

УДК 330.341.2

**Д. А. Забарина**  
 ассистент кафедры экономической теории  
 Донецкого национального университета экономики и  
 торговли имени Михаила Туган-Барановского, Украина  
 zabarinadasha@mail.ru



## СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ГИБКОСТЬЮ СУБЪЕКТОВ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ

**Аннотация.** Представлен авторский подход к определению сущности и содержания понятийно-категориального обеспечения управления финансово-экономической гибкостью субъекта реального сектора экономики.

**Ключевые слова:** субъект, реальный сектор, гибкость предприятия, финансово-экономическая гибкость, управление.

### Д. А. Забаріна

асистент кафедри економічної теорії Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, Україна

### СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ГНУЧКІСТЮ СУБ'ЄКТІВ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

**Анотація.** Представлено авторське бачення сутності та змісту понятийно-категориального забезпечення управління фінансово-економічною гнучкістю суб'єкта реального сектору економіки.

**Ключові слова:** суб'єкт, реальний сектор, гнучкість підприємства, фінансово-економічна гнучкість, управління.

### Daria A. Zabarina

Lecturer, Donetsk National University of Economics and Trade  
 named by Mykhayilo Tugan-Baranovsky, Ukraine

### THE ESSENCE OF ECONOMIC AND FINANCIAL FLEXIBILITY MANAGEMENT OF THE REAL SECTOR OF ECONOMY ENTITIES

**Abstract.** The purpose of this article is to open the essence and content of conceptual and categorical ensuring the management of the financial and economic flexibility of the subjects of the real sector of economy.

During the research we used such methods as: system method (for justification the theoretical bases of management process of the financial and economic flexibility of the subjects of the real sector of economy), method of analysis and synthesis, induction and deduction (to clarify the subject of research)

On the basis of the research the following definition was proposed: the management of the financial and economic flexibility of the subjects of the real sector of economy is the process of development and implementation of managerial decisions of strategic and operational issues which ensure the preservation and economic state of industrial enterprise.

We have clarified the essence and the content of the notion «financial and economic flexibility of the entity of the real sector of economy» which we have defined as the ability to respond quickly to changing conditions of functioning of the industrial enterprise through the redistribution of resources with the purpose to preserve and improve the financial and economic condition.

The obtained results can be used for further scientific and theoretical studies as well as for forming a strategy of the flexible development of the industrial enterprises activities.

**Key words:** entity of the real sector; flexibility of enterprises; financial-economic flexibility; management.

**Jel classification:** A19, A19, B40, B40, O10

**Постановка проблемы.** Стабилизация национальной экономики, увеличение экономического потенциала страны и выход на мировой рынок непосредственно связаны со стабильным развитием реального сектора. Поэтому развитие реального сектора экономики и внутреннего рынка, без сомнения, останутся приоритетными направлениями работы украинского правительства в обозримой перспективе. В современных сложных социально-экономических условиях возникают факторы внешнего и внутреннего характера, которые дестабилизируют деятельность хозяйствующих субъектов реального сектора. Несовершенная законодательная база и система налогообложения, неэффективное финансовое планирование и управление активами, высокая степень морального и физического износа оборудования, неспособность своевременно диагностировать негативные тенденции обуславливают необходимость формирования системы управленческих инноваций для обеспечения адаптивности, маневренности, устойчивости, гибкости поведения субъектов экономики. Способность быстро приспосабливаться к резким изменениям экономической ситуации становится ключевым фактором не только эффективной деятельности, но и выживания хозяйствующих субъектов.

Соответственно проблема управления финансово-экономической гибкостью субъектов реального сектора экономики сегодня является актуальной, и от степени ее решения зависит состояние как отдельного предприятия, так и отраслей, сфер, национальной экономики в целом.

