

## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

УДК 338.24



### ГОСУДАРСТВЕННАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА: ВЛАСТЬ И БИЗНЕС

#### **Добрен'ков Владимир Иванович**

Доктор философских наук, профессор,  
заведующий кафедрой теории и истории  
социологии, МГУ им. М.В. Ломоносова,  
г. Москва,  
e-mail: theory@socio.msu.ru

#### **Добрен'кова Екатерина Владимировна**

Доктор социологических наук, профессор,  
ректор Международной академии  
бизнеса и управления,  
г. Москва,  
e-mail: eka-dobrenkova@ya.ru

#### **Афонин Юрий Алексеевич**

Кандидат социологических наук, доктор  
экономических наук, профессор,  
МГУ им. М.В. Ломоносова,  
г. Москва,  
e-mail: juriaafonin@rambler.ru

#### **Мост Елена Сергеевна**

Кандидат экономических наук, доцент  
Самарского государственного  
экономического университета,  
г. Самара,  
e-mail: n\_econ@sseu.ru

### STATE ECONOMIC POLICY: GOVERNMENT AND BUSINESS

#### **Vladimir I. Dobren'kov**

Doctor of Philosophical Sciences, Professor,  
Head of the Department of theory and history  
of sociology, M.V. Lomonosov Moscow State  
University, Moscow,  
e-mail: theory@socio.msu.ru

#### **Ekaterina V. Dobren'kova**

Doctor of Sociological Sciences,  
Professor, Rector of International  
Academy of Business  
and Management,  
Moscow,  
e-mail: eka-dobrenkova@ya.ru

#### **Yury A. Afonin**

Candidate of Sociological Sciences, Doctor  
of Economic Sciences, Professor,  
Moscow State University,  
Moscow,  
e-mail: juriaafonin@rambler.ru

#### **Elena S. Most**

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor,  
Samara State University of Economics,  
Samara,  
e-mail: Elena.most@mail.ru

В статье обосновывается вывод о том, что малое предпринимательство является средством достижения социально-экономических целей государства. Поэтому общие поэтапные задачи развития страны являются одновременно целями государственной поддержки малого бизнеса. Проанализированы социально-экономические технологии общественной и государственной поддержки этого вида деятельности, выявлены его типологические (цивилизационные) и индивидуальные (федеральные, региональные, муниципальные) параметры и характеристики. Исследован феномен современного российского малого предпринимательства, определены его сущность, мировые тенденции и их преломление в российской социально-экономической действительности. Определены концептуальные основы государственной политики в создании благоприятной рыночной среды для малого бизнеса, формировании органичной социально-экономической базы цивилизованного предпринимательского сознания, показана роль государства в выборе стратегических направлений в развитии малого предпринимательства.

**Ключевые слова:** малое, среднее, крупномасштабное предпринимательство, корпоративная хозяйственная структура, государственный протекционизм, акционерное общество, банкротство, легальный и теневой бизнес, антрепренёрство, индивидуальный предприниматель, общество с ограниченной ответственностью.

The article substantiates the conclusion that small business is a mean of achieving social and economic goals of the state. Therefore, the overall phased development objectives of the country are at the same time state support of small business goals. We analyze socio-economic technologies of public and state support of this type of activity, its typological (civilization) and individual (federal, regional, municipal) parameters and characteristics are revealed. The phenomenon of modern Russian small business is studied, its essence, global trends and interpretation in Russian socio-economic reality are defined. Conceptual basis of the state policy in creation of favorable market environment for small business, formation of organic socio-economic base of civilized enterprise consciousness are defined, the role of the state in the choice of strategic directions in the development of small business is shown.

**Keywords:** small, medium, large-scale enterprise, corporate economic structure, state protectionism, corporation, bankruptcy, legal and shadow business, entrepreneurship, entrepreneur, limited liability company.

