

И. А. Ангелина, д-р экон. наук, Е. С. Кожухова

ГОВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли  
им. Михаила Туган-Барановского», г. Донецк

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУРАХ: СУЩНОСТЬ И КЛАССИФИКАЦИЯ

*Проанализированы основные теоретические подходы и сформулировано авторское понимание экономической категории «управленческое решение», предложена усовершенствованная классификация управленческих решений в предпринимательских структурах по различным критериям.*

*Ключевые слова:* управленческие решения, классификация управленческих решений, процесс принятия управленческих решений, эффективность деятельности

### ***Постановка проблемы***

В современных условиях ведения бизнеса разработка своевременных и оптимальных управленческих решений является одним из ключевых необходимых условий обеспечения эффективной деятельности в нынешних условиях рыночной экономики, формирования рациональных организационных структур, проведения оптимальной кадровой политики, регулирования социально-психологических отношений в организации, создания положительного имиджа.

### ***Анализ последних достижений и публикаций***

Теоретические и методологические основы процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах изучали в различных отраслях хозяйствования Л. И. Донец, К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин, А. В. Сорокин, Л. С. Ружанская, Н. Г. Фонова, И. В. Бурлакова, А. В. Шельгов, О. И. Елизарова, О. Б. Ярьес, И. В. Паньшин, А. С. А. Аль-Хамдани, А. И. Кораблев, М. Т. Белов, А. В. Рачипа, С. И. Самыгин, А. Н. Асаул, И. С. Новиков, В. С. Юкаева, М. Н. Илющенко, М. А. Сирош, Ю. П. Липунцов и другие ученые и практики.

***Целью статьи*** является комплексное исследование научных подходов к толкованию сущности понятия «управленческие решения», усовершенствование классификации управленческих решений в предпринимательских структурах.

### ***Изложение основного материала исследования***

В условиях нестабильной экономической среды отечественные предприятия вынуждены все больше уделять внимание процессу принятия управленческих решений с целью обеспечения эффективного функционирования предприятия и устойчивости развития в долгосрочной перспективе на рынке в условиях неопределенности и непредсказуемости быстрых изменений внешней среды предприятия. Следовательно, от своевременности и обоснованности принятия управленческих решений по регулированию деятельности предприятия будет зависеть успешность его функционирования в долгосрочной перспективе.

Систематизация экономической категории «управленческое решение» представлена в таблице 1. Проведенный контент-анализ дефиниции «управленческое решение» позволил сделать вывод, что исследуемое определение является многоплановой экономической категорией, у которой нет общепринятого, универсального определения, удовлетворяющего всех участников рыночных отношений.

Таблица 1 – Систематизация экономической категории «управленческое решение»

