ISSN 2304-120X
КОНЦЕПТ
научно-методический электронный журнал

Тимиргалеева Р. Р., Гришин И. Ю. Актуальные проблемы развития предприятий: информационно-логистический аспект // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – № 12 (декабрь). – 0,5 п. л. – URL: http://e-koncept.ru/2016/16259.htm.

ART 16259 **УДК 338.49:004.9**

Тимиргалеева Рена Ринатовна,
доктор экономических наук, профессор ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет», г. Краснодар
renatimir@gmail.com

Гришин Игорь Юрьевич,
доктор технических наук, профессор ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет», г. Краснодар
igugri@ gmail.com

Актуальные проблемы развития предприятий: информационно-логистический аспект

Аннотация. *Статья посвящена анализу современных информационных логистических систем и разработке практических рекомендаций по их внедрению в деятельность предприятий с целью обеспечения их устойчивого развития.*
Ключевые слова: *развитие предприятий, информационные системы, логистическое управление.*
Раздел: *(04) экономика.*

Практика управления, сложившаяся на отечественных предприятиях, предоставляет широкие возможности для эффективного использования логистического управления, направленного на полноценное использование производственных возможностей. Вместе с тем активное внедрение логистического подхода к управлению экономическими процессами на уровне отдельных предприятий, а также формирование механизмов, способных создавать условия для их устойчивого поступательного развития, тормозится слабым концептуальным и методическим обеспечением.

В течение последних лет все большую популярность получают новые логистические технологии, основанные на активном использовании современных информационных систем, которые уже доказали свою эффективность в деятельности крупных отечественных и зарубежных компаний. Проведенные в этой сфере исследования [1–4] позволяют утверждать, что внедрение в практику управления отечественных предприятий современных информационно-логистических систем позволит получить существенный экономический эффект. Однако в настоящее время достаточно много ИТ-компаний осуществляют разработку и внедрение логистических информационных систем, поэтому предприятиям следует очень внимательно и обоснованно выбирать ту или иную систему в зависимости от совокупности задач, решаемых предприятием, а также от таких параметров, как размеры предприятия, сложившаяся структура управления, наличие или отсутствие на предприятии информационной системы управления, отношение руководства к прогрессивным изменениям и другие факторы. Одной из важных проблем является принятие обоснованного решения относительно выбора такой информационной системы, которая не только будет способствовать оптимизации процессов управления, но и позволит обеспечить устойчивое развитие конкретного предприятия.

На сегодняшний день имеется достаточно много трудов, посвященных отдельным аспектам применения логистических информационных систем, однако комплексных исследований, связанных с анализом применения таких систем в практике работы предприятий, практически не проводилось. Вместе с тем анализ ряда литературных источников [5–10] позволил выделить достаточно большое разнообразие информационных

логистических систем, отличающихся своими основными характеристиками (масштабируемость, распределенность, модульность, открытость), которые необходимо учитывать при выборе той или иной системы для ее внедрения в деятельность предприятия. Данные аспекты определили актуальность темы исследования, ее цель и задачи.

Цель данного исследования состоит в проведении анализа опыта использования логистических информационных систем, выявлении их основных особенностей и разработке на этой основе практических рекомендаций по выбору наиболее эффективных для предприятий, ориентированных на их устойчивое развитие, а также выработке обоснованных управленческих решений по внедрению выбранных систем.

Развитие предприятий может быть обеспечено за счет внедрения современных программных решений, способных автоматизировать многие функции предприятий. Исследование показало, что важнейшее значение для предприятий имеет управление запасами сырья и готовой продукции, что требует от них совершенствования организационно-хозяйственной деятельности, в т. ч. за счет внедрения современных информационно-логистических систем.

Одной из популярных является MRP-система [11–13], внедрение которой позволит предприятиям: повысить эффективность реализации задач управления материальными ресурсами; реализовать оптимальное планирование производства и доставки готовой продукции потребителю; поддерживать минимальный уровень запасов материальных ресурсов и готовой продукции; планировать производственные и закупочные операции, расписание доставок и т. д. В процессе реализации этих задач MRP-система обеспечивает поток запланированного количества материальных ресурсов и запасов продукции за время, используемое для планирования. MRP еще известен как метод формирования заказов на составляющие элементы в зависимости от заказа на готовую продукцию. При этом MRP не только выдает заказы на пополнение запасов, но и позволяет корректировать производственные задания с учетом изменяющейся потребности в готовых изделиях.