Перспективы становления и развития в России цивилизованного малого предпринимательства напрямую зависят от общего хода социально-экономических реформ, от направленности их влияния на состояние общества и национальной экономики. В контексте эволюционно-институциональной теории экономики российскому малому бизнесу к той точке, в которой он твердо станет на ноги, обретет достаточный материальный и творческий потенциал саморазвития, предстоит пройти длительный путь. Избежать многих ошибок на этом пути должно помочь концептуально осмысленное освоение мирового предпринимательского опыта. Подчеркиваем концептуальность и осмысленность потому, что в

научной и общественной литературе нередко призывы не изобретать велосипед, а взять за образец какую-то одну из существующих социально-экономических систем, на практике доказавших свою жизнеспособность, внедрить ее в российскую деятельность, и тогда будто бы у всех все будет хорошо. Однако история показывает, что непосредственные заимствования и подражания даже самым эффективным социально-экономическим системам мало что дают для развития национальных экономик и социально-политических институтов. В свое время почти все южноамериканские и латиноамериканские страны скалькировали свои конституции и государственное устройство с основного закона и федеральных политических институтов Соединенных Штатов Америки. Многие ли из них полутора столетия спустя по уровню экономики, по демократичности, по разработанности правовых основ, по качеству жизни хотя бы приблизились к США? [1].

Поиск отечественной модели поддержки малого предпринимательства показывает всю многосложность этой научной проблемы. Основной причиной имеющихся недостатков в области осуществляемых мер поддержки малого предпринимательства являются неправильная (ущербная) оценка условий переходного периода в России и соответствующая ей экономическая политика государства, в том числе и ее часть – поддержка малого предпринимательства. Она пока основана на либерально-рыночном направлении, сторонником которого в свое время был Е. Гайдар. Последний утверждал, что «попытки осуществлять реформы с оглядкой, медленными шажками, не считая денег, при сохранении государственной монополии на управление экономикой ведут к самым катастрофическим провалам». Методологической и концептуальной основой таких взглядов, которые действуют в экономической политике государства и сегодня, в том числе в ее органической части – поддержке малого предпринимательства, были и есть идеи представителей теории экономической свободы Л. фон Мизеса и Ф. фон Хайека.

Сегодня стало очевидным, что эти идеи отвергнуты всем ходом осуществления реформ в России, где они в девяностые годы были абсолютизированы и доведены до абсурда.

Давно доказано, что в современном мире идеи экономической свободы равноправно конкурируют с теориями рынка (социально ограниченный рынок, социальные государства, социальное партнерство), рынок способен учитывать социальные, культурные и другие факторы [1].

Необходимость государственного регулирования кризисной экономики обоснована Дж.М. Кейнсом еще во времена Великой депрессии в США. К сожалению, политическая элита современной России (не только

теоретики неолиберализма, но и практики, которые оказались советниками президента РФ в начале 1990-х гг.) этих выводов времени и наличия других подходов не воспринимала и продолжала губительный курс рыночного либерализма, в том числе и по отношению к малому бизнесу.

Конечно, государственное регулирование имеет много недостатков, но страны Европы, взвешивая положительные стороны и недостатки, находят баланс этих сторон: осуществляется экономическое планирование, вводятся учреждения типа Госплана (во Франции и Голландии).

В отечественной концепции государственной поддержки малого бизнеса зарубежный опыт гораздо полезнее и дальновиднее использовать для оздоровления и активизации собственных витальных сил. При этом следует иметь в виду, что государство необходимо малому предпринимательству в такой же мере, в какой последнее необходимо государству. Ведь цели развития этого важного сектора экономики должны быть сориентированы на повышение качества жизни граждан, коренное изменение сферы услуг, всего образа жизни.