| №   | Автор, источник  | Сущность термина «управленческое решение»  |
|---|--|--|
| <b><i>Управленческое решение как результат</i></b>          |  |  |
| 1.  | Л. И. Донец [1]  | Результат сложной системной деятельности людей с помощью последовательных интегрированных процессов, соответствующих функциям организации  |
| 2.  | К. В. Балдин,<br>С. Н. Воробьев,<br>В. Б. Уткин [2]      | Промежуточный и конечный продукт управленческого труда в каждой функции управления, отражающий в своем содержании специфические черты каждой функции   |
| 3.  | А. В. Сорокин [3]  | Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента  |
| <b><i>Управленческое решение как выбор альтернативы</i></b> |  |  |
| 4.  | Л. С. Ружанская,<br>Н. Г. Фонова,<br>И. В. Бурлакова [4] | Выбор, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенций, связующий процессы в организации и направленный на достижение целей организации. Представляет собой любой документ, слово или действие, которые имеют смысл и направлены на реализацию этого решения  |
| 5.  | А. В. Шельгов,<br>О. И. Елизарова [5]                    | Выбор наилучшей альтернативы перевода управляемого объекта в целевое состояние, осуществленный руководителем в рамках должностных полномочий   |
| 6.  | О. Б. Ярьесь,<br>И. В. Паньшин [6]                       | Выбранная альтернатива разрешения проблемы и проблемной ситуации, отобранная из множества возможных вариантов на основе критериев эффективности или субъективного предпочтения и воли лица, принимающего решение, подкрепленных соответствующими полномочиями  |
| 7.  | А. С. А. Аль-Хамдани,<br>А. И. Кораблев [7]              | Выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенций и направленный на достижение целей организации  |
| <b><i>Управленческое решение как процесс</i></b>            |  |  |
| 8.  | М. Т. Белов,<br>А. В. Рачипа,<br>С. И. Самыгин [8]       | Процесс осуществления анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента  |
| 9.  | А. Н. Асаул [9]  | Определенный экономический процесс, совершаемый в рамках управления организацией, имеющий три этапа – подготовки, принятия и реализации управленческих решений   |
| <b><i>Управленческое решение как творческий акт</i></b>     |  |  |
| 10.   | И. С. Новиков [10]                                       | Творческий акт субъекта управления, определяющий программу деятельности коллектива по эффективному разрешению назревшей проблемы на основе знания объективных законов функционирования управляемой системы и анализа информации об ее состоянии  |
| <b><i>Управленческое решение как действие</i></b>           |  |  |
| 11.   | В. С. Южаева [11]  | Творческое, волевое действие субъекта управления на основе знания объективных законов функционирования управляемой системы и анализа информации о ее функционировании, состоящее в выборе цели, программы и способов деятельности коллектива по разрешению проблемы или изменению цели   |
| 12.   | М. Н. Илющенко [12]                                      | Совокупность взаимосвязанных, целенаправленных и логически последовательных управленческих действий, которые обеспечивают реализацию управленческих задач, принятых в социальной системе и направленных на стратегическое планирование, управление управленческой деятельностью, человеческими ресурсами, производственной и обслуживающей деятельностью, формирование системы управления организации, управленческое консультирование и коммуникации с внешней средой |
| <b><i>Управленческое решение как деятельность</i></b>       |  |  |
| 13.   | М. А. Сирош [13]   | Организационно-практическая деятельность управляющей системы в управляемой системе, специфика которой заключается в том, что она в целом и все ее составляющие носят не частный, а комплексный характер. В ней интегрированы и политический, и экономический, и социальный, и организационный, и юридический, и психолого-педагогический, и духовно-нравственные аспекты   |
| 14.   | Ю. П. Липунцов [14]                                      | Организация деятельности предприятия с учетом изменений в окружающей экономической и социальной среде, основанная на отслеживании внутренних и внешних процессов и адекватном реагировании на них  |

На основе проведенного исследования управленческое решение можно рассматривать как основное свойство предприятия, без которого невозможно существовать и вести эффективную деятельность в условиях рыночной экономики.

Следует отметить работы А. В. Шельгова, О. И. Елизаровой, О. Б. Яреся, И. В. Паньшина, А. С. А. Аль-Хамдани, А. И. Кораблева, где «управленческое решение» рассматривается как выбор альтернативы. Авторы акцентировали внимание на то, что каждое управленческое решение должно быть принято в рамках должностных полномочий и компетенций субъекта принятия управленческого решения, однако не показано место управленческого решения в системе управления. Аналогичной является трактовка ученых Л. С. Ружанской, Н. Г. Фоновой, И. В. Бурлаковой, где авторы отмечают, что управленческое решение реализуется документально или словесно.

Если рассматривать управленческое решение как выбор альтернативы, то более точной является трактовка О. Б. Яреся, И. В. Паньшина. Авторы в своих трудах рассматривают разработку управленческих решений как необходимое условие обеспечения конкурентоспособности продукции на рынке, формирования рациональных организационных структур, проведения эффективной кадровой политики, регулирования социально-психологических отношений в организации, создания положительного имиджа. Положительным является то, что авторы акцентируют внимание на двух важных аспектах принятия управленческих решений, а именно: экономических и социальных, где в зависимости от проблемной ситуации применяется один из них.

