукции.

Основными методами проведения исследований являлись: содержание сахаров и сухих растворимых веществ определяли с помощью рефрактометра ИРФ-454 Б2М. Содержание витаминов в ягодах барбариса и продуктах его переработки определялось в лаборатории ФГУ ВПО БелГСХА. Выявление элементного состава плодов проводилось при помощи электронного ионно-растрового микроскопа Quanta 200 3D в центре коллективного пользования научным оборудованием НИУ «БелГУ».

В результате исследований была проведена товароведная оценка местного сырья, установлено его соответствие требованиям по внешнему виду, физическим показателям. Были разработаны основные регламентируемые требования к их качеству свежих плодов барбариса, предъявляемые при приемке и хранении. Область применения результатов исследования это пищевая промышленность. В

## Abstract

The article provides an analysis of merchandising characteristics of *Berberis vulgaris* fruits collected in the Botanical Garden of Belgorod State National Research University and their products in order to increase the produce competitiveness.

The main methods of research were: the sugar content and dry soluble solids were measured with the use of IRF-454 B2M refractometer. The vitamin content in barberry berries and their processed products was assessed in the laboratory of Belgorod State Agricultural Academy. The composition of elements was studied with the use of Quanta 200 3D ion-electron scanning microscope in the Center for collective use of scientific equipment at Belgorod State National Research University.

In the course of the study, the researchers carried out a merchandising assessment of local *Berberis vulgaris* berries, their conformity with appearance requirements and physical values. The authors have developed some basic regulatory standards for the quality of fresh and stored *Berberis vulgaris* berries.

The study enabled to assess the nutrition value of *Berberis vulgaris* grown

результате исследования была проведена товароведческая оценка плодов барбариса обыкновенного, произрастающего в условиях Ботанического сада НИУ «БелГУ», была выявлена пищевая ценность и качество плодов, в результате данной оценки было установлено, что ягоды барбариса доброкачественны и могут быть использованы для последующей переработки и хранения.

Ключевые слова: барбарис обыкновенный, продукты переработки, товароведческая характеристика, конкурентоспособность.

#### Введение

Основными характеристиками конкурентоспособности является способность продукции быть привлекательной по сравнению с другими изделиями аналогичного вида и назначения благодаря лучшему соответствию своих характеристик требованиям данного рынка и потребительским оценкам. Характеристики товара определяют его потребительские свойства, которые включают ряд показателей качества данного товара [1, 2]. Конкурентоспособность товара зависит как от отдельного показателя, так и от их общей совокупности (синергия). Уровень качества является одной из важных составных частей конкурентоспособности продукции. В последнее время возрос интерес к новым видам ягодных культур, так как они являются источником витаминов, минеральных и биологически активных веществ, необходимых в питании человека. Барбарис является малоизученной культурой, ягоды барбариса требуют научной информации о химическом составе и пищевой ценности, технологии переработки и хранения, расширения ассортимента продуктов его переработки [3, 4,].

Для создания конкурентоспособной продукции необходимо постоянно улучшать её качество, проводить комплексную то-

in the Botanical Garden of Belgorod State National Research University. The results of the research demonstrated good quality of berries and their suitability for processing and storage. The findings of the study may be used in food industries.

Key words: *Berberis vulgaris*; processed products; product characteristics; competitiveness.

вароведческую оценку продукции. Товароведческая оценка плодов барбариса обыкновенного и продуктов его переработки в Белгородской области ранее не проводилась.

#### Цель работы

Целью работы является проведение товароведческой характеристики плодов и продуктов переработки барбариса обыкновенного, произрастающего в Ботаническом саду НИУ «БелГУ», выявление зависимости повышения конкурентоспособности продукции от качества продукции.

#### Результаты исследования и их обсуждение

Экспериментальные исследования проводились на базе Ботанического сада Белгородского национального исследовательского университета. Содержание сахаров и сухих растворимых веществ определяли с помощью рефрактометра ИРФ-454 Б2М. Содержание витаминов в ягодах барбариса и продуктах его переработки определялось в лаборатории ФГУ ВПО БелГСХА. Выявление элементного состава плодов барбариса обыкновенного проводилось при помощи электронного ионно-растрового микроскопа Quanta 200 3D в центре коллективного пользования научным оборудованием НИУ «БелГУ».



Основной характеристикой качества растительного сырья и продуктов его переработки является пищевая ценность. Определяющими же свойствами ягод барбариса и продуктов его переработки барбариса будут их низкая энергетическая ценность и высокая пищевая плотность, а также оригинальные органолептические свойства, формирующие потребительские предпочтения.

Проведена товароведная оценка местного сырья. Установлено его соответствие требованиям по внешнему виду, цвету, запаху и вкусу, физическим показателям, что подтверждает его доброкачественность и подлинность. Были разработаны основные регламентируемые требования к их качеству свежих плодов барбариса, предъявляемые при приемке и хранении (табл. 1).

Таблица 1

**Регламентируемые требования  
к свежим ягодам барбариса обыкновенного при приемке и хранении**

Наименование показателя	Характеристика / норма
Внешний вид	Ягоды барбариса вполне развившиеся, свежие, чистые, не перезревшие, без механических повреждений, не пораженные болезнями и не поврежденные вредителями
Цвет	От светло красного до ярко красного, со слабым восковым налетом
Размер	Ягоды длина 9-15 мм
Вкус и запах	Кислые, приятные на вкус и запах, без посторонних привкусов и запахов
Зрелость	Съемной или потребительской
Содержание ягод, % от массы	
– перезревших и с механическими повреждениями;	2,0
– не достигших съемной зрелости, в т.ч. незрелых (зеленых);	не допускается
– минеральные примеси	не допускается
Примесь растительного происхождения, % от массы, не более:	
– съедобных ягод других видов растений в совокупности;	1,0
– плодоножек, веточек, листьев и др.	0,3
Содержание ягод с зарубцевавшимися повреждениями вредителями, % от массы, не более	5,0

Проведенный анализ показал, что данные регламентируемые требования к свежим ягодам барбариса при приемке и хранении могут быть использованы для определения доброкачественности и подлинности.

Были исследованы физико-химические показатели качества ягод барбариса обыкновенного (табл. 2).

Таблица 2

**Физико-химические показатели качества  
ягод барбариса (2012 -2013 гг.)**

Показатель	Содержание
Вода, %	71,1
Сухие вещества, %	28,9
Зола, %	2,2
Белки, %	4,5
Пектиновые вещества, %	3,9
Дубильные и красящие вещества, %	2,6
Клетчатка, %	2,9
Жирные масла, %	4,7
Сахара, %	3,5
Кислотность (по яблочной кислоте), %	3,3
Сахарокислый коэффициент	1,3

Анализ химического состава ягод барбариса и продуктов его переработки является важным фактором выявления витаминной и минеральной ценности для организма человека. Было соотнесено содержание

витаминов и микроэлементов с суточной потребностью в них человека. Указаны суточные нормы потребления витаминов и данные о содержании витаминов в ягодах барбариса обыкновенного (табл. 3).

Таблица 3

**Содержание основных витаминов в ягодах барбариса обыкновенного  
и суточная потребность человека (2013г.)**

Название витамина	Содержание, мг%	Суточная потребность человека, мг%	% удовлетворения суточной потребности человека
Е, токоферол	4,2±0,05	8-10	52,5
В1, тиамин	0,06±0,13	1,1-2,1	5,4
В2, рибофлавин	0,16±0,22	1,3-2,4	12,3
В3, пантотеновая кислота	0,31±0,35	10-15	3,1
В6, пиридоксин	0,1±0,87	1,8-2,0	5,5
Витамин С, аскорбиновая кислота	28,5± 0,09	70-100	40,7
Витами Р, рутин, цитрин	33± 0,011	25-50	132

На химический состав ягод барбариса влияют зона произрастания и метеорологические условия вегетационного периода [1, 5].

В плодах барбариса обыкновенного, произрастающего в условиях Ботанического сада НИУ «БелГУ» содержится большое количество витамина Р, что полностью восполняет потребность организма человека в данном витамине, даже превышает норму на 32%, также в плодах барбариса содержится большое количе-

ство витамина В1, Е, С, В2. Содержание в плодах барбариса таких витаминов как В3 и В6 невысокое [6, 7].

Высокое содержание витамина Р усиливает действие витамина С, кроме того, плоды барбариса обыкновенного поздней осенью могут являться источником витаминов и могут быть использованы для профилактики авитаминозов [8, 9].

Содержание основных минеральных веществ в плодах барбариса обыкновенного представлено в табл. 4.

Таблица 4

**Содержание минеральных веществ в ягодах барбариса (2012-2013 гг.)**

Наименование минеральных веществ	Содержание, мг%	Суточная потребность человека, мг%	% удовлетворения суточной потребности человека
Кальций	45±0,03	800	5,6
Калий	267±0,01	2500-5000	10,6
Натрий	110±0,13	4000-6000	2,8
Магний	9±0,02	400	2,3
Железо	26±0,75	10-18	108

Проведенные исследования показали, что ягоды барбариса обыкновенного являются ценным пищевым сырьем, так как содержат комплекс полезных для человека минеральных веществ [7, 10]. Содержание железа в плодах барбариса обыкновенного не только восполняет суточную потребность человека в данном элементе, но и превышает ее на 8%.

Для исследования сохранности аскорбиновой кислоты при хранении в продуктах

переработки в 2012 году было приготовлено варенье.

Ягоды барбариса обыкновенного были собраны в конце сентября в Ботаническом саду. Сохранность аскорбиновой кислоты при хранении в плодах определялась в свежих ягодах, в свежеприготовленном варенье и в варенье через 12 месяцев хранения. Изменения содержания аскорбиновой кислоты в годы изучения при хранении приведены в табл. 5.

Таблица 5

**Содержание витамина С при хранении, мг%**

Вид барбариса	Содержание аскорбиновой кислоты, мг%				
	Свежие ягоды, мг%	Варенье свежее		Варенье через 12 мес. хранения	
		мг%	% от исходного	мг%	% от исходного
Барбарис обыкновенный	28,5	25,5	85,0	19,3	66,5

В соответствии с исследованиями, содержание витамина С в плодах при варке варенья снизилось на 5%, что составляет 85,0% исходного (табл. 5). В варенье через 12 месяцев хранения содержание аскорбиновой кислоты в плодах барбариса снизилось на 11,2%, что составило 66,5% от исходного. На основании анализа полученных показателей (табл. 5), следует, что содержание аскорбиновой кислоты в варенье из ягод барбариса через год хранения снижается, но незначительно. Таким образом, биологически активные вещества (на примере сохранности аскорбиновой кислоты), сохраняются при переработке и последующем хранении.

#### Заключение

В результате исследования была проведена товароведческая оценка плодов барбариса обыкновенного, произрастающего в условиях Ботанического сада НИУ «БелГУ», была выявлена пищевая ценность и качество плодов, в результате данной оценки было установлено, что ягоды барбариса доброкачественны и могут быть использованы для последующей переработки и хранения.

В плодах барбариса обыкновенного было выявлено большое содержание биологически активных и минеральных веществ. В результате анализа содержания аскорбиновой кислоты в варенье из ягод барбариса, было выявлено, что при переработке содержание витамина С снижается, при последующем хранении также снижается, но незначительно, таким образом сохраняется витаминная ценность данной продукции.

Качество продукции напрямую зависит от конкурентоспособности. Чем выше качество продукции, тем выше конкурентоспособность продукции. Кроме того, плоды нетрадиционных культур и продукты их переработки являются уникальными товарами и, практически не имеют аналогов. Новые виды товаров, не имеющие аналогов на рынке являются абсолютно конкурентными.

#### Список литературы

1. Bussien H. The nonalcoholic Beverage Market //Fruit Processing. 1998. Number 5. p.184-191.
2. Zhilenko V.U. Winter hardiness of some species of genus Berberis L. in Belgorod region / Zhilenko V.U., Sorocopudov V.N. // 4rd International Scientific and Practical Conference «Science and Society» Held by SCIEURO in London 22-23 August 2013 / Printed and Bound by Berforts Information Press Ltd, UK., 2013. С. 128-131.
3. Ковалевская, И.Н. Исследование качества быстрозамороженных ягод барбариса обыкновенного и их изменения в процессе хранения / И.Н. Ковалевская, О.В. Голуб // Сб. науч. Работ Кемеров. технол. ин-т пищ. пром. 2004. Вып. 7. С. 118 - 120.
4. Меженский, В.Н. Барбарис. Магония / В.Н. Меженский. М.: АСТ, Донецк: Сталкер, 2005. 60 с.
5. Bendich A.//Nutr. Cancer. 1988. Vol. 11, T.4. p.207-214.
6. Grundstoffe, Essenzen, Wasser // Brauwelt. 1995. 135, №30. p.1510-1512.
7. Steimmetz Thomas, De Vegt Bert. Functional Food im Trend //Ernahrungsindustrie. 1996, №1-2. p.46, 48-49.
8. Вну Т.Н.А. Антиоксиданты растительного происхождения: антоцианы плодов некоторых растений семейства Berberidaceae / Т.Н.А. Вну, В.И. Дейнека, Л.А. Дейнека, С.Л. Макаревич, В.Н. Сорокопудов, В.Ю. Жиленко // Научные ведомости БелГУ. Сер. Медицина. Фармация. 2013. № 18 (161), выпуск 23. С.235-239.
9. Голуб, О.В. Биохимический состав ягод барбариса обыкновенного, произрастающего в Кемеровской области / О.В. Голуб, Позняковский В.М., Ковалевская И.Н. // Хранение и переработка сельхозсырья. 2003. №5. С. 65-67.
10. Immer neue Varianten: Durstloscher Minerwasser //Getränke Ind. 1996. 50, №3. p. 117-179.