Концептуальные общественные ориентиры должны задаваться государством через систему ценностных, мотивационных, правовых, финансовых и других механизмов, которые используются им в процессе осуществления различных мер общественной поддержки малого предпринимательства. К сожалению, ясные социально-экономические цели развития малого предпринимательства не только как важного сектора экономики, но и как гражданского института общества не сформулированы. Поэтому нынешние ориентиры правовой и финансовой политики государства уводят сознание людей от основного и главного, от творчества и созидания во имя всех, ориентируя бизнес не на развитие производства, а на посреднические услуги в сфере финансовых и торгово-посреднических операций, подавляющая часть которых носит спекулятивный, а то и непосредственно криминальный характер. И самое опасное, что именно в эту сферу вовлекается все большее количество молодежи. Тем самым перечеркивается будущее России. Отсутствие сложившейся системы мер по общественной и государственной поддержке малого бизнеса привело к тому, что ускоренное развитие малого предпринимательства в России в начале 90-х гг. к 1995 г. сменилось резким сокращением темпов прироста числа субъектов малого бизнеса и стабилизировалось лишь на уровне 860–870 тыс. предприятий. По основным показателям уровня развития малого предпринимательства большинство российских регионов находится на крайне низком уровне. Так, почти во всех регионах на 1000 жителей приходится не более 9 малых предприятий, а по России в целом – 5,9.

В то же время, если следовать общемировым показателям, для эффективного развития экономики необходимо 25–30 малых предприятий на 1000 чел., или по всей России количество этих структур должно быть в пределах 4–5 млн [2].

В чем состоят резервы, способные прирастить предпринимательскую среду, раскрыть возможности малого бизнеса? Ответом на этот вопрос является предпринятое исследование: показать, что малое предпринимательство в России нуждается во всесторонней концептуальной поддержке со стороны всего общества, государства, всех гражданских институтов, которые должны способствовать не только созданию социально-экономической и конкурентной среды для малого предпринимательства, но и утверждению его положительного имиджа в обществе, изменению общественного сознания, укреплению кадрового и информационного потенциалов.

Исследование, проведенное авторами, убедительно свидетельствует, что отсутствие современной доктрины развития общества в целом, ясной государственной идеологии, а значит, последовательных политик государства (экономической, социальной, национальной, военной и т.п.) явно не способствует цивилизованному развитию малого предпринимательства, реализации его частных социально-экономических мер поддержки [3].

Такой парадигмой общественного развития для России, по мысли авторов, является не либерально-рыночная, а корпоративная. Эта идея находит все большую поддержку среди ученых, в том числе и экономистов, которые занимаются проблемами поиска современного национально ориентированного пути общественного развития России. Например, идея третьего пути, или корпоратизма, которая предлагается автором вместе с группой российских ученых, активно поддерживалась академиком Д.С. Львовым.

С нашей точки зрения, именно корпоратизм является теорией и методологией современного малого предпринимательства в России, именно он определяет социальные цели ее возрождения и последующего развития. Пока социальные цели в российской Конституции только декларируются (социальное государство), но не реализуются, наоборот, происходит постоянное падение жизненного уровня большей части населения, снижение качества его жизни, сейчас всей логикой развития событий российский народ поставлен в ситуацию социального геноцида.

Концептуально-стратегический механизм социально-экономического и духовного развертывания корпоратизма подразумевает прежде всего то обстоятельство, что малое предпринимательство базируется на различ-

ных формах собственности и способствует развитию наиболее прогрессивной – корпоративной собственности. На ее основе все в большей мере строится корпоративное хозяйство региона, местного сообщества, где каждый обретает доступ к владению и распоряжению собственностью региона, местного сообщества, каждый гражданин получает дивиденды от коммерческого использования имеющихся в распоряжении сообщества ресурсов. Корпоративный метод выделения хозяйства формирует инновационную управленческую модель организации всей экономической и социальной жизни общества [4].

При таком укладе жизни в муниципальных образованиях создаются свой банк и страховая компания, свой негосударственный пенсионный фонд, финансово-промышленные, торговые институты муниципального образования, где все имеют равные права, а это означает, что впервые у людей появляется надежная правовая защита финансовых интересов.

