

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»
Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)
Департамент магистратуры (бизнес-программ)
(наименование кафедры)
38.06.01 Экономика
(код и наименование направления подготовки)
Экономика и управление народным хозяйством
(направленность ((профиль))

НАУЧНО-КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ
УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНЫМ РАЗВИТИЕМ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР МАШИНОСТРОЕНИЯ В
УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ ЭКОНОМИКИ

Аспирант М.Ф. Курманов
(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Руководитель А.А. Руденко
(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Допустить к представлению научного доклада

Руководитель департамента

Магистратуры(бизнес-программ)к.э.н., доцент, А.А.Шерстобитова
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия) _____ (личная подпись)

« ___ » _____ 2018 г.

Тольятти 2018

Содержание

Введение.....	2
1. Теоретические аспекты развития предпринимательских структур машиностроения в условиях современной экономики.....	18
1.1. Современное состояние, направления и тенденции развития предпринимательских структур машиностроения в России и за рубежом.....	18
1.2. Особенности управления развитием предпринимательских структур машиностроения в условиях современной экономики.....	31
1.3. Экономическая нестабильность экономики, как естественная среда функционирования предпринимательских структур.....	42
2. Анализ условий и факторов, влияющих на функционирование предпринимательских структур машиностроительной отрасли в условиях нестабильности экономики.....	53
2.1. Анализ методологических подходов к оценке эффективности развития предпринимательских структур.....	53
2.2. Обоснование показателей и критериев оценки экономической эффективности развития предпринимательских структур в условиях нестабильности рынка.....	67
2.3. Формирование базовой системы целей предпринимательской структуры по этапам её жизненного цикла.....	72
2.4. Анализ факторов, влияющих на эффективность развития предпринимательской структуры для каждой фазы её функционирования с учетом конкретного цикла экономики.....	85
3. Разработка организационно-экономического механизма управления эффективным развитием предпринимательских структур для каждой фазы их функционирования с учетом конкретного цикла экономики.....	91
3.1. Экономико-статистическая обработка результатов исследования эффективности развития предпринимательских структур.....	91
3.2. Разработка модели организационно-экономического механизма управления эффективным развитием хозяйствующего субъекта.....	92
3.3. Методический инструментарий управления эффективностью развития предпринимательских структур в условиях нестабильности экономики.....	111
Заключение.....	112
Список используемой литературы.....	116

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Условия функционирования российской экономики, определяемые, прежде всего условиями санкционного режима и ограничительных мер административного характера со стороны отдельных государств и экономических образований, противоречащих нормам развитой экономики. При этом следует учитывать объективные условия функционирования рыночной экономики характеризуемые, прежде всего её цикличностью. Кроме того, сложная и динамичная рыночная среда функционирования хозяйствующих субъектов экономики дополняется особыми и разнообразными условиями развития в зависимости от фазы жизненного цикла каждой предпринимательской структуры (зарождение, рост, зрелость, спад).

Вместе с тем следует отметить, что современные условия хозяйствования, характеризуются высокой степенью неопределенности рыночной среды, потенциальным риском спада активности в экономике на макро-уровне до уровня ниже допустимого и наоборот. В связи с чем, резко возрастает интерес к проблемам обеспечения текущей устойчивости и устойчивого экономического развития предпринимательских структур машиностроения в условиях нестабильного состояния национальной экономики.

За последнее десятилетие отечественная экономика испытала кризис дважды в 2008 г. и в 2014 г., которые оказали колоссальное отрицательное воздействие на всю промышленность России, в том числе и на машиностроительную отрасль. Учитывая специфику отрасли следует отметить, что последствия кризиса стали сказываться на предпринимательских структурах машиностроения в первый кризис только к концу 2008 г. и в 2009 г., а во второй кризис к концу 2014 г., который затянулся до 2016 г. с переходом в фазу стагнации. Объективным показателем, характеризующим структурные проблемы и негативные последствия кризиса в машиностроении, является уровень инвестиций в

основной капитал, который в 2009 г. и в 2015 г. снижался до критично опасной отметки в 86,5% и 89,9% соответственно, при уровне 123,8-109,5% в 2007-2008 гг. и 99,1% в 2016 г. соответственно.

Следует отметить, что ретроспективная фаза ослабления машиностроительной отрасли – основы отечественной промышленности, требует в принятии решений по назревшим проблемам тщательного и взвешенного подхода, что продиктовано целым рядом факторов:

- машиностроение, выпуская самую разнообразную продукцию широкого назначения, выступает локомотивом научно-технического прогресса в различных отраслях народного хозяйства, и является по значимости важнейшей отраслью обрабатывающей промышленности, динамическое развитие которой оказывает прямое влияние на технико-технологическую оснащенность всех секторов национальной экономики, насыщая их основными фондами высокого технического уровня;

- отрасль машиностроения без преувеличения принято считать самой фундаментальной и наукоемкой отраслью промышленности, выпускающей широко дифференцированную продукцию: от повсеместно востребованной активной части основных фондов (орудий труда) до широко распространённых бытовых приборов и автомобилей;

- большая часть машиностроительных предпринимательских структур входит в состав оборонного комплекса либо выпускают продукцию, ориентированную на нужды комплекса, в связи с чем развитие отрасли является индикатором обороноспособности страны;

- большая часть отечественных предпринимательских структур машиностроения, выпуская свыше 75% продукции своей специализации, обеспечили себе монополистическое положение в занимаемом секторе экономики, что отражает ведущую экономическую и социальную значимость данных субъектов хозяйствования;

- по числу трудящихся (порядка 35% от трудоспособного населения) и по стоимости производимой продукции отрасль машиностроения, которая

ведёт тысячелетнюю историю величайших научных побед, до сих пор занимает лидирующее место среди всех отраслей промышленности;

- в среднем около 15% ВВП РФ, а также около 20% производимой продукции отечественными промышленными отраслями и 25% стоимости их основных фондов приходится на долю машиностроительной отрасли.

Все перечисленное подтверждает актуальность и необходимость рационального управления машиностроительными предпринимательскими структурами РФ, занимающими в системе экономических отношений ведущее положение.

Однако проблема выживания организаций в быстро меняющейся окружающей среде остра для каждого цикла экономики во всех развитых странах. Ввиду чего она не менее остра и для отечественной экономики, которая за последние двадцать лет стала полноценным членом международного торгового оборота и подчиняется законам его функционирования.

В своём организационном развитии, подобно развитию всех живых организмов, предпринимательские структуры проходят ряд стадий, для каждой из которых характерны свои целевые ориентиры и методы их достижения. Возникающие трансформации не могут не сказаться на эффективности функционирования предпринимательских структур и в первую очередь на методах управления эффективностью. Учитывая данное обстоятельство, становится первостепенной задачей необходимость использования всевозможных подходов, средств, методов к управлению эффективностью функционирования предпринимательской структуры на разных этапах её развития. Успешное решение возникающих проблем управления предполагает определить систему целей и адекватную ей систему показателей оценки эффективности на каждом этапе с учётом особенностей организационного развития каждой предпринимательской структуры, которые в совокупности позволят сформировать систему управления эффективностью развития.

Экономические реформы, проводимые в России в течение последнего десятилетия, оказали колоссальное влияние на фундаментальные принципы функционирования экономики страны. Трансформация экономики в условиях кризиса 2008-2017 гг. привела к необходимости изменения механизма развития предпринимательских структур, направленной на выживание, создание и реализацию новой стратегии, ориентированной на достижение целевых ориентиров в соответствии с требованиями текущей экономической обстановки. Для преодоления критической ситуации российские предпринимательские структуры обеспечили себе выход на зарубежные рынки. Стало укрепляться сотрудничество с иностранными компаниями, поставляющими оборудование и перспективные технологии, которые позволили в итоге повысить качество российского товара.

Машиностроительные предпринимательские структуры России сумели устоять как в условиях мирового экономического кризиса, так и продолжают удерживаться в условиях торгово-экономических санкций, однако, несмотря на сохранение объёмов производства, у отечественных машиностроителей остался ряд нерешенных проблем. В условиях разрушения торговых связей между промышленными предпринимательскими структурами, сдерживания технологического развития и внешних инвестиций, достаточно сложно функционировать любому производству и чтобы удержать положение на рынке, предпринимательским структурам необходимо чётко формулировать цели и методы достижения заданных показателей развития.

Сложность решаемой задачи определяется действием внутренних и внешних факторов. К внешним факторам относятся: общемировые экономические проблемы; санкции применяемые Евросоюзом и США в адрес России; несбалансированность и пробелы в законодательстве РФ, регулирующем взаимоотношения хозяйствующих субъектов; падение социально-нравственных ценностей в обществе. К внутренним факторам можно отнести: повсеместное наличие критической массы морально и физического изношенного оборудования, количество которой превышает

70% (в то время как, в развитых странах аналогичный показатель составляет 20-25%), со сроком службы более 20 лет и устаревшими технологиями производства. Решению проблемы по существу препятствует, в первую очередь, отсутствие ясной и долгосрочной стратегии развития, а попытки частичного решения проблемы сталкиваются с отсутствием реального финансирования. Риск предпринимательской деятельности, напрямую зависит от уровня неопределенности внешней среды, который предъявляет более строгие требования к точности и своевременности принятия и реализации стратегических решений.

Успешность реализации механизма развития предпринимательской структуры, как правило, зависит от ясного и чёткого понимания стратегических целей, достижение которых необходимо осуществлять последовательно на уровне тактических целей. Следовательно, необходимо согласовать цели стратегического, оперативного и тактического управления. Для оптимального решения данной задачи необходимо наличие системы показателей, позволяющих осуществить оценку и контроль реализации стратегии развития предпринимательской структуры.

Острота тематики определяется ещё и тем, что конкуренция с момента вступления России в ВТО значительно обострилась, особенно на внутреннем российском рынке. Промышленные компании вынуждены ориентироваться при организации производства на наилучшие технические решения, приспособливая их к условиям и потребностям локальных рынков. В итоге появляются мощные стимулы для торговли технологиями и углублению международной научно-технической кооперации на принципах стратегического партнерства, в рамках неформально складывающихся транснациональных олигополистических группировок, имеющих общие экономические интересы.

Но санкции, применяемые в отношении России, дестабилизируют экономику страны, разрывают связи между производителями товаров. Вместе с тем, вводимые санкции понуждают обращать внимание менеджеров

предпринимательских структур и научно-исследовательских организаций добиваться развития новейших технологий на основе инновационных разработок, с целью полного замещения импортного оборудования, материалов и технологий в отечественных системах машиностроительного комплекса. Стратегия импортозамещения особенно актуальна для страны, уровень производственных отраслей которой отстает от уровня государств, с которыми она взаимодействует. Но и при рассмотрении данного вопроса возникают сложности инвестиционного характера.

Изменяющаяся национальная экономика требует, чтобы «импортозамещение» стало важным элементом экономической политики и инструментом достижения главной цели – выхода на положительное сальдо внешней торговли товарами и услугами. Разумное решение этой проблемы позволит не только сократить импорт, в том числе импорт технологий, сохранив в стране значительный объем валютных средств, но и удешевить товары, поддержать отечественного производителя, создать рабочие места, способствовать совершенствованию отечественного инженерного образования. Главная задача в настоящее время состоит в том, чтобы повысить инвестиционную привлекательность промышленности и прежде всего машиностроения.

В этих условиях, разработка эффективного организационно-экономического механизма стратегического управления предпринимательской структурой для улучшения её экономического положения и дальнейшего эффективного развития в условиях нестабильной внешней среды, с применением сбалансированной системы показателей, представляется актуальной для научного исследования, имеющего как большое теоретическое, так и не менее значимое практическое значение.

Степень разработанности научной проблемы. Анализ информационных источников по теме диссертации показал, что, несмотря на значительный интерес к проблеме управления, эффективностью организационного развития машиностроительных предпринимательских

структур в разных циклах экономики, на сегодняшний день нет единого подхода к определению методов и принципов обеспечения их эффективного развития в зависимости от конкретной фазы их развития и цикла экономики. Возможным вариантом решения этой проблемы может стать применение инструментария системы сбалансированных показателей (ССП). Однако, отсутствие четких алгоритмов и процессов управления не позволяет обеспечить эффективность их развития.

Проблемы управления предпринимательскими структурами нашли отражение в отечественных трудах: О.С. Виханского, А.И. Наумова, М.И. Круглова, А.Т. Зуб, Е.Н. Ветрова, А.М. Лапина, З.П. Румянцевой, Н.Ф. Перминчева, Р.А. Фатхутдинова и других, также в работах зарубежных авторов: И. Ансоффа, Р. Акоффа, П.Ф. Друкера, М. Мескона, Д. Шендел, К.Хатген, Г. Минцберга, М. Портера и других.

Проблемы цикличности экономического развития были исследованы в работах таких зарубежных ученых-экономистов, как Р. Аврамов, А. Афталион, Б. Бери, Я. Ван Дайн, Дж. Гелбрейт, Д. Голдстайн, У. Джевонс, К. Жюгляр, Дж. Китчин, У. Митчелл, П. Самуэльсон, Дж. Хикс, Й. Шумпейтер и др. Среди российских учёных следует отметить следующих: Л.И. Абалкина, Г.Л. Азоева, Н.С. Алексеева, О.В. Анчишкина, Л.А. Базарову, В.И. Бархатова, А.Н. Волкова, С.Ю. Глазьева, А.П. Градова, Ю.В. Гусарова, А.А. Демина, М.О. Ермолова, Л.А. Клименко, Л.А. Кормушкину, З.В.Коробкову, Ю.А. Корчагина, А.Г. Корякова, В.А. Кулбакова, Т.Ю. Матвееву, С.М. Меньшикова, С.А.Нехаева, С.М. Никитина, С.С. Носова, И.В. Рыжова и других.

Существенный вклад в вопросы цикличности развития предпринимательских структур внесли такие ученые как Герчиков В.И., Качалов И.Н., Хлюнева М.В., Звезденков А.А., Верхоглазенко В.Н., Базаров Т.Ю., Ливехуд Б., Глазл Ф., Скотт Б., Грейнер Л., Торберт У., Лиден Ф., Кац Д., Канн Р., Адизес И., Кимберли Дж., Куинн Р., Камерон К., Миллер Д., Фризен П. и др.

Вместе с тем, несмотря на большой объём проведённых научных

исследований, проблема управления эффективным развитием предпринимательских структур на различных фазах их функционирования и циклах экономики раскрыта недостаточно и требует более глубокого исследования.

Целью исследования является разработка организационно-экономического механизма управления эффективным развитием машиностроительных предпринимательских структур в условиях экономической нестабильности экономики с учетом фаз функционирования организаций.