Вместе с тем данная система имеет ряд недостатков, среди которых наиболее серьезными являются достаточно большой объем вычислений и предварительной обработки данных; наличие логистических издержек, связанных с обработкой заказов и их транспортировкой; слабая чувствительность к кратковременным изменениям спроса; наличие отказов, вызванных большой размерностью и комплексностью системы.

Данные недостатки компенсирует система MRP-II, основной характеристикой которой является большая гибкость планирования, более эффективная организация поставок и лучшая реакция на изменения спроса. В данной системе важное место заняли блоки прогнозирования спроса, размещения заказов и управления запасами [14, 15]. MRP-II является, по сути, замкнутой системой, позволяющей осуществлять детальное планирование производства, финансовое планирование себестоимости материалов и производственных затрат, а также моделирование хода производства. В этой системе планируется не только выпуск изделий, но и ресурсы для выполнения производственного плана. Работа системы MRP-II основана на прогнозировании и оценке производственных мощностей, после чего осуществляется планирование объемов производства. Замкнутость системы MRP-II позволяет установить обратные связи для планирования в тех модулях, которые отвечают за управление производством и его учет, а также дает возможность модулям оценки производственных мощностей, снабжения, планирования и учета функционировать как элементам единой системы с использованием интегрированной базы данных.

Основные группы функций системы MRP-II совпадают с основными и вспомогательными функциями типичного предприятия, что позволяет им интегрировать все основные процессы производства и управления: снабжение, запасы, производство, продажи и дистрибуцию, планирование, контроль за выполнением плана, управление затратами, управление финансами и т. д.

Следующим методом оптимального планирования и управления является метод JIT «точно вовремя», который впервые стал использоваться на предприятиях автомобильной отрасли в 1950-х гг. [16, 17] Особенностью данного метода является использование специальных карточек Kanban и возможность охватывать ключевые сферы деятельности предприятия (проектирование изделий, выбор поставщиков, обеспечение качества, планирование, учет производства и контроль), что не только позволяет минимизировать страховые и межоперационные запасы за счет стабилизации поставок, но и обеспечивает резерв производственных мощностей. Следует учесть, что метод «точно вовремя» не противоречит MRP и MRP-II и часто предлагается в современных системах как одна из форм организации производства.

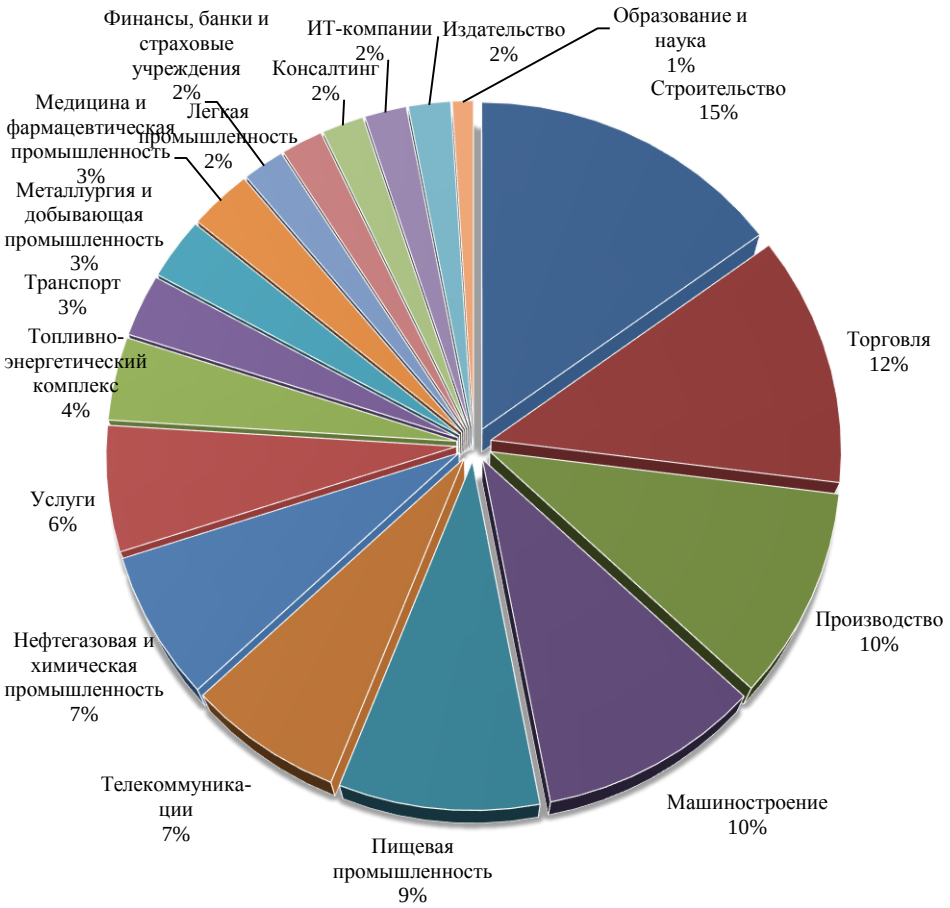
Развитием подхода «точно вовремя» является логистическая концепция “Lean Production”, которая, по существу, включает в себя элементы систем Kanban и MRP. Основным конкурентным преимуществом концепции “Lean Production” во внутрипроизводственной логистической сети является всеобщий контроль качества на всех уровнях производственного цикла.