Кроме того, с помощью малого бизнеса выстраивается механизм зарабатывания средств на социальные нужды на региональном и муниципальном уровнях, увеличивается количество рабочих мест и создаются условия для приложения сил и способностей многих.

В рамках такого общественного развития малое предпринимательство становится субстратным гражданским институтом современного общества в органичном и целостном единстве с социально-экономическими механизмами реализации его комплексной поддержки. При этом малое предпринимательство, опирающееся на социальное творчество людей, реализует принципы социального государства, обеспечивает социальную стабильность и безопасность общества, формирует прогрессивную социальную структуру общества, стабилизирует политическую обстановку и ускоряет обращение капиталов и услуг. В данных принципах главной экономической целью, мотивом будет прибыль. Но и она в интерпретации корпоративного пути развития будет наполняться высоким нравственным содержанием. Прибыль будет наградой, которую общество вручает тем, кто служит его интересам. Тогда будет складываться благоприятная общественная среда для поддержки малого предпринимательства и будут создаваться условия для приращения предпринимательской среды. Это, в свою очередь, будет способствовать созданию условий для формирования среднего класса, отсутствие которого ведет к поляризации общества, усилению конфронтации и различным социальным взрывам. Наличие среднего класса снижает нагрузку на государственный и местный бюджет, сокращает расходы, поскольку люди, ставшие предпринимателями, не требуют денег на помощь малоимущим. Напротив, будут создаваться условия для реализации принципа партнер-

ства поколений, когда молодые предприниматели будут оплачивать старость пенсионеров. Тогда все федеральные программы экономических преобразований будут иметь высоконравственную мотивационную основу, создавать предпосылки для формирования философии собственного российского экономического чуда, основанного на особенностях национальной ментальности [5].

В этих условиях будет складываться положительная общественная среда вокруг позитивного имиджа малого предпринимательства. Пока же оно связано в общественном мнении с такими характеристиками, как воровство, стяжательство, алчность, душевная черствость, – качествами, в корне противоречащими национальному складу характера российского человека, традиционно склонного к коллективизму и взаимопомощи.

Если малое предпринимательство в регионе, местном сообществе будет развиваться на основаниях корпоратизма, его принципов, то оно получит мощные импульсы возрождения, обретет наконец свою региональную социально-экономическую среду, высокие ценностные ориентации на малой родине, и начинается его цивилизованный этап развития в интересах граждан, а не за их счет [6].

Поддержка малого предпринимательства не может быть сведена только к государственной и только на федеральном уровне. В дальнейшем будет и дальше преобладать тенденция к децентрализации и расширению прав и полномочий регионов, местных сообществ, поселковых округов, которые располагают местными ресурсами для самостоятельной поддержки того малого предпринимательства, которое работает на данную территорию.

На основе многочисленных данных социологических исследований, анализа десятков региональных и местных программ поддержки малого предпринимательства можно сделать вывод, что последние должны стать органической частью концепций развития регионов, муниципальных образований, сельских округов. В свою очередь, концепции развития регионов, муниципальных образований, как известно, в качестве приоритетов имеют не экономические, а социальные цели, реализация которых направлена на повышение качества жизни своих граждан. Муниципальный малый бизнес, ориентированный на реализацию социальных целей, устремляющийся в сферу решения социальных проблем, является наиболее эффективным, пользуется преимущественной поддержкой как местных властей, так и всего населения. Целевое финансирование малого предпринимательства здесь предусматривается прежде всего при условии решения социально значимых для территории проектов и программ, например улучшения социальной инфраструктуры,

снижения уровня безработицы и предоставления рабочих мест, обеспечения жителей чистыми продуктами, питьевой воды, лекарствами и т.п. Таким образом, малый бизнес выполняет важную функцию социальной защиты населения [7].