## References

1. Bussien H. The nonalcoholic Beverage Market //Fruit Processing. 1998. Number 5. p.184-191.

2. Zhilenko V.U. Winter hardiness of some species of genus Berberis L. in Belgorod region / Zhilenko V.U., Sorocopudov V.N. // 4rd International Scientific and Practical Conference «Science and Society» Held by SCIEURO in London 22-23 August 2013 / Printed and Bound by Berforts Information Press Ltd, UK., 2013. С. 128-131.

3. Kovalevskaya I.N., Golub O.V. Issledovanie kachestva bystrozamorozhennykh yagod barbarisa obiknovennogo i ih izmeneniya v protsesse khraneniya // Sb. Nauch. rabot Kemerov tekhnolog. in-ta pishch. prom. [Study of the Quality of Frozen Berries of Barberry Vulgaris and Their Changes During Storage // Proceedings of Kemerovo Technol. Inst. of Food Industries]. 2004. Vol. 7. pp. 118-120.

4. Mezheny V.N. Barbaris. Makhoniya [Barberry. Mahonia]. Moscow: AST, Donetsk: Stalker, 2005. 60 p.

5. Bendich A.//Nutr. Cancer. 1988. Vol. 11, T.4. p.207-214.

6. Grundstoffe, Essenzen, Wasser // Brauwelt. 1995. 135, №30. p.1510-1512.

7. Steimetz Thomas, De Vegt Bert. Functional Food im Trend //Ernahrugsindustrie. 1996, №1-2. p.46, 48-49.

8. Vnu T.N.A., Dejneka V.I., Dejneka L.A., Makarevich S.L., Sorokopudov V.N., Zhilenko V.Y. Antioksidanti rastitelnogo proiskhozhdeniya: antotsiany plodov nekotorykh rasteniy semeistva Berberidaceae // Nauchnye vedomosti BelGU. Ser. Meditsina. Farmatsiya. [Antioxidants of Plant Origin: Fruit Anthocyanins of Some Plants of Berberidaceae Family // Scientific statements BSU. Ser. Medicine. Pharmacy]. 2013. № 18 (161), Issue 23. pp.235-239.

9. Golub O.V. Poznyakovskiy V.M., Kovalevskaya I.N. Biokhemieskiy sostav yagod barbarisa obyknovennogo, proizrostayushchego v Kemerovskoy oblasti// Khranenie i pererabotka sel'khozsiyaya

[Biochemical Composition of Berries of Barberry Vulgaris Grown in Kemerovo Region // Storage and Processing of Agricultural Raw Materials]. 2003. № 5. pp. 65-67.

10. Immer neue Varianten: Durstloscher Minerwasser //Getranke Ind. 1996. 50, №3. p. 117-179.

**ДАнные ОБ АВТОРАХ**

**Жиленко Витлена Юрьевна,**  
ассистент, кандидат биологических наук

Белгородский государственный  
национальный исследовательский  
университет,  
ул. Победы, 85, г. Белгород, 308015, Россия  
E-mail: zhilenko@bsu.edu.ru

**Сорокопудов  
Владимир Николаевич,**  
профессор,  
доктор сельскохозяйственных наук,  
Белгородский государственный  
национальный исследовательский  
университет  
ул. Победы, 85, г. Белгород, 308015, Россия  
E-mail: sorocorudov@bsu.edu.ru

**DATA  
ABOUT THE AUTHORS**

**Zhilenko Vilena Yurievna**  
PhD in Biology, Assistant Professor  
Belgorod State National Research University  
85, Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia  
E-mail: zhilenko@bsu.edu.ru

**Sorokopudov Vladimir Nikolaevich**  
Doctor of Agricultural Science, Professor  
Belgorod State National Research University  
85, Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia  
E-mail: sorocorudov@bsu.edu.ru

**Рецензент: Нежелченко Е.В.,**  
доцент, кандидат экономических наук,  
Белгородская государственная  
сельскохозяйственная академия  
имени В.Я. Горина

УДК 658.15

Буданова О.С.  
Budanova O.S.**ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ  
НА ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ КАК ФУНКЦИЯ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ****FINANCIAL PLANNING AT TRADE ENTERPRISES  
AS A FUNCTION OF STRATEGIC MANAGEMENT**

## Аннотация

В статье рассмотрена и определена роль финансового планирования на торговых предприятиях. Рассмотрены модели финансовой системы и потребности нефинансового сектора в выборе модели финансовой системы. Определена роль финансового планирования в стратегии управления предприятием. Рассмотрены основные задачи финансового планирования. Приведены результаты опроса малых и средних торговых предприятий Харькова и Харьковской области относительно проведения планирования на них. Исследованы основные итоги развития рынка кредитования юридических лиц по состоянию на 2013 год. Определены основные результаты показателей финансовой отчетности за первое полугодие 2013 и аналогичный период предыдущего года в Харькове и Харьковской области. Определены факторы, ограничивающие использование финансового планирования в нынешних условиях на предприятиях.

Ключевые слова: финансовое планирование; финансовый рынок; модель финансовой системы; стратегическое планирование

## Abstract

The article describes and specifies the role of financial planning at trade commercial enterprises. The author considers the financial system models and the needs of the non-financial sector in selecting the financial system model. The role of financial planning in the enterprise management strategy is determined. The main problems of financial planning are considered. The results of surveys dedicated to planning held at small and medium commercial enterprises in Kharkiv and Kharkiv Region are given. The main results of corporate lending market development in 2013 are studied. The main results of financial reporting indicators in the first half of 2013 and the same period of the previous year in Kharkiv and Kharkiv Region are identified. The factors limiting the usage of financial planning at an enterprise in current conditions are identified.

Key words: financial planning; financial market; financial system model; strategic planning.

## Введение

Финансовое планирование тесно связано с планированием производственно-хозяйственной деятельности. При административно-командной экономике составление финансового плана заключалось в механическом пересчете показателей производственного плана в финансовые показатели. Никакой самостоятельности у предприятий не было: все нормы спускались «сверху». Но сейчас, с развитием рыночных отношений финансы становятся основным видом ресурсов, именно их ограниченность начинает лимитировать производство. В связи с этим в значительной степени возрастает роль финансового планирования, изменяется его содержание как на предприятиях, так и в рамках всей финансовой системы страны.

## Цель работы

Целью работы является рассмотрение и определение содержания и значения финансового планирования на современном этапе развития рыночных отношений в Украине.

## Результаты исследования и их обсуждение

Вопросы финансового планирования на предприятии рассмотрены во многих научных трудах и многими авторами, среди которых Брейли Р., Райн Б., Майерс С., Бригхем Ю., Портер М., Хелферт Э., Хорн Дж. К., Росс С, Гапенски Л., Ковалев В.В., Лихачева О.Н., Савчук В.П., Ковалева А.М., Буглай В.Б., Моляков Д.С.

В условиях рыночной экономики и жесткой конкуренции значительно возрастает значимость планирования. В развитых странах планирование является важным инструментом регулирования хозяйствования. Хозяйственная (экономическая) деятельность – это использование капитала, материальных, трудовых, финансовых, информационных ресурсов с целью удовлетворения потребностей

(общих производственных и непроизводственных) [1]. Или можно сказать, что хозяйственные операции – это отдельные хозяйственные действия, приводящие к изменению в объемах, составе, размещении и использовании средств (актив) и к изменениям в источниках этих средств (пассив). Все хозяйственные операции должны быть зарегистрированы в бухгалтерском учете в суммовом и качественном выражении [2]. Но, к сожалению, в Украине в большинстве организаций финансовое планирование отсутствует как таковое.

Во времена планово-централизованной экономики планирование было прерогативой государства. Планово-централизованное управление экономикой в СССР сочеталось с существованием общественной собственности на объекты хозяйствования; производственная деятельность проводилась на базе планов, которые спускались сверху, государственные органы определяли цены, расходы, заработную плату и другие экономические показатели [3]. Главная цель финансового плана предприятия заключалась в распределении финансовых доходов и накоплений и выявлении неиспользованных ресурсов. Сумма и уровень доходов и расходов централизованно нормировались. Такие условия нивелировала экономические стимулы развития производства. Это отразилось на результатах финансово-хозяйственной деятельности отрицательным образом.

Финансовое планирование – это планирование всех доходов и направлений расходов денежных средств предприятия для обеспечения его развития. Финансовое планирование осуществляется посредством составления финансовых планов разного содержания и назначения в зависимости от задач и объектов планирования [4].

Финансовое планирование является важным элементом корпоративного плано-

вого процесса. Каждый менеджер, независимо от своих функциональных интересов, должен быть знаком с механикой и сутью воплощения и контроля финансовых планов, по меньшей мере на столько, на сколько это касается его деятельности [5].

Согласно «Стратегии экономического и социального развития Украины на 2006-2015 годы» [6], началась реализация общей трансформации национальной экономики и ее составляющих с ориентацией на инновационное направление развития, что требует перестройки существующих экономических механизмов и их адаптации к современным условиям и создание абсолютно новых – с использованием новых подходов, методов и инструментов.

В условиях рыночной экономики получение прибыли стало тем экономическим стимулом, который позволил вырасти значению перспективного, текущего и финансового планирования. Представители западной экономической мысли отмечают, что именно финансы предприятий является основой развития системы предпринимательства и жизненной силой бизнеса. Целью создания любого предприятия является получение прибыли, а планирование является ни чем иным, как надлежаще оформленным управленческим решением.

Основные задачи финансового планирования:

- обеспечение нормального процесса воспроизводства необходимыми источниками финансирования. При этом огромное значение имеют целевые источники финансирования, их формирования и использования;

- соблюдение интересов акционеров и других инвесторов. Бизнес - план, содержащий подобное обоснование инвестиционного проекта, является для инвесторов основным документом, стимулирующим вложение капиталовложения;

- гарантия выполнения обязанностей предприятия перед бюджетом и внебюджетными фондами, банками и другими

кредиторами. Оптимальная для данного предприятия структура капитала приносит максимальную прибыль и максимизирует при заданных параметрах платежи в бюджет [4];

- выявление резервов и мобилизация ресурсов в целях эффективного использования прибыли и других доходов, включая и внереализационные;

- контроль за финансовым состоянием, платежеспособностью и кредитоспособностью предприятия.

По результатам опроса малых и средних торговых предприятий Харькова и Харьковской области относительно значения финансового плана в деятельности можно сделать удручающий вывод:

- только 4,5% опрошенных считают финансовый план безоговорочным к выполнению документом, утверждают ежегодно и в течение отчетного периода не корректируется;

- 20% считают, что это номинальный документ, далекий от реальной ситуации в бизнесе;

- 34% утверждают, что это «живой» план, который подлежит неоднократной корректировке по фактическим результатам за год.

Фактически 54% опрошенных констатируют формальный подход к финансовому планированию, называя план номинальным документом подтверждая его неоднократные коррекции в течение отчетного периода. Кроме того, отсутствие ответа на поставленный вопрос в 41% опрошенных указывают, что процесс финансового планирования не воспринимается как нечто важное и нужное.

Цель финансового планирования заключается во взаимосвязи доходов с необходимыми расходами. При превышении доходов над расходами сумма превышения направляется в резервный фонд. При превышении расходов над доходами сумма недостатка финансовых средств пополняется за счет выпуска ценных бумаг,



получения кредитов, благотворительных взносов и т.п.

Современный этап развития финансового рынка в Украине, на наш взгляд, отражает модель финансового рынка, приближенную к банк-ориентированной, поскольку фактически основным источником для расширенного воспроизводства в реальном секторе экономики, кроме собственных средств субъектов хозяйствования, являются кредиты банков.

В арсенал новых методов, используемых финансовым планированием, от-

носят: модели анализа инвестиционных портфелей компаний; разработку ситуационных планов развития, применение систем экспертных оценок, использование различных аналитических матриц для исследования альтернатив возможного стратегического развития и т.д.

С учетом результатов научных исследований С. Витолса [7] выясним потребности основных групп потребителей финансовых ресурсов в соответствующих моделях финансовых систем (табл. 1).