Получили также в мире заслуженное признание методы OPT (Optimised Production Technology – оптимизированная технология производства), созданные Эли Голдрайтом в Израиле в 1970-х гг. Основное преимущество методов OPT состоит в том, что их использование позволяет максимизировать выпуск продукции при одновременном сокращении объема запасов и производственных затрат. В основе методов OPT лежит определение «узких мест», которыми могут быть либо производственные мощности, либо материальные ресурсы, а также их наиболее точный учет при планировании [18, 19].

Следующими по этапам развития информационных логистических систем являются методы CIM (Computer Integrated Manufacturing), основанные на концепции компьютеризированного интегрированного производства, возникшие в начале 1980-х гг. Данные методы позволяют интегрировать гибкое производство со всеми подсистемами системы управления: подсистемами снабжения, проектирования и подготовки производства; подсистемами планирования и изготовления, управления производственными участками и цехами, транспортно-складскими системами, обеспечения оборудованием, инструментами и оснасткой; системами обеспечения качества, сбыта, а также финансовыми подсистемами.

В эти же 1980-е гг. получили развитие методы CALS (Computer-aided Acquisition and Logistics Support), представляющие собой компьютерную поддержку процесса поставок и логистики. Одним из основных преимуществ методов CALS является возможность их использования вместе с другими вышерассмотренными системами – MRPII/ERP и OM, которые, в отличие от CALS, не позволяют управлять всем жизненным циклом продукции, включая маркетинг, управление комплексными проектами, обслуживание при эксплуатации, управление персоналом [20, 21].

Позже, в начале 1990-х гг., появилась концепция ERP (Enterprise resource planning – планирование ресурсов предприятия), предложенная аналитической фирмой Gartner Group и полностью подтвердившая за прошедшие десятилетия свою жизнеспособность [22–25]. Исследование позитивной практики применения системы ERP рядом крупных компаний (см. рисунок), ее высокая эффективность позволяют дать рекомендации предприятиям по ее активному внедрению.



Внедрение ERP-систем на предприятиях Российской Федерации

Система управления предприятием на базе ERP-системы позволит ему получить ряд конкурентных преимуществ, среди которых стоит отметить следующие: эффективное управление цепочкой поставок; оптимизация процессов планирования и диспетчеризации; оптимальное использование ограниченных ресурсов отрасли и отдельного предприятия; реализация OLAP-технологий, основанных на обработке больших массивов данных, позволяющих формировать кластеры потребителей продукции предприятия по заданным критериям; эффективная реализация процесса электронной коммерции, в т. ч. автоматизация продаж; управление данными о продукции, в т. ч. управление сроками хранения продукции за счет возможности учета изменения режимов хранения, складирования и других логистических операций. При этом главная задача ERP-системы предприятия состоит в оптимизации (по времени и ресурсам) всех перечисленных процессов. Кроме того, следует учесть, что системы ERP предназначены для управления финансовой и хозяйственной деятельностью предприятий, они представляют собой верхний уровень управления предприятием.