Пока же фрагментарные подходы к региональной поддержке малого бизнеса, созданию предпринимательской среды привели к негативным последствиям. Это выразилось в резкой дифференциации доходов по слоям населения и регионам России, резкой криминализации экономики, коррупции среди чиновников госаппарата. Отсутствие системы в формировании социально ориентированной экономики обусловило разрушение социальной инфраструктуры в малых городах и сельских населенных пунктах, резкое снижение рождаемости, рост смертности, ухудшение генофонда страны. От этого в первую очередь страдают граждане, в том числе и малые предприниматели.

Конечно, формирование ценностей системы общественной и государственной поддержки малого предпринимательства – сложный и длительный процесс.

Тем не менее сегодня просматривается концептуальная система достижения ценности уже действующих разрозненных механизмов. Конкретные рекомендации в отношении предпочтительности тех или иных форм государственной поддержки малого бизнеса даются в процессе изложения материалов данного исследования. Здесь важно указать на необходимость участия государства в поддержке малого бизнеса, создании нормативной базы для цивилизованной конкурентной среды, представляющей равные условия для предпринимателей по вопросам получения кредитов, аренды помещения, привлечения на конкурсной основе субъектов малого предпринимательства, отечественных и иностранных инвесторов к реализации государственных программ и заказов [8].

Таким образом, будет достигаться решение нескольких задач. Во-первых, результаты конкуренции будут попадать под контроль потребителя. Имеются в виду такие характеристики товаров и услуг, как качество, удобство, цена, экологичность. Во-вторых, создается система антимонопольных мер, препятствующих монополизации отдельных отраслей и регионов, а также обеспечивается право потребителя на свободу выбора и экономической возможности его реализации, т.е. наличие финансово-кредитного механизма, позволяющего потенциальному альтернативному производителю товаров и услуг удовлетворять появляющийся перспективный, по его оценке, новый спрос. В-третьих, будут осуществляться естественный отбор и жесткая проверка личных качеств и идей

предпринимателей, уровень их образованности и способностей ориентироваться в окружающем мире [9].

Особенно актуальным становится проблема банкротства малых и средних предприятий, которая возведена до уровня национальной безопасности. Пока не отлажен механизм банкротства, эта процедура не способствует оздоровлению предприятий и нормализации их отношений с кредиторами. Иск о банкротстве в реальной жизни подают те, кто хочет дешево получить (или сохранить) контроль над предприятием, или, наоборот, хозяева предприятия, не желая платить по долгам, получают решение суда о банкротстве с целью замораживания долгов и назначения представителя аффилированной компании внешним управляющим. Экономический, бездумный подход к заимствованию западного экономического инструментария приводит к тому, что экономические реформы осуществляются наугад, на ощупь. Причины провалов российской государственной законодательной и исполнительной машины, особенно при приеме закона «О несостоятельности (банкротстве) предприятий» в 1992 г., видны из таких высказываний: «У нас принят закон о залоге немецкого образца, проект закона о банкротстве на американский манер. Вы представляете, как трудно будет нашим судьям разбирать эти противоречия?». Поэтому важно усиление роли государства в разработке отечественной модели банкротства, создании законодательства, препятствующих использованию процедуры банкротства, не связанных с нормализацией деятельности предприятий [10].

Развитие предпринимательства сдерживается чрезмерным и неоправданным вмешательством государственных органов во внутреннюю организационно-хозяйственную деятельность коммерческих предприятий. Разрешительная система вместо регистрационной деятельности таких подразделений, как СЭС, пожарные, милиция, налоговые органы, в отношении малого бизнеса переродилась в систему государственного рэкета. Можно даже говорить об антипредпринимательской сущности государства. Поэтому обосновывается вывод о том, что основой рынка России являются свободное предпринимательство и свободный предприниматель, и если это условие не выполняется, то рыночные отношения перемещаются в сферу теневой экономики [11].