В свою очередь М. А. Сирош в своих исследованиях отмечает то, что именно решения, принимаемые руководителями предприятий, определяют не только эффективность ее деятельности, но и возможность устойчивого развития, выживаемость в быстро изменяющемся мире. Так же рассматривает управленческое решение в своих трудах Ю. П. Липунцов.

Следует отметить другую точку зрения ученых-экономистов на экономическую категорию «управленческое решение», где авторы рассматривают ее как результат сложной системной деятельности в социальной структуре. В частности, в своих исследованиях ученые А. В. Сорокин, Л. И. Донец рассматривали управленческие решения как результат управленческого труда в каждой функции управления: планированию, организации, координации и контролю процессов. Иную точку зрения имеет А. Н. Асаул, рассматривающий в своих исследованиях управленческое решение как определенный экономический процесс, состоящий из ряда последовательных этапов, а именно: подготовки, принятия и реализации управленческих решений, которые включают в себя, помимо выявления проблемы, формулирования заданий, сопоставления альтернативных вариантов решения, еще и составление плана реализации решения и оперативное руководство реализацией решений. Отличительным является то, что автор проводит связь с общепринятыми этапами принятия управленческого решения, что отражено в исследованиях М. Т. Белова, А. В. Рачипы, С. И. Самыгина.

Исключительным является трактовка ученого-экономиста И. С. Новикова, где «управленческое решение» рассматривается как творческий акт. Автор акцентирует внимание на взаимодействии субъекта управления и персонала предприятия, целью которого является решение конкретных проблем. Однако, на наш взгляд, не все управленческие решения принимаются коллективно, особенно это относится к предприятиям с авторитарным стилем управления.

Важно отметить исследования М. Н. Илющенко, где «управленческое решение» рассматривается как решение, принятое в социальной системе. Положительным, по нашему мнению, в определении является то, что отражена сущность управленческого решения и его место в системе управления. Однако спектр направления принятия управленческих решений намного шире. Также следует отметить, что в своих трудах автор акцентирует внимание на том, что не все решения, разработанные и реализованные руководителем, являются управленческими.

Так, обобщив современные подходы к трактовке экономической категории «управленческое решение», следует отметить, что они включают широкий спектр определений сущности, каждая из которых выражается через различную форму (рисунок 1).