Очевидно, что каждое предприятие имеет свою специфику финансовой и хозяйственной деятельности, но прогресс в разработке программных решений для задач ERP состоит в том, что наряду со спецификой удается выделить задачи, общие для всех предприятий данной сферы: управление ресурсами, закупками, сбытом, заказами, поставками, управление кадрами, основными фондами, складами, бизнес-планирование и учет, бухгалтерия и др. [26–28]

Еще одним важным преимуществом системы ERP является возможность автоматизации задач, встроенных в выполнение бизнес-процессов предприятия, что исключает многократные ошибки ввода информации, потери документов. Единая информационная база позволяет учитывать взаимосвязь отдельных процессов. В пользу применения ERP-системы говорит и тот факт, что ее использование меняет отношение персонала и служб к своей работе [29]. С ее помощью менеджеры, ведущие заказ, владеют информацией о его состоянии в каждый момент времени и по всем аспектам, что повышает ответственность каждого сотрудника.

В последние годы в системы планирования класса MRP-II интегрировался модуль финансового планирования FRP (Finance Requirements Planning), что привело к созданию систем бизнес-планирования ERP (Enterprise Requirements Planning), которые позволяют наиболее эффективно планировать всю деятельность современного предприятия. В практике отечественных предприятий целесообразность применения систем подобного класса обусловливается необходимостью управлять бизнес-процессами в условиях инфляции, а также жесткого налогового прессинга, поэтому системы ERP необходимы не только для крупных предприятий, но и для небольших фирм, ведущих активный бизнес.

В настоящее время наблюдается подъем интереса к компьютеризации не только производственных процессов предприятий, но и их организационной, финансовой и экономической деятельности [30]. Сегодня на рынке работают мировые лидеры этого сектора – производители ERP-систем, рассчитанных на средние и крупные предприятия. Некоторые центры внедряют ERP-системы зарубежных производителей, рассчитанные на предприятия разных типов и способов организации производства. Все более увеличивающуюся долю на этом рынке составляют системы российских производителей (см. таблицу).

ERP-системы российского производства

Решение/ производитель	***Сфера применения***	***Срок внедрения***	***Примеры внедрений на предприятиях России***
«Галактика»/Галактика	Нефтегазовая отрасль, машиностроение, химия, энергетика, металлургия и др.	4 –18 мес. и более	«Почта России», «Отечественные лекарства», «Тольяттиазот», Чеховский завод энергетического машиностроения, «Транснефть» и др.
«Парус»/Парус	Машиностроение, нефтегазовые компании, предприятия энергетической отрасли	4–12 мес. и более	«Пензаэнерго», «НАСТА», «Татойл-Сервис», «Сибирский берег», Рязанский нефтеперерабатывающий завод и др.
«1С: Предприятие 8.0. Управление производственным предприятием»/1С	Машиностроение, пищевая промышленность и др.	3–9 мес. и более	«Торжокский вагоностроительный завод», «Цветлит», «Плитпром», «Карельский окатыш», «Остров», «НИИЭФА-ЭНЕРГО» и др.
КИС «АС+»/«Борлас»	Энергетика, телеком, химическая, пищевая промышленность и др.	6–12 мес. и более	«Лакокраска», «Балаковорезинотехника», «Алмаз-телеком», страховая компания «Россия», ЦОД АСКУЭПР города Москвы, «Мостеплоэнерго» и др.

Стоимость систем существенно различается в зависимости от их возможностей, глубины и широты охвата экономических, финансовых, производственных и хозяй-

ственных функций. Среди прочих микрологистических концепций большое распространение получили различные варианты концепции “demand-driven techniques” – DDT (реагирования на спрос).

Считаем необходимым отдельно отметить наличие отечественной системы 1С: Предприятие 8.0, преимуществом которой помимо цены является предоставляемый разработчиками сервис, в т. ч. и обучение персонала. Совместно с партнерами фирмой «1С» разработан целый комплекс программных решений, позволяющих автоматизировать деятельность предприятий. Следует отметить, что широкий функционал программ дает возможность не только вести учет, но и формировать регламентированную отчетность на основании специфики отрасли.

Еще одной информационной логистической системой, показавшей на практике свою эффективность, является система CSRP (Customer Synchronized Resource Planning – планирование ресурсов предприятия, ориентированное на потребителя) [31]. Ее задача – синхронизировать потребности покупателя с внутренним планированием и производством. Основным преимуществом системы CSRP является ее возможность использовать интегрированную функциональность ERP, перенаправляя производственное планирование от производства далее, к покупателю. CSRP предоставляет действенные методы и приложения для создания продуктов с повышенной ценностью для покупателя.