Намеченная цель достигается решением следующих задач:

- уточнить понятийный аппарат, дополнить классификацию управления эффективным развитием предпринимательской структуры в условиях экономической нестабильности рынка;

- систематизировать факторы внешней и внутренней среды, влияющие на эффективное развитие предпринимательских структур машиностроительного комплекса в условиях экономической нестабильности рынка и фазы развития предпринимательской структуры;

- уточнить показатели оценки экономической эффективности развития предпринимательской структуры в условиях экономической нестабильности;

- разработать критерии определения эффективного развития предпринимательской структуры для разных циклов экономики и фаз развития организации;

- разработать модель системы управления эффективным развитием предпринимательской структуры для каждой фазы функционирования предпринимательской структуры с учетом конкретного цикла экономики;

- сформировать организационно-экономический механизм управления эффективным развитием предпринимательских структур машиностроения для каждой фазы их функционирования с учетом конкретного цикла экономики.

Область исследования. Исследование выполнено в соответствии с п.п. 8.11. «Технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах», п.п. 8.22. «Обеспечение устойчивости развития предпринимательских структур в условиях экономического кризиса» специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством: экономика предпринимательства» паспортов специальностей ВАК (экономические науки).

Объектом исследования выступают предпринимательские структуры машиностроения Российской Федерации.

Предметом исследования являются организационные и экономические отношения, возникающие в предпринимательских структурах машиностроительной отрасли в процессе управления их эффективным развитием, для каждой фазы их функционирования с учётом конкретного цикла экономики.

Теоретическая и методологическая основа диссертационной работы. Теоретической базой диссертационного исследования послужили научные труды отечественных и зарубежных ученых по вопросам управления предпринимательскими структурами, управления эффективным развитием предпринимательской структуры в условиях экономической нестабильности рынка.

В качестве методической базы исследования в работе применяются следующие общенаучные методы: методы корреляционно-регрессионного, факторного, графического и индексного анализа, системный анализ и структурный синтез, абстрактно-логическое моделирование, методы экономико-математического и статистического анализа, экономико-математического моделирования и прогнозирования, а также методы экспертного анализа, матричные и графические методы, метод сравнений и аналогий, балльной оценки и другие.

Информационную базу исследования составили федеральные законы Российской Федерации; труды российских и зарубежных авторов; результаты

исследований отраслевых институтов; сводные данные Федеральной службы государственной статистики; отчетные данные предпринимательских структур машиностроительной отрасли, являющихся объектами исследования; собственные исследования и расчеты автора.

Научная новизна результатов диссертационного исследования состоит в разработке теоретических положений по разработке организационно-экономического механизма управления эффективным развитием предпринимательской структуры для каждой фазы её функционирования с учётом конкретного цикла экономики.

В ходе проведенного исследования автором получены новые научные результаты:

1. Уточнен понятийный аппарат: предложены авторские варианты дефиниций «эффективное развитие предпринимательской структуры в зависимости от фазы её развития и цикла экономики», «организационно-экономический механизм управления эффективным развитием промышленной предпринимательской структуры». Дополнена классификация управления эффективным развитием предпринимательской структуры по следующим признакам: по структуре управления; по целям управления; в зависимости от базовой системы; по охвату территории; по охвату ожидаемой доли рынка.

2. Систематизированы факторы внешней и внутренней среды, влияющие на эффективное развитие предпринимательских структур машиностроительной отрасли в условиях экономической нестабильности рынка.

Представлена авторская классификация факторов, сгруппированная по признакам: по отношению к производственному процессу, по степени влияния на эффективное функционирование предпринимательских структур, по необходимости привлечения инвестиций, по степени наращивания ресурсов.

Эффективное развитие предпринимательской структуры машиностроительной отрасли зависит от разных групп факторов, которые зачастую противоречивы, поэтому при разработке и принятии управленческих решений в области управления устойчивостью и эффективностью функционирования предприятий машиностроения в условиях экономической нестабильности рынка важно оперативное выявление проблемных мест и направления воздействия различных групп факторов на эффективное развитие предпринимательской структуры.

Все факторы внешней и внутренней среды автор предлагает разделить на факторы, стимулирующие рост производства в условиях экономической нестабильности рынка и факторы, ограничивающие такой рост производства.

Произведенная группировка факторов позволит прогнозировать возникновение рисков и угроз в управлении эффективным развитием предпринимательских структур машиностроительной отрасли.

3. Разработаны критерии оценки эффективного развития предпринимательских структур машиностроительной отрасли.

Производя отбор показателей, важно рассматривать их с точки зрения соответствия ряду критериев, таковыми, по мнению автора, являются: связь со стратегией; количественная измеримость при наличии качественных характеристик; ясность; доступность; объективность; иметь возможность установления причинно-следственных связей; быть исчерпывающим.

Основу разработки критериев оценки эффективности составил метод системы сбалансированных показателей (далее ССП). В рамках предложенного метода основой для построения ССП выступает комплексный технико-экономический и финансовый анализ деятельности предпринимательских структур. В результате автором получено восемнадцать ключевых показателей эффективности в целом по основным проекциям модернизированной ССП («Производство», «Финансы», «Клиенты», «Кадры»). Дополнительно выделена проекция «Организационная структура»,

для которой разработаны отдельные показатели эффективности, что в совокупности образовало пятизвенную модель ССП.

Посредством методов экономико-математического моделирования произведена группировка предпринимательских структур машиностроительной отрасли с целью оценки адекватности и эффективности реализации стратегии управления предпринимательской структурой.

Полученные результаты построенной эконометрической модели позволили сделать вывод о наличии линейной связи между изменениями в организационной структуре и приростом финансового результата по исследуемым предпринимательским структурам машиностроительной отрасли.

Таким образом, своевременное изменение организационной структуры приводит к приросту финансового результата, что в рамках стратегического планирования способствует эффективному росту экономики предпринимательской структуры.

Указанное позволит сформировать комплекс мероприятий, обеспечивающих эффективное развитие предпринимательских структур, а также выявить особенности развития, тенденции экономического роста и сделать выводы об эффективности использования того или иного вида организационной структуры по отдельным предпринимательским структурам данной отрасли.

4. Разработана модель управления эффективным развитием предпринимательской структуры для каждой фазы её функционирования с учетом конкретного цикла экономики.

5. Сформирован организационно-экономический механизм управления эффективным развитием предпринимательской структуры для каждой фазы её функционирования с учетом конкретного цикла экономики.

6. Разработана авторская методика интегральной оценки эффективности развития предпринимательской структуры для каждой фазы её функционирования с учетом конкретного цикла экономики.

Теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования. Существующие в современной экономической науке теоретические и методические основы по управлению эффективным развитием предпринимательских структур машиностроения для каждой фазы функционирования с учетом конкретного цикла экономики получили дальнейшее развитие в настоящем диссертационном исследовании.

Теоретическую значимость имеют представленные трактовки экономических категорий «эффективное развитие предпринимательской структуры в зависимости от фазы её развития и цикла экономики», «организационно-экономический механизм управления эффективным развитием промышленной предпринимательской структурой», имеющих важное значение в указанной области, дополнена классификация управления эффективным развитием предпринимательской структурой по таким основным признакам как, по структуре управления; по целям управления; в зависимости от базовой системы; по охвату территории; по охвату ожидаемой доли рынка.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработанный в диссертации методический инструментарий позволит руководству предпринимательских структур машиностроения управлять эффективностью развития для каждой фазы её функционирования с учетом конкретного цикла экономики.

Апробация результатов исследования. Основные результаты исследования докладывались на всероссийских и международных научно-практических конференциях в следующих городах: Тольятти, Москва, Саратов, Sterлитамак, Казань, Белгород.

Практическое применение в деятельности ООО "Тольяттинский Трансформатор" и ОАО "Волгоцеммаш" получили методика определения уровня эффективности развития предпринимательской структуры машиностроения для каждой фазы её функционирования с учетом конкретного цикла экономики и организационно-экономический механизм

обеспечения эффективности развития предпринимательской структуры в условиях нестабильности экономики, что подтверждается справками о внедрении.

По теме диссертации автором опубликовано 10 работ объемом 8,25525 печ. л.

Объем и структура работы. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы из 191 наименования и 13 приложений.

Во введении обоснована актуальность темы диссертационного исследования, дана характеристика степени изученности проблемы, сформулированы цель, задачи, объект, предмет и методы исследования, научная новизна и практическая значимость результатов исследования.

В первой главе «Теоретические аспекты развития предпринимательских структур машиностроения в условиях современной экономики» исследовано современное состояние машиностроительной отрасли и тенденции развития отрасли; выявлены проблемы управления эффективным развитием предпринимательских структур машиностроительной отрасли в условиях экономической нестабильности рынка; уточнен понятийный аппарат.

Во второй главе «Анализ условий и факторов, влияющих на функционирование предпринимательских структур машиностроительной отрасли в условиях нестабильности экономики» произведена классификация факторов стратегического управления эффективным развитием предпринимательских структур машиностроения по основным признакам влияния; разработаны критерии для оценки стратегического управления эффективным развитием предпринимательских структур; на основе выбранных критериев предложены основные показатели для оценки эффективности функционирования предпринимательской структуры в модели ССП.

В третьей главе «Разработка организационно-экономического механизма управления эффективным развитием предпринимательских структур

машиностроительной отрасли для каждой фазы их функционирования с учетом конкретного цикла экономики» предложены методика, модель и организационно-экономический механизм стратегического управления эффективным развитием предпринимательской структуры в условиях нестабильности национальной экономики.

В заключении изложены ключевые рекомендации и выводы по результатам выполненной диссертационной работы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР МАШИНОСТРОЕНИЯ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ

1.1 Современное состояние, направления и тенденции развития предпринимательских структур машиностроения в России и за рубежом

Выбранное автором направление исследования предполагает необходимость проведения сравнительного анализа развития отечественного промышленного производства по отношению к мировой практике.

Исследования тенденций в мировой экономике за последние годы, проводимые как отечественными, так и зарубежными учеными и обобщенные в одной из работ [7, 101] позволяют утверждать, что соотношение корпоративных структур (КС) к предприятиям малого и среднего бизнеса существенно увеличилось в отношении первых. При этом, произошло сокращение в целом материального производства с 34,5% до 32,3%, а производство услуг, в свою очередь, увеличилось с 65,5% до 67,7%. Вместе с тем следует заметить, что доля промышленного производства увеличилась с 14,8% до 21,8% и сравнима с долей торговли в мировом ВВП, а в отношении прочих услуг сохраняется двукратное отставание.

Таблица 1.1 - Отраслевая структура ВВП материального производства и сферы услуг в мире, % [7]

Весь мир	Материальное производство				Производство услуг				
	Всего	Сельское хозяйство	Промышленность	Строительство	Всего	Транспорт и связь	Торговля	Финансовые услуги	Прочие услуги
1900	34,5	16,0	14,8	3,7	65,5	7,6	21,9	2,7	33,4
1950	32,0	10,1	17,9	3,9	68,0	7,2	21,2	3,4	38,5
2000	32,3	5,3	21,8	5,1	67,7	4,8	21,7	3,2	39,3

Как видно из приведенных данных в таблице 1.1 промышленное производство на протяжении целого столетия наращивало свое влияние и на рубеже веков играло важную роль в структуре мирового ВВП. Такое положение дел сохраняется и в начале XXI века, о чем свидетельствуют

данные по высокоразвитым государствам мира, так называемых стран «Большой восьмерки», к которым по уровню развития приближается Китай.

Автор считает, что наиболее целесообразным стоит провести историческое сравнение двух держав, СССР и Китай, исходными данными которых, был одинаковый строй – коммунизм, партийная идеология, наличие большой географической территории занимаемой государствами, дружественные межгосударственные отношения. Назревшие политико-экономические кризисы в конце прошлого века в двух крупных государствах с коммунистическим строем в СССР и в Китае подтолкнули к началу реформ. В СССР они фактически прошли в революционном формате и разрушили социализм в стране вместе с самим государством, в Китае реформы протекали эволюционно и превратили страну в мировую державу. Экономические процессы, протекающие в образовавшихся независимых республиках бывшего СССР, не представляют интереса в данном исследовании ни по масштабам, ни по территории охвата, в России в 90-х фактически был создан монополистически-олигархический капитализм. Китай идейные реформаторы вывели в мировые лидеры по объёмам промышленного и сельскохозяйственного производства, в строительстве, в электроэнергетике, по торговому обороту. Некоторые параметры приведены ниже в таблице 1.2. Экономические показатели Китая и России приведены в сравнении с США, как самой крупной экономики мира в сер. XX – нач. XXI веках.

Таблица 1.2 – Экономические показатели России, Китая и США (1990 г. и 2016 г.) [72, 73]

Показатель	Россия		Китай		США	
	1990 (РСФСР)	2016	1990	2016	1990	2016
Территория, млн. кв. км	17,1	17,1	9,6	9,6	9,8	9,8
Общие показатели экономики (IMF, WB, NBS, Росстат, OECD)						
Валовой внутренний продукт, млрд. долл., текущие цены	1102	1283	390	11232	5980	18624
Валовой внутренний продукт с учетом паритета покупательной способности, млрд. долл.	1594 (1992)	3862	1091	21286	5980	18624

Валовой внутренний продукт с учетом паритета покупательной способности, доля в мире, проценты	4,9 (1992)	3,2	4,1	17,7	22,3	15,5
Валовой внутренний продукт на душу населения, текущие цены, долл.	...	8946	348,4	8167	23914	57608
Валовые вложения в основной капитал (Gross Fixed Capital Formation), млрд. долл., текущие цены	...	270,1	92,3	4848*	1269	3523*
Иностранные инвестиции, чистый приток (net inflows), млрд. долл., текущие цены	...	22,6	3,5	217,2	48,5	311,6
Суммарные инвестиции в процентах от ВВП	...	25,3	...	44,2	...	19,7
Индекс потребительских цен, проценты, 1990 г. - 100	100	~8,7 млн.	100	~290	100	~182
Индекс потребительских цен на конец года, проценты, конец 2014 г. - 100	x	105,4	x	102,1	x	102,2
Ставка рефинансирования на конец года, проценты.	0,5 - 1	10	...	4,35	7	0,75
Среднемесячная начисленная зарплата, долл. (в Китае - для городской местности)	...	547	...	830*	2231	5012
Внешняя торговля (WTO, WB)						
Экспорт товаров, млрд. долл., текущие цены	...	281,9	62,1	2098	393,6	1451
Экспорт товаров, доля от мирового экспорта, проценты	...	1,8	1,8	13,1	11,2	9,1
Экспорт топливно-энергетических ресурсов (fuel) в процентах от суммарного экспорта товаров	...	54,6	8,3	1,3	3,2	6,3
Экспорт офисного и телекоммуникационного оборудования, млрд. долл.	...	1,9	3,1	541,2	51,7	137,8
Импорт продуктов питания (food), млрд. долл.	...	23,9	4,6	99,7	30	137,9
Промышленность (WB, NBS, UNdata, OICA, Росстат)						
Добавленная стоимость в промышленности (Industry, value added), млрд. долл., текущие цены	...	374,8	147	4458	1493	3497*
Выплавка стали, млн. т	89,6	69,6	70	808,4	99	78,9*
Количество установленных промышленных роботов на 1000 человек в промышленности	...	2	...	49	...	176
Производство автомобилей (легковых, грузовых, автобусов), млн.	1,8	1,3	0,5	28,1	9,8	12,2
Мощность нефтеперерабатывающих заводов, млн. баррелей в день	7,2	6,4	2,9	14,2	15,7	18,6
Производство серной кислоты, млн. т	12,8	11,6	12	88,9	52,4 (1995)	30 (2011)
Производство минеральных удобрений (в пересчете на 100% питательных веществ),	16	20,7	18	71,3	23	22,2**

млн. т						
Производство химических нитей и волокон, млн. т	0,67	0,1	1,65	49,4	4	2,8*
Производство бумаги и картона, млн. т	8,3	8,5	13,7	117,4*	72	71,8**
Производство цемента, млн. т	83	55	209,7	2410	75,5	85,9
Производство персональных компьютеров, млн. штук	0,3	0,3*	0,08	290,1
Производство мобильных телефонов, млрд. штук	0	0	0	2,06

Примечания к таблице: (...) - достоверные данные отсутствуют или не найдены; * - данные за 2015 г., ** - данные за 2014 г.