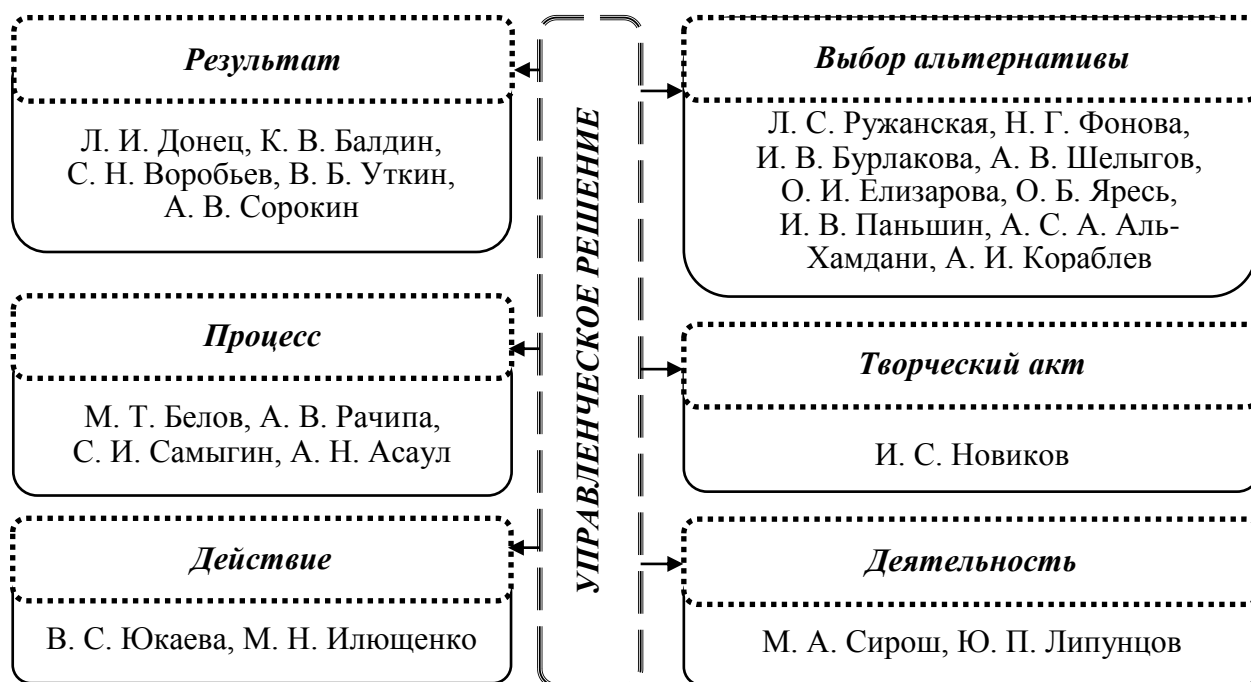


Рисунок 1 – Формы принятия управленческих решений в предпринимательских структурах, рассматриваемые в специальной литературе (составлено авторами)

Множественные различия подходов к исследуемой категории, на наш взгляд, обуславливаются индивидуальностью субъекта, принимающего управленческое решение, – его мировоззрение, опыт, знания, темперамент и так далее.

На основе проведенного контент-анализа различных подходов к определению понятия «управленческое решение» сформулировано авторское понимание, а именно: управленческое решение – это структурированный результат организации деятельности предприятия в соответствии с техническими и экономическими возможностями, который должен быть последовательным и усиливаться или ослабевать в зависимости от состояния внешней и внутренней среды функционирования предприятия, направленный на совокупность целевых ориентиров деятельности предприятия, обусловленных стратегическими изменениями и обеспечивающих эффективное функционирование на потребительском рынке. Оно отличается от существующих тем, что результат управленческих решений имеет системный характер и направлен на совокупность целевых ориентиров деятельности предприятия. Следовательно, располагая информацией о комплексной деятельности предприятия, руководство получает возможность определить свои преимущества и недостатки, и в соответствии с этим принять управленческое решение, адекватное реалиям рыночных процессов Донецкой Народной Республики [1, с. 38–46].

Учитывая многообразие современных подходов к экономической категории «управленческое решение», проведенное теоретическое исследование требует классификации его видов.

Так, на основе проведенного исследования экономической литературы можно предложить следующую усовершенствованную классификацию управленческих решений (таблица 2).

Таблица 2 – Классификация управленческих решений в предпринимательских структурах