При этом важная для предприятий информация о потребителях продукции может поступать в подразделения предприятия из четырех основных функциональных направлений: продажа и маркетинг, обслуживание покупателей, техническое обслуживание, исследование и разработка. CSRP-система предоставляет возможность работникам каждого из них активно взаимодействовать с покупателем, с плановыми или производственными отделами, чему в большинстве традиционно организованных предприятий уделяется мало времени и внимания. Как видно, CSRP-система интегрирует деятельность предприятия, ориентированную на покупателя, и ставит ее в центр системы управления бизнесом. Благодаря CSRP-системе на предприятии устанавливается методология ведения бизнеса, основанная на текущей информации о покупателе, что позволяет ориентироваться не на традиционное планирование от потребностей производства, а на планирование от заказов покупателей.

Таким образом, выгоды от успешного применения CSRP предприятиями – повышение качества товаров, снижение времени поставки, повышение ценности продуктов для покупателя, а в результате – снижение производственных, логистических и трансакционных издержек, но, что более важно, это создание инфраструктуры, приспособленной для создания продуктов, удовлетворяющих потребности покупателя, улучшение обратной связи с покупателями и обеспечение лучших услуг для них. Это не эффективность производства, которая будет обеспечивать временные конкурентные преимущества, а скорее способность создавать продукты, удовлетворяющие потребности покупателя, и лучший сервис, отказ от производства продукции, которая не востребована рынком.

На современном этапе конкурентной борьбы логистика выполняет, кроме всего прочего, функцию целеполагания [32]. Поэтому внедрение в практику деятельности предприятий логистической структуры управления кроме вышеперечисленных преимуществ позволит эффективно обмениваться информацией с прочими структурами данных предприятий. Эти аспекты необходимо учитывать при выборе той или иной информационно-логистической системы обеспечения устойчивого развития конкретного предприятия.

Таким образом, как показало исследование, для современного этапа устойчивого развития отечественных предприятий важным направлением должно стать повышенное внимание руководства, а также функциональных менеджеров к информационным системам и технологиям, позволяющим эффективно решать текущие и стратегические задачи. Это связано с тем, что применение специализированных компьютерных программ может стать существенным фактором повышения конкурентоспособности отечественных предприятий. При этом следует иметь в виду, что современные программные продукты позволяют учесть всю специфику различных форм функционального менеджмента предприятия. Кроме того, в сфере логистики современного предприятия должна быть именно логистика информационного потока. Но она может оказаться эффективной лишь в том случае, если в структуре предприятия ей будет предоставлен высокий уровень комплектации в лице менеджера высокого уровня или директора по логистике. Только в этом случае будет обеспечено устойчивое развитие предприятия за счет решения таких задач логистики, как рационализация материальных потоков, максимальная загрузка производственных мощностей заказами потребителей, экономия материальных затрат на всем протяжении логистического потока, а также оптимизация затрат на снабжение, производство и реализацию готовой продукции. Необходимо также уделить повышенное внимание разработке собственного программного обеспечения для решения логистических задач конкретного предприятия. При этом нужно иметь в виду, что в большинстве случаев (на первых этапах) более эффективным оказывается использование уже существующего, разработанного специалистами, общего и специального программного обеспечения, позволяющего не только решить логистические задачи предприятия, но и корректно вписать их в контекст корпоративного управления. Для этого логисты конкретного предприятия должны знать возможности существующего программного обеспечения, перспективы его развития, характер его продвижения на отечественный рынок; уметь выбрать необходимое программное обеспечение с учетом решаемых задач, располагаемых финансовых, временных и интеллектуальных ресурсов; уметь применять выбранное программное обеспечение, критически оценивать полученные результаты и эффективность функционирования как программного обеспечения, так и самого пользователя при работе с ним.