IMF - International Monetary Fund; WB - World Bank; WTO - World Trade Organization; SIPRI - Stockholm International Peace Research Institute; BP - British Petroleum; FAO - Food and Agriculture Organization of the United Nations; NBS - National Bureau of Statistics of China; USDA - United States Department of Agriculture; UNdata - United Nations Statistics Division, OECD - Organization for Economic Co-operation and Development; OICA - International Organization of Motor Vehicle Manufacturers; CIA - Central Intelligence Agency; CDC - Centers for Disease Control and Prevention, USA.

Как показывает изучение табл. 1.2, показатели Китая в отношении России (РСФСР) за последнюю четверть века выросли от 2-х и более раз, а по некоторым параметрам обогнали и США. Сравнивая РСФСР и Россию сегодняшнего дня, напрашивается вывод, о том, что видимых положительных результатов не зафиксировано.

Более подробный структурный анализ промышленности в табл. 1.3 показывает, что отечественная промышленность вновь аутсайдер. Доля обрабатывающих производств, в составе которых находится машиностроительная отрасль почти на 15% ниже, чем в Китае и США.

Таблица 1.3 – Структура по отраслям производства в России, Китае и США (по состоянию на 2015 г.) [73, 100, 186, 190]

Показатель	Россия	Китай	США
Добыча полезных ископаемых	22,7	10	10,1
Обрабатывающие производства	67,4	83,7	79,6
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	9,9	6,3	10,3

*составлено автором.

Из чего возникает вопрос следующего порядка, чем же обусловлен такой эффективный провыв экономики Китая?

На взгляд автора объяснение этому феномену, лежит в самом механизме формирования продукции, в том числе машиностроительной.

Который включает в себя следующие этапы на рис. 1.1.

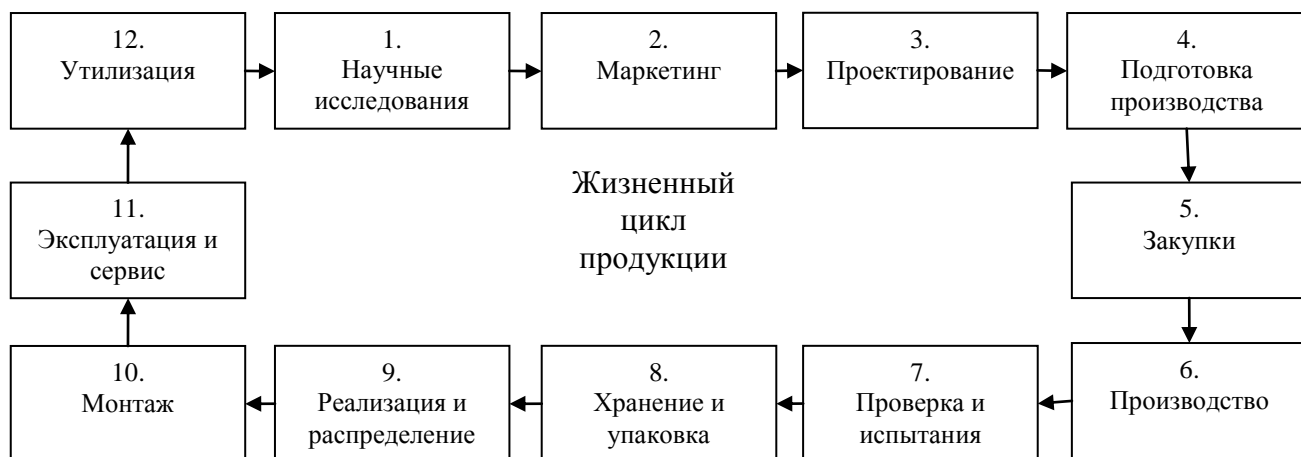


Рис. 1.1 – Жизненный цикл продукции.

Как видим, в цикле продукции присутствуют два базовых элемента отражающих суть развития – научные исследования и производство. Однако первому из них, принадлежит ведущая роль и по логике, и по тем глобализационным процессам, протекающим в мировой экономике, очевидцами которых мы являемся.

В подтверждение этого можно привести следующее утверждение, что современное промышленное производство характеризуется наукоёмкостью, трудоёмкостью и материалоёмкостью, а также все большим технологическим усложнением. Уровень развития технологий и технологического цикла производства напрямую связан с уровнем расходов на инновационные исследования, поэтому следует отметить мировые тенденции в области исследований и разработок в России и зарубежных странах представленные в таблице 1.4.

Таблица 1.4 - Сравнительные затраты на проведение исследований и разработок в России и зарубежных странах (2000 г. и 2016 г.) [109, 119]

Страна	Затраты на НИОКР, в млн. долл. США (по паритету покупательной способности)		В % к ВВП		На душу населения, долл. США	
	2000	2016	2000	2016	2000	2016

Россия	8 926	37 300	1,05	1,1	61,0	175,0
Великобритания	22 603	46 300	1,87	1,70	383,0	550,0
Германия	43 552	114 800	2,33	2,93	510,6	550,0
США	227 934	502 900	2,79	2,79	794,4	1 201,3
Швеция	6 965	15 400	3,85	3,28	787,4	1 305,0
Япония	90 208	170 000	2,92	3,29	715,0	1 172,2
Франция	27 876	60 800	2,23	2,22	475,7	550,0
Китай	18 666	408 800	0,83	2,07	12,3	67,3
Индия	12 453	50 300	0,51	0,63	5,7	21,7
Бразилия	6 372	38 400	0,92	1,17	57,3	178,0

*составлено автором.

Как видно из приведенных выше данных, Россия за последние 16 лет показала заметный рост затрат на науку более чем в 4 раза, а уровень по отношению к ВВП вырос почти на 0,05 процентных пункта. Также следует отметить и рост затрат на науку и в проекции на душу населения почти в 3 раза. Однако при отменной внутренней динамике, следует заметить, что сохранилось традиционное отставание от мировых стран-лидеров по экономическому и инновационному развитию: США, Япония, Германия. Вместе с тем за рассматриваемый период Китай вырвался на 2-е место, увеличив свои расходы на инновационную деятельность в 21,9 раз (в постоянных ценах). Также следует отметить особые успехи Индии, которая увеличила свои расходы почти в 5 раз.

Согласно данным «Экспресс-информации» НИУ ВШЭ [119], Россия по итогам 2016 года, заняла 10-е место в рейтинге ведущих стран мира по затратам на науку, уступив своё место Бразилии.

Затраты на НИОКР, как мы видим являются локомотивом экономического развития на текущем этапе развития международного хозяйства в условиях глобализационных процессов мировой экономики.

Картина сегодняшнего дня показывает, что инновационное развитие характерно для всех отраслей в рамках мировой экономики, в том числе и для машиностроительной отрасли. Так называемый синергетический эффект,

заметно проявляется при сопоставлении развития IT-технологий и применения последних достижений в указанной области в иных отраслях промышленности, в частности в автомобилестроении. Проявление данного эффекта характерно для инновационно направленной экономики Китая, который стал мировой промышленной площадкой.

Вместе с тем позиция автора совпадает с позицией отраженной в докладе «Россия и мир: 2018» [128], в той части, что надежную основу для долгосрочного глобального развития создает научно-технический прогресс. Уже сейчас отчетливо просматриваются сферы, в которых произойдут ключевые изменения: агропромышленный комплекс, добывающая промышленность (в первую очередь энергетика), обрабатывающая промышленность и вся сфера услуг. Ведущую роль будет играть проникновение информационных технологий (IT) во все сферы жизни. Что в результате приведёт, во-первых, к основательному изменению, как технологии производства, так и потребительских качеств и культуры потребления, за счет повышения эффективности и производительности труда, а во-вторых, к появлению таких сетевых структур, исключаящих всех возможных посредников и непосредственно связывающие производителя и потребителя товаров и услуг.

И в этой части, следует отметить особые заслуги Китая, который по объёмам Интернет-торговли скоро перегонит США.

Все возрастающую роль Азиатско-Тихоокеанского региона, стоит отметить, анализируя данные в сравнении с вкладом отдельных стран и групп стран в прирост мировой экономики в 2014 г. и в 2016 г. указанные в таблице 1.5.

Таблица 1.5 - Вклад отдельных стран и групп стран в прирост мировой экономики (2014 г. и 2016 г.) [100, 108, 109]

	Доля в мировом ВВП, %	Темпы прироста ВВП, %	Вклад в прирост ВВП, процентные пункты	Доля в приросте ВВП, %

	2014	2016	2014	2016	2014	2016	2014	2016
МИР	100,0	100,0	3,4	3,1	3,40	3,11	100,0	100,0
РАЗВИТЫЕ СТРАНЫ	41,9	43,4	1,8	1,8	0,77	0,77	22,50	24,8
США	16,1	15,5	2,4	1,6	0,39	0,25	11,39	8,2
Япония	4,3	4,4	-0,1	1,0	0,00	0,04	-0,14	1,4
Зона евро	12,1	11,7	0,9	1,7	0,11	0,21	3,10	6,7
ЕС	17,0	16,7	1,3	1,9	0,22	0,33	6,60	10,6
Германия	3,4	3,3	1,6	1,8	0,06	0,06	1,63	1,9
Франция	2,4	2,3	0,2	1,2	0,00	0,03	0,13	0,9
Италия	2,0	1,9	-0,4	0,9	-0,01	0,02	-0,26	0,5
Великобритания	2,3	2,3	2,9	1,8	0,07	0,04	2,00	1,4
РАЗВИВАЮЩИЕСЯ И СТРАНЫ ПЕРЕХОДНОЙ ЭКОНОМИКОЙ	58,1	56,4	4,6	4,2	2,63	2,34	77,50	75,2
РАЗВИВАЮЩИЕСЯ СТРАНЫ	50,8	49,6	5,0	4,6	2,51	2,25	74,0	72,3
КНР	16,6	17,8	7,4	6,7	1,18	1,15	34,62	37,0
Индия	6,8	7,2	7,4	6,8	0,49	0,48	14,31	15,3
Бразилия	3,0	2,6	0,1	-3,6	0,00	-0,10	0,13	-3,2
СТРАНЫ ПЕРЕХОДНОЙ ЭКОНОМИКОЙ	7,3	7,0	1,6	1,2	0,12	0,09	3,50	2,8
Россия	3,5	3,2	0,6	-0,2	0,02	-0,01	0,67	-0,3

*составлено автором.

Как видно из табл. 1.5 соотношение вклада группы развитых стран и группы развивающихся стран сохраняется в целом на протяжении 2014-2016 г.г. Однако, следует отметить, что признанный мировой лидер США потерял в категориях доля мирового ВВП, % - 0,6 и доле в приросте ВВП, % - 3,19. Тогда, как Китай за этот же промежуток времени по этим же позициям получил прирост в 1,2 % и 2,38 % соответственно. Россия за этот же период времени потеряла по указанным позициям 0,3 % и 0,9 % соответственно. Что в очередной раз подчёркивает уникальность экономики Китая и рецессию в отечественной экономике. Данные явления наглядно представлены на рисунках 1.2 и 1.3.

Вместе с тем также следует отметить, наметившиеся тенденции повышения экологических требований, в промышленном производстве касающиеся сферы автомобилестроения, в части производства двигателей внутреннего сгорания, которые предполагают в своей совокупности в

перспективе до 2040 года, перейти на производство электромобилей и электродвигателей [100].