### Анализ последних исследований и публикаций.

Вопросам гибкости предприятия посвятили свои научные исследования многие ученые. Эти вопросы в частности рассматривались такими зарубежными авторами, как Б. Мильнер (*B. Milner*), В. Стивенсон (*V. Stivenson*), И. Ансофф (*I. Ansoff*) и др. Среди российских исследователей в данной области следует назвать М. Белого, М. Х. Блехермана, В. Н. Васильева, С. Н. Глаголева, В. Приходько и др. Проблемы гибкого развития глубоко проанализированы в трудах украинских ученых, таких как Ю. П. Коробецкий, С. К. Рамазанов, А. А. Лактионова и др. Подавляющее большинство публикаций по проблеме посвящено гибкости финансовых и технологических систем. В работах представлены формулировки основных терминов, определены принципы и подходы к оценке гибкости функционирования и развития предприятий. Однако проблеме управления финансово-экономической гибкостью субъектов реального сектора экономики не уделяется должного

внимания; практически отсутствуют комплексные и системные исследования данной проблемы.

**Цель статьи:** раскрыть сущность и содержание понятийно-категориального обеспечения управления финансово-экономической гибкостью субъектов реального сектора экономики.

**Основные результаты исследования.** Современные субъекты хозяйствования вынуждены действовать в достаточно нестабильной среде: изменяются требования потребителей к качеству, условиям покупки, доступности, поведение конкурирующих предприятий; появляются новые технологии, материалы, возможности продвижения и сбыта продукции; меняются законодательные, демографические условия хозяйствования и т. д. От способности субъекта реального сектора экономики быстро приспособиться к таким изменениям, т.е. от финансово-экономической гибкости, зависит уровень его конкурентоспособности и эффективности, а соответственно и жизнеспособность.

Для понимания сущности понятия «управление финансово-экономической гибкостью субъектов реального сектора экономики» необходимо раскрыть содержание таких категорий, как «реальный сектор экономики», «гибкость» и «управление».

Однозначного определения реального сектора экономики в экономической литературе не существует. Понятие «сектор экономики» в научных исследованиях используется для структурирования экономики по различным критериям – отраслевому, организационному, экономическому, финансовому. Энциклопедическая литература определяет сектор как совокупность хозяйственных единиц, представляющую значительную часть экономики, которые обладают сходными общими характеристиками, экономическими целями, функциями и поведением, что позволяет отделить их от других частей экономики в теоретических или практических целях. Структурирование может проводиться также на основе таких критериев, как форма собственности (государственная или частная собственность) и вид производимой продукции (в рамках «трехсекторной модели экономики» – в зависимости от вида производимой продукции – первичный, вторичный, третичный сектор) [1, с. 199]. С учетом конкретных видов экономической деятельности, в рамках системы национального счетоводства, Государственного комитета статистики Украины используется такая классификация институциональных секторов экономики (КИСЭ): нефинансовые корпорации, финансовые корпорации, сектор общего государственного управления, домашние хозяйства, некоммерческие организации, обслуживающие домашние хозяйства [2]. По мнению многих исследователей, именно последняя из упомянутых выше двух классификаций лежит в основе использования в экономической литературе термина «реальный сектор» (нефинансовый) в качестве противопоставления финансовому сектору экономики [3, с. 176].

В национальном законодательстве отсутствует определение реального сектора экономики. Нет такого определения и в Положении о департаменте развития реального сектора экономики Министерства экономического развития и торговли Украины (Приказ Минэкономразвития «Об утверждении Положения о департаменте развития реального сектора экономики» от 31.01.2012 № 78). Исходя из определенных этим документом сфер и направлений деятельности департамента, к реальному сектору экономики следует отнести топливно-энергетический, транспортно-дорожный, агропромышленный комплексы и сферу связи [4].

Близким к нашему пониманию термина «реальный сектор экономики» является определение, которое дает Я. В. Сергиенко: реальный сектор экономики можно представить как «совокупность хозяйствующих субъектов, основной деятельностью которых является производство товаров и оказание нефинансовых услуг на рыночной основе» [5, с. 9]. Если учитывать КИСЭ Госкомстата Украи-

ны, то к реальному сектору экономики можно отнести институциональные единицы, основными функциями которых являются производство товаров и предоставление рыночных нефинансовых услуг, т.е. нефинансовые корпорации и домашние хозяйства в качестве субъектов предпринимательской деятельности.