Ссылки на источники

1. Дорофеев А. Н. Эффективное управление автоперевозками (Fleet management): монография. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013.
2. Ларина Р. Р. Обеспечение устойчивого развития субъекта хозяйствования за счет внедрения информационно-логистических систем // Эффективная экономика. – 2013. – № 1. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?operation=1&iid=1710.
3. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах / В. Н. Амітан, Р. Р. Тимиргалеева, В. Л. Пілюшенко. – Донецьк, 2003.
4. Современные тенденции управления развитием организационно-экономических систем (новый взгляд) / R. R. Timirgaleeva. – Симферополь, 2014.
5. Гайфуллин Б. Н., Обухов И. А. Автоматизированные системы управления предприятиями стандарта ERP/MRP II. – М.: Богородский печатник, 2000.
6. Громыко О. В. Осторожно: системы ERP // Открытые системы. – М., 2001. – № 7–8. – С. 45–54.
7. Дорофеев А. Н. Указ. соч.
8. Информационные системы предприятия / А. О. Варфоломеева, А. В. Коряковский, В. П. Романов. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016.
9. Когаловский В. П. Производственное планирование от Гантта до ERP. Что такое OPT, Just-in-time, CIM, CALS? Какова их связь с ERP и MRP II? // Открытые системы, Директор информационной службы. – М., 2000. – № 5. – С. 31–44.
10. Отоцкий Л. В., Савин А. Н. Семь критериев выбора ERP-систем для России // Открытые системы. – М., 1998. – № 4. – С. 72–85.

11. Гайфуллин Б. Н., Обухов И. А. Указ. соч.
12. Современные тенденции управления развитием организационно-экономических систем (новый взгляд) / R. R. Timirgaleeva.
13. Тимиргалеева Р. Р., Гришин И. Ю. Современные информационные технологии в организации эффективного управления логистикой туристической отрасли Крыма // Гуманитарные науки. –Ялта, 2014. – № 1 (27). – С. 112–118.
14. Гайфуллин Б. Н., Обухов И. А. Указ. соч.
15. Дорофеев А. Н. Указ. соч.
16. Информационные системы предприятия / А. О. Варфоломеева, А. В. Коряковский, В. П. Романов.
17. Когаловский В. П. Указ. соч.
18. Там же.
19. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах / В. Н. Амітан, Р. Р. Тимиргалеева, В. Л. Пілюшенко.
20. Логистика и маркетинг в управлении кадровым потенциалом: монография / С. Ф. Поважный, Р. Р. Ларина, А. В. Белоусов. – Донецк, 2003.
21. Управление предприятиями туристско-рекреационной сферы на основе внутреннего маркетинга / И. Ю. Гришин, Р. Р. Тимиргалеева, М. А. Шостак. – Симферополь, 2015.
22. Гайфуллин Б. Н., Обухов И. А. Указ. соч.
23. Громыко О. В. Указ. соч.
24. Когаловский В. П. Указ. соч.
25. Отоцкий Л. В., Савин А. Н. Указ. соч.
26. Ларина Р. Р. Указ. соч.
27. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах / В. Н. Амітан, Р. Р. Тимиргалеева, В. Л. Пілюшенко.
28. Тимиргалеева Р. Р., Гришин И. Ю. Указ. соч.
29. Управление предприятиями туристско-рекреационной сферы на основе внутреннего маркетинга / И. Ю. Гришин, Р. Р. Тимиргалеева, М. А. Шостак.
30. Ларина Р. Р. Указ. соч.
31. Когаловский В. П. Указ. соч.
32. Управление предприятиями туристско-рекреационной сферы на основе внутреннего маркетинга / И. Ю. Гришин, Р. Р. Тимиргалеева, М. А. Шостак.

Rena Timirgaleeva,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Kuban State Technological University, Krasnodar
renatimir@gmail.com
Igor Grishin,
Doctor of Engineering Sciences, Professor, Kuban State Technological University, Krasnodar
igugri@gmail.com

Current problems of companies: information logistical aspects

Abstract. The paper analyzes the logistics of modern information systems and development of practical recommendations for their implementation in the activity of enterprises for ensuring their sustainable development.

Key words: enterprise development, information systems, logistics management.