Таблица 1

**Потребности нефинансового сектора в выборе модели  
финансовой системы / Needs of the non-financial sector in selection  
of the financial system model**

Нефинансовый сектор	Подсектор	Выбор модели финансовой системы	
		Банк-ориентированная	Рынок-ориентированная
Производственный сектор	Малые и средние предприятия (традиционные)	Более приемлема	Менее приемлема
	Малые и средние предприятия (высокотехнологичные)	Менее приемлема	Более приемлема
	Крупные предприятия (большой долг)	Более приемлема	Менее приемлема
	Крупные предприятия (малый долг)	Менее приемлема	Более приемлема
Сектор домохозяйств	Высокие доходы	Более приемлема	Менее приемлема
	Средние доходы	Более приемлема	Менее приемлема
	Низкие доходы	Более приемлема	Менее приемлема
Пенсионная система	Пенсии «по выходу»	Более приемлема	Менее приемлема
	Корпоративная пенсионная система	Более приемлема	Менее приемлема
	Капитализированная система	Менее приемлема	Более приемлема

Банк-ориентированная модель предполагает, что банковские учреждения сохраняют основную часть сбережений, которые создаются в форме депозитов юридических и физических лиц. В этой мо-

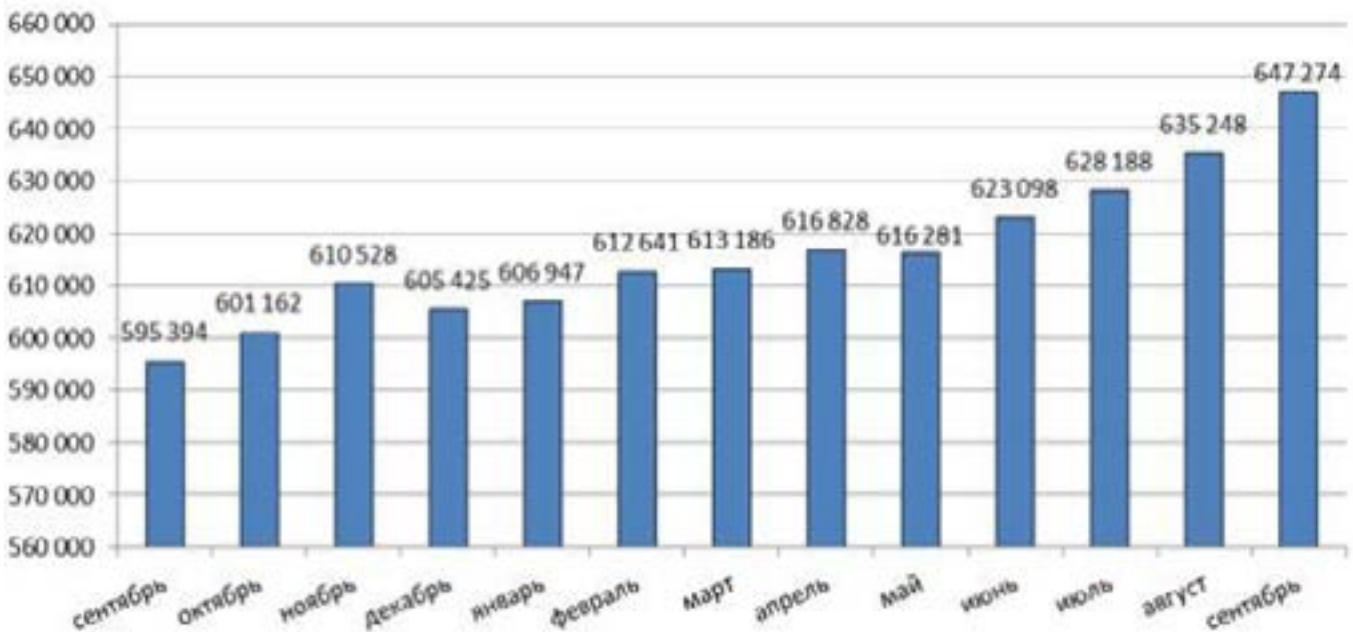
дели юридические и физические лица не осуществляют инвестирование направленного, а фактически передоверяют банковским учреждениям принятия решений об инвестировании средств. Банки не только

осуществляют кредитные операции, но и выступают основными покупателями акций и облигаций предприятий. Они владеют акциями и контролируют торговлю ими, а также доминируют на рынках капитала. Структура финансовых продуктов на таких рынках более консервативная.

Производственный сектор – это сектор, формирующий наибольший спрос на услуги финансовых учреждений и выступает крупнейшим дебитором и кредитором в промышленно развитых странах. Спрос на финансовые продукты значительно отличается в зависимости от типа и размера фирмы. Учитывая значительные фиксированные расходы на андеррайтинг ценных бумаг на фондовой бирже, рыночная модель финансов по сравнению с банковским кредитом остается дорогой и недоступной для малых и средних предприятий. Причиной такого явления является большая стоимость размещения ценных бумаг, которая для небольших компаний может превышать сумму привлеченных финансовых ресурсов. Одновременно и расходы на сбор информации о фирмах также высоки, что делает данные инвестиции непри-

быльными для потенциального кредитора. Крупные компании с существенным долгом тоже больше тяготеют к банк-ориентированной финансовой системы: потенциальные инвесторы рассматривают их ценные бумаги слишком рискованными и отказываются их покупать, а банки наоборот заинтересованы в предоставлении нового кредита, чтобы не допустить дефолта по предыдущим долгом. Зато крупные фирмы с низким долговым бременем предпочитают рыночно ориентированной модели финансовой системы через большой доход от инвестирования в ценные бумаги по сравнению с банковским депозитом. Итак, банк-ориентированная модель финансовой системы лучше обеспечивает потребности экономики стран с большой долей малых и средних предприятий или крупных предприятий со значительными долгами.

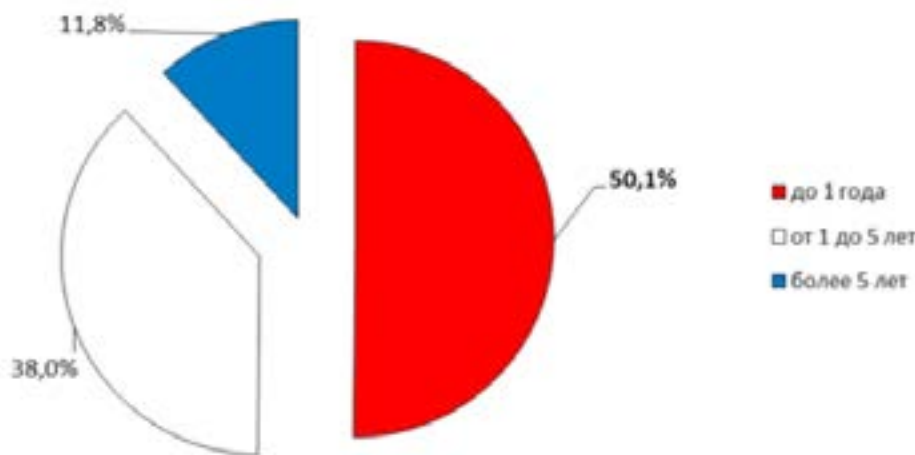
Основными итогами развития рынка кредитования юридических лиц в 2013 году стало увеличение объема кредитного портфеля юридических лиц по сравнению с показателем предыдущего года на 12,02 млрд. грн. (или 1,89%) до 647,27 млрд. грн. по состоянию на 30 сентября 2013 года (рис. 1).



**Рис. 1. Динамика портфеля кредитов, предоставленных банками юридическим лицам, в сентябре 2012 года – сентябре 2013 года, (млрд. грн.) / Dynamics of loan portfolio granted by banks to businesses September 2012 – September 2013 (billion hryvnia)**

Наибольшая доля займов юридическим лицам по состоянию на 30 сентября 2013 года. была выдана на период до 1 года – 50,1% от размера кредитного

портфеля банков Украины, немного менее (38%) – на срок от 1 до 5 лет, и только 11,8% – на период свыше 5 лет.



**Рис.2. Распределение доли кредитов, предоставленных юридическим лицам, в разрезе сроков кредитования по состоянию на 30.09.2013 г. / The distribution of the share of loans to legal entities, in the context of the credit terms as of 30 September 2013**

Основой любого финансового плана является рациональное сочетание желаемых результатов и имеющихся возможностей для их достижения.

По результатам показателей финансовой отчетности за первое полугодие 2013 и аналогичный период предыдущего года установлено следующее:

- прирост активов составляет 8,29% или 84,580 млрд. грн., что свидетельствует о наращивании объемов деятельности, приносящей доход;

- прирост обязательств составляет 7,87%, или 68,640 млрд. грн., что подтверждает повышение уровня доверия вкладчиков и кредиторов к банковской системе,

- прирост уставного капитала предприятий составляет 13,33% , или 21,240 млрд. грн., что является подтверждением возможности и готовности собственников осуществлять дополнительные инвестиции в свой бизнес;

- количество убыточных предприятий сократилось, при этом чистая прибыль составляет 1,55 млрд. грн., что на 2,61 млрд. грн. больше прошлогоднего показателя;

- получение прибыли обусловлено приростом комиссионных доходов на 16,07%, или 1,35 млрд. грн., и экономией расходов на формирование страховых резервов по активам на 32,46% , или 4960 млн грн.

Что касается количественных характеристик рынка кредитования юридических лиц, то кредитные портфели банков выросли на 6,72 млрд. грн. до 576,84 млрд. грн. за 2013 год, при этом за предыдущие 9 месяцев этот показатель увеличился на 69,15 млрд. грн. или в среднем на 7,68 млрд. грн. в месяц.

В преддверии слухов о второй волне финансового кризиса и девальвационных ожиданий населения сторону банкиров занял Высший хозяйственный суд Украины, который заявил, что колебания

курсов валют – не основание для расторжения кредитного договора. Свою позицию суд обосновал нормой пункта 4 части первой статьи 44 Хозяйственного кодекса, которая предусматривает, что предпринимательская деятельность осуществляется на основании коммерческого расчета и собственного коммерческого риска. Таким образом, колебания курсов иностранных валют и смена экономической ситуации, по мнению ВХСУ, являются коммерческим риском заемщика и не могут быть квалифицированы как существенное изменение обстоятельств в значении ч.1 ст. 652 Гражданского кодекса.

В 2013 году ставки по кредитам достигли того уровня, который позволяет обслуживать долг большинству предприятий со средним уровнем рентабельности. Поэтому наиболее популярными направлениями кредитования предприятий малого и среднего бизнеса стали покупка автотранспорта, покупка коммерческой недвижимости, покупка оборудования и пополнение оборотных активов.

В процессе финансового планирования выполняются конкретные взаимосвязи каждого вида вкладов или отчислений и источника финансирования. Для этого создается проверочная (шахматная) таблица к финансовому плану. В ней по вертикали приводятся направления использования финансовых ресурсов и приравненных к ним средств, а по горизонтали – источники финансирования, то есть финансовые ресурсы и приравненные к ним средства. Такая таблица позволяет выявить целевой характер использования финансовых ресурсов, сбалансировать доходы и расходы по статьям, определить резервы формирования фондов денежных средств.

Текущие финансовые планы предприятия разрабатываются на основе данных, которые характеризуют финансовую стратегию предприятия, результаты финансового анализа за предшествующий период; запланированные объемы производства и

реализации продукции, а также другие экономические показатели операционной деятельности фирмы, систему разработанных на предприятии норм и нормативов затрат отдельных ресурсов; систему налогообложения, систему норм амортизационных отчислений; средние ставки кредитного и депозитного процентов на финансовом рынке и т.п. Процесс текущего финансового планирования можно рассматривать на примере составления годового плана движения денежных средств. Он представляет собой собственно план финансирования, который составляется на год с разбивкой по кварталам. План движения денежных средств отражает денежные потоки: притоки и оттоки, в том числе все направления использования средств. В разделе поступлений отображается выручка от реализации продукции (работ, услуг), от реализации основных средств и материальных активов, доходы от внереализационных операций и другие доходы, которые предусматриваются быть полученными в течение года или квартала. При необходимости привлекаются заемные средства, осуществляется выпуск акций и/или облигаций. В расходной части – затраты на производство реализованной продукции (работ, услуг), суммы налоговых платежей, погашение долгосрочных ссуд, выплат процентов за банковский кредит, направление использования чистой прибыли (накопления, потребления, резервный фонд).

Процесс стратегического планирования является инструментом, помогающим в принятии управленческих решений. Его задача обеспечить нововведения и изменения в организации в достаточной степени. Можно выделить четыре основных вида управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования: распределение ресурсов; адаптация к внешней среде, внутренняя координация; организационное стратегическое предвидение. Но стратегическое планирование не является гарантией успеха предприя-



тия. Оно не обеспечивает принятия будущих решений, ведь не предсказывает будущее, а базируется на предположениях, определяя основное направление движения. Также стратегическое планирование не решает критических ситуаций, угрожающих предприятию и не определяет всех критических факторов, которые могут повлиять на предприятие. Следует также отметить, что в условиях политической и экономической нестабильности, а также высоких темпов инфляции планирование не имеет смысла.

С целью контроля за поступлением финансовых потоков на расчетный счет и использованием наличных финансовых ресурсов предприятию необходимо оперативное планирование, которое дополняет текущее. Это связано с тем, что финансирование плановых мероприятий должно осуществляться за счет заработанных предприятием средств, что требует ежедневного эффективного контроля за формированием и использованием финансовых ресурсов. Оперативное финансовое планирование заключается в составлении и использовании плана и отчета о движении денежных средств.

Рассмотрев цели и сущность финансового планирования, а также различные аспекты практики составления финансовых планов, можно сделать вывод, что финансовый план является неотъемлемой частью внутрифирменного планирования, одним из важнейших документов, разрабатываемых на предприятии.

Наряду с осознанной необходимостью широкого применения финансового планирования в нынешних условиях действуют факторы, ограничивающие его использование на предприятиях. Основные из них:

- высокая степень неопределенности на украинском рынке, что связано с изменениями во всех сферах (их непредсказуемость затрудняет планирование);
- незначительная часть предприятий, имеющих финансовые возможности для

осуществления серьезных финансовых разработок.

Разработка финансовых планов должна проводиться на постоянной основе. Необходимо учитывать, что они быстро стареют, ведь ситуация на рынке меняется динамично. В связи с этим рабочие версии должны постоянно обновляться. В компании должны быть варианты финансовых планов, предназначенные для различных адресатов, в зависимости от целей, например, для банка, для соинвесторов, для совместной деятельности и т.д. Финансовый план, ориентированный на какой-то тип инвестора (или конкретное предприятие), дает больший шанс на успех, чем массовая рассылка.