Реальный сектор является частью экономики, и складывающиеся в нем хозяйственные отношения принципиально не отличаются от аналогичных отношений в других секторах экономики. То же относится и к участникам этих отношений. В регулируемых нормами права предпринимательских отношениях хозяйствующие субъекты выступают как субъекты права. Субъект права – это носитель прав и обязанностей, участник правовых отношений. Применительно к проблеме исследования особенно важно установить субъектный состав правоотношений, складывающихся при осуществлении производственной деятельности. Именно эти субъекты наиболее четко и адекватно характеризуют сущность предпринимательского (хозяйственного) права вообще и правового регулирования реального сектора в частности. Наиболее характерным и практически важным субъектом предпринимательского (хозяйственного) права является предприятие. Трудовой коллектив предприятия, представляющего собой основную ячейку хозяйственного механизма, ведет производственную и иную хозяйственную деятельность в личных и общественных интересах. Между тем основополагающее значение имеет характеристика предприятия как субъекта права. Предприятие – понятие не чисто юридическое, а экономико-правовое. В экономической литературе предприятие обычно рассматривается не как объект, а как субъект хозяйственной деятельности [6].

Можно предположить, что субъекты реального сектора экономики – это предприятия материальной сферы, основной деятельностью которых является производство товаров на рыночной основе, т.е. промышленные предприятия.

Сегодня среди экономистов не существует единого подхода к трактовке понятия «гибкость». История появления этого термина в теории и практике управления связана с пониманием необходимости гибкости производственных систем. Управление гибкостью производственной системы направлено на повышение способности предприятия обеспечивать переход на производство новой продукции в короткие сроки и с минимальными затратами трудовых и материальных ресурсов. Многие авторы в своих работах рассматривают гибкость как элемент производственного потенциала, который обозначает изменение структуры и качества основных производственных фондов в зависимости от номенклатуры обрабатываемых материалов и выпускаемой продукции. Обобщая представления о гибкости производственной системы, С. Н. Глаголев определяет ее как «возможность переориентации производственной системы без коренного изменения материально-технической базы» или «возможность и скорость ее переориентации как реакция на изменения» [7]. В отличие от предыдущего автора, Л. Ю. Лищинский рассматривает гибкость производства как возможность изменять процесс [8], т.е. ученый считает, что одной только возможности изменять производственный процесс будет достаточно для того, чтобы считать производство гибким. Сторонники технократического подхода Ю. П. Коробецкий и С. К. Рамазанов придерживаются точки зрения, что гибкость – это способность оборудования соответствовать технологическим характеристикам номенклатуры деталей, которые обрабатываются на этом оборудовании, или, другими словами, степень соответствия функциональных возможностей оборудования технологическим особенностям номенклатуры обрабатываемых деталей [9].

Ближе всего к пониманию сущности финансовой гибкости предприятия, на наш взгляд, подошла А. А. Лактинова [10]. Автор обобщает критерии гибкой системы (на этой основе определяет «гибкость» в широком понима-

нии) и признаки гибкости предприятия (дает более узкую трактовку «гибкости»). Основные критерии гибкой системы: минимальные потери эффективности и издержки системы в процессе ее приспособления или при переходе в другое состояние; сохранение структуры системы; использование только внутренних возможностей или потенциала; ограниченное (минимальное) время или скорость маневрирования. Признаки гибкости предприятия: наличие широкого технологического потенциала; способность к быстрому переходу от изготовления одного вида изделия к изготовлению другого; возможность освоения производства новых изделий, востребованных рынком; оперативная взаимозаменяемость ресурсов, технологий производства, технологических элементов; возможность изменений производственной мощности и т.д.

Термин «финансово-экономическая гибкость предприятия» в литературе практически отсутствует. В то же время в ряде исследований раскрыты основные характеристики сущности и природы финансово-экономической гибкости [10; 11, с. 133; 12, с. 48; 13; 14, с. 19], которые сводятся к следующему:

*гибкость* – свойство системных объектов (наряду с маневренностью, адаптивностью, устойчивостью и эластичностью) изменять свое состояние в ответ на изменения факторов внешней и внутренней среды, при которых не ухудшается эффективность их функционирования и развития;

*гибкость* – критериальная характеристика перехода системных объектов в другое состояние с сохранением структурной целостности, минимальными издержками, использованием внутренних возможностей и потенциала, максимальной маневренностью, адаптивностью, устойчивостью и эластичностью и в кратчайшие сроки;

*гибкость* – сложное комплексное понятие, отражающее способность предприятия получать, распределять и использовать ресурсный потенциал в текущем и будущем периодах, обеспечивая свое выживание, функционирование и развитие.