References

1. Dorofeev, A. N. (2013). Jeffektivnoe upravlenie avtoperevozkami (Fleet management): monografija, Izdatel'sko-torgovaja korporacija “Dashkov i K°”, Moscow (in Russian).
2. Larina, R. R. (2013). “Obespechenie ustojchivogo razvitija sub#ekta hozjajstvovanija za schet vnedrenija informacionno-logisticheskih sistem”, *Jeffektivnaja jekonomika*, № 1. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?operation=1&iid=1710 (in Russian).
3. Amitan, V. N., Timirgaleeva, R. R. & Piljushenko V. L. (2003). *Logistizacija procesiv v organizacijno-ekonomichnih sistemah*, Donec'k (in Ukrainian).
4. Timirgaleeva, R. R. (2014). *Sovremennye tendencii upravlenija razvitiem organizacionno-jekonomicheskih sistem (novyj vzgljad)*, Simferopol' (in Russian).
5. Gajfullin, B. N. & Obuhov, I. A. (2000). *Avtomatizirovannye sistemy upravlenija predprijatijami standarta ERP/MRP II*, Bogorodskij pechatnik, Moscow (in Russian).
6. Gromyko, O. V. (2001). “Ostorozhno: sistemy ERP”, *Otkrytye sistemy*, Moscow, № 7–8, pp. 45–54 (in Russian).
7. Dorofeev, A. N. (2013). Op. cit.

8. Varfolomeeva, A. O., Korjakovskij, A. V. & Romanov, V. P. (2016). *Informacionnye sistemy predprijatija*, NIC INFRA-M, Moscow (in Russian).
9. Kogalovskij, V. P. (2000). “Proizvodstvennoe planirovanie ot Gantta do ERP. Chto takoe OPT, Just-in-time, CIM, CALS? Kakova ih svjaz' s ERP i MRP II?”, *Otkrytye sistemy, Direktor informacionnoj sluzhby,* Moscow, № 5, pp. 31–44 (in Russian).
10. Otockij, L. V. & Savin, A. N. (1998). “Sem' kriteriev vybora ERP-sistem dlja Rossii”, *Otkrytye sistemy*, Moscow, № 4, pp. 72–85 (in Russian).
11. Gajfullin, B. N. & Obuhov, I. A. (2000). Op. cit.
12. Timirgaleeva, R. R. (2014). Op. cit.
13. Timirgaleeva, R. R. & Grishin, I. Ju. (2014). “Sovremennye informacionnye tehnologii v organizacii jeffektivnogo upravlenija logistikoj turisticheskoj otrasli Kryma”, *Gumanitarnye nauki,* Jalta, № 1 (27), pp. 112–118 (in Russian).
14. Gajfullin, B. N. & Obuhov, I. A. (2000). Op. cit.
15. Dorofeev, A. N. (2013). Op. cit.
16. Varfolomeeva, A. O., Korjakovskij, A. V. & Romanov, V. P. (2016). Op. cit.
17. Kogalovskij, V. P. (2000). Op. cit.
18. Ibid.
19. Amitan, V. N., Timirgaleeva, R. R. & Piljushenko V. L. (2003). Op. cit.
20. Povazhnyj, S. F., Larina, R. R. & Belousov, A. V. (2003). *Logistika i marketing v upravlenii kadrovym potencialom: monografija*, Doneck (in Russian).
21. Grishin, I. Ju., Timirgaleeva, R. R. & Shostak, M. A. (2015). *Upravlenie predprijatijami turistsko-rekreacionnoj sfery na osnove vnutrennego marketinga*, Simferopol' (in Russian).
22. Gajfullin, B. N. & Obuhov, I. A. (2000). Op. cit.
23. Gromyko, O. V. (2001). Op. cit.
24. Kogalovskij, V. P. (2000). Op. cit.
25. Otockij, L. V. & Savin, A. N. (1998). Op. cit.
26. Larina, R. R. (2013). Op. cit.
27. Amitan, V. N., Timirgaleeva, R. R. & Piljushenko V. L. (2003). Op. cit.
28. Timirgaleeva, R. R. & Grishin, I. Ju. (2014). Op. cit.
29. Grishin, I. Ju., Timirgaleeva, R. R. & Shostak, M. A. (2015). Op. cit.
30. Larina, R. R. (2013). Op. cit.
31. Kogalovskij, V. P. (2000). Op. cit.
32. Grishin, I. Ju., Timirgaleeva, R. R. & Shostak, M. A. (2015). Op. cit.

Рекомендовано к публикации:
Некрасовой Г. Н., доктором педагогических наук,
членом редакционной коллегии журнала «Концепт»

Поступила в редакцию *Received*	23.10.16	Получена положительная рецензия *Received a positive review*	26.10.16
Принята к публикации *Accepted for publication*	26.10.16	Опубликована *Published*	30.12.16

ISSN 2304-120X
www.e-koncept.ru

© Концепт, научно-методический электронный журнал, 2016
© Тимиргалеева Р. Р., Гришин И. Ю., 2016