**Заключение.** Рассмотрев теоретические основы финансового планирования, можно заключить, что жизнедеятельность предприятия невозможна без планирования, «слепое» стремление к получению прибыли приведет к быстрому краху. При создании любого предприятия необходимо определить цели и задачи его деятельности, что и обуславливает долгосрочное планирование. Долгосрочное планирование определяет среднесрочное и краткосрочное планирование, которые рассчитаны на меньший срок и поэтому предполагают большую детализацию и конкретику. Основой планирования является план сбыта, ведь производство ориентировано в первую очередь на то, что будет продаваться, то есть пользоваться спросом на рынке. Объем сбыта определяет объем производства, который в свою очередь, определяет планирование всех видов ресурсов, в том числе трудовые ресурсы, сырьевые запасы и запасы материалов. Это предопределяет необходимость финансового планирования.

Стоит отметить, что результаты проведенных аналитических расчетов не является единственным и безусловным критерием для принятия управленческих решений, направленных на улучшение финансового

состояния. Необходимо учитывать еще и другие моменты, которые влияют на управленческие решения. Только оптимальное сочетание формализованных (аналитических) расчетов и неформализованных процедур принятия управленческих решений обеспечит предприятию победу в борьбе с конкурентами.

#### Список литературы

1. Александрова Е. И. Финансы и кредит. Журнал 4 (118). 2003. 114 с.
2. Щадилова С.Н. Бухгалтерский учет для всех, «Дело и Сервис», 2005 г. / URL: <http://www.dis.ru/slovar/p/index3.html>.
3. Бункина М.К., Семенов А.М. Макроэкономика. 2003. URL: <http://www.dis.ru/slovar/p/index3.html>.
4. Павлова Л. Н. Финансы предприятий: Учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. 447 с.
5. Артемова Л.В. Инвестиции и инновации. Словарь-справочник от А до Я, 1998. / URL: <http://www.dis.ru/slovar/p/index3.html>.
6. УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ Про Стратегію економічного та соціального розвитку України «Шляхом європейської інтеграції» на 2004-2015 роки. / URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/493/2004>.
7. Vitols S. The Transition from Banks to Markets in the German and Japanese Financial Systems / S. Vitols // WZB Discussion Paper. 2002. № 02 901 URL: <http://skylia.wzb.eu/pdf/2002/p02-901.pdf>.
8. Бизнес-планирование: Учебник / Под ред. В. М. Попова и С. И. Ляпунова. М.: Финансы и статистика, 2012. 816 с.
9. Деньги. Кредит. Финансы. / С. В. Галицкая. 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Эксмо, 2009. 736с.
10. Ковалев А.И., Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, - 2006. - 489 с
11. Ковалёва А.М., Лапуста М.Г. Скнайн Л.Г. Финансы фирмы: учебник. М.: ИНФРА-М, 2000. 416 с.

12. Рябова Р.И., Иванова О.В. Состав затрат, включаемых в себестоимость продукции, с комментариями и бухгалтерскими проводками. М.: Финансы и статистика, 1999 г. 234 с.

13. Финансовый менеджмент: Учебник для ВУЗОВ / Г.Б. Поляк, И.А. Акодис, Т.А. Краева и др.; Под ред. проф. Г.Б. Поляка. М.: Финансы, ЮНИТИ-ДАНА, 1997. 518 с.

14. Финансы предприятий. Учебное пособие / Е.И. Бородина, Ю.С. Голикова, Н.В. Колчина, З.М. Смирнова; Под ред. Е.И. Бородиной – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ-ДАНА, 2000. 208 с.

15. Фомин П. А. Финансы и кредит. // Финансы. № 5(119). 2003. 107 с.

16. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С., Негашев Е.В.. Методика финансового анализа. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2008. 208 с.

17. Шуляк П. Н. Финансы предприятий: учебник. 6-е изд., перераб. и доп. М.: ИТК «Дашков и Ко», 2006. 712 с.

18. Финансовое планирование и контроль: Пер. с англ.. /Под ред. М.А. Поукока и А.Х. Тейлора. М.: ИНФРА-М, 1996. 480 с.

#### References

1. Alexandrov E.I. Finansy i kredit [Finance and Credit]. Magazine 4 (118). 2003. 114 p.
2. Shchadilova S.N. Bukhhaltersky uchet dlya vsekh, "Delo i servis" [Accounting for All, «Business and Service»]. 2005. URL: <http://www.dis.ru/slovar/p/index3.html>.
3. Bunkina M.K., Semenov A.M. Makroekonomika [Macroeconomics]. 2003. URL: <http://www.dis.ru/slovar/p/index3.html>
4. Pavlova L.N. Finansy predpriyatii: Uchebnik dlya vuzov [Enterprise Finance: Textbook for Universities]. 2nd ed., Rev. and Upd. / Moscow: UNITY-DANA, 2001. 447 p.
5. Artemova L.V. Investitsii i innovatsii. Slovar spravochnik ot A do Ya. [Investment and Innovation. From A to Z Dictionary]. 1998. URL: <http://www.dis.ru/slovar/p/index3.html>.
6. Ukaz Prezidenta Ukraini pro strategiyu ekonomichnogo ta sotsialnogo rozvitku

Ukraini "Shlyakhom evropeiskoy integratsii 2004-2015 rocki" [Decree of the President of Ukraine On Strategies of Economic and Social Development of Ukraine "On the Way of European Integration", 2004-2015 years]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/493/2004>.

7. Vitols S. The Transition from Banks to Markets in the German and Japanese Financial Systems / S. Vitols // WZB Discussion Paper. 2002. № 02-901. URL: <http://skylia.wzb.eu/pdf/2002/p02-901.pdf>.

8. Bizness-planirovanie: Uchebnik [Business Planning: A Textbook]/ Ed. V.M. Popov and Lyapunov S.I. Moscow: Finance and Statistics, 2012. 816 p.

9. Dengi. Kredit. Financy. [Money. Credit. Finance]/ Galician S.V. 2nd ed., Rev. and Upd. M.: Penguin Books. 2009. 736 p.

10. Kovalev A.I., Privalov V.P. Analiz finansovogo sostoyania predpriyatiya [Analysis of the Financial Condition of the Company]. Moscow: UNITY-DANA, 2006. 489 p.

11. Kovaleva A.M., Lapusta M.G. Skanay L.G. Finansy firmi: Uchebnik [Finances of the Company: Textbook]. Moscow: INFRA-M, 2000. 416.

12. Ryabov R.I., Ivanova O.V. Sostav ztrat, vkluchaemyh v sebestoimost produktsii, s kommentariyami i bukhholderskimi provodkami [Composition of Expenses Included in the Cost of Production, with Comments and Accounting Entries]. Moscow: Finance and Statistics, 1999. 234 p.

13. Finansoviy menedzhment: Uchebnik dlya vuzov [Financial Management: Textbook for Universities] / Polyak G. B., Akodis I.A., Raeva T.A., et al.; Ed. Prof. Polyakova G.B. Moscow: Finance, UNITI, 1997. 518 p.

14. Finansy predpriyatiy. Uchebnoye posobiye [Finance Companies. Textbook] / Borodina E.I., Golikova S., Kolchina N.V., Smirnova Z.M.; Ed. Borodina E.I. Moscow: Banks and Stock Exchanges, UNITI, 2000. 208 p.

15. Fomin P.A. Finansy i kredit [Finance and Credit]. Journal 5 (119). 2003. 107 p.

16. Sheremet A.D., Saifulin R.S., Negashev E.V. Metodika finansovogo analiza [Methods of Financial Analysis]. 2nd ed., Rev. and Upd. Moscow: INFRA-M, 2008. 208 p.

17. Shuljak P.N. Finansy predpriyatiy: Uchebnik [Finance of Enterprises: Textbook]. 6th ed., Rev. and Upd. M.: Dashkov & Co, 2006. 712 p.

18. Finansovoe planirovanie i kontrol: per. s angl. [Financial planning and control: transl. from English] /Ed. Poukoka M.A. and Taylor A.H. Moscow: INFRA-M, 1996. 480 p.

**ДАНИЕ  
ОБ АВТОРАХ**

**Буданова Ольга Станиславовна,**  
*ассистент*

Харьковский государственный  
университет питания и торговли  
61051, г. Харьков-51, ул. Клочковская, 333

E-mail: [lyalka\\_@mail.ru](mailto:lyalka_@mail.ru)

**DATA  
ABOUT THE AUTHOR**

**Budanova Olga Stanislavovna**  
*Assistant Professor*

Kharkiv State University  
of Food Technology and Trade  
333 Klochkovskaya St., Kharkiv, 61051,  
Ukraine

E-mail: [lyalka\\_@mail.ru](mailto:lyalka_@mail.ru)

**Рецензент:**

**Ермаченко В.Е.,**

*заведующий кафедрой менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
и туризма, кандидат экономических  
наук, профессор,*

Харьковский национальный  
экономический университет  
им. Семена Кузнеця

УДК 658.114.25

Ольшанский А.В.  
Olshanskiy A.V.**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ  
В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ  
ОТЕЧЕСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ****USE OF E-COMMERCE IN MODERN CONDITIONS  
OF DOMESTIC COMPANIES**

## Аннотация

Рассмотрено состояние и перспективы развития электронной коммерции в различных странах мира. Разработаны предложения по совершенствованию составляющих элементов электронной коммерции производственно-торгового предприятия. Электронная коммерция является новым и перспективным направлением развития отечественных предприятий и ее необходимо обязательно учитывать в маркетинговых стратегиях. Стремительное развитие электронной коммерции в различных странах мира характеризуется ростом показателей проникновения Интернета во все сферы деятельности; ростом объема рынка; развитием электронной торговли как одной из составляющих электронной коммерции. В ходе исследования особое внимание уделено электронной торговле продовольственными товарами. Объектом исследования избрана продукция компании «Тайфун-2000», которая представлена в традиционных и Интернет-магазинах. Оценена конкурентоспособность Интернет-магазинов по ассортименту и ценам на продукцию компании «Тайфун-2000». Проанализированы и разработаны предложения по совершенствованию Web-сайта компании «Тайфун-2000» как важного инструмента электронной коммерции. Предложенные меры соответствуют требованиям B2C и

## Abstract

The article covers the state and prospects of E-commerce development worldwide. The author provides some recommendations on how to improve the elements of E-commerce of a trade enterprise. E-commerce is a new and promising direction of development of domestic enterprises and must be considered in marketing strategies. The rapid development of E-commerce in various countries of the world is characterized by the rise in rates of the Internet penetration in all spheres of life, by growth of the market, by development of E-trade as one of the components of electronic commerce. The study focuses on electronic food trade. The products of "Typhoon 2000" company in both traditional and online retailers were selected as an object of the study. The author uses the assortment and prices of these products to assess competitiveness of online shopping, which allows to analyze and develop recommendations on improving the company's web-site as an important tool of E-commerce. The proposed action is consistent with the requirements of B2C and C2C E-commerce. In order to develop C2C E-commerce, there was created The Typhoon 2000 Group in the social network "VKontakte". The study of the Group enabled to make a profile of the company's customer. The results of the study prove feasibility



С2С-электронной коммерции. С целью развития С2С-электронной коммерции создана группа «Тайфун-2000» в социальной сети «ВКонтакте», по результатам исследования которой сформирован портрет покупателя продукции. Разработки и предложения научной работы свидетельствуют о реальности и перспективности электронной коммерции как стратегического направления развития отечественных предприятий.

Ключевые слова: электронная коммерция, B2C-электронная коммерция, С2С-электронная коммерция, электронный магазин, продовольственные товары, Web-сайт, социальные сети.

### Введение

Сеть Интернет является одной из наиболее важных современных международных телекоммуникационных инфраструктур, влияние которой на все сферы современного бизнеса очевидно. Количество пользователей сети в мире постоянно растет. По показателю уровня проникновения Интернета в домохозяйства (в % от численности населения): в Великобритании – 82,5% населения пользуется сетью, что составляет 51442100 человек, в Германии с уровнем проникновения сети 79,1% – 65123800 человек являются пользователями Интернет, во Франции 68,9% населения пользуется сетью, что составляет 44625300 человек. В России пользователями Интернет являются 42,8% или 59700000 человек, в Украине – 33,7%, что составляет 15300000 человек [1]. Развитие сети пользователей электронных информационных технологий приводит к стремительному развитию электронной коммерции, что, несомненно, подчеркивает актуальность рассмотрения проблем ее формирования и совершенствования.

### Цель работы

Целью работы является разработка предложений по совершенствованию электронной коммерции как важного направления развития отечественных предприятий.

and prospective viability of E-commerce as a strategic direction for the development of domestic enterprises.

Key words: E-commerce; B2C-E-Commerce; C2C-E-commerce; E-shop; food products; web-site; social network.

### Результаты исследования и их обсуждение

В литературных источниках наиболее распространенным является определение сущности понятия «электронная коммерция» (от английского e-commerce) как сферы цифровой экономики, включающей все финансовые и торговые транзакции, которые проводятся с помощью компьютерных сетей, и бизнес-процессы, связанные с проведением этих транзакций [2, 3]. К электронной коммерции относят электронные: деньги, обмен информацией, движение капитала, маркетинг, банкинг, страховые услуги, торговлю и т.д.