Анализ литературы, посвященной вопросам гибкости, позволил выявить производственно-технологический, экономический, рыночный подходы к определению ее (гибкости) сущности. В результате обобщения и систематизации критериев классификации разновидностей гибкости можно предложить типологию видов гибкости субъектов реального сектора экономики: исходя из критерия стабильности поведения целесообразно выделять динамическую и статическую гибкость; с точки зрения направленности следует различать внешнюю (наступательную, оборонную) и внутреннюю (техническую, технологическую, организационную, финансово-экономическую, социальную) гибкость; на основе критерия адаптации к потребностям рынка логичным представляется наличие тактической и стратегической гибкости.

Интегрируя общие подходы к раскрытию сущности гибкости предприятия и имеющиеся точки зрения относительно ее проявления в финансово-экономической деятельности субъекта хозяйствования, можно предположить, что финансово-экономическая гибкость субъектов реального сектора экономики – это их (субъектов) способность оперативно реагировать на изменяющиеся условия функционирования и развития с целью сохранения и улучшения финансово-экономического состояния.

Одной из предпосылок формирования теоретических основ управления финансово-экономической гибкостью субъектов реального сектора экономики является определение сущности понятия «управление», а также цели, объекта и основных задач такого управления.

Несмотря на кажущуюся очевидность и привычность применения термина «управление», по отношению к гибкости финансово-экономической деятельности дать общее, четкое его определение достаточно сложно. Это обусловлено неоднозначным толкованием понятия «управление» как в его общеэкономическом смысле [15; 16],

так и применительно к гибкости субъектов отдельных секторов экономики.

Исходя из преобладающего в настоящий момент процессного подхода, управление (в общем смысле) следует понимать как процесс организации такого целенаправленного воздействия на некоторую часть среды, называемую объектом управления, в результате которого удовлетворяются потребности субъекта, взаимодействующего с этим объектом и имеющего определенное целеполагание. Управление – это целенаправленное воздействие на объект, в результате которого происходит определенное изменение направления, скорости, интенсивности, а также иных характеристик или параметров его движения или состояния [17, с. 532].

Имеющиеся в научной литературе определения «управления» содержат нечто общее – это воздействие субъекта управления на объект управления с конкретной целью. Большинство ученых представляют «управление» как совокупность процессов, которые обеспечивают поддержку системы в заданном состоянии и/или перевод ее к новому состоянию путем организации реализации целенаправленных управленческих действий, т.е. процесс влияния субъекта на деятельность управляемого объекта для достижения поставленной цели.

Анализ сущности и содержания понятий «управление» и «финансово-экономическая гибкость» позволил сформулировать авторское определение термина «управление финансово-экономической гибкостью субъектов реального сектора экономики» как процесс разработки и реализации управленческих решений стратегического и оперативного характера, которые обеспечивают переработку определения финансово-экономического ресурсного потенциала субъектов в связи с изменяющимися условиями их функционирования и развития с целью повышения эффективности и конкурентоспособности. Подобная трактовка выходит за рамки принятия управленческих решений, так как финансово-экономическая гибкость обеспечивается в процессе их практической реализации. Вместе с тем следует признать, что при такой трактовке данного понятия процесс управления не охватывает всю совокупность функций управления финансово-экономической гибкостью, а именно учет, анализ, планирование, организацию, регулирование и контроль, которые являются составными элементами процесса управления.

**Выводы.** В современных сложных условиях хозяйствования требуется особый подход к управлению финансово-экономической деятельностью субъектов реального сектора экономики. Таким образом, в процессе изучения сущности и содержания основных теоретических понятий и категорий, было предложено авторское определение термина «управление финансово-экономической гибкостью субъектов реального сектора экономики».