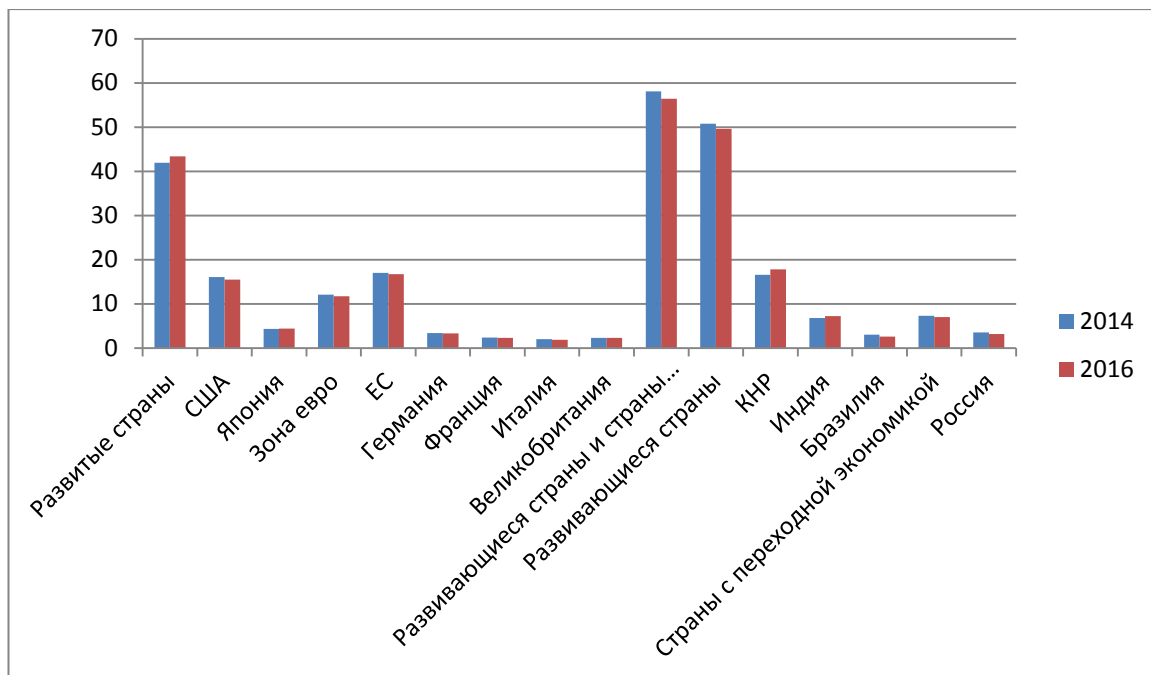


Рис. 1.2 - Динамика доли ВВП, % по отдельным странам и группам стран

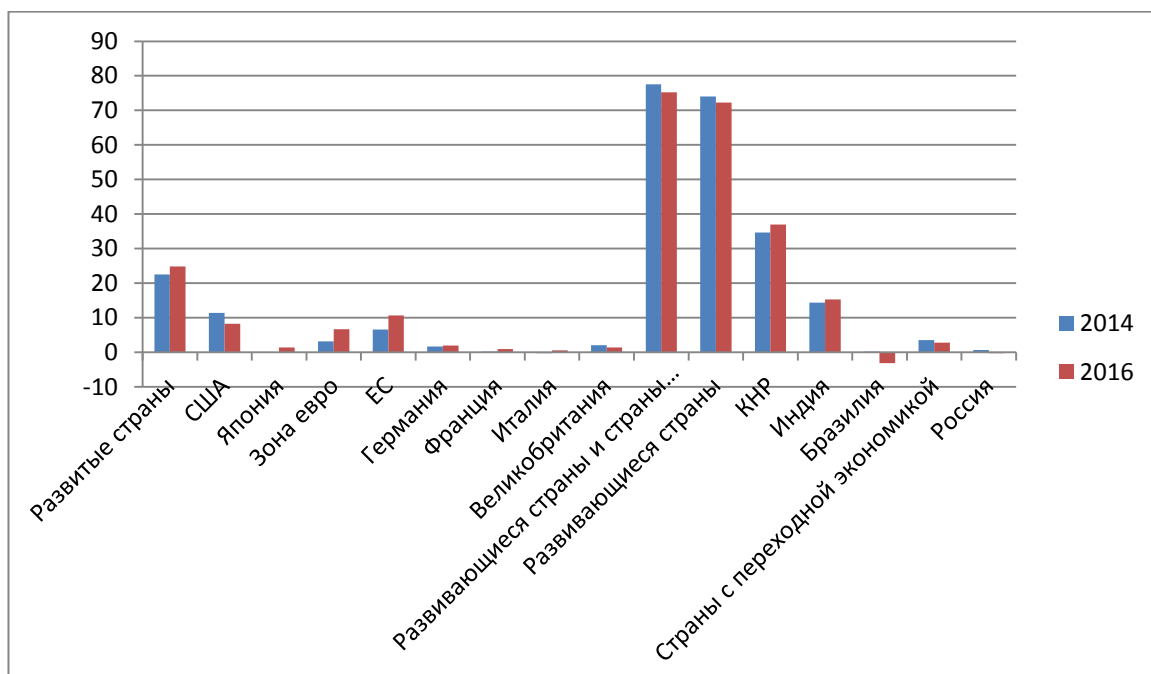


Рис. 1.3 - Динамика доли в приросте ВВП, % по отдельным странам и группам стран

Из чего следует, что в масштабах РФ, по данному направлению следует

не допустить технического отставания в производстве, а также параллельно развивать индустрию сервиса и обслуживания, сеть заправочных станций. В чём также на взгляд автора заложены ресурсы расширения производства энергетического машиностроения в перспективном будущем.

Однако все же следует, привести проведенное Институтом мировой экономики и международных отношений российской академии наук сопоставление объемов промышленного производства в России и ведущих странах-производителях. Что в очередной раз подтверждает тренды в мировой экономике и мировой промышленности, о большом влиянии инновационной составляющей, отставание которое было, ещё более усугубилось под влиянием внешних санкций в отношении РФ. Ориентируясь на сравнения с продвинутыми Западными технологиями, следует заметить, что на сегодняшний день, международные сопоставления РФ по темпам роста объема промышленного производства не совсем уместно и политкорректно, т.к. в отечественной экономике и без того видны проблемные места, требующие особого внутреннего внимания со стороны следующих субъектов:

- государства, как института власти;
- науки, как в области экономики, так и в отраслевых науках связанных с промышленностью;
- профильных министерств;

которые в своей совокупности должны заниматься решением региональных вопросов, в части трудовой миграции, повышения сбалансированности регионального инвестиционного климата на территории РФ; развивать инновационную составляющую отечественной промышленности; проводить мероприятия в сфере духовно-нравственного воспитания молодежи и решение проблем в сфере высшего образования, как основы будущих исследований и инновационного драйва. Россия на сегодняшний день находится в стадии догоняющего развития, но тем не менее является полноправным участником мировых экономических и политических

процессов, одним из аспектов которого является глобализация. На мировом уровне следует отметить принятие важного долгосрочного документа по вопросам глобализации в области устойчивого развития (ЦУР), изложенные в Повестке дня в области устойчивого развития на период до 2030 года, хотя он и не несёт в себе обязательной юридической силы, но заставляет задуматься. Однако, не смотря ни на что, проблемы отечественной экономики по интенсификации производства в настоящее время обширны, но как было указано ранее, основная проблема экономики России - это большая доля зависимости от добывающей промышленности по сравнению с развитыми странами и отсутствие сбалансированного финансирования науки, инновационной деятельности и соответствующего развития, отмечающиеся на протяжении последних 15 лет, обострившихся введенными санкциями в отношении РФ, и назревшими проблемами в сфере высшего образования. Для отечественной экономической политики характерно стимулируемое государством инновационное развитие и модернизация проводимые в сфере ВПК, результатом последних является узконаправленная продукция. Такой подход негативно влияет на гражданскую промышленность, внося дисбаланс в пользу ВПК и отнимая большие ресурсы, которых явно не хватает на обновление морально устаревшего и выработавшего свой ресурс станочного парка. Рассматриваемая проблема позволяет согласиться с автором монографии [11] в том, что потребность в коренном обновлении технической составляющей парка производственных предприятий в России является первоочередной задачей. Гранберг в 2010 году в своей коллективной монографии указал, что средний срок жизни нашего станочного парка перевалил за 21 год, что почти вдвое превышает срок его нормативной службы; более половины основных производственных фондов страны безнадежно устарели и нуждаются в решительном обновлении. Ещё больший дисбаланс возникает при решении внешних геополитических задач РФ: конфликт в зоне Донбасса с Украиной, военная операция в Сирии, которые также составляют значительные траты. Также следует отметить и внутренние

диспропорции самой промышленности. Так внутри промышленного производства Российской экономики сейчас очень мала доля машиностроения - менее 3%. Удельный вес химической промышленности - менее 5%, а совокупный удельный вес машиностроения, химической промышленности и электроэнергетики равен 18%. Всё это свидетельствует о неэффективности отраслевой структуры промышленности страны. При рассмотрении товарной структуры экспорта, то там удельный вес сырья ещё значительней (около 70%).

В указанной ситуации наиболее подвержены потрясениям малые и микропредприятия, в силу их недостаточной финансовой устойчивости и инновационной активности. Режим санкций обострил имеющиеся проблемы и сразу отразился на деятельности последних. Многие предприятия закрываются в первые три года с момента открытия, вторым фактором, влияющим на демографическую картину по малым предприятиям, выступает налоговая политика государства. Заведомо тупиковую ситуацию, сложившуюся в отечественной промышленности на сегодняшний день в условиях технологической отсталости, невозможно решать старыми командными методами, навязывая закупку того или иного оборудования на то или иное предприятие. Это связано с тем, что предприятия в большей части находятся в индивидуальной собственности, даже внутри корпоративных структур между двумя разделенными большой территорией структурными единицами, необходимо правильно опираться на предварительный расчёт и стоимость логистических услуг [164]. Анализ деятельности многих отечественных предприятий показывает, что они сильно подвержены влиянию извне, не выработаны организационно-экономические механизмы адаптации к сложным и нестабильным условиям функционирования, управленческий аппарат которых состоит либо из представителей старой советской высшей школы, воспитанных в духе плановой экономики и не готовых к управлению в условиях свободного рынка, либо из молодых специалистов, подготовленных в ВУЗах в период

посткризисного десятилетия 90-х годов прошлого века, теми же бывшими советскими преподавателями. И даже те молодые специалисты, которые сегодня приходят на управленческие должности, не всегда готовы к бесконечным политическим изменениям и разворотам. И этот фактор тоже имеет место быть, как индикатор проблем высшей школы в России. Но вместе с тем, глобализация несёт в себе и проблемы нестабильности мировых экономик. Ввиду того, что происходит глубокое проникновение торгово-финансовой зависимости между странами-партнёрами, а также увеличенному влиянию на мировые экономические процессы, стран лидеров в области финансов и технологий [144]. Принято считать, что доля российских машиностроительных компаний, участвующих в глобализационных процессах, незначительна в силу их низкой конкурентоспособности на международных товарных рынках. Это действительно так, если рассматривать участие российских предприятий машиностроительной отрасли в экспорте. О невысоком уровне «встроенности» России в глобализационные процессы и отсутствии видимого прогресса в этой области свидетельствует и статистика (таблица 1.7): между 2005 и 2013 гг. совокупная доля внешнеторгового оборота (экспорт и импорт) в ВВП снизилась с 57% до 48%. В машиностроительных отраслях «встраивание» в мировую экономику носит ярко выраженный односторонний характер: доля продукции этих отраслей в экспорте снижается, а доля в импорте, напротив, возрастает. В 2013 году доля продукции машиностроительных отраслей в экспорте составила 17 %, в то время как в импорте эта продукция составляла 79%. Вместе с тем, многолетние наблюдения за процессами, происходящими в данных отраслях российской промышленности, показывают, что в предкризисный период наблюдалась тенденция к большей интеграции отечественных производителей в мировую экономику, к расширению масштабов как экспортной деятельности, так и закупок импортного сырья и комплектующих. В предкризисные годы расширялось участие иностранных инвесторов в капитале российских предприятий машиностроительной

отрасли, интенсифицировались процессы заимствования не только производственных технологий, но и управленческих «ноу-хау» («know-how»). Крупные предприятия нанимали на работу иностранных менеджеров, привлекали рабочую силу из зарубежных стран. Несмотря на то, что ведущую роль в глобальной мировой системе лишь небольшого количества государств, сотрудничающих рамках формата «Большой семерки» (G7) – США, Великобритания, Германия, Италия, Канада, Франция и Япония. Которые и определяют политику основных крупных межгосударственных организаций, они же в первую очередь и получают положительный эффект экономической глобализации. Место и роль же остальных государств, из числа развивающихся – ведение адаптивной внешней и внутренней политики к устанавливающимся практически без их участия правилам международных торговых и валютных отношений. Резюмируя вышесказанное, можно отметить, что перечислять проблемы стоящие перед Российской экономикой и промышленностью можно бесконечно. Россия как факт вовлечена в процессы глобализации, и все касающееся процессов глобализации, неизбежно и необратимо, в связи с чем необходимо так или иначе адаптироваться к создавшимся условиям. Исторически уже так сложилось, что спираль развития человечества непрерывно движется вперед в неизвестную вечность, привнося массу неопределенностей и оставляя за собой целые цивилизации, а удел человека как субъекта материального мира адаптироваться к реалиям бытия и стремиться к совершенству знаний, здоровому образу жизни.

1.2. Особенности управления развитием предпринимательских структур машиностроения в условиях современной экономики

Эффективное управление предпринимательской структурой направлено на политику приспособления её деятельности к переменам во внешней среде при решении проблем её организационного развития и достижении успеха на целевом рынке. Однако внешние условия нестабильны и турбулентны в силу

своей природы, распространяются на все ключевые сферы ведения бизнеса и проявляют объективные факторы и тенденции изменений, требующие совершенствования управления предпринимательской структурой и приспособления её деятельности к этим изменениям. Условия глобализации, порождают стабильные тенденции изменений во внешнем окружении, что и определяет главные направления развития эффективного управления предпринимательской структурой. К таким тенденциям относятся:

- повышение стандартов качества;
- снижение уровня издержек;
- повышение экологических стандартов;
- рост эффективности производства, а также требования к повышению

оперативности реакции предпринимательской структуры на изменения внешнего окружения. Вместе с тем, существенно изменились стандарты профессионального управления предпринимательской структурой:

1. Проявления глобализации потребовали коренного пересмотра отношения к условиям торговли на мировом рынке и формировании инновационного мышления управленцев. Профессиональные качества управленцев (в том числе международного уровня) выходят на первое место в числе важных конкурентных преимуществ корпораций и ПС;

2. Повышению качества организации эффективного управления ПС способствовало также развитие средств коммуникаций (телекоммуникационные сети, информационные технологии). Данные условия стали важным фактором совершенствования ПС и реализации конкретных бизнес-идей;

3. Глобализационные процессы спровоцировали трудовую миграцию и тем самым увеличили разнообразие трудовых ресурсов. Данное обстоятельство стало объективным условием развития организаций в условиях глобализации;

4. Превосходство и успех ПС в настоящее время и в перспективном будущем в условиях нестабильной среды и глобализации потребовал

внедрения инновационного подхода, при этом политика ПС должна воздерживаться от подрывных технологий. Вместе с тем следует учитывать, что на мировом рынке конкуренты тоже инновационно активны;

5. Интенсивность развития ПС, потребовала повышения прозрачности управления для создания инвестиционно-привлекательного климата.

Главным составляющим элементом глобализации на взгляд автора является нестабильность.