Электронная коммерция активно развивается как во всем мире, так и в Украине. По итогам 2011 года, обнародованным Министерством торговли США, объем электронной коммерции в США вырос на 16,1% и составил 194,3 млрд. дол. США по сравнению с 167,3 млрд. дол. США в 2010 году. Удельный вес электронной коммерции в общей розничной торговле США растет с каждым годом: в 2011 году составила 4,6%, а в 2010 году – 4,3% [4]. В Германии объем рынка электронной коммерции составляет около 36 млрд. дол. США [2]. Объем рынка электронной коммерции России в 2011 году составил 315 млрд. рублей, из которых 80% составляют покупки товаров, 15% – оплата услуг мобильной связи и жилищно-коммунального хозяйства [5]. Украинский рынок электронной коммерции в течение последних пяти лет показывал ежегодный рост на уровне 50-60% вне зависимости от перманентных экономических колебаний. При этом рынок обладает серьезным потенциалом. Объем рынка электронной

коммерции в Украине составляет порядка 400-500 млн. дол. США [2].

Среди разновидности видов, направлений, моделей электронной коммерции наиболее распространенными являются B2B (бизнес к бизнесу), B2C (бизнес к потребителю), C2C (потребитель к потребителю), m-commerce (мобильная торговля).

Основные характеристики, преимущества и проблемы электронной коммерции достаточно подробно представлены в научных работах В.Я. Зарубы, П.В. Кузнецова, К.М. Сокол, А.М. Томашевского, Г.Г. Цегелика, М.Б. Ветер, В.И. Дубук, А.Д. Бойко, Д.А. Бойко, О.В. Мельник и А.С. Цеомашко [6-9]. В публикациях специалистов и экспертов в сети Интернет – Л.Б. Самойленко и многих др. [2, 3, 10]. Но практические аспекты электронной коммерции исследованы недостаточно, что обусловило цель научной работы.

Электронная коммерция – бизнес к потребителю или электронная розничная торговля между компаниями и конечными потребителями включает сбор информации потребителями; покупку физических вещей или информационных/электронных товаров; для информационных товаров – получение электронной сетью [2]. Основными преимуществами B2C-электронной коммерции для потребителя являются: отлаженная система доставки в большинстве электронных магазинов; наличие систем поиска необходимых товаров и услуг; низкая цена. Предприятия, занимающиеся электронной коммерцией, за счет снижения производственных расходов могут предложить потребителю более низкую цену; широкий ассортимент товаров. Имея компьютер и доступ в Интернет, потребитель одновременно имеет доступ ко всему ассортименту товаров, которые предлагаются предприятиями в сети. Одновременно существует ряд проблем, связанных с B2C: проблемы безопасности. Вместе с ростом объемов рыночной электронной коммерции растет и количество компьютерных преступников;

ограничения прав потребителя; значительное количество непрофессионалов среди предприятий, действующих в сфере B2C; высокий уровень недоверия к электронной коммерции среди потребителей.

Электронная коммерция потребитель-К-потребителю или C2C-торговля между частными индивидуумами или потребителями. Этот тип электронной коммерции характеризуется ростом электронных рынков и сетевых аукционов. C2C имеет наибольший потенциал для того, чтобы развивать новые рынки. Этот тип электронной коммерции имеет три формы: 1) аукционы, типа eBay, что позволяет интерактивно предлагать цену в реальном масштабе времени; 2) одноранговые системы, типа модели Napster и более поздние модели обмена денег; 3) объявление тематических категорий в порталных сайтах типа Excite и eWanted [3].

Типичным представителем B2C-электронной коммерции является Интернет-магазин (электронный или онлайн-магазин) – программный комплекс, который позволяет продавать товары или услуги через Интернет и автоматизировать управление бизнес-процессами. Электронные магазины объединяют элементы прямого маркетинга и традиционной торговли. Основными отличиями Интернет-магазина от традиционного является интерактивность, большое количество информации и ассортимента продукции и персонализированный подход к каждому посетителю. Самым большим недостатком электронных магазинов является то, что нельзя потрогать товара и оценить его визуально. Однако, этот недостаток с успехом компенсируется большим количеством информации, которую не сможет предоставить продавец в традиционном магазине.

Основными функциями электронного магазина является: предоставление как можно более полной информации о представленных товарах и услугах; прием и обработка заказов; персонализация посетителей; проведение платежей (при условии

подключения к платежной системе), сбор и анализ статистической информации.

Создание качественной системы Интернет-торговли невозможно без изучения потребителей. Именно поэтому, технические возможности электронного магазина должны предоставлять возможность для идентификации посетителей и получения статистики [10].

Количество пользователей Интернет тесно связано с доходами от электронной коммерции. Согласно докладу «Western Europe B2C E-Commerce Report 2011» с 2009 по 2010 год доход электронной коммерции в сфере B2C в Великобритании увеличился на 10%. В 2010 году 70% английских семей регулярно выходили в Интернет, в январе 2011 года почти 90% опрошенных подтвердили постоянное посещение различных Интернет-магазинов. Во Франции прибыль Интернет-магазинов с 2009 по 2010 год выросла более чем на 20%, численность онлайн-покупателей увеличилось на 12%. В Нидерландах в течение анализируемого периода количество онлайн-покупателей выросло на 7%, составив более 9 млн. человек. Аналогичный показатель в Испании

и Италии за 2010 год снизился [11]. Можно предположить, что снижение показателю связано с негативным влиянием мирового финансового кризиса.

По данным международного исследования компании Gfk наиболее активными онлайн-покупателями в Европе являются чехи (53,5%), словаки (48%) и словенцы (47,8%); в России каждый пятый покупает товары в Интернете; в Украине услугами Интернет-магазинов пользуются только 8,5% населения [12]. По результатам исследования компании Gemius за 2011 год смоделирован портрет среднестатистического украинского покупателя в Интернете. Это киевлянин (основные покупатели мужчины – 79%, женщины – менее 21%) в возрасте от 26 до 41 года (20% покупок делают люди от 42 до 50 лет, в 2010 году – 18%), который работает в организации с 1-5 компьютерами, оплачивает онлайн коммунальные услуги и пользуется банковскими услугами, платит в основном банковской картой (37%) и наличными курьеру (30%). Украинцы в Интернет-магазинах чаще всего покупают бытовую технику, мобильные телефоны и компьютеры (табл. 1).

*Таблица 1*

**Рейтинг товаров, которые покупаются в Интернет-магазинах /  
Rating of goods, which buy in online store**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование товаров</b>	<b>2009 год, %</b>	<b>2011 год, %</b>
1.	Бытовая техника	52	56
2.	Мобильные телефоны	45	47
3.	Компьютеры	39	37
4.	Книги	32	31
5.	Одежда	21	31
6.	Фотоаппаратура	27	23
7.	Авиа ж.д. билеты	19	21
8.	Косметика и парфюмерия	23	20
9.	Билеты в кинотеатры	16	20
10.	Игрушки, товары для детей	13	13

Параллельно с Интернет-торговлей не-продовольственными товарами в Украине формируется Интернет-торговля продовольственными товарами. Проведено исследование по продукции торговых марок «Сок-желе», «Желик», «Пикник-меню» компании «Тайфун-2000» в Интернет-магазинах.

К выборочной совокупности Интернет-магазинов было включено 10 объектов: 4 объекта компании «Novus»-«Dream Town» (№1), «Левобережная» (№2), «Кольцевая, 12» (№3), «Палладина» (№4); магазины «Магеллан» (№5), «Фуршет» (№6), «PRIVEZEM» (№7), «BUKS» (№8), «Обжора» (№9), «Мегамаркет» (№ 10).

Основными критериями оценки Интернет-магазина являются: ассортимент товаров; цены на товары; полная информация о товарах и услугах; сервисная поддержка; выбор способов оплаты; своевременность поставки; навигация [10].

Конкурентоспособность Интернет-магазинов выборочной совокупности при исследовании оценено по двум важнейшим критериям: полнотой ассортимента продукции компании «Тайфун-2000» и ценами. Используя метод баллов [13], выбрав 10-ти балльную шкалу оценки для каждого показателя, получено следующие результаты (табл. 2).

Таблица 2

**Результаты оценки конкурентоспособности  
 Интернет-магазинов по методу баллов  
 / Results of the competitiveness of online shopping method points**

Показатели	Интернет-магазины									
	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10
Продукция торговой марки «Сок-желе»										
Бпа	5	5	5	5	6	6	10	6	10	8,3
Бпц	8,5	9,2	9,2	8,5	7,1	9,2	9,1	9,9	10	9,8
Продукция торговой марки «Желик»										
Бпа	10	10	8	10	8	н/и	6	10	н/и	8
Бпц	9,1	9,9	9,9	9	8,3	н/и	9,9	10	н/и	н/и
Продукция торговой марки «Пикник-меню» – закуски										
Бпа	8,6	8,6	8,6	8,6	10	8,6	н/и	10	10	н/и
Бпц	8,9	9,3	9,3	8,9	9,9	9,5	н/и	9,7	10	н/и
Продукция торговой марки «Пикник-меню» – жульены										
Бпа	6,7	6,7	6,7	6,7	10	10	10	10	н/и	н/и
Бпц	9,5	10	10	9,5	8,8	9,4	9,4	9,8	н/и	н/и

Примечание: Бпа - количество баллов предприятия по ассортименту продукции;  
 Бпц - количество баллов предприятия по ценам;  
 н/и – нет информации



По результатам оценки конкурентоспособности лидером по ассортименту и ценам на продукцию торговых марок «Сок-желе» и «Пикник-меню» – закуска является Интернет-магазин №9 – «Обжора»; лидерские позиции по продукции торговых марок «Желик» и «Пикник-меню» – жульены принадлежат предприятию №8 – «BUKS». Другим Интернет магазинам выборочной совокупности для того, чтобы приблизиться к лидерам, необходимо усовершенствовать ассортиментную и ценовую политику.

Основой для ведения электронной коммерции в настоящее время является Web-сайт. Поскольку объектом исследования является продукция компании «Тайфун-2000», нами проанализированы содержание и структуру сайта этой компании [14]. Структура и дизайн сайта соответствуют ас-

сортименту продукции, которую производит и продает компания. К основным элементам сайта относятся: новости, акции, наши марки, контакты, продукция, сотрудничество, производство, продвижение, инновации, о компании, работа в компании. На сайте проводится анкетирование потребителей. Сайт имеет две языковые версии: русскую и английскую. В разделе «Производство» представлен видеофильм об организации и технологии производства инновационной продукции по собственным разработкам, о соответствии производства и продукции международным стандартам качества, об ассортиментной политике компании. Теоретические положения электронной коммерции и передовой опыт свидетельствуют о том, что Web-сайт должен соответствовать требованиям B2C и C2C моделей (табл. 3).

Таблица 3

**Меры по совершенствованию Web-сайта компании «Тайфун-2000»  
Measures to improve the Web-site of "Typhoon - 2000"**

Соответствие требованиям B2C-электронной коммерции	Соответствие требованиям C2C-электронной коммерции
1. Установка постоянной обратной связи с потребителями путем налаживания круглосуточной бесплатной «горячей линии» и онлайн-консультаций.	1. Определение отношения потребителей к продукции компании путем организации на сайте раздела «отзывы и предложения».
2. Адаптации сайта для пользователей с ограниченными физическими возможностями путем настройки аудио-сопровождения на разных языках, введение режима увеличения текста и изображений.	2. Расширение целевой аудитории потребителей продукции компании путем создания групп в различных социальных сетях.
3. Адаптация сайта к возможностям планшетных компьютеров и смартфонов.	3. Расширение языкового диапазона сайта путем создания украинского и немецкого вариантов.
4. Популяризация продукции компании путем создания на сайте раздела «Эксперты» с размещением научных публикаций о полезных качествах продукции.	4. Расширение потребительской аудитории путем добавления раздела сайта «Фан-сектор».

Теоретические положения электронной коммерции и передовой опыт свидетельствуют о том, что Web-сайт должен соответствовать требованиям B2C и C2C моделей. Проведенный анализ показал, что Web-

сайт компании «Тайфун-2000» необходимо усовершенствовать путем внедрения предложенных мероприятий.

С целью расширения целевой аудитории потребителей в социальной сети

«Вконтакте» была создана группа «Тайфун-2000» [15].

Социальные сети (англ. Social Network) – это интернет-сообщество, которое основывается на детальных связях между всеми ее участниками. Участники объединяются на основе общего интереса в определенной области. Большинство современных социальных сетей имеют веб-платформу и содержат различные пути для взаимодействия пользователей, такие как блоги, дискуссионные группы, подкасты, рейтинги, видео, чаты и др. Группа – открыта, то есть каждый желающий может стать ее участником и принять участие в опросе.

Цель создания группы «Тайфун-2000» состояла в выявлении количества пользователей социальной сети «Вконтакте», которые знакомы с продукцией компании. Главная страница группы содержит (рис. 1) следующие элементы: краткое описание деятельности компании; ассортимент продукции; количество участников группы; фотографии продукции; опрос участников группы по актуальным вопросам; логотип компании.

В опросе в течение недели приняло участие 86 человек, из них с продукцией компании были знакомы 36 человек, что составляет 41,9%, 50 человек или 58,1% с продукцией компании знакомы не были. Определено, что покупателями продукции «Тайфун-2000» являются молодые люди (женщины – 48 %, мужчины – 52 %) в возрасте 18-24 года, студенты учебных заведений разных уровней аккредитации или представители работающей молодежи города Харькова, которые являются активными пользователями Интернет.

Создание группы в социальной сети и проведения опроса является определенным научным экспериментом, который свидетельствует о том, что компания «Тайфун-2000», как и любая другая компания, с помощью собственных исследований в социальных сетях сможет определить

основные характеристики традиционных покупателей и Интернет-покупателей. А также требования к продукции и их финансовые возможности, сможет установить с покупателями обратную связь, что может положительно повлиять на эффективность деятельности в настоящее время и в долгосрочной перспективе.

Заключение. Электронная коммерция является новым и перспективным направлением развития отечественных предприятий и ее необходимо обязательно учитывать в маркетинговых стратегиях. Стремительное развитие электронной коммерции в различных странах мира характеризуется ростом показателей проникновения Интернет во все сферы деятельности; ростом объема рынка; развитием электронной торговли как одной из составляющих электронной коммерции. В ходе исследования особое внимание уделено электронной торговле продовольственными товарами. Объектом исследования избрана продукция компании «Тайфун-2000», которая представлена в традиционных и Интернет-магазинах. Оценена конкурентоспособность Интернет-магазинов по ассортименту и ценам на продукцию компании «Тайфун-2000». Проанализированы и разработаны предложения по совершенствованию Web-сайта компании «Тайфун-2000» как важного инструмента электронной коммерции. Предложенные меры соответствуют требованиям B2C и C2C-электронной коммерции. С целью развития C2C-электронной коммерции создана группа «Тайфун-2000» в социальной сети «Вконтакте», по результатам исследования которой сформирован портрет покупателя продукции. Разработки и предложения научной работы свидетельствуют о реальности и перспективности электронной коммерции как стратегического направления развития отечественных предприятий.

### **Список литературы**

1. Рейтинг: 100 стран – лидеров в Интернете [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cnews.ru/reviews/free/telecom2011/articles/articles1.shtml>.

2. Електронна комерція [Електронний ресурс]. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki/>.

3. Електронна комерція [Електронний ресурс]. URL: <http://ism.flybb.ru/topic309.html>.

4. В 2011 году оборот электронной коммерции в США вырос на 16,1% [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.cybersecurity.ru/consulting/146930.html>.

5. Рынок электронной коммерции в России составил 315 миллиардов рублей в год / Российская газета [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rg.ru/2012/02/07/internet-site.html>.

6. Заруба, В. Я. Аналіз споживчих характеристик торговельних послуг в В2С-електронній комерції [Текст] / В. Я. Заруба, П. В. Кузнєцов, К.М. Сокол. // Механізм регулювання економіки, 2009. №4. Т.2. С. 59-64.

7. Томашевський, О. М. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів / О. М. Томашевський, Г. Г. Цегелік, М. Б. Вітер, В. І. Дубук. [Електронний ресурс]. URL: [http://pidruchniki.ws/15350818/informatika/osnovi\\_elektronnoyi\\_komertsiiyi](http://pidruchniki.ws/15350818/informatika/osnovi_elektronnoyi_komertsiiyi).

8. Бойко, А. Д. Електронна комерція в Україні: напрямки розвитку і динаміка / А. Д. Бойко, Д. А. Бойко, О. В. Мельник. [Електронний ресурс]. URL: [http://www.confcontact.com/apl/6\\_Vojko.php](http://www.confcontact.com/apl/6_Vojko.php).

9. Цеомашко, А. С. Перспективи розвитку маркетингу у сфері електронної комерції [Електронний ресурс]. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Tiru/2008\\_25\\_26/66.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2008_25_26/66.pdf).

10. Застосування маркетингових інструментів в сфері електронної комерції [Електронний ресурс]. – URL: [http://peredovik.org/zastosuvannya\\_marketingovih\\_instrumentiv\\_v\\_sferi\\_elektronnoi\\_komertsii.html](http://peredovik.org/zastosuvannya_marketingovih_instrumentiv_v_sferi_elektronnoi_komertsii.html).

11. В2С-електронна комерція в Западній Європі активно розвивається [Електронний ресурс]. URL: <http://smart-payments.info/news/476.html>.

12. Огляд ринку електронної комерції України за 2011 рік [Електронний ресурс]. URL: <http://pro-consulting.com.ua>.

13. П'ятницька, Г. Т. Менеджмент громадського харчування [Текст] : підручник для вузів / Г. Т. П'ятницька, Н. О. П'ятницька. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 655 с.

14. Web-сайт компанії «Тайфун-2000» [Електронний ресурс]. URL: <http://www.taifun-2000.com.ua>.

15. Web-сайт групи «Тайфун-2000» «Вконтакте» [Електронний ресурс]. URL: <http://vk.com/club34597871>.

### **References**

1. Reiting: 100 stran – liderov v Internete [Rating: 100 Countries – the Leaders on the Internet. URL: <http://www.cnews.ru/reviews/free/telecom2011/articles/articles1.shtml>.

2. Elektronna komercia [Electronic Commerce]. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki/>.

3. Elektronna komercia [Electronic Commerce]. URL: <http://ism.flybb.ru/topic309.html>.

4. V 2011 godu oborot elektronnoy komertsii v Amerike vyros na 16,1% [In 2011, the E-commerce Trade in the USA Increased by 16.1%]. URL: <http://www.cybersecurity.ru/consulting/146930.html>.

5. Rynok elektronnoy komertsii v Rossii sostavil 315 milliardov rublei v god/ Rossiyskaya Gazeta [The E-commerce Market in Russia Amounted to 315 Billion Roubles a Year/ Rosyyskaya newspaper]. URL: <http://www.rg.ru/2012/02/07/internet-site.html>.

6. Zaruba, V.Ya. Analiz spozhivchih kharakteristik torgivelnyh poslug v B2C-eletronnoy komertsii [The Analysis of Consumer Characteristics of Commercial

Services in B2C E-commerce]/ Zaruba V.Ya., Kuznetsov P.V., Sokol K.M. // Mechanism of Economic Regulation, 2009. № 4. Vol.2. pp. 59-64.

7. Tomaszewski, A.M. Informatsiyi tekhnologii ta modelyuvannya biznes-procesiv [Information Technologies and Business Process Modeling]/ Tomaszewski A.M., Tsehelik G.G., Viter M.B., Dubuk V.I. URL: [http://pidruchniki.ws/15350818/informatika/osnovi\\_elektronnoyi\\_komertsiyi](http://pidruchniki.ws/15350818/informatika/osnovi_elektronnoyi_komertsiyi).

8. Boiko, A.D. Elektronna komercia v Ukraine: napryamki rozvitku i dinamika [E-Commerce in Ukraine: Development Trends and Dynamics] / Boyko A. J., Boiko D.A., Melnik O.V. URL: [http://www.confcontact.com/apl/6\\_Bojko.php](http://www.confcontact.com/apl/6_Bojko.php).

9. Tseomashko, A.S. Perspektivi rozvitku marketingu u sferi elektronnoy komercii [Prospects of Marketing Development in E-commerce [electronic resource]. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Tiru/2008\\_25\\_26/66.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2008_25_26/66.pdf).

10. Zastosuvannya marketingovyh instrumentiv v sferi elektronnoy komercii [The Use of Marketing Tools in E-commerce]. URL: [http://peredovik.org/zastosuvannya\\_marketingovyh\\_instrumentiv\\_v\\_sferi\\_elektronnoi\\_komertsii.html](http://peredovik.org/zastosuvannya_marketingovyh_instrumentiv_v_sferi_elektronnoi_komertsii.html).

11. B2C-elektronnaya komercia v Zapadnoy Evrope aktivno razvivaetsya [B2C-Electronic Commerce in Western Europe is Growing Fast]. URL: <http://smart-payments.info/news/476.html>.

12. Oglyad rinku elektronnoy komercii Ukraini za 2011 rik [Overview of E-Commerce Market in Ukraine in 2011]. URL: <http://pro-consulting.com.ua>.

13. Pyatnyts'ka G.T. Menedzhment gromadskogo kharchuvannya: pidruchnik dlya vuziv [Management of Catering: a Textbook for universities] / Pyatnyts'ka G.T., Pyatnitska N.O. Kyiv: Kyiv. National Trade and Economy University Press, 2001. 655 p.

14. Veb-sait kompanii "Taifun-2000" "VKontakte" [Web-site of Typhoon-2000

Company in VKontakte]. <http://www.taifun-2000.com.ua>.

15. Veb-sait grupi "Taifun-2000" "VKontakte" [Web-site of Typhoon-2000 Group in VKontakte]. URL: <http://vk.com/club34597871>.

### **ДАНИЕ ОБ АВТОРЕ**

**Ольшанский**

**Александр Васильевич,**

доцент, кандидат экономических наук,  
Харьковский государственный университет  
питания и торговли,

ул. Ключковская, 333, г. Харьков, 61051,  
Украина

E-mail: [olshanskiya@mail.ru](mailto:olshanskiya@mail.ru)

### **DATA ABOUT THE AUTHOR**

**Olshanskiy Aleksandr Vasilievych,**  
*PhD in Economics, Associate Professor*

Department of Foreign Trade and Tourism  
Management

Kharkiv State University  
of Food Technology and Trade  
333 Klochkovskaya St., Kharkiv, 61051, Ukraine

E-mail: [olshanskiya@mail.ru](mailto:olshanskiya@mail.ru)

**Рецензент: Ермаченко В.Е.,**  
заведующий кафедрой менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
и туризма, кандидат экономических  
наук, профессор,

Харьковский национальный  
экономический университет  
им. Семена Кузнеця



УДК 65.012.32

Селютин В.М., Селютина Г.А.

Selyutin V.M., Selyutina G.A.

**ИССЛЕДОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ  
МЕЖДУНАРОДНЫХ ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ****RESEARCH OF CORPORATE CULTURE IN  
INTERNATIONAL RETAIL NETWORKS****Аннотация**

Как элемент стратегического управления корпоративная культура служит базой для формирования эффективных управленческих и операционных отношений. Международным торговым сетям необходимо создавать и поддерживать собственную корпоративную культуру, включающую совокупность убеждений, отношений, норм поведения и ценностей. Исследование типа корпоративной культуры «Метро Кэш энд Кэрри Украина» проводилось на основе модели Ивановой Т. Б., Журавлевой Е.А., которая базируется на анализе таких критериев, как готовность идти на риск, адаптивность, отношение к новому, желание совершенствоваться профессиональный уровень, степень участия в принятии управленческих решений, социальная ответственность, тип отношений в коллективе, вид мотивации и контроля, тип лидерства. Соответственно выделяют четыре типа корпоративной культуры: инновационная, традиционная (консервативная), «снобистская» и вынужденная. Результатом исследования стало определение снобистской как доминирующей фактической корпоративной культуры ООО «Метро». Однако желательное состояние корпоративной культуры основывается на доминировании инновационного типа, базовыми принципами которой являются понятная и четкая стратегия компании, про-

**Abstract**

Being an element of strategic management, the corporate culture serves as a base for building effective administrative and operational relationships. The international retail networks must create and support their own corporate cultures including a complex of ideas, relationships, codes of conduct, and values. The study of Metro Cash and Carry Ukraine corporate culture was conducted on the basis of the model offered by Ivanova T.B. and Zhuravleva E.A. The model is based on the analysis of the following criteria: risk appetite, adaptability, attitude to the new, willingness to improve professional level, degree of participation in making administrative decisions, social responsibility, type of relations with co-workers, type of motivation and control, and type of leadership. Thus, there are four common types of corporate culture: innovative, traditional (conservative), «snobbish» and forced. As a result of the study, the snobbish corporate culture was found to be dominant in Metro Ltd. However, the desirable state of corporate culture is based on domination of the innovative type, whose basic principles include a comprehensible and clear strategy of the company, professional growth, new knowledge, fair material incentives, and job satisfaction.

фессиональный рост, получение новых знаний, справедливое материальное стимулирование, и удовлетворенность трудом.

Проведена оценка внешних (логотип, фирменный знак, лозунг, внешний вид работников, интерьер, герои, легенды и праздники компании) и внутренних (миссия, цели, ценности, корпоративные правила и нормы) атрибутов корпоративной культуры. Сильными сторонами корпоративной культуры являются логотип, миссия, лозунг, сотрудники-герои и интерьер. В качестве слабых звеньев выступают корпоративные ценности компании, которые не имеют реального отображения на практике, и внешний вид работников. Полученные значения интегрального показателя социальной (32,4) и экономической (40,3) эффективности корпоративной культуры торгового центра «Метро» свидетельствуют о необходимости улучшения отдельных ее элементов.

Ключевые слова: корпоративная культура; торговая сеть; атрибуты корпоративной культуры; корпоративные ценности.

### Введение

Корпоративная культура как совокупность убеждений, отношений, норм поведения и ценностей, общих для всех сотрудников предприятия, имеет решающее значение для достижения успеха в долгосрочной перспективе. Она становится основным компонентом в реализации миссии предприятия и достижении им основных целей, повышении эффективности и управления новациями.

### Цель работы

Целью работы является исследование корпоративной культуры торгового центра ООО «Метро Кэш энд Кэрри Украина» в городе Харькове.

### Результаты исследования и их обсуждение

Исследование типа корпоративной культуры «Метро Кэш энд Кэрри Украина»

The author assesses the following attributes of corporate culture: external (logotype, logo, slogan, appearance of personnel, interior, heroes, legends, and holidays of the company) and internal (mission, aims, values, corporate rules and norms). The strong points of the corporate culture in Metro Ltd. include logotype, mission, slogan, employees-heroes and interior. The weak points include the corporate values of the company (they are not obvious in practice), and appearance of the staff members. The obtained values of the integral index of social (32.4) and economic (40.3) efficiency of corporate culture of Metro Shopping Center demonstrates a necessity to improve some of its elements.

Keywords: corporate culture; retail network; attributes of corporate culture; corporate values.

проводилось на основе модели Ивановой Т. Б., Журавлевой Е.А. [1], которая базируется на анализе следующих критериев: готовность идти на риск, адаптивность, отношение к новому, желание совершенствовать профессиональный уровень, степень участия в принятии управленческих решений, социальная ответственность, тип отношений в коллективе, вид мотивации и контроля, тип лидерства.

В соответствии с этими критериями выделяют четыре типа корпоративной культуры: инновационная, традиционная (консервативная), «снобистская» и вынужденная. Работникам была предложена анкета исследования корпоративной культуры. Для получения достоверной информации, опрос по данной анкете проводился анонимно среди работников и менеджеров разного состава. Выбирая варианты ответов анкеты, работники предприятия оценивали опции «текущее» и «желательное

состояние». Таким образом, данная анкета позволила выработать предварительную стратегию трансформации корпоративной культуры в более эффективную, исходя из желания работников. Это очень важно, поскольку превращение корпоративной куль-

туры предприятия против воли и желания рабочих встречает значительное сопротивление.

Результаты оценки фактического состояния корпоративной культуры представлены в табл. 1.

Таблица 1

**Оценка фактического типа корпоративной культуры  
ООО «Метро Кэш энд Кэрри Украина»**

<b>Тип корпоративной культуры</b>	<b>Общее количество баллов</b>	<b>Удельный вес, %</b>
Инновационная	55	20,4
Снобистская	87	32,2
Традиционная	80	29,6
Вынужденная	48	17,8

Из табл. 1 видно, что доминирующим типом фактической корпоративной культуры ООО «Метро» является снобистская корпоративная культура (87 баллов), которая базируется на принципах получения собственной материальной выгоды каждым работником. Она незначительно превышает традиционную (80 баллов).

Значение вынужденной и инновационной культуры представляет 48 и 55 баллов соответственно.

С целью выявления путей улучшения корпоративной культуры компании была проведена оценка ее желательного состояния. Результаты анализа представлены в табл. 2.

Таблица 2

**Оценка желательного типа корпоративной культуры  
ООО «Метро Кэш энд Кэрри Украина»**

<b>Тип корпоративной культуры</b>	<b>Общее количество баллов</b>	<b>Удельный вес, %</b>
Инновационная	107	39,6
Снобистская	82	30,4
Традиционная	59	21,9
Вынужденная	22	8,1

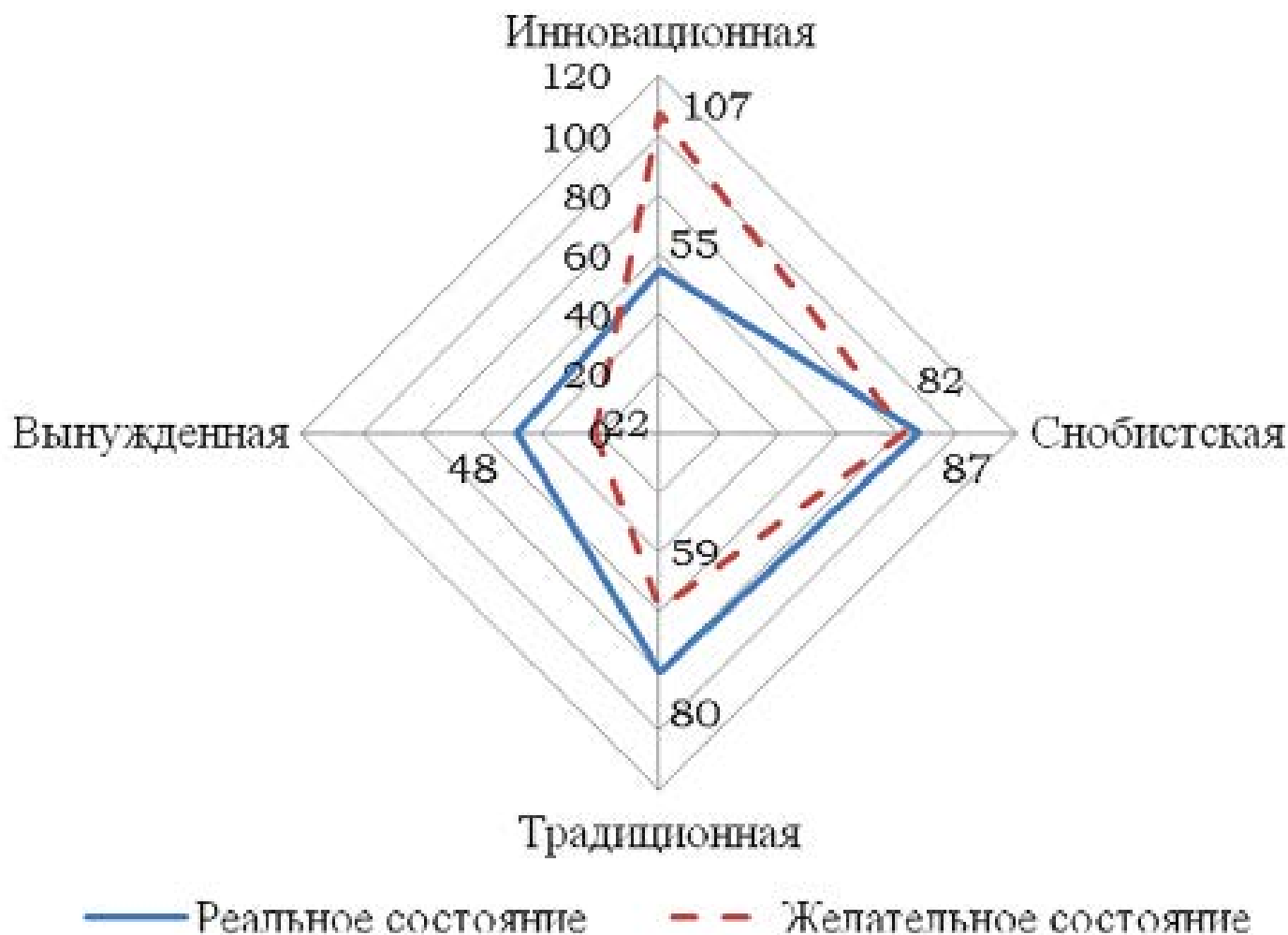
Из выше приведенных данных видим, что работники компании имеют собственное виденье желательного состояния корпоративной культуры, которое основывается на доминировании инновационной корпоративной культуры (107 баллов),

базовыми принципами которой являются понятная и четкая стратегия компании, профессиональный рост, получение новых знаний, справедливое материальное стимулирование, и удовлетворенность трудом. Инновационная культура получила

107 баллов, снобистская – 82, традиционная – 59, вынужденная – 22.

Диаграмма (рис. 1), отображающая существующую и желательную корпоративную культуру ООО «Метро», комбинирует

в себе отдельные стержневые организационные атрибуты предприятия, что в совокупности и является отражением корпоративной культуры компании.



**Рис. 1. Сравнение фактического и желательного состояния корпоративной культуры «Метро Кэш энд Кэрри»**

С целью количественного сравнения реального и желательного типа корпоративной культуры рассчитаем абсолютное отклонение от желательного состояния (табл. 3). Оценка желательного состояния указывает на смещение приоритетов от снобистской корпоративной культуры к

инновационной. Абсолютное отклонение желательного состояния от фактического имеет следующие значения: инновационная культура – +52, снобистская – -5, традиционная – -21, вынужденная – -26 баллов.



Таблица 3

**Сводные результаты по определению типа корпоративной культуры  
«Метро Кэш энд Кэрри Украина» и абсолютного отклонения  
желательного состояния от фактического**

Тип корпоративной культуры	Реальное состояние		Желательное состояние		Абсолютное отклонение желательного состояния от фактического, баллы
	Общее количество баллов	Удельный вес, %	Общее количество баллов	Удельный вес, %	
Инновационная	55	20,4	107	39,6	+52
Снобистская	87	32,2	82	30,4	-5
Традиционная	80	29,6	59	21,9	-21
Вынужденная	48	17,8	22	8,1	-26

Таким образом, определение типа корпоративной культуры на основе анкетирования сотрудников компании «Метро» выявило необходимость реализации мероприятий относительно трансформации снобистской корпоративной культуры в инновационную. Но желательная корпоративная культура ООО «Метро» должна акцентироваться на каждом из четырех типов культуры, при этом сильнейшим должен стать именно инновационный тип корпоративной культуры.

Такая сбалансированность типов корпоративной культуры будет обеспечивать максимальную меру ее соответствия требованиям конкурентного окружения и особенностям внутренней среды, которая в свою очередь будет способствовать достижению организационного успеха. В результате этого предприятие будет испытывать меньше трудностей в борьбе за развитие и эффективную деятельность за счет соответствия своей корпоративной культуры внутренним требованиям персонала.

С целью исследования атрибутов корпоративной культуры «Метро Кэш энд Кэрри Украина» был использован метод экспертных оценок, который позволил оценить каждый элемент корпоративной куль-

туры в зависимости от его важности для деятельности компании.

Оценивание уровня корпоративной культуры компании осуществлялось по пятибалльной шкале по двум направлениям:

- оценка внешних атрибутов корпоративной культуры;
- оценка внутренних атрибутов корпоративной культуры.

Общая оценка внутренних и внешних атрибутов корпоративной культуры проводилась по формуле:

$$I_i = W_i \times B_i \quad (1)$$

где  $I_i$  – общая оценка  $i$ -го элемента корпоративной культуры;

$W_i$  – вес  $i$ -го элемента корпоративной культуры;

$B_i$  – средний балл  $i$ -го элемента корпоративной культуры.

Исследование внешних составляющих корпоративной культуры базировалось на анализе логотипа, фирменного знака, лозунга, внешнего вида работников, интерьера, героев, легенд и праздников компании.

Важными в представлении фирмы являются корпоративные цвета. Как сви-

детельствуют результаты исследований брендовых колористов, удачно подобранная цветная гамма увеличивает шансы рекламного сообщения быть увиденным на 38%, улучшает восприятие информации на 40% и повышает позитивное отношение до продукта на 22% [2].

Символическое представление логотипа компании «Метро» в виде синего прямоугольника с коротким названием предприятия, написанным желтыми буквами, является удачным сочетанием цветной гаммы.

Желтый цвет настраивает на коммуникабельность, хранится в памяти дольше, чем другие. Он виден с большого расстояния, используется для привлечения внимания к витринам магазинов. Синий – помогает сконцентрироваться на самом необходимом: не распыляться на пустяке. Создает ощущение доверия и безопасности. Его применяют в своих логотипах компании, которые стремятся убедить клиентов в своей стабильности [2].

Важность удовлетворения потребностей профессиональных клиентов на наивысшем уровне подчеркивают лозунги компании: «Клиент всегда прав», «Ваш профессиональный партнер», «Думай и действуй как покупатель». Данные девизы подтверждаются практической деятельностью, а именно углублением сегментации потенциальных потребителей; постоянным проведением маркетинговых исследований.

Поскольку длительное развитие организации связано с изменением поколений, то соответственно с этим происходит постоянное увеличение легенд и мифов об организации и ее героях. Например, для сотрудников «Метро» героями компании, в первую очередь, являются ее основатели, а также работники, которые достигли значительных высот в компании и были побе-

дителями в профессиональных конкурсах «Лучший продавец», «Лучший кассир» и тому подобное.

Внешнее оформление торговых центров имеет яркий синий цвет. Кабинеты административных отделов оформлены в похожем стиле. Стены кабинетов имеют светлый цвет, который не отвлекает и способствует большей легкости в работе. Некоторые отделы имеют прозрачные стены, что символизируется с прозрачностью деятельности и способствует повышению эффективности коммуникаций. Торговый зал оформлен с использованием корпоративной символики и четко структурирован в соответствии с ассортиментными группами товаров, которые предлагает компания.

Продавцы-консультанты «Метро» одеты в белые халаты, на которых изображен логотип компании и размещен бейджик с именем и должностью. Одел мерчендайзеров и маркетологов имеет желтый цвет. Данная униформа делает сотрудников узнаваемыми для клиентов и является неотъемлемым элементом корпоративной культуры компании. Сотрудники административных отделов имеют произвольный деловой стиль одежды.

Важной составляющей корпоративной культуры является проведение корпоративных праздников. Корпоративные мероприятия объединяют коллектив, делая из него дружную сплоченную команду. В «Метро» также существует практика проведения праздников, а именно отмечание дня рождения торгового центра и празднования профессиональных праздников (день торгового рабочего, день пищевой промышленности и тому подобное).

Экспертная оценка внешних проявлений корпоративной культуры «Метро Кэш энд Кэрри Украина» представлена в табл. 4

Таблица 4

**Оценка внешних атрибутов корпоративной культуры  
«Метро Кэш энд Кэрри»**

<i>Составляющие</i>	<i>Вес (Wi)</i>	<i>Баллы (B)</i>	<i>Общая оценка (I<sub>г</sub>)</i>
1. Логотип, фирменный знак	0,20	5	1,00
2. Лозунг	0,25	5	1,25
3. Внешний вид работников	0,15	3	0,45
4. Интерьер	0,15	4	0,60
5. Герои	0,10	5	0,50
6. Легенды	0,05	4	0,20
7. Праздники	0,10	4	0,40
<i>Всего</i>	1,00	-	4,40

Таким образом, общая сумма баллов оценки внешних атрибутов корпоративной культуры «Метро Кэш энд Кэрри» представляет 4,4 балла, что в целом свидетельствует о позитивном состоянии корпоративной культуры, но требует улучшения отдельных ее составляющих, а именно внешнего вида работников, интерьера рабочих мест сотрудников торгового зала, легенд и праздников компании.

Следующим этапом исследования корпоративной культуры является анализ внутренних субъективных атрибутов: миссии, целей, ценностей, корпоративных правил и норм.

Миссия «Метро Кэш энд Кэрри Украина» сформулирована так: «МЕТРО Кэш энд Кэрри Украина» – поставщик № 1 для профессиональных клиентов», что акцентирует на концепции деятельности компании как оптового поставщика товаров для гостиниц, ресторанов, кафе и других специализированных учреждений.

Целями предприятия являются ежедневное удовлетворение потребностей клиентов, содействие их развитию, конкурентоспособности и прибыльности. Реа-

лизовывать поставленные цели компания хочет через предложение качественных товаров, услуг и инновационных решений по наилучшим ценам, инвестиций в развитие высокопрофессиональных и преданных работников, которые поддерживают постоянное непосредственное общение с клиентами, налаживание долговременного сотрудничества с профессиональными бизнес-партнерами.

Важным проявлением корпоративной культуры являются также нормы и правила поведения относительно сотрудников, партнеров и клиентов. Как правило, они фиксируются в виде официальных документов: положений, этических кодексов, инструкций. В торговом центре «Метро» существует система правил поведения работников, куда включены основные требования к работникам, некоторые элементы, связанные с культурой поведения и культурой предприятия, а также рекомендации по тем мероприятиям, которые следует сделать в типичных ситуациях. Деятельность компании МЕТРО основывается на бизнес-принципах, которые включают базовые ценности и нормы

этичного и делового поведения, которыми должен руководствоваться каждый сотрудник МЕТРО:

1. Избегание и разрешение конфликтов интересов. Сотрудники МЕТРО должны избегать конфликтов личных и корпоративных интересов. В своем сотрудничестве с деловыми партнерами необходимо принимать во внимание лишь объективные критерии.

2. Предложение и предоставление привилегий. Сотрудники МЕТРО не имеют права предлагать личные привилегии, связанные со служебными обязанностями (например, подарки) любому сотруднику другой компании или учреждения, организации. Исключения касаются лишь символических и малоценных праздничных подарков.

3. Поощрение и получение привилегий. Сотрудники МЕТРО не имеют права поощрять или получать привилегии (например, подарки), связанные со служебными обязанностями, от любого сотрудника другой компании или любой третьей стороны. Исключения касаются лишь символических и малоценных праздничных подарков.

4. Надлежащее управление информацией компании МЕТРО. Сотрудникам МЕТРО запрещается передавать или иным способом предоставлять доступ третьим лицам конфиденциальную информацию и конфиденциальные документы, не имея на то соответствующих полномочий.

5. Соблюдение антимонопольного законодательства. Сотрудники МЕТРО должны придерживаться требований антимонопольных положений Компании. Необходимо избегать недопустимых договоренностей (например, ценовых соглашений, договоренностей относительно частей на рынке, распределения региональных рынков и установления единственных картельных цен).

6. Разнообразие, равные возможности и толерантность – антидискримина-

ция. Сотрудники МЕТРО не имеют права проявлять признаков непосредственной и опосредованной дискриминации, особенно по отношению к расовой принадлежности, этническому происхождению, религии и мировоззрению, физическим и другим ограничениям, возрасту, сексуальной ориентации, полу. Кроме того, недопустимыми являются домогательства, особенно преследование и сексуальные домогательства.

7. Соблюдение справедливых условий труда. МЕТРО поддерживает честные условия труда и придерживается всех требований законодательства по труду.

8. Соблюдение действующего законодательства и корпоративных законов. Сотрудники МЕТРО обязаны выполнять свою работу согласно действующему законодательству Украины и корпоративным стандартам и правилам Компании.

Перечисленные принципы закреплены в моральном кодексе компании.

Неформальной практикой является обращение между всеми сотрудниками только по имени, которое создает более свободную атмосферу. В качестве золотых правил в общении с клиентами выступают: вежливость, доброжелательность, готовность помочь, эффективность, позитивный имидж компании, работа в команде. Функции и обязанности работников и структурных подразделений задекларированы в должностных инструкциях и положениях об отделах.

Ценности определяют характер целей, которые ставит перед организацией ее руководство. Для клиентоориентированной компании основными ценностями должны быть: открытость, ориентация на клиента и долгосрочные с ним отношения, удовлетворение его ожиданий, высокое качество продуктов или услуг [3]. Ключевые ценности компании «Метро» представлены в табл. 5.



Таблица 5

**Корпоративные ценности «Метро Кэш энд Кэрри»**

<b>Ключевые ценности</b>	<b>Характеристики ключевых ценностей</b>
Клиент на первом месте	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Клиент на первом месте во всем, что мы делаем</li> <li>– Потребность клиента – наша работа</li> <li>– Улыбнись, скажи, помоги</li> <li>– Стремись к новым достижениям</li> <li>– Мы – лучший партнер для нашего клиента</li> </ul>
Отношусь ответственно	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Нахожу простые решения</li> <li>– Я – капитан своей лодки</li> <li>– Придерживаюсь свои обещаний</li> <li>– Берегу деньги компании как свои собственные</li> <li>– Сказано – сделано</li> </ul>
Направленность на успех	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Делюсь своими идеями и учитываю идеи других</li> <li>– Всего можно достичь</li> <li>– Осуществляю задуманное</li> <li>– Поощряю коллег к нововведениям</li> <li>– Работа в команде – ключ к нашему успеху</li> </ul>
Забочусь	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Уважаю других</li> <li>– Содействую развитию людей</li> <li>– Доверяю мастерству и опыту других</li> </ul>

ТКорпоративные ценности «Метро» направлены на удовлетворение потребностей профессиональных клиентов и создание команды профессионалов для качественного их обслуживания.

С целью определения практической реализации ценностей в обслуживании клиентов нами был проведен их выборочный опрос относительно уровня удовлетворенности обслуживанием персонала торгового центра. Результаты опроса 50 респондентов выявили: удовлетворенных – 40%, неудовлетворенных – 27% и нейтральных – 33%.

Оценивание качества обслуживания осуществлялось следующим образом:

– низкий уровень: 20-30% клиентов недовольны обслуживанием, 10-20% довольны, остальные – нейтральные;

– стандартный уровень: 10-20% недовольны, 20-30% довольны;

– высокий уровень: 5-10% недовольны, 50-60% довольны;

– суперобслуживание: недовольных не бывает. 70-90% клиентов довольны обслуживанием и 10-30% – нейтральные.

Таким образом, в торговом центре стандартный уровень обслуживания. Среди негативных сторон обслуживания клиенты отметили нарушение таких корпоративных ценностей как «Улыбнись, скажи, помоги» и «Клиент на первом месте».

Результаты исследования внешних атрибутов корпоративной культуры представлены в табл. 6.

Таблица 6

**Оценка внутренних атрибутов корпоративной культуры  
«Метро Кэш энд Кэрри»**

<b>Составляющие</b>	<b>Вес (<math>W_i</math>)</b>	<b>Баллы (<math>B</math>)</b>	<b>Общая оценка (<math>I_j</math>)</b>
1. Миссия	0,25	5	1,25
2. Цель	0,20	5	1,0
3. Корпоративные ценности	0,25	3	0,75
4. Корпоративные правила	0,15	4	0,6
5. Нормы	0,15	4	0,6
<b>Всего</b>	1,0	-	4,2

Итак, суммарная оценка внутренних атрибутов корпоративной культуры «Метро Кэш энд Кэрри» составляет 4,2. Проблемными моментами внутренних атрибутов корпоративной культуры является культурный разрыв, а именно несоответствие провозглашенных ценностей, норм и правил и их реализация в практической деятельности.

Таким образом, внешние и внутренние атрибуты корпоративной культуры компании «Метро Кэш энд Кэрри» имеют хорошую оценку. Их среднее значение составляет 4,3 балла, причем оценка внешних атрибутов незначительно превышает оценку внутренних.

Формирование корпоративной культуры направлено на создание благоприятных условий работы, позитивной атмосферы в коллективе, чувства гордости и удовлетворенности своим местом работы.

Исследование основных характеристик корпоративной культуры осуществлялось путем: определения и оценки критериев социальной и экономической эффективности корпоративной культуры; расчета интегрального показателя;

определения уровня социальной и экономической эффективности; выделения слабых и сильных сторон.

Результаты исследования основных характеристик корпоративной культуры «Метро Кэш энд Кэрри» представлены на рис. 2.

Из рисунка видно, что наилучшие оценки получили такие составляющие как атмосфера в коллективе и уровень конфликтности (4,5 баллов). Несколько ниже показатели по критериям условий труда, чувства гордости за свою компанию (4,2 балла) и лояльности к руководству (4,1). Чувство причастности к делам компании и возможность карьерного роста получили оценку 3,8 баллов.

Общую оценку эффективности корпоративной культуры торгового центра «Метро» проводили по двум направлениям: оценка социальной и экономической эффективности корпоративной культуры.

В результате проведенных исследований были получены значения интегрального показателя социальной (32,4) и экономической (40,3) эффективности корпоративной культуры торгового центра «Метро».



**Рис. 2. Оценка составляющих корпоративной культуры «Метро»**

Для определения уровня интегрального показателя социальной и экономической эффективности корпоративной культуры ООО «Метро» была использована следующая шкала (табл. 7).

Данные табл. 7 показывают, что уровень социальной и экономической эффективности корпоративной культуры ООО «Метро» характеризуется средним значением (соответственно 32,4 и 40,3 баллы).

*Таблица 7*

**Значение уровня интегрального показателя социальной и экономической эффективности корпоративной культуры ООО «Метро»**

Интервал оценки интегрального показателя экономической эффективности (баллы)	Результат оценивания экономической эффективности	Интервал оценки интегрального показателя социальной эффективности (баллы)	Результат оценивания социальной эффективности	Уровень интегрального показателя
10,5 – 20,5		14,5 – 24,6		Низкий
20,6 – 40,5	40,3	24,6 – 34,5	32,4	Средний
40,6 – 49,5		34,6 – 44,5		Высокий

Таким образом, компания «Метро Кэш энд Кэрри» осуществляет целенаправленное формирование корпоративной культуры предприятия. Среди атрибутов, которые можно отнести к сильным сторонам корпо-

ративной культуры, следует выделить логотип, миссию, лозунг, сотрудников-героев и интерьер компании. В качестве слабых звеньев культуры торгового центра выступают корпоративные ценности компании,

которые не имеют реального отображения на практике, и внешний вид работников. Необходимость улучшения отдельных элементов корпоративной культуры предприятия подтверждается средними показателями социальной и экономической эффективности.

### Список литературы

1. Иванова Т.Б., Журавлёва Е.А. Корпоративная культура и эффективность предприятия : Монография. – М. : РУДН, 2011. 152 с.
2. Грішнова О.А., Науменко А.В. Корпоративна культура як ресурс забезпечення стратегічної стійкості підприємства // Економіка і управління. – 2010. №1. С. 33-35.
3. Донець Л.І. Баранцева С.М. Методичний підхід до розробки стратегії управління торгівельним підприємством: Стаття [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Tiru/2008\\_25\\_26/29.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tiru/2008_25_26/29.pdf).

### References

1. Ivanova T.B., Zhuravleva E.A. Korporativnaya kultura i effektivnost predpriyatiya: Monografia [Corporate Culture and Effective Enterprise: Monograph]. M.: RUDN, 2011. 152 p.
2. Gryshnova O.A., Naumenko A.V. Korporativnaya kultura yak resurs zabezpechennya strategichnoy stiykosti pidpriemstva // Ekonomika i upravlennya [Corporate Culture as a Resource of Providing Strategic Sustainability of the Enterprise // Economy and Management]. 2010. №1. pp. 33-35.
3. Donez L.I. Baranceva S.M. Metodichniy pidhid do rozrobki strategii upravlennya torgivelnim pidpriemstvom: Statya [Methodical Approach to Development of Strategies of Management in the Trade Enterprise: the Article]. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Tiru/2008\\_25\\_26/29.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tiru/2008_25_26/29.pdf).

### ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

**Селютин Виктор Михайлович**,  
доцент, кандидат экономических наук,  
Харьковский государственный  
университет питания и торговли,  
ул. Клочковская, 333, г. Харьков, 61051,  
Украина  
E-mail: [sinps@meta.ua](mailto:sinps@meta.ua)

**Селютин Галина Анатольевна**,  
профессор, кандидат технических наук,  
Харьковский государственный  
университет питания и торговли,  
ул. Клочковская, 333, г. Харьков, 61051,  
Украина  
E-mail: [sinps@meta.ua](mailto:sinps@meta.ua)

### DATA ABOUT THE AUTHORS

**Selyutin Viktor Mykhailovych**,  
PhD in Economics, Associate Professor  
Department of Foreign Trade  
and Tourism Management

Kharkiv State University of Food Technology  
and Trade  
333 Klochkovskaya St., Kharkiv, 61051,  
Ukraine  
E-mail: [sinps@meta.ua](mailto:sinps@meta.ua)

**Selyutina Galina Anatolievna**  
PhD in Technical Sciences, Professor  
Department of Merchandising and  
Examination of Goods  
Kharkiv State University  
of Food Technology and Trade  
333 Klochkovskaya St., Kharkiv, 61051,  
Ukraine  
E-mail: [sinps@meta.ua](mailto:sinps@meta.ua)

**Рецензент: Ермаченко В.Е.**,  
заведующий кафедры туризма,  
кандидат экономических наук,  
профессор,  
Харьковский национальный экономический университет им. Семена Кузнеця