## Литература

1. Дейнека О. В. Систематизация субъектов государственного сектора экономики Украины / О. Дейнека // Экономічні науки. – 2011. – № 1. – С. 199–206.
2. Про затвердження Класифікації інституційних секторів економіки України : Наказ Державного комітету статистики України від 18.04.2005 № 96 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.leonorm.com/P/NL\\_DOC/UA/200501/Nak96.htm](http://www.leonorm.com/P/NL_DOC/UA/200501/Nak96.htm)
3. Терещенко Э. Ю. Теоретические аспекты определения понятия и структуры реального сектора экономики / Э. Ю. Терещенко, Ю. К. Беседа // Наука и экономика. – 2011. – № 2 (22) – С. 175–185.
4. Про затвердження Положення про департамент розвитку реального сектору економіки : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 31.01.2012 № 78 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до документа : <http://document.ua/pro-zatverdzhennja-polozhennja-pro-departament-rozvitku-real-doc87630.html>
5. Сергиенко Я. В. Финансы и реальный сектор / Сергиенко Я. В. – М : Финансы и статистика, 2004. – 384 с.
6. Макаров В. Л. Микроэкономика знаний / В. Л. Макаров, Г. Б. Клейнер; отд. обществ. наук РАН, Цент. экон.-мат. ин-т. – М. : Экономика, 2007. – 204 с.
7. Глаголев С. Н. Формирование экономического механизма гибкого развития промышленного предприятия : автореф. дис. ...канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством:

экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность» / С. Н. Глаголев. – Белгород, 2002. – 18 с.

8. Гибкие производственные системы Японии ; пер. с яп. А. Л. Семенова / под ред. Л. Ю. Лищинского. – М. : Машиностроение, 1987. – 232 с.
9. Коробецкий Ю. П. Імітаційні моделі у гнучкому виробництві : монографія / Ю. П. Коробецкий, С. К. Рамазанов – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2003. – 280 с.
10. Лактионова А. А. Сущность финансовой гибкости предприятия / А. А. Лактионова, Г. Г. Захаров // Финансы, учет, банки. – 2008. – Вып. № 14. – С. 49–58.
11. Мильнер Б. З. Теория организации : учебник / Б. З. Мильнер. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 648 с.
12. Стивенсон В. Дж. Управление производством / В. Дж. Стивенсон. – М. : БИНОМ; Лаборатория Базовых Знаний, 2002. – 928 с.
13. Белый М. К вопросу о гибкости организаций органического типа [Электронный ресурс] / Михаил Белый, Владимир Приходько // Проблемы теории и практики управления. – 1998. – № 4. – С. 79. – Режим доступа к документу : [http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/13\\_4\\_98.htm](http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/13_4_98.htm)
14. Блехерман М. Х. Гибкие производственные системы (Организационно-экономические аспекты) / М. Х. Блехерман. – М. : Экономика, 1988. – 221 с.
15. Ансофф И. Стратегическое управление [Электронный ресурс] / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – Режим доступа : [http://royallib.ru/book/ansoff\\_igor/strategicheskoe\\_upravlenie.html](http://royallib.ru/book/ansoff_igor/strategicheskoe_upravlenie.html)
16. Большаков А. С. Современный менеджмент: теория и практика / А. С. Большаков, В. И. Михайлов. – СПб. : Питер, 2000. – 411 с. : ил. – (Сер.: Теория и практика менеджмента).
17. Холдинги: правовое регулирование и корпоративное управление : научно-практическое издание / авт. текста И. С. Шиткина. – М. : Волтерс Клувер, 2006. – 648 с.

Стаття надійшла до редакції 28.12.2012

## References

1. Deineka, O.V. (2011). Systematization of the subjects of the state sector of the economy of Ukraine. *The Economic Science*, 2011, no. 1, pp. 199–206 (in Ukrainian).
2. *On Approving the Classification of institutional sectors of Ukraine*: State Committee of Statistics of Ukraine, 18.04.2005, no. 96. Accessed at