| Авторы  | Классификационный признак  | Управленческие решения   |
|---|--|--|
| Т. Н. Кильмашкина,<br>Д. А. Шагеев,<br>А. В. Тебекин,<br>П. А. Тебекин,<br>А. Н. Асаул,<br>В. П. Грахов,<br>О. С. Коваль,<br>Е. И. Рыбнов,<br>С. А. Кузьмин,<br>Е. А. Волкова,<br>В. М. Хобта,<br>О. А. Солодова,<br>С. И. Кравченко<br>выделяют<br>[15, 16, 17, 9, 18, 19] | По организации выработки   | Индивидуальные, групповые, коллегиальные, корпоративные  |
|   | По сфере действия  | Технические, экономические, социальные, экологические, организационные, политические   |
|   | По периоду времени   | Краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные  |
|   | По иерархии планирования   | Стратегические, тактические, оперативные   |
|   | По функциональным областям   | Решения, связанные с закупкой, производством, сбытом, финансированием и т. д.  |
|   | По рангу управления  | Верхнего, среднего и низшего   |
|   | По степени охвата подразделений, функций, ресурсов, параметров организации | Глобальные, локальные  |
|   | По степени новизны   | Рутинные, новаторские, творческие  |
|   | По наличию информации  | В условиях полной определенности, частичной неопределенности, неопределенности и полной неопределенности   |
|   | По способу доведения решения   | Устные, письменные, виртуальные  |
| А. В. Тебекин,<br>П. А. Тебекин<br>дополняют [17]   | По объекту воздействия   | Внешние, внутренние  |
|   | По логичности  | Интуитивные, рациональные и основанные на суждениях  |
| В. М. Хобта,<br>О. А. Солодова,<br>С. И. Кравченко<br>дополняют [19]  | По целенаправленности  | Одноцелевые, многоцелевые  |
|   | По широте охвата   | Общие, касающиеся всех сотрудников, и узкоспециализированные   |
|   | По сложности   | Простые, сложные   |
|   | По численности альтернатив   | Бинарные, стандартные, многоальтернативные, непрерывные  |
| Т. Н. Кильмашкина<br>дополняет [15]   | По уровню структуризации проблемы  | Хорошо структурированные и количественно сформулированные, неструктурированные или качественно выраженные, слабо структурированные или смешанные |
|   | По функциональной направленности   | Прогнозирующие, планирующие, организационные, активизирующие, координирующие, контролирующие, информирующие, регулирующие                        |
|   | По форме представления решений   | Приказ, распоряжение, указание, акт, протокол, инструкция, договор, соглашение, план, контракт, оферта, акцепт, положение, правила, модель       |
| А. Н. Асаул,<br>В. П. Грахов,<br>О. С. Коваль,<br>Е. И. Рыбнов<br>дополняют [9]   | По объекту управления  | Маркетинговые, производственные, финансовые, кадровые  |
|   | По прогнозной эффективности  | Ординарные (неэффективные, рациональные, оптимальные), синергетические, асинергетические   |
| И. А. Ангелина,<br>Е. С. Кожухова   | По взаимодействию субъектов участия  | Взаимодействие с персоналом, потребителями, поставщиками, посредниками, конкурентами   |
|   | В соответствии с юридической легитимностью                                 | Законные, незаконные   |
|   | По степени управляемости   | Корректируемые, некорректируемые   |
|   | По степени новизны   | Инновационные и стандартные  |
|   | По временному фактору  | Своевременные и несвоевременные  |
|   | По типу цикличности  | Разовые, повторяющиеся   |

Так, в процессе деятельности любого субъекта хозяйствования на различных организационных уровнях принимается большое количество самых разнообразных управленческих решений, каждое из которых характеризуется определенным признаком, отражающим сущ-

ность управленческого решения. В связи с этим следует отметить, что каждый вид управленческого решения обладает определенными свойствами, которым соответствуют разные способы организации процедур их принятия и реализации, а также методы разработки, затраты времени и другие необходимые ресурсы.

Относительно классификации управленческих решений в предпринимательских структурах авторы экономической литературы придерживаются разных позиций. Среди признаков классификации большинство авторов выделяют управленческие решения: организация выработки, сфера действия, период времени, иерархия планирования, функциональные области, ранг управления, степень охвата подразделений, функций, ресурсов, параметров организации, степень новизны, наличие информации, способ доведения решения, источник возникновения. Однако ни один из авторов не связывает управленческие решения с взаимодействием субъектов участия, юридической легитимностью, временным фактором, типом цикличности, а также не рассматривает по степени управляемости и новизны. Что подтверждает целесообразность усовершенствования классификации управленческих решений в предпринимательских структурах.