Нестабильность экономики порождаемая глобализацией, периодически обрушивает на национальные экономики мировые финансовые кризисы, а в отношении России за последнюю пятилетку вместе с тем ещё и пакет торгово-экономических санкций. Что в целом осложняет и без того неустойчивое положение многих отечественных предприятий, в особенности малых. Выявление механизмов эффективного управления и высоких профессиональных качеств управленцев потребовали в сложившихся условиях определения и систематизации основных подходов, концепций, технологий и инструментов эффективного управления, применение которых может привести ПС к успеху в различных непредвиденных ситуациях. Эффективное управление ПС в условиях нестабильности, зависит от влияния факторов, в том числе выходящих за рамки национальной экономики. В качестве основных можно выделить следующие виды решающих факторов глобализации: экономические, технологические, социально-общественные, международные, политические, культурные [59; 88; 90]. Экономические факторы касаются международных рынков и мировых стратегий конкуренции. Понятие мирового продукта на сегодняшний день может служить лучшим примером явления глобализации рынка. Техно-технологические факторы в первую очередь подразумевает в себе выход на первое место интеллектуального и информационного капиталов, в отличие от предыдущей модели, где был залогом успеха сугубо финансовый капитал. Международное сотрудничество в области технологий, их разработки, внедрения и эксплуатации создаёт феномен «техноглобализма». Правовые и

политические факторы главенство международного права над внутренним законодательством стран, в сфере регулирования международных отношений. Протекционизм США и стран ЕС в ООН, либо путём внутренних переговоров этих стран, по введению многочисленных торгово-экономических санкций в отношении неудобных игроков на политической арене. Культурные факторы глобализации — это неосознанное, но потенциально навязчивое изменение восприятия окружающего мира, идеалов и ценностей. В постиндустриальном обществе на первое место выходят такие ценности, нематериального порядка, как здоровье, отдых, образование и др. Данные явления происходят как следствие идеологической революции и трансформации сознания индивидов, в погоне лучшим продуктом сформированным инструментами «идеологической промышленности». В связи с глобализацией ПС коренным образом меняют своё положение. Известный экономист из США, лауреат Нобелевской премии Г. Дж. Стиглер дал определение рыночной экономике в рамках национального народного хозяйства как строю, основанному на предпринимательской структуре [175]. Открытую экономику современности с выходом к ресурсам на международном рынке, с возможностями распределения без учета границ государств, можно иначе выразить как систему, состоящую из транснациональных сетей предпринимательства. Говоря в дальнейшем о глобализации, следует определиться в «дефинициях» данного названия. На сегодняшний день отсутствует единое, общепринятое определение понятия глобализации. Так, Дж. Даннинг -американский экономист, под глобализацией подразумевает взаимосвязь индивидуумов и различных институтов в рамках мирового пространства, осуществляемую в личных или институциональных интересах, экономических, культурных или политических целях [55]. Однако, профессор социологии Калифорнийского университета США М. Кастельс дал иное определение глобализации, как «новой капиталистической экономики», а в качестве ее индивидуальных признаков выделил информацию, знания и информационные технологии,

являющиеся основными источниками конкурентоспособности и роста. Рассматриваемая экономика организуется прежде всего через сетевую структуру менеджмента, производства и распределения, а не посредством отдельных фирм, как ранее, и является глобальной [43]. Согласно Э. Гидденсу, глобализация неразрывно связана с модернизацией и имеет две стороны — экономическую (процессы экономической систематизации межгосударственных связей) и культурную (формирование глобальной культуры сознания) [56]. Как утверждает М.А. Чешков [148], понятие глобализации относится к совокупности глобальных процессов взаимопроникновения самых разных элементов мирового сообщества. По мнению венгерского ученого М. Шиман [173], главным следствием этого процесса наряду с усилением взаимозависимости государств стала пространственная и институциональная интеграция рынков. Интернационализация выступает стимулом дальнейшего экономического прогресса и представляет собой позитивное явление в той мере, в которой способствует расширению международного обмена материальными и интеллектуальными ценностями и в целом социальных контактов. Исходя из этого, следует, что глобализация — это многоаспектный процесс, протекающий и изменяющий общественную жизнь в различных плоскостях. В виду чего глобализацию можно назвать как степень интернационализации хозяйственной жизни, благодаря которой реализуется беспрепятственное перемещение основных факторов производства и продукции. Многогранный процесс глобализационных изменений включает в себя усиление взаимовлияния и взаимозависимости разнообразных процессов и сфер в рамках международного пространства, превращении международного хозяйства в единый рынок капиталов, знаний, рабочей силы, услуг, технологий и продукции, создании единой сети инвестиционных и информационных потоков. Глобализация ведет к неизбежному обострению межфирменной конкуренции. Промышленные компании и ПС разных стран мира вынуждены ориентироваться при организации производства на

оптимальные технические решения, адаптируя их к требованиям и запросам локальных рынков. В итоге появляются мощные стимулы для торговли технологиями и расширения мировой научно-технической кооперации на принципах долговременного сотрудничества в рамках неформально складывающихся транснациональных олигополистических группировок, имеющих общие экономические интересы [174]. Стремительное развитие технологических возможностей для оптимизации структурного перемещения капитала, экономической и научно-технической информации в режиме действительного времени в сочетании с находящимися в регионах ресурсами человеческого капитала ведёт к концентрации инвестиций в наиболее перспективных с экономической точки зрения направлениях, ускорению новых радикальных технологических нововведений и тем самым к повышению темпов экономического роста (рис. 1.4.). Изучение особенностей стратегического управления предприятием в условиях глобальной экономики, является одним из важнейших направлений экономических исследований. Существует несколько фундаментальных работ на эту тему, которые необходимо рассмотреть, в рамках диссертационного исследования.

Обзор научных исследований позволяет выявить несколько дефиниций стратегического управления предприятием. Можно указать на ряд значимых определений, которые были выдвинуты авторитетными разработчиками теории стратегического управления. В трудах Шендела и Хаттена было рассмотрена такая трактовка, как «процесс определения и (установления) связи организации с ее окружением, состоящий в реализации выбранных целей и в попытках достичь желаемого состояния взаимоотношений с окружением посредством распределения ресурсов, позволяющего эффективно и результативно действовать организации и ее подразделениям». Согласно Хиггенса, «стратегическое управление — это процесс управления с целью осуществления миссии организации посредством управления взаимодействием организации с ее окружением», тогда как Х. Виссема даёт следующее определение стратегическому управлению «стиль управления

(мотивированный потребителями, ориентированный в будущее, направленный на конкуренцию) и методы коммуникации, передачи информации, принятия решений и планирования, с помощью которых аппарат управления и линейные руководители своевременно принимают и конкретизируют решения, касающиеся целей предпринимательской деятельности. Стратегическое управление предполагает стратегическую ориентацию всех работников и синхронизацию планов подразделений, отвечающих за реализацию целей компании» [43]. О.С. Виханский обобщив ряд определений, предлагает свою трактовку понятию «стратегическое управление». «Это такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и проводит своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности дает возможность организации выживать в долгосрочной перспективе» [45]. Стратегическое управление включает в себя адаптивную совокупность пяти управленческих процессов. Эти процессы дополняют друг друга и взаимосвязаны, при этом присутствует принцип обратной связи. Указанное отражает уникальность структуры стратегического управления. Стратегическое управление включает в себя стратегический анализ, стратегический выбор и стратегическую реализацию. Стратегический анализ включает в себя оценку значимых воздействий на настоящее и перспективное положение организации через определение цели, задач, ожиданий, полномочий; внешнего окружения; внутреннего потенциала. Стратегический выбор предполагает наличие следующих элементов: разработка стратегических идей; их оценка согласно, допустимых критериев; выбор стратегии и выработка линии поведения и планов по реализации стратегии. Исходя стратегического анализа и выбора стратегии осуществляется стратегическая модернизация. Выделяются четыре типа стратегических преобразований: технологические; преобразования в услугах

и продукции; структурные и системные преобразования; кадровые преобразования. Стратегические преобразования порождают четыре стадии процесса. Это стадии анализа текущей обстановки, анализа параметров обстановки, выбора стратегии преобразования и контроля за внедрением и реализацией. Открытый мировой рынок и усиление международной конкуренции оказали колоссальное влияние, прежде всего, на принципы стратегического управления ПС, побудившего поиск новых подходов к укреплению рыночных позиций и созданию условий постоянного развития ПС. Поэтому эффективным и конкурентоспособным на международном рынке будет тот, кто:

- воплотит в своей деятельности передовые и актуальные достижения в сфере информационно-вычислительных и телекоммуникационных систем, благодаря которым будет владеть текущей обстановкой на международном рынке продукции, ресурсов и услуг, и возможностью прогнозировать развитие событий для принятия стратегических решений;

- исходит, из определения базовых элементов конкурентного преимущества, таких как развитие интеллектуального капитала и повышение его производительности, в совокупности с факторами ставшими доступными в результате глобализации. В таком случае масштаб производства будет расти, благоприятно повлияет на инвестиционную привлекательность, а также будет способствовать окупаемости инновационных продуктов. Глобальные корпорации сегодняшнего дня придают привилегированное положение инновационной деятельности [178, 179], что создаёт выгодную позицию искусственно созданной временной монополии для извлечения повышенного экономического эффекта. Отечественные же ПС в настоящее время вынуждены функционировать в ситуации, когда:

- неизбежно и стремительно сокращается жизненный цикл технологий и продукции;

- функционирование открытого международного рынка вынуждает пересматривать условия выбора факторов производства и мест продажи;

экономически-агрессивное поведение внешних конкурентов стирает и размывает устоявшиеся барьеры входа в данный сектор;

- выход на лидирующие позиции интеллектуального капитала, как важнейшего фактора в борьбе за перспективное конкурентное преимущество разрушает прежние иерархии и ценности. В среде, характеризующейся все большей турбулентностью, хозяйствующие субъекты обязаны стать в необходимой степени адаптивными и управлять изменениями. В связи с чем для них первоочередной задачей на сегодня является, с одной стороны, создание такой ПС, услуги и продукция, которой позволят адаптироваться в соответствии с потребностями локальных клиентов, а с другой — одновременно развивать глобальную организационную культуру и расширять сферы деятельности на международном рынке [58; 60; 64]. Для решения поставленной задачи необходимо коренным образом пересмотреть подход к организации системы управления, организации труда и организации производства. Так как это базовые элементы каждой производственной обособленной единицы, требующие особого подхода. Заранее запланировать масштаб и характер изменений во внешней среде невозможно, необходимо оперативно реагировать на возникающие тенденции. В связи с чем на передний план выходит стратегическое управление, вместо стратегического планирования. Следует заметить, что глобализация вынуждает решать отечественные ПС проблему, вытекающую из концентрации капитала и производства. Ключевым направлением развития национально экономики многих развивающихся стран, является создание благоприятных условий для функционирования малого и среднего предпринимательства. Однако при реализации данного подхода необходимо учитывать, что при низкой концентрации ресурсов и капитала в отечественных ПС, они не смогут быть полноценными игроками на мировом рынке — это с одной стороны, и существует опасность попадания в статус технических исполнителей для ТНК, ввиду слабых позиций в сфере финансирования, стратегического управления и развития интеллектуального капитала — с другой стороны [115,

116]. Как уже было отмечено ранее, глобализация порождает зависимость экономических субъектов с одной стороны от состояния международной экономики, что проявляется в глобальных мировых финансовых кризисах, экономически-агрессивного регулирования торговых отношений, одним элементов которого является санкции, а с другой стороны от возможностей роста и организационного развития предприятий. В современных условиях развитие и эволюция ПС с учетом концепций ЖЦО, будут рассмотрены позднее, проходит несколько фаз:

Фаза 1. Развитие в масштабе региона, государства. ПС на данной фазе не заинтересовано в выходе на зарубежные рынки, т.к. объём внутреннего рынка объективно доступен и достаточен – соответствует стадии создания.

Фаза 2. Рост экспортной деятельности. При достижении пороговых значений возможности реализации произведенной продукции на отечественном рынке, возникает необходимость экспортной деятельности – соответствует стадии роста.

Фаза 3. Производство за границей. Укрепив позиции в отрасли и на отечественном рынке ПС рассматривает возможности открытия производственных мощностей за границей, с учётом благоприятной политико-экономической обстановки в принимающем государстве – соответствует стадии ранняя зрелость.

Фаза 4. Интернационализация ПС. ПС выходит на экономические рынки нескольких стран. Создаются условия для обмена конечной продукцией и её компонентами между дочерними филиалами и материнской компанией – соответствует стадии зрелость или интеграция.

Фаза 5. Глобализация ПС. Основным элементом служит глобализация всех операций. Как правило, к этой фазе ПС разрастается до такого масштаба, что в ходе своего развития поглощает другие более неконкурентоспособные ПС. В материнской компании координируются операции производства и распределения. Отказ от страховочной сети и буферных зон – соответствует стадии ассоциации.

Учитывая вышесказанное можно представить характеристики перечисленных фаз эволюции ПС в табличной форме (табл. 1.8). Рассматриваемые процессы развития ПС требуют разработки и внедрения стратегии опережающего развития, способствующей управлению эффективным функционированием организации в текущем периоде каждой фазы и своевременный переход в последующую. Как уже отмечалось ранее с соответствующим пересмотром подходов к организации систем управления, производства и труда. Для эффективной работы руководителей и сотрудников ПС необходима эффективная система управления, которая должны быть [68, 92, 191]:

- инновационной, не только в сфере НИОКР, но и быть способной к инновациям в области управления в целом и доступной к инновациям в области обеспечения производства (маркетинг, снабжение, человеческие ресурсы, контроль запасов, сервис);

- адаптивной, способной адекватно реагировать и приспосабливаться к всевозможным изменениям в социальной системе ПС, в потребностях клиентов, в инвестиционном климате, нормативно-правовом регулировании, стратегиях поставщиков и конкурентов;

- эластичной, способной к корректированию размера организации и масштаба деятельности, трансформированию вектора тактических решений и стратегий, созданию ассоциаций, упразднению неэффективных или менее эффективных подразделений;

- эффективной, обладающей монополистической способностью долговременного сохранения лидерства над конкурентами в сфере продукции, технологий, лояльности персонала и клиентов, а также сервисного обслуживания;

- оперативной, способной более быстро и своевременно, чем конкуренты, отреагировать на изменения во внешней и внутренней средах;

- безопасно, сочетать делегирование полномочий с разумным контролем исполнителей, не только по базовым экономическим показателям, но и в

целях безопасности в целом. На основе анализа теоретического материала, автор настоящей диссертационной работы, считает, что стратегическое управление в условиях глобализации, влекущей за собой нестабильность рынка. Это стратегическая программа, предназначенная обеспечить миссию организации с достижением эффективности ее работы и реализацию поставленных целей в краткосрочной и долгосрочной перспективах в условиях глобального обмена материальными и интеллектуальными ценностями и превращения мирового хозяйства в единый рынок товаров и услуг. В представлении автора диссертационной работы, эффективное развитие предпринимательской структуры в зависимости от фазы его развития и цикла экономики – это качественные изменения предпринимательской структуры на всех этапах жизненного цикла в условиях нестабильной окружающей среды. Данное определение следует дополнить и учесть как долгосрочную программу определения и систематизации ключевых методов, концепций, технологий управленческой практики и инструментария эффективного управления, использование которых приведет ПС к успеху на глобальном уровне.