- [http://www.leonorm.com/P/NL\\_DOC/UA/200501/Nak96.htm](http://www.leonorm.com/P/NL_DOC/UA/200501/Nak96.htm) (in Ukrainian).
3. Tereshchenko, E.Y., Beseda, Y.K. (2011). Theoretical aspects of the definition of the notion and structure of the real sector of the economy. *Science and Economics*, 2011, no. 2(22), pp. 175–185 (in Russian).
4. *On approval of the department of real sector*: Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine, 31.01.2012, no. 78. Accessed at <http://document.ua/pro-zatverdzhennja-polozhennja-pro-departament-rozvitku-real-doc87630.html> (in Ukrainian).
5. Sergienko, Y.V. (2004). *Finance and real sector*. Moscow: Finance and Statistics, 2004. 384 p. (in Russian).
6. Makarov, V.L., Kleiner, G.B. (2007). *Microeconomics knowledge*. Moscow: Economics, 2007. 204 p. (in Russian).
7. Glagolev, S.N. (2002). Formation of the economic mechanism of flexible development of the industrial enterprises. *Author. of dis. to obtain the degree of Ph.D.* Belgorod, 2002. 18 p. (in Russian).
8. Lischinskiy, L.Y., Semenova, A.L. (1987). *Flexible manufacturing systems in Japan*. Moscow: Machinery, 1987. 232 p. (in Russian).
9. Korobetskiy, Y.P., Ramazanov, S.K. (2003). *The simulation model of the flexible production*. Lugansk: under ed. V. Dahl, 2003. 280 p. (in Ukrainian).
10. Laktionova, A.A., Zakharov, G.G. (2008). The essence of the financial flexibility of the company. *Finance, Accounting, Banks*, 2008, no. 14, pp. 49–58. (in Russian).
11. Milner, B.Z. (2005). *Organization theory*. Moscow: INFRA-M, 2005. 648 p. (in Russian).
12. Stivenson, V.J. (2002). *Management of production*. Moscow: BIN, Laboratory of Basic Knowledge, 2002. 928 p. (in Russian).
13. Belyi, M., Prikhodko, V. (1998). To the issue of flexibility of organic type organizations. *Problems of Theory and Practice of Management*, 1998, no.4. Accessed at [http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/13\\_4\\_98.htm](http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/13_4_98.htm) (in Rus.).
14. Blekherman, M.H. (1988). *Flexible manufacturing systems (Organizational and economic aspects)*. Moscow: Economics, 1988. 221 p. (in Russian).
15. Ansoff I. (1989). *Strategic management*. Moscow: Economics, 1989. Accessed at [http://royallib.ru/book/ansoff\\_igor/strategicheskoe\\_upravlenie.html](http://royallib.ru/book/ansoff_igor/strategicheskoe_upravlenie.html) (in Rus.).
16. Bolshakov, A.S., Mikhailov, V.I. (2000). *Modern management: theory and practice*. St. Petersburg: Piter, 2000. 411 p. (in Russian).
17. Shitkina, I.S. (2006). *Holdings: legal regulation and corporate governance: the scientific-practical edition*. Moscow: Volters Kluwer, 2006. 648 p. (in Russian).

Received 28.12.2012

# Institute of Society Transformation (IST)

Non-governmental Analytical Centre, Director: Dr. Oleh Soskin

## Main goals:

- Promotion of building free, independent, democratic, European Ukraine
- Support of fundamental social, economical and political reforms in Ukraine
- Forming of national bourgeoisie and strong middle class of private owners
- Strengthening of local self-government system in Ukraine
- Establishment of partnership between authorities and business circles
- Forming of market ideology among wide society groups and national elite of Ukraine
- Development of innovative informational resources

## Key activities:

- Organizing and holding of interactive workshops, roundtables, presentations
- Preparing of analytical materials, political and economical forecasts, commentaries and other intellectual products
- Organizing of study visits for state executives and business structures to states with stable democracy
- Realizing of public relations for organizations, companies, cities, regions
- Advisory work on current and strategic economical and political issues
- Publishing of research books (IST prepared and published 15 monographs)
- Publishing of the Journal «Economic Annals-XXI»
- Forming and supporting of IST's Internet holding (56 websites)
- Holding of on-line Internet conferences and polls etc.

**Institute of Society Transformation has realized 85 large international projects.  
IST created 16 regional Centres on European and Euro-Atlantic Integration.**

Telephone/Fax: +38 044 235 98 28 (27), E-mail: [os@osp.com.ua](mailto:os@osp.com.ua), Internet: [www.soskin.info](http://www.soskin.info), [www.ist.osp-ua.info](http://www.ist.osp-ua.info)