### **Выводы**

Предложенная формулировка экономической категории «управленческое решение» предопределяет качественно новые требования к обоснованию и принятию управленческих решений, которые являются основой формирования эффективных результатов деятельности субъектов. В свою очередь усовершенствованная классификация управленческих решений в предпринимательских структурах позволяет качественно изучить особенности управленческих решений и на основании этого выбрать наиболее эффективные в определенных условиях.

### **Список литературы**

1. Донец, Л. И. Обоснование хозяйственных решений и оценка рисков / Л. И. Донец, А. В. Сергеева, Д. А. Забарина / ГОВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского». – Донецк : Кириенко С. Г, 2019. – 260 с.
2. Балдин, К. В. Управленческие решения : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва : Дашков и К, 2020. – 494 с.
3. Сорокин, А. В. О роли интернет-технологий в совершенствовании процесса принятия управленческих решений / А. В. Сорокин, А. В. Сорокин // Проблемы и перспективы развития экономики и менеджмента в России и за рубежом : материалы пятой международной научно-практической конференции, 18–19 апреля 2013 года. – Рубцовск : АлтГТУ, 2013. – С. 352–354.
4. Общий менеджмент / Л. С. Ружанская, Н. Г. Фонова, И. В. Бурлакова [и др.] ; под общей редакцией Л. С. Ружанской, И. В. Котляревской ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург : Изд-во Уральского университета, 2017. – 116 с. – ISBN 978-5-7996-2255-8.
5. Шельгов, А. В. Проблемы технологии принятия управленческих решений в современных условиях / А. В. Шельгов, О. И. Елизарова // Медиаэкономика 21 века. – 2018. – № 2. – С. 57–75.
6. Ярьес, О. Б. Методы принятия управленческих решений / О. Б. Ярьес, И. В. Паньшин ; Владим. гос. ун-т имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. – Владимир : Изд-во Владим. гос. ун-та имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, 2011. – 66 с. – ISBN 978-5-9984-0174-9.
7. Аль-Хамдани Ашраф Салех Али. Эффективность управления предприятием / Аль-Хамдани Ашраф Салех Али, А. И. Кораблев // Известия Санкт-Петербургской лесотехнической академии. – 2011. – № 197. – С. 222–231.
8. Белов, М. Т. Специфика управленческих решений в системе управления организацией / М. Т. Белов, А. В. Рачипа, С. И. Самыгин // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2018. – № 2. – С. 11–17.
9. Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве / А. Н. Асаул, В. П. Грахов, О. С. Коваль, Е. И. Рыбнов ; под редакцией А. Н. Асаула. – Санкт-Петербург : ИПЭВ, 2014. – 304 с. – ISBN 978-5-91460-046-1.
10. Новиков, И. С. Управление оборудованием для мониторинга и измерений в системе менеджмента качества организации. – И. С. Новиков // Мир измерений. – 2014. – № 5. – С. 11–12.

11. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений : учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикова. – Москва : Дашков и К°, 2012. – 324 с.
12. Илющенко, М. Н. Модели и методы принятия решений в бизнесе / М. Н. Илющенко // Экономика и управление народным хозяйством региона. – 2011. – С. 153–154.
13. Сирош, М. А. О технологии процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах / М. А. Сирош // Форум молодых ученых. – 2017. – № 1. – С. 552–555.
14. Липунцов, Ю. П. Управление процессами. Методы управления предприятием с использованием информационных технологий. – Москва : ДМК Пресс ; АйТи, 2019. – 224 с. – ISBN 978-5-94074-209-2.
15. Кильмашкина, Т. Н. Управленческое решение: сущность, классификация, предъявляемые требования / Т. Н. Кильмашкина // Труды академии управления МВД России. – 2018. – № 2(46). – С. 28–33.
16. Шагеев, Д. А. Методика разработки согласованных управленческих решений распределения чистой прибыли на предприятии / Д. А. Шагеев, И. М. Перегримова // Вестник ВГУИТ. – 2018. – Т. 80, № 3. – С. 392–415.
17. Тебекин, А. В. К вопросу о классификации методов принятия управленческих решений / А. В. Тебекин, П. А. Тебекин // Транспортное дело России. – 2018. – № 5. – С. 110–115.
18. Кузьмин, С. А. Классификация управленческих решений в сфере логистики промышленного предприятия / С. А. Кузьмин, Е. А. Волкова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2018. – Т. 8, № 5А. – С. 159–166.
19. Формирование хозяйственных решений : монография / В. М. Хобта, О. А. Солодова, С. И. Кравченко [и др.] ; под общей редакцией В. М. Хобты. – Донецк : Каштан, 2003. – 416 с. – ISBN 966-8292-01-4.