1.3 Экономическая нестабильность экономики, как естественная среда функционирования предпринимательских структур

Среди проблем текущего периода развития экономики России представляется возможным выделить проблему нестабильности, включающую в своей сути три компонента: цикличность, безработица и инфляция. Изучение теории цикличности как всеобщая форма и закономерность экономического развития привлекает особое внимание ученых среди всех существующих на сегодняшний день в экономической теории взглядов на процесс развития экономической организации человеческого общества. Исходя из чего экономический цикл, характеризующийся периодическими взлетами и падениями как национальных экономик, так и составляющих внутренних экономических субъектов (предпринимательские структуры и организации всех форм

собственности), представляет собой определенную форму поступательного движения. Под нестабильностью понимается такое состояние системы, когда ее состояние неустойчиво, а будущая конфигурация элементов, ее составляющих — трудно предсказуема. Эти характеристики являются следствием многовариантности дальнейшего хода событий из-за хаотичности процессов, определяющих функционирование структуры [23, 78, 154]. Но вместе с тем, следует отметить, что явления нестабильности характерны не только для экономических процессов, но и для политических тоже. Которые в своей совокупности задают тон в исторической ретроспективе не только развитию данных взаимосвязанных процессов на территории какого-либо одного государства, а постепенно распространяются по всему миру, при помощи различных каналов. И эта взаимосвязь и взаимообусловленность подтверждается из раза в раз на протяжении всей человеческой истории. Чему есть не мало фактов, и публикаций на эту тему. Ядром любого сложного циклического явления является точка экстремума, в которой элемент испытывает на себе наибольшие нагрузки исходящие из внешней среды. Следствием воздействия, которого являются те негативные последствия, которые могут наступить в результате несоответствия внутренних возможностей внешним условиям [159]. В экономических циклах в связи с этим принято считать точкой экстремума, т.е. базовой точкой или ядром – кризис. Исходя из чего в некоторых источниках данные циклы называются кризисными циклами [34, 35, 78, 79]. В таком случае целесообразно выстроить триаду взаимодействующих систем мировое хозяйство → национальная экономика → экономическая подсистема. Анализ деятельности которой показывает, что все элементы не обладают стабильностью, а также то, что система высшего порядка оказывает внешнее воздействие на подсистему. Одной из выбранных экономических подсистем в исследовании автора являются машиностроительные предпринимательские структуры, которые по своей природе также обладают циклическим характером развития. Анализ научных источников, показал что существует

огромное количество классификации и видов циклов, как одних так и других. Общепринято считать, что последовательность экономического цикла включает в себя стадии: кризис → стагнация → оживление → рост, Клейнер Г.Б. в свою очередь выделяет эти состояния в следующей интерпретации: кризисное состояние → посткризисное состояние → предкризисное состояние → межкризисное состояние. Также следует отметить, если в первом случае затянувшийся кризис перерастает в стагнацию, а во второй трактовке при меньших колебаниях и влияниях на экономических агентов выделяют межкризисное состояние [14, 81, 97, 112, 129, 144, 154, 160, 171, 184].

Вместе с тем следует отметить, что кризисный цикл проявляет воздействие, как в мировом масштабе на транснациональные компании, так в национальном масштабе на все секторы экономики, однако степень влияния в каждой отрасли различна, что связано с особенностями отраслей, входящих в разные секторы экономики. Практикой отмечено, что наибольшее влияние нестабильности экономики испытывают ПС промышленности, выпускающие средства производства, потребительские изделия долговременного пользования, а также этому влиянию подвержена строительная промышленность. Однако на уровень производства и занятости в отраслях промышленности, специализирующихся на потребительских товарах краткосрочного пользования, стадии кризиса и стагнации оказывают меньшее отрицательное влияние. И тем более проявляется зависимость, чем более уязвимее состояние национальной экономики либо степень неустойчивости состояния самой ПС. Изучение характера организационного развития ПС нашло свое отражение в сопоставлении процессов проходящих во времени в ПС с биологической концепции цикла, которая привела к формулированию самостоятельной теории жизненного цикла организации (ПС). Данная теория получила развитие в работах как зарубежных, так и отечественных авторов. По утверждениям большинства авторов, следует, что организации двигаются с разной скоростью по стадиям жизненного цикла организации. Таким образом, основными причинами циклического развития

ПС на взгляд автора следует считать смену ориентиров во времени и возможностей в пространстве исходя из изменений внешней и внутренней сред организации. Именно изменения возможностей во внешней среде побуждает организацию, адаптироваться к этим изменениям, пересматривать существующие ориентиры и оптимизировать структуру организации, управленческие функции, производственный процесс, систему взаимоотношений с персоналом и внешним окружением [16, 29, 31, 39, 52].

Диапазон проблем, возникающих на всем пути жизненного цикла организации, весьма широк. В рассмотренных исследованиях разных авторов поднимаются вопросы относительно количества стадий, природы происхождения циклов, причинно-следственной связи организационных изменений на стадиях жизненного цикла и определения текущей стадии, последовательности и длительности стадий, вопросы организации управления на различных стадиях жизненного цикла.

Для статистического наблюдения выбраны ПС выпускающие автомобили, прицепы и полуприцепы. Данные наблюдения показывают, что влиянию цикличности экономики промышленные ПС машиностроительной отрасли также подвержены. Ранее в параграфе 1.1. отмечалось, назначение машиностроения не только в выпуске наиболее наукоемкой и инновационной техники, эксплуатирующийся в самых сложных и экстремальных условиях, но отличительной особенностью отрасли является её базовое значение в Российской промышленности, определяющей технический уровень развития промышленности. Субъекты отрасли проявляют себя по разному, от относительно стабильных в условиях периода спада глобальной экономики, так и остро реагирующих на рассматриваемые изменения. Однако, в целом отрасль безусловно реагирует на изменения экономической ситуации и конъюнктуры рынка. За последнее десятилетие отрасль дважды испытала отрицательную динамику в 2008 и 2014 годах: падение оборота организаций и отгруженных товаров собственного производства отмечено в период мирового экономического кризиса, а также после введения санкций и

наступления кризиса перешедшего в стагнацию в периоде 2015 года. Произошедшее объясняется спецификой технологического цикла изготовления продукции ПС отрасли. Как правило, срок изготовления продукции осуществляется в краткосрочном периоде, и соответствующие расчеты за произведённую продукцию производятся либо незамедлительно либо по факту поставленной продукции. Именно поэтому ПС данной отрасли машиностроения ощутили явления спада сразу в 2008 и 2014 году, но второй цикл оказался более затяжным, так как отрасль после введения санкций и в 2015 г. показала не лучшие результаты. В это время происходит и снижение инвестиционной активности, обусловленное объективными причинами – снижением уровня доверия потенциальных инвесторов. Динамика инвестиций в основной капитал в Российской Федерации по основным видам деятельности предпринимательских структур. Инвестиционный фон резко сокращается за последние десять лет дважды в 2009 и 2014 годах, что констатирует правильность выше обозначенных выводов зависимости ПС от кризисных проявлений национальной экономики, в т.ч. выпускающих автомобили, прицепы и полуприцепы. Уменьшение инвестирования в основной капитал определяется снижением доверия потенциальных и действующих инвесторов в предполагаемые положительные изменения от инвестирования, неуверенностью в проводимой экономической политике государства, а также отсутствием у потенциальных отечественных инвесторов необходимого финансового потенциала. Часть потенциальных инвесторов осуществляют выбор в пользу промышленных ПС, расположенных в Китае, Вьетнаме, поскольку данные производители предлагают более стабильные условия развития производства. В условиях фазы кризиса экономического цикла такие условия инвестирования становятся доминирующими при выборе объекта инвестирования, а соответственно качество, отечественного производителя к сожалению, из-за недостатка финансирования уходит на второй план. Так в развивающихся странах был достигнут новый максимум притока ПИИ (прямых

иностранных инвестиций) – 765 млрд. долл., на 9% выше, чем в 2014 году. Развивающиеся страны Азии, в которых ПИИ превысили полтриллиона долларов, оставались регионом – получателем крупнейшего в мире объема ПИИ. Приток в Африку и Латинскую Америку и Карибский бассейн затормозился. Развивающиеся страны по-прежнему составляют половину из 10 стран с наибольшим притоком ПИИ [52]. Что подтверждает предположения о повышенном инвестировании Азиатско-Тихоокеанского региона. Также по статистическим данным в 2015 году реальный ВВП РФ сократился на 3,7%, что в основном обусловлено введением экономических ограничений и значительным снижением стоимости нефти. Внешние факторы существенно скорректировали развитие всех отраслей экономики РФ, что привело к уменьшению индекса промышленного производства на 4,5% и снижению покупательной способности населения ввиду сокращения реального располагаемого дохода. В 2016 году снижение ВВП замедлилось до 0,6%, а с 2017 года ожидается восстановление экономики. Согласно данным официальной таможенной статистики после введения санкций картина в соотношении топливно-энергетических товаров и продукции машиностроения наметилась в лучшую сторону.

Ретроспективный анализ внешнеторгового оборота, показывает следующее. За прошедшее десятилетие доля экспорта топливно-энергетических товаров наметилась к снижению, как со странами дальнего зарубежья, так и с близлежащими странами СНГ. Особо следует отметить с положительной стороны наметившуюся тенденцию к увеличению, экспорта продукции машиностроения в период с 2015 г., особо следует отметить увеличение показателей удельного веса продукции машиностроения экспортируемой в страны дальнего зарубежья, которые превысили свои многолетние значения.

Рассматривая структуру импорта, следует отметить с положительной стороны наметившуюся тенденцию к снижению, удельного веса импорта продукции машиностроения в период с 2014 г. ниже своих многолетних

значений постепенно начинает уменьшаться доля импорта продукции машиностроения следующих категорий: инструменты и аппараты оптические и медицинские, механическое оборудование, а/м легковые и грузовые. Однако следует заметить, что тенденции к снижению доли импорта по категории а/м легковые и грузовые были и ранее до 2014 г. В совокупности можно сделать вывод, что запущены в действие механизмы импортозамещения. Можно сделать заключение о наличии двух кризисов которые нашли своё отражение в 2009 и 2015 г.г., с затянувшейся фазой стагнации в 2016 г.

Основными торговыми партнерами России за прошедшее десятилетие были: страны ЕС, а также Китай. Ранее для функционирующей в России экономической модели был характерен постоянно увеличивающийся приток импортной продукции: за 2005-2013 гг. темп роста импорта промышленной продукции в три раза превысил темп роста экспорта. Сводный анализ статистической информации позволяет определить фазы кризисного цикла национальной экономики: 2007 г. – фаза роста; 2008 г. – фаза кризиса; 2009 г. – фаза оживления; 2010 – 2013 г.г. – фаза роста; 2014 г. – фаза кризиса; 2015 г. – фаза стагнации, 2016 – 2017 г.г. – фаза оживления. А в отношении предприятий машиностроительного комплекса анализ статистической информации позволяет определить фазы кризисного цикла, с небольшим сдвигом в таком порядке: 2007 – 2008 г.г. – фаза роста; 2009 г. – фаза кризиса; 2010 г. – фаза стагнации; 2011 г. – фаза оживления; 2012 – 2014 г.г. – фаза роста; 2015 г. – фаза кризиса, 2016 г. – фаза стагнации, 2017 г. – фаза оживления. Однако, вместе с тем следует отметить из анализа, вышеприведенных таблиц с запуском импортозамещения, наметился перелом в агрессивном воздействии иностранных производителей, стремительно вошедших на отечественный рынок, в условиях глобализации, после вступления России в ВТО. А также высокую политизированность экономических процессов последнего времени, примером которых служат взаимные торгово-экономические санкции с одной стороны России, а с

другой стороны стран ЕС, США и Японии, при сохранении внешнеторговой деятельности и дипломатических отношений. Также необходимо отметить, что санкции за период с 1970 по 1998 гг. применялись 117 раз, в отношении разных государств, так как, в отличие от войны, их задача состоит в разрешении международных разногласий и конфликтов с меньшими экономическими затратами и человеческими жертвами [38]. Данные санкции показали уязвимость постановок теорий о развития экономики в целом и экономических процессов, как движущихся систем по определенному сценарию. Возникающие критические условия обостряют в период спада все слабые стороны ПС машиностроительной отрасли: отсутствие должного финансирования и технологическую отсталость. Так с целью стабилизировать национальную экономику были разработаны и внедрены механизмы: 1) ответных контрсанкций в отношении продовольствия из стран бывших торгово-экономических партнёров, 2) продолжились и конкретизировались механизмы импортозамещения по всем отраслям, 3) разработаны механизмы внедрения в практику государственно-частного партнерства, 4) продолжилась работа по созданию кластеров и территорий опережающего развития (ТОР). Автор настоящего диссертационного исследования не считает целесообразным акцентировать внимание на ответных контрсанкциях, т.к. данные меры возникли вынужденно в результате обострившейся геополитической обстановки и не несут в себе полноценного экономического эффекта. Рассматривая шаги принимаемые Правительством России в области импортозамещения, как одного из мероприятий направленных на преодоление зависимости от стран Запада и ликвидацией топливно-сырьевой зависимости [1, 5]. Следует сразу, отметить, что импортозамещение в отечественном машиностроении началось ещё в 2005–2006 годах, и этот момент для старта кампании выбран не случайно: экономика на подъеме, растет спрос на автомобили, РФ на тот период не была ещё членом ВТО. Запущенный механизм импортозамещения в эти годы способствовал развитию конкуренции на рынке, в связи с чем позиции

АвтоВАЗа ослабли и последний перестал быть явным монополистом. В результате чего был увеличен рост производства автомобилей вдвое к 2010 году. Вопросом продовольственной безопасности власти страны озадачились еще в 2012 году. Одна из целей «Госпрограммы развития сельского хозяйства на 2013–2020» – импортозамещение. Однако быстро введенные западные санкции заставили правительство посмотреть на проблему значительно шире и сформировать масштабную программу, охватывающую гораздо большее количество отраслей, в которых задача импортозамещения стала актуальной. Программа Правительства по импортозамещению вылилась в утверждение новой редакции Государственной программы № 328 «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности», а затем и в ряд других законодательных актов, целью которых является более четкое позиционирование роли государства в процессе импортозамещения. Благодаря запущенному механизму импортозамещения автопром сегодня является одним из лучших примеров реализации указанной политики на деле, показывая реальные результаты в относительно короткий срок. Для эффективного проведения политики импортозамещения в стране необходимо создавать благоприятные организационно-экономические условия, совершенствовать и внедрять новые технологии, а также перенимать опыт внедрения такой политики у стран, которые провели импортозамещение и благополучно перешли к экспортоориентированной экономике. Следующим элементом стабилизирующим отечественную экономику, являются институты государственно-частного партнерства (ГЧП), которые начали интенсивно развиваться в связи с вступлением в юридическую силу с 01.01.2016 г. нового закона о ГЧП. Определяющего предмет и объект партнерства, возможности функционирования и формирования совместных ПС в рамках ГЧП, модели муниципально-частного партнерства, а также задающий чёткий вектор развития всего законодательства в сфере ГЧП и привлечения частных инвестиций в проекты. При реализации ГЧП возможны различные формы, но в базисе любого успешного проекта заложена

следующая концепция. Привлекая опыт частного сектора с разумным перераспределением риска в отношении партнёра, который способен более эффективно справляться с таким риском, возможно повышение эффективности проекта в целом. Государство как одна из сторон, вступая в союз с предпринимателем, как правило, преследует цель снижения нагрузки на бюджет и использует более гибкую и действенную систему управления проектом, а предприниматель в свою очередь получает некоторый перечень преференций и гарантий. Развитие института государственно – частного партнерства выходит на качественно новый уровень.

По итогам 2016 года Самарская область улучшила свои позиции в Рейтинге ГЧП, уступив первое место г. Москва, и поделила 2 место с Московской областью. В настоящее время уровень развития ГЧП в регионе составляет 82,7 %. В связи с чем можно отметить, что ГЧП в зависимости от социально-экономических потребностей общества возможно разделить на 4 приоритетные сферы: коммунальная сфера; социальная сфера; энергетическая сфера; транспортная сфера. Однако в промышленности ситуация с ГЧП обстоит сложнее. Что следует из поведения, иностранных инвесторов, которых от машиностроительных проектов с использованием ГЧП "отталкивают" длительные сроки их окупаемости в этой отрасли и недостаточная проработанность механизмов ГЧП на региональном уровне. Негативно влияют и конъюнктурные тенденции. По оценкам Центра Развития НИУ ВШЭ, в наибольшей степени сокращают производство машиностроение, металлургия и, в целом, те промышленные сектора, которые, как показывает мировой опыт, наиболее синхронны с общеэкономической рецессией. Что подтверждает аналитические данные Соколова С.Л., а также статистическим данным указанным на ресурсах «Министерства экономического развития, инвестиций и торговли Самарской области». Подводя итог, можно отметить, что экономический институт ГЧП стремительно развивается с учётом отечественных политических, социальных, экономических факторов. В отношении кластерной политики

можно отметить следующее. Анализ источников показал, что позитивная динамика показателей в основных секторах экономики области, в ряде последних лет, способствовала укреплению позиций Самарского региона. На конец 2015 года область занимала 5 место в ПФО по объему отгруженных товаров «обрабатывающих производств», 4 место – по «добыче полезных ископаемых», 2 место – по «производству и распределению электроэнергии, газа и воды». В структуре отраслей лидирующие места распределены между производством транспортных средств и оборудования (22,9 %), добычей полезных ископаемых (20,1%), химическим производством (13,9%). Индекс промышленного производства в Самарской области без учёта автомобильной промышленности составил 101,8% в сравнении с 2014 годом. [120-124]. В сфере машиностроения Самарской области основные позиции принадлежат автомобильной промышленности. ОАО «АВТОВАЗ» функционирующий в Тольятти, выпускает 70% легковых автомобилей в общероссийском масштабе. Следует отметить, что к системообразующим отраслям промышленности Самарской области относятся автомобилестроение и производство автокомпонентов, авиакосмическое машиностроение, химия и нефтехимия. Несмотря на позитивное развитие, на фоне усиления конкурентных преимуществ со стороны других субъектов Российской Федерации, позиции Самарской области несколько ослабевают. В западной литературе в конце XX века было введено в экономическую теорию Майклом Портером понятие кластера. «Кластер — это сконцентрированные по географическому признаку группы взаимосвязанных компаний, специализированных поставщиков, поставщиков услуг, фирм в соответствующих отраслях, а также связанных с их деятельностью организаций (например, университетов, агентств по стандартизации, а также торговых объединений) в определенных областях, конкурирующих, но вместе с тем и ведущих совместную работу» [114]. С 2006 года планомерно в Самарской области внедряется кластерная политика. Итогом которой явилось постепенное создание Автомобильного, Агропромышленного,

Аэрокосмического, Нефтехимического и IT-кластеров и деятельность в области Биотехнологий. Также в научных трудах выделяется транспортно-логистический и туристско-рекреационный кластеры. [114]. Для решения возникающих проблем в частности приняты программа развития автомобильного кластера Самарской области на 2015-2020 г. и подпрограмма «Развитие инновационного территориального аэрокосмического кластера Самарской области» на 2015–2018 годы государственной программы Самарской области «Создание благоприятных условий для инвестиционной и инновационной деятельности в Самарской области» на 2014–2018 годы. Таким образом, в Самарском регионе интенсивно внедряется кластерная политика взаимодействия ПС. С точки зрения одних авторов, правительствам стран с экономиками, находящимися в пассивной фазе структурной перестройки переходного периода, необходимо понимать, что хорошо работающий кластер — обязательный атрибут развитой экономики. Так анализ публикаций М. Портера, классика кластерной политики, показывает, что экономика США практически полностью кластеризована. [114, 188]. Подводя итог, можно отметить, что в условиях нестабильности экономического развития и острой конкурентной борьбы, для обеспечения устойчивого функционирования и организационного развития предприятий однозначно необходимы меры государственного регулирования национальной экономики.

2. Анализ условий и факторов, влияющих на функционирование предпринимательских структур машиностроительной отрасли в условиях нестабильности экономики

2.1. Анализ методологических подходов к оценке эффективности развития предпринимательских структур

Каждая ПС в структуре национальной экономики, в том числе и машиностроительной отрасли в XXI веке, как уже было отмечено ранее должна быть эластичной, гибкой, адаптивной, а функция управления должна оперативно реагировать на возникающие изменения во внешней и

внутренней среде, с постановкой акцента на повышение устойчивости и эффективности используя методы:

- бережливого производства и контроля издержек;
- оптимизации производственных процессов;
- оптимизации имеющихся у ПС различных ресурсов;
- внедрения прогрессивных технологий и инноваций.

В условиях нестабильности рынка, а также в соответствии со стратегией развития машиностроительной промышленности РФ для осуществления эффективной деятельности ПС от руководителей требуется:

- определение миссии и конкретизации стратегических целей;
- разработка тактики и стратегии развития бизнеса;
- учёт экономических и неэкономических рисков;
- регулярный контроль всех процессов;
- прогнозирования возможного результата для различных сценариев развития ситуаций в будущем.

С целью обозначения основных принципов и методов оценки эффективного развития предприятий машиностроительной отрасли появляется требование к определению дефиниций «эффективность» конкретного предприятия. В многочисленных научных трудах термин «эффективность» приравнивают к термину «результативность». Вместе с тем в стандартах менеджмента качества [61, с. 8] результативность (*Effectiveness*) определяется как соотношение достигнутых к плановым показателям. А в свою очередь эффективность (*Efficiency*) определяется как взаимозависимость достигнутых показателей с затратами совокупных или части различных видов ресурсов.

Как правило, в традиционном смысле, модель эффективности трактуется как соотношение результатов и затрат [44, 61]. Из чего следует, что в целях допустимости, необходимо достоверно и объективно давать оценку самим терминам «результаты» и «затраты», а также выявлять возможности их количественного соизмерения в целях объективной оценки достигнутых

показателей организации [46, с. 7]. В фундаментальных трудах по классической и неоклассической экономической теории [33, 54, 77, 94, 134] указано, что основной целью деятельности организации является увеличение прибыли. Однако в то же время ряд авторов полагает, что прибыль является единственным из многочисленных показателей, отражающих результаты функционирования предприятия. Ключевым предназначением увеличения прибыли выступает последующее реинвестирование в целях формирования возможностей роста и развития производства, для последующего обеспечения удовлетворения возрастающих общественных потребностей. Согласно позиции представителей теории устойчивого экономического роста, в качестве основной цели определяется обеспечение стабильного финансово-экономического положения организации в процессе её развития. Понятие эффективности рассматривали в своих трудах современные ученые Ефимова О. В., Мочерний С.В., Петрова И. В., Сеницына Т. А., и другие, которые трактуют эту категорию по-разному. Исследованию вопросов оценки эффективности деятельности ПС также уделено значительное внимание. Эту проблему рассматривают такие ученые, как: Осовская Г. В., Устенко О. Л., Шерemet А. Д., Герчикова И. Н., Воронов А.А., Максимова И.В. и др. Однако отсутствие однозначной четкой трактовки понятия "эффективность" и единой системы количественной и качественной ее оценок предопределяет расхождение в анализе хозяйственной деятельности ПС. Эффективность выступает одним из первостепенных показателей человеческой активности, рассматриваемым с позиции её влияния на достижение конечного результата. В экономике как науке эффективность определяет единообразную качественно-количественную характеристику результативности функционирования [95]. С ее помощью можно не только дать оценку эффективности функционирования ПС, проанализировать совокупный эффект отдельных его структурных единиц и направлений деятельности, но и наметить стратегию развития, выработать прогноз и перспективный план, определить результаты использования затраченных

ресурсов: средств производства, оборотных средств, рабочей силы, информации и т. п. Подходы к определению эффективности в трактовке разных авторов, можно отметить следующее: мнения авторов разделились на 4 группы. Первая группа авторов понимают эффективность как выбор правильных целей деятельности предприятия, вторая группа – как результат оптимального использования ресурсов, третья группа – как оценку использования ресурсов предприятия. Наиболее популярным является определение эффективности как соотношения либо результатов к затратам, либо результатов деятельности к намеченным целям. Однако как показывает анализ научных источников, основным критерием допустимости для грамотного и полноценного анализа организационной эффективности необходимо учитывать два масштабных блока экономических (объективных) и социально-психологических (субъективных) показателей.

В первый блок включены показатели:

1. Результативность, показывает соотношение между достигнутыми и плановыми показателями.
2. Производительность, показывает соотношение уровня достижения целей с количеством затраченных ресурсов.
3. Продуктивность, отражает степень соотношения качества с количеством выпускаемой продукции.
4. Рентабельность, показывает оценку деятельности предприятия на всем этапе от поступления ресурсов до реализации продукции.
5. Экологичность, отражает степень соответствия экологическим стандартам.
6. Энергоёмкость, отражает соотношение энергозатрат на единицу продукции.

Во второй блок включены показатели:

1. Социальная активность работников, отражает уровень саморазвития и творческой деятельности работников, индивидуальная производительность труда [76, 96, 146, 177, 185].

2. Удовлетворенность трудовой деятельностью, отражает внутреннее отношение человека к трудовому коллективу и организации в целом [96].

3. Относительная стабильность организации, отражает стабильность структуры организации и текучесть кадров [15, 136, 145].

4. Межличностные отношения, показывает степень единства коллектива и есть ли в нём скрытые лидеры [76, 92, 96, 106, 187].

С учетом вышеперечисленных показателей на которые необходимо обращать внимание, но сами по себе не позволяющие оценить эффективность организации следует отметить, что в настоящее время выделяется около шести базовых моделей оценки эффективности организации.

Первая модель - целевая. Сущность модели состоит в оценке степени достижения целей ПС [103, 113]. С одной стороны рассматриваемая модель кажется довольно доступной и понятной, однако она оказывается гораздо более многогранной, с учётом того, что у предприятия имеется множество целей, часть из которых конфликтует. Под целью в данном случае понимается намерение или результат, которые обуславливают принятие решений. Цели ПС могут быть сформулированы в индивидуальном порядке либо коллективно, зачастую они выражают отвлеченное обобщение целей ее членов, воздействия внешней и внутренней среды.

Вторая модель – системная. В теории систем эффективность трактуется как, совокупность эффективностей структурных единиц бизнеса, как подсистем с полным набором характеристик системы верхнего уровня, их рационального баланса в целях достижения совокупной эффективности организации как системы [55, 162].

Третья модель – удовлетворённости участников. Данная модель является ещё одним способ оценки организационной эффективности, суть которого основана на индивидуальной или групповой оценке. Барнард, изучавший организацию как совокупность побудительно-распределительных механизмов, указал, что индивиды трудятся во благо целей организации,

преследуя свои собственные интересы, которые заключаются в удовлетворении индивидуальных потребностей [99]. Из чего следует, что наиболее эффективной организацией будет та, которая создаст условия баланса между индивидуальными целями и целью самой организации.

Четвёртая модель – доминирующей коалиции. Рассматриваемая модель эффективности организации была придумана Пеннингсом и Гудманом [89] и носила название концепция доминирующей коалиции. Суть этой концепции, состоит в том, что организация будет эффективной, если она удовлетворяет ряду критериев и если показатели её деятельности равны или превышают перечень требований для множественных целей. Таким образом эффективная организация должна соответствовать специальным условиям, например, сохранять влияние в сфере своей деятельности, быть конкурентоспособной, получать прибыль и т.д.

Пятая модель - анализы и модель Перроу. Перроу изучив различные модели оценки организационной эффективности выяснил, что большинство моделей построено на «анализе переменной», то есть на анализе наиболее важных характеристик, оказывающих влияние на эффективность. Вклад Перроу состоял в изобретении двух других видов анализа: «плохого функционирования в целом» и «разоблачительный анализ». «Анализ плохого функционирования в целом» основан на выявлении существенных характеристик неэффективных организаций, в отличие от ранее рассмотренных моделей, где оценка основана на критериях эффективности. «Разоблачительный анализ» основан на поиске ответа в ходе исследования на главный вопрос: «эффективность для кого?» [86]. Перроу утверждал, что очень важно выяснить, кто именно заинтересован и получит пользу от тех или иных изменений в деятельности, а для кого они принесут вред. Шестая модель - содержащая противоречия. Возросший интерес к пониманию и определению эффективности, привёл к проведению многочисленных исследований, предметом изучения которых явилось определение критериев эффективной деятельности организаций. По результатам проведенных

исследований было получено, что эффективность является крайне многоаспектным понятием, и несёт в себе массу противоречий. Так если одни действия негативно отражаются на одних элементах организации, одновременно с этим другие элементы будут функционировать более эффективно. Из чего вытекает суть противоречия, от одних и те же действий наступают различные результаты, но в то же время различные результаты возможно следуют от различных действий.

Как видно из рассмотренного идеальной модели, удовлетворяющей всем критериям, не существует, по этой причине в одной из наиболее полных моделей есть ряд противоречий. Основная идея этой модели состоит в том, что она позиционирует организации как усреднено эффективные исходя из целей, которые они преследуют, требуемого объёма ресурсов, соотношений условий во внутренней и внешней средах организации в исследуемый промежуток времени. Определяя эффективность необходимо учитывать перечисленные критерии, так как известно, что организация в зависимости от сферы деятельности может проявлять разную степень эффективности. Были выдвинуты основные положения описываемой модели:

1. Организации функционируют в условиях противоречивой и нестабильной окружающей среды.

2. Любая организация обладает многочисленными целями, часть из которых могут быть конфликтующими, по этой причине необходимо верно расставлять приоритеты и оперативно делать выбор.

3. Организация оказывает влияние на членов, входящих в нее, а также на часть элементов внешней среды, и в тоже время находится под их воздействием.

4. Организации ограничены во временных рамках, в связи, с чем их деятельность, а также скорость и качество достижение целей сложно сравнивать. Оценка эффективности организации в зависимости от временного горизонта оценки также может различаться, ввиду чего очень

важно своевременно осуществлять оперативный контроль результатов и адаптироваться к запросам времени.

Модель «Содержащая противоречия» отражает более оптимальные критерии оценки организационной эффективности, но вместе с тем стоит заметить, что она исключает понятия неэффективности или полной эффективности. Данная модель, предполагает, что организационная эффективность может быть более или менее положительной, в сравнении с предыдущими показателями или даже с другими организациями, тогда как абсолютная эффективность невозможна в силу отсутствия универсальных критериев и способов их оценки. Согласно экономическому подходу, выделяют эффективную и неэффективную экономические системы. Эффективность в данном случае рассматривается как неизменность основных переменных системы. Неэффективность связана с отклонением системы от выполнения определенных функций в результате воздействия на нее ряда причин.

Различные «возмущения», существующие в изменяющейся среде, достигающие порога эффективности, оказывают сильное влияние на систему вплоть до прекращения ее существования, превращения в другую систему или распада на отдельные элементы [149].

В рамках системного подхода может быть определена причинно-следственная связь между эффективным и неэффективным состоянием экономической системы. При этом не дается ответа на вопрос, как изменения, происходящие в самой системе и за ее пределами, оказывают влияние на соотношение полюсов «эффективность» - «неэффективность» [117]. Обобщая все вышесказанное, автор предлагает дополнить понятие эффективность и определить следующую формулировку: экономическая эффективность машиностроительного предприятия – это равновесное сбалансированное состояние экономических ресурсов и организационных структур и их взаимосвязей, обеспечивающее своевременную реакцию на внешние и внутренние факторы риска, в результате которой будет

достигнута поддержка стабильных условий для расширенного воспроизводства, поддержание результатов производственно-хозяйственной и финансовой деятельности в рамках определенных целевых нормативов. В настоящее время среди множества методик отсутствует общепринятая методика оценки экономической эффективности развития предприятий, поэтому теоретико-методологическим основам посвящены исследования отечественных и зарубежных экономистов. В связи с этим становится важной задача анализа существующих методик оценки экономической эффективности развития предприятия и поиска таких показателей, с помощью которых можно будет определить уровень эффективного развития предприятия машиностроительной отрасли с наименьшей погрешностью результатов оценки. Анализ научной литературы [47, 48, 91, 142, 176, 189] определил множество существующих концепций экономической оценки эффективности стратегического развития предприятия, которые уже нашли применение в среде предпринимателей, а также предлагаются для обсуждения в научных журналах, на форумах и иных публичных мероприятиях. Традиционный подход. Базируется на классической модели Дюпона "Рентабельность капитала", предусматривает оценку эффективности на основе двух групп показателей: обобщающих – показателей первого уровня, характеризующих эффективность деятельности предприятия в целом, сравнивая результативные показатели с затратами всех ресурсов и показателей второго уровня, которые оценивают эффективность использования отдельных видов ресурсов предприятий.

К показателям первого уровня относят, следующие виды рентабельности:

- активов;
- продаж;
- продукции;
- капитала;
- операционной деятельности.

К показателям второй группы относят:

- показатели эффективности использования основных средств (отдача основных средств, рентабельность основных средств, коэффициент использования производственной мощности и пр.);

- показатели эффективности использования трудового потенциала (выработка, произведенная продукция на единицу фонда оплаты труда, относительная экономия численности работников, доля прироста объема продукции за счет роста производительности труда и пр.);

- показатели эффективности использования нематериальных активов (отдача нематериальных активов, рентабельность нематериальных активов, срок окупаемости инвестиций).

Однако индивидуальные показатели при изолированном использовании могут не создавать объективной картины. В этом заключается недостаток данного подхода. Модель «*Du Pont*» формирует системный взгляд на финансовое положение организации, показывает характер взаимодействия отдельных факторов влияния [161].

Факторные модели основным показателем оценки эффективности развития предприятия выделяют прибыль и доходность (прибыльность, рентабельность). Изучению соответствия прибыли основной критериальной модели оценки показателей деятельности организации посвящены многочисленные исследования [141, 152, 155; 158 и др.].

В последнее время для оценки достигнутых показателей организации стали применять критерии концепции управления стоимостью компании (*Value Based Management – VBM*), на которые ссылаются в многочисленных публикациях [58, 71 и др.]. Во главу концепции заложена доминирующая цель функционирования организации, заключающаяся в максимизации стоимости бизнеса в долгосрочной перспективе. Критерии концепции *VBM* позволяют устранить недостатки, имеющиеся в цели максимизации прибыли. Основные показатели и системы показателей традиционного подхода, широко применяемыми на практике различными компаниями

классифицированы в приложении 3. Предложенные системы показателей представлены финансовыми индикаторами (коэффициент рентабельности, коэффициент ликвидности, денежный поток, коэффициент дебиторской задолженности, чистая прибыль и пр.). Показателям, характеризующим вклад человека (сотрудника) в эффективную деятельность компании в данных системах не уделяется внимание. С точки зрения автора, это является существенным недостатком представленных методов. Многофакторный подход. Данный подход изучен в научной экономической литературе, однако редко применяется на практике. В его основе предусматривается использование агрегированных индексов эффективности, которые являются сложными и трудными для вычисления и интерпретации, а потому и не стали общепризнанными. Оценка эффективности деятельности на основе концепции "*Performance Management*" (управление результативностью), которая предполагает использование сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard (BSC)), которая включает различные финансовые и нефинансовые показатели, позволяющие комплексно оценить стоимость предприятия и эффективность его деятельности [70, 75, 147, 150, 168]. Вместе с тем, помимо указанных подходов в практике широко применяются методы, позволяющие оценить эффективность развития предприятия с точки зрения конкурентоспособности продукции и конкурентоспособности предприятия в целом. По мнению Л.В. Целиковой [153], для расчета эффективности развития предприятия предлагается использовать широкий спектр показателей, сгруппированных следующим образом: а) ликвидность и платежеспособность; б) рыночная устойчивость; в) рентабельность результатов финансово-хозяйственной деятельности; г) уровень использования «организационно-управленческого персонала»; д) коммерческая активность; е) оценка эффективности товара; ж) оценка качества торгового обслуживания; з) имидж системы.

При определении уровня эффективности развития машиностроительного предприятия полученный интегральный показатель соотносится с эталонным

показателем для розничного рынка. Далее при использовании шкалы Ансоффа Л.В. Целикова предлагает уровень эффективности машиностроительного предприятия оценивать на основе количественного показателя, который варьируется в следующих диапазонах:

$0 < K < 0,4$ – неудовлетворительный уровень;

$0,4 < K < 0,7$ – удовлетворительный уровень;

$0,7 < K < 0,8$ – хороший уровень;

$0,8 < K < 1,0$ – высокий уровень эффективности.

С точки зрения автора диссертационного исследования, данный подход не предполагает использования процедуры интеграции уровня эффективности в матрицу Ансоффа, что предопределяет условность выводов об уровне эффективности развития машиностроительного предприятия. Также Л.В. Целикова не предоставляет сведений об отдельных показателях и методах расчета. При рассмотрении подхода к оценке уровня эффективности развития машиностроительного предприятия, предложенного И.В. Максимовой [35], следует отметить, что данный подход базируется на четырех основных группах показателей эффективности. В первой группе используются показатели, которые характеризуют эффективность управления процессом продаж. К данным показателям относится уровень экономичности затрат, связанных с продажами; уровень рациональности в использовании основных фондов; уровень организации процесса продаж в рамках машиностроительного предприятия. Вторая группа показателей, предложенная И.В. Максимовой, связана с расчетом качественных критериев, которые определяют уровень эффективности управления оборотными активами машиностроительного предприятия [65, 66]. В данную группу показателей входят: уровень независимости предприятия от внешнего финансирования; способность предприятия осуществлять оплату своих долговых обязательств; уровень стабильности в будущем. Третья группа показателей включает критерии оценки эффективности управления продвижением и сбытом. Однако как, считает автор диссертационного

исследования во всех данных методах оценки эффективности выпадает, аспект экономической безопасности, которые необходимо было бы включить. Такие авторы как Грибов В.Д. [49]., Кара А.Н. [107], предлагают для оценки экономической эффективности развития предприятия использовать систему показателей, разделенную на 4 группы: 1 группа – показатели, характеризующие производительность труда (выработка, трудоёмкость,); 2 группа – показатели использования основных фондов (фондоотдача, фондоёмкость, фондовооруженность, коэффициент использования оборудования); 3 группа – показатели использования оборотных средств (коэффициент оборачиваемости оборотных средств, коэффициент закрепления оборотных средств, материалоемкость продукции); 4 группа – показатели рентабельности (рентабельность услуг, рентабельность продаж, рентабельность имущества предприятия). Большинство отечественных методик определения экономической эффективности предназначены для оценки эффекта в производстве: технико-экономического обоснования выбора наилучших вариантов создания и внедрения в производство новой техники; отражения показателей экономической эффективности в нормах, нормативах и планах развития предприятий; совершенствования ценообразования и стимулирования разработчиков. Поэтому все показатели эффективности производства базируются на оценке эффективности использования производственных ресурсов, к которым относятся основные и оборотные фонды, трудовые ресурсы, инвестиции. Большинство методик для оценки эффективности используют систему показателей: группа показателей, позволяющая оценить эффективную деятельность предприятия (рентабельность, ликвидность, прибыльность и др.), а также группа показателей, позволяющая оценить эффективность отдельных ресурсов предприятия (показатели эффективности использования основных средств, эффективность использования трудового потенциала, эффективность использования нематериальных активов);

б) большинство методик базируются в основном, на экономико-

финансовых индикаторах, что исключает из анализа такие важные факторы успеха любого предприятия, как корпоративная культура, опыт и знания сотрудников, качество отношений с клиентами и партнерами, потенциал инноваций;

в) матричные и экспертные подходы могут применяться с достаточной степенью достоверности для укрупненной оценки эффективности предприятий, т.к. они в полной мере не дают объективных результатов и в основном используются в качестве дополнительных;

г) каждый подход имеет свои ограничения по учету тех или иных факторов;

д) в большинстве методик используются качественные и стоимостные критерии;

е) рассмотренные подходы не делают акцент на ключевые региональные или отраслевые факторы эффективности машиностроительных предприятий, функционирующих непосредственно на машиностроительном рынке.

Вместе с тем, представляется целесообразным выделить ряд основных моментов, без которых невозможно оценить эффективность предприятия машиностроительной отрасли:

1. важный критерий эффективности, это взаимосвязь достигнутых результатов с затратами различных видов ресурсов;
2. главная цель хозяйствования – это максимизация прибыли;
3. в оценке результатов и эффективности бизнеса приоритетная цель – максимальное благосостояние собственников.

Большинство подходов к оценке эффективности предприятия базируются в основном на экономико-финансовых индикаторах, что исключает возможность оценить вклад сотрудников в деятельность предприятия. Кроме того, оценка эффективности основывается на анализе текущего момента и прошлых результатов, и слабо связана со стратегией предприятия. Необходимы новые подходы и технологии, которые позволяют оценить эффективность деятельности предприятия с точки зрения

долгосрочного управления. Кроме того, в условиях современного менеджмента требования к определению эффективности предприятия стали более жесткими, и все большую популярность приобретает комплексный подход, когда эффективность оценивается по целому ряду признаков. Поэтому по мнению автора, целесообразно разработать систему показателей стратегического развития, включающую группу производственных и инфраструктурных показателей (долгосрочная перспектива), группу показателей эффективности функционирования и развития предприятия (среднесрочная перспектива), группу финансовых показателей (текущая перспектива). В этой связи целесообразно обратить внимание на концепцию ССП, которая позволяет оценить стратегическое управление эффективным развитием предприятий машиностроительной отрасли через определенный набор показателей, связанных причинно-следственными связями с целями предприятия, отраженных через проекции ССП: «финансы», «внутренние процессы», «клиенты», «обучение и рост», «общество». Исходя из практического опыта и эмпирических исследований крупных консалтинговых фирм, специализирующихся на стратегическом управлении компаний, таких как Horvath&Partners, Bain&Comp, Lawson.R.Stratton, Bank Betriebs-Wirtschaft, Bischof J., Тора-центр и т.д. [168, 182] определили, что наибольшим преимуществом среди множества методологий обладает концепция системы сбалансированных показателей. Для управления эффективностью деятельности предприятия необходимо формирование системы целей, показателей и стратегических мероприятий, направленных на их достижение, что и будет рассмотрено в следующих параграфах данной главы.

2.2. Обоснование показателей и критериев оценки экономической эффективности развития предприятий в условиях нестабильности рынка

Уровень эффективности характеризует уровень развития производительных сил и является важнейшим показателем развития экономики. На предприятии затраты имеют форму авансируемого основного

и оборотного капитала, а конечные результаты - форму прибыли. Таким образом, показатель экономической эффективности дает представление о том, какой ценой предприятие получает прибыль. Вместе с тем, для оценки эффективности развития предприятий машиностроительной отрасли считаем необходимым, в первую очередь, выявить специфические особенности отрасли:

- факторы, связанные с сущностью показателей эффективности и определяют результаты работы предприятия.

- внутренние не основные факторы не связанные напрямую с сущностью показателей эффективности, хотя так же определяют конечные результаты.

- внутренние основные производственные факторы включают четыре группы: организационные, технологические, финансово-экономические и рыночные.[151] Однако по мнению автора, для оценки эффективности развития предприятия необходимо подходить комплексно, т.к. стоящие задачи перед руководством организации многоаспектны и меняются с течением времени. Эти показатели, объединенные общим смыслом результативности исполнения стратегии, называются ключевыми показателями