В стране пока отсутствует ясная обоснованная долгосрочная инвестиционная политика. По официальным данным, 98 % всех банковских капиталов инвестируются не в промышленность. В особо тяжелом положении оказываются начинающие предприятия. Но выход есть – вектор инвестиционной политики должен быть направлен на преимущественную поддержку тех предприятий, которые производят отечественную

продукцию высокого качества и конкурентоспособности. Вместе с тем на руках у населения, по разным данным, находятся от 30 до 50 млрд долл. Чтобы инвестировать эти деньги в экономику, требуется восстановить доверие населения к финансовым институтам государства [12].

Меры социальной (целевой) поддержки, реализуемые в рамках организационно-экономического механизма, должны осуществляться в отношении определенного типа малых предприятий – ремесленников, паевых обществ в аграрном бизнесе, промышленной и потребительской корпорации. Малый бизнес является школой подготовки управленческих кадров, реализации творческой энергии инновационных людей. Однако в связи с тем, что отсутствуют критерии лидерства, «табель о рангах», вопрос о лидерстве решается через конфликты, соперничество, попытки оспорить лидерство. В ряде случаев эти конфликты завершались расколом организации или выходом из нее части членов. Поэтому подготовка менеджеров – управленцев XXI в. – магистральный путь антикризисного развития России [13].

Кроме того, конкретными организационно-экономическими механизмами участия государства в поддержке малого бизнеса могли бы стать страхование финансовых рисков, выполнение функций залогодателя, поручателя, гаранта по обязательствам предпринимателей, посредничества в привлечении инвесторов для финансирования социально значимых проектов, содействие в предоставлении в аренду помещений и оборудования, в подборе деловых партнеров. Государство могло бы взять на себя решение проблемы формирования полноценной рыночной инфраструктуры по обслуживанию частного сектора: многопрофильные бизнес-центры по содействию предпринимательству, подготовке специалистов для малого бизнеса, оказанию консалтинговых, инжиниринговых, аудиторских и информационных услуг, привлечению иностранных инвесторов; страховые компании, общества взаимного кредитования, коммерческие банки, инвестиционные компании. Основу формулы партнерства малого предпринимателя и государства должны составлять программно-проектные методы реализации [14].

Все изученные аспекты поддержки (общественной и государственной) малого предпринимательства свидетельствуют о том, что они пока не представляют ценностной, концептуально осмысленной и целенаправленно проводимой системы мер, которая, в свою очередь, не позволяет развернуть цивилизованные механизмы (экономические, духовные, правовые, организационные и др.) становления и развития малого предпринимательства.

Предлагаемая в статье основа концептуальных мер поддержки малого предпринимательства на разных уровнях социальной организации (федеральный центр, субъект РФ, муниципальное образование) позволит, на наш взгляд, изменить положение самих малых предпринимателей как социальной группы общества, поднять ее престиж в глазах граждан и вместе с тем поставить деятельность малого предпринимательства под контроль государства и всего общества, а также определить контуры современной отечественной модели становления и развития малого предпринимательства в России, выделить приоритетные стратегии его общественной поддержки и на этой основе упорядочить организационно-экономический механизм его становления и развития.

### Литература

1. Добренков В.И., Жабин А.П., Афонин Ю.А. Социология менеджмента : учебник. М., 2011.
2. Добренков В.И., Жабин А.П., Афонин Ю.А. Управление человеческими ресурсами: социально-психологический подход : учеб. пособие. М., 2009.
3. Афонин Ю.А., Жабин А.П. Малое предпринимательство в парадигме социальной инноватики. М., 2009.
4. Афонин Ю.А. Российский промышленный малый бизнес: социально-экономические и духовные предпосылки становления. Самара, 2015.
5. Афонин Ю.А. Малый бизнес в России: концепция поддержки и социально-экономические технологии реализации. Самара, 2014.
6. Афонин Ю.А., Галкина О.В. Управленческая культура как фактор перехода к новой концепции управления человеческим ресурсом // Гражданское общество в России: состояние, тенденции, перспективы. 2015. № 1 (4). С. 181–187.
7. Афонин Ю.А., Балашова Е.С. Система управления персоналом как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2013. № 6 (104). С. 5–7.
8. Управленческая культура как фактор перехода к новой концепции управления человеческим ресурсом // Азимут научных