*И. А. Ангелина, Е. С. Кожухова*

**ГОВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли  
им. Михаила Туган-Барановского», г. Донецк**

#### **Управленческие решения в предпринимательских структурах: сущность и классификация**

В условиях нестабильной экономической среды отечественные предприятия вынуждены все больше уделять внимание процессу принятия управленческих решений с целью обеспечения эффективного функционирования предприятия и устойчивости развития в долгосрочной перспективе на рынке в условиях неопределенности и непредсказуемости быстрых изменений внешней среды предприятия.

В ходе исследования были рассмотрены и систематизированы современные трактовки экономической категории «управленческое решение», на основании которых предложено авторское определение. Предложенная формулировка предопределяет качественно новые требования к обоснованию и принятию управленческих решений, которые являются основой формирования эффективных результатов деятельности субъектов в долгосрочной перспективе.

Усовершенствованная классификация управленческих решений в предпринимательских структурах позволяет качественно изучить особенности управленческих решений и на основании этого выбрать наиболее эффективные в определенных условиях с целью эффективного и устойчивого развития предприятия.

**УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ, КЛАССИФИКАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ, ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

*I. A. Angelina, E. S. Kozhukhova*

**Donetsk National University of Economics and Trade  
named after Mikhail Tugan-Baranovskiy, Donetsk**

#### **Management Decisions in Entrepreneurial Structures: Essence and Classification**

In the unstable economic environment, domestic enterprises are forced to pay more and more attention to the process of making managerial decisions in order to ensure the effective functioning of the enterprise and the long term stable development at the market in the conditions of uncertainty and unpredictability of rapid changes in the enterprise's external environment.

In the course of the research, modern interpretations of the economic category «management decision» were considered and systematized, on the basis of which the author's definition was proposed. The proposed formulation predetermines qualitatively new requirements for the substantiation and adoption of managerial decisions, which are the basis for the effective results formation of the subject activities in the long term.

The improved classification of management decisions in the business structures allows us to study the features of management decisions qualitatively and, on the basis of this, to choose the most effective ones in certain conditions with the aim of effective and stable development of the enterprise.

MANAGEMENT DECISIONS, MANAGEMENT DECISIONS CLASSIFICATION, MAKING MANAGEMENT DECISION PROCESS, PERFORMANCE EFFICIENCY

**Сведения об авторах:**

**И. А. Ангелина**

SPIN-код: 6137-2575  
SCOPUS ORCID ID: 0000-0001-9635-0862  
Телефон: +38 (071) 307-24-43  
Эл. почта: irinaangelina5566@gmail.com

**Е. С. Кожухова**

SPIN-код: 5705-1181  
SCOPUS ORCID ID: 0000-0003-2100-0176  
Телефон: +38 (071) 390-22-04  
Эл. почта: ekaterinakozhukova@mail.ru

*Статья поступила 05.11.2020*

*© И. А. Ангелина, Е. С. Кожухова, 2020*

*Рецензент: Н. А. Селезнёва, канд. экон. наук, доц., АДИ ГОУВПО «ДОННТУ»*