### References

1. Dobrenkov V.I., Zhabin A.P., Afonin Yu.A. Sotsiologiya menedzhmenta : uchebnik. M., 2011.
2. Dobrenkov V.I., Zhabin A.P., Afonin Yu.A. Upravlenie chelovecheskimi resursami: sotsialno-psikhologicheskii podkhod : ucheb. posobie. M., 2009.
3. Afonin Yu.A., Zhabin A.P. Maloe predprinimatelstvo v paradigme sotsialnoi innovatiki. M., 2009.
4. Afonin Yu.A. Rossiiskii promyshlennyyi malyy biznes: sotsialno-ekonomicheskie i dukhovnye predposylki stanovleniia. Samara, 2015.
5. Afonin Yu.A. Malyy biznes v Rossii: kontseptsiiia podderzhki i sotsialno-ekonomicheskie tekhnologii realizatsii. Samara, 2014.
6. Afonin Yu.A., Galkina O.V. Upravlencheskaia kultura kak faktor perekhoda k novoi kontseptsii upravleniia chelovecheskim resursom // Grazhdanskoe obshchestvo v Rossii: sostoianie, tendentsii, perspektivy. 2015. № 1 (4). P. 181–187.
7. Afonin Yu.A., Balashova E.S. Sistema upravleniia personalom kak instrument povysheniia konkurentosposobnosti predpriatiia // Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. 2013. № 6 (104). P. 5–7.
8. Upravlencheskaia kultura kak faktor perekhoda k novoi kontseptsii upravleniia chelovecheskim resursom // Azimut nauch-

исследований: экономика и управление. 2015. № 1 (10). С. 13–16.

9. Кузичева А.В., Афонин Ю.А. Стратегическое управление человеческими ресурсами // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2012. № 7 (93). С. 30–33.

10. Сагдеев Р.Р., Афонин Ю.А. Мотивация медицинского персонала на основе ключевых показателей эффективности // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2012. № 12 (98). С. 93–96.

11. Afonin Yu.A., Voronin V.V. Leasing concepts and tools // Applied and Fundamental Studies. Proceedings of the 8th International Academic Conference. St. Louis, 2015.

12. Orlova L., Afonin Yu. Modern management tools: benchmarking and leasing // Australian and New Zealand Journal of Fundamental and Applied Studies. 2015. № 1.

13. Orlova L., Afonin Yu. Balance Scorecard // Japanese Educational and Scientific Review. 2015. № 1.

14. Afonin Yu., Orlova L. The Tactic of Strengthening One's Influence and Intercepting the Initiative // Harvard Journal of Fundamental and Applied Studies. 2015. № 1.

nykh issledovaniy: ekonomika i upravlenie. 2015. № 1 (10). P. 13–16.

9. Kuzicheva A.V., Afonin Yu.A. Strategicheskoe upravlenie chelovecheskimi resursami // Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. 2012. № 7 (93). P. 30–33.

10. Sagdeev R.R., Afonin Yu.A. Motivatsiia meditsinskogo personala na osnove kliuchevykh pokazatelei effektivnosti // Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. 2012. № 12 (98). P. 93–96.

11. Afonin Yu.A., Voronin V.V. Leasing concepts and tools // Applied and Fundamental Studies Proceedings of the 8th International Academic Conference. St. Louis, 2015.

12. Orlova L., Afonin Yu. Modern management tools: benchmarking and leasing // Australian and New Zealand Journal of Fundamental and Applied Studies. 2015. № 1.

13. Orlova L., Afonin Yu. Balance Scorecard // Japanese Educational and Scientific Review. 2015. № 1.

14. Afonin Yu., Orlova L. The Tactic of Strengthening One's Influence and Intercepting the Initiative // Harvard Journal of Fundamental and Applied Studies. 2015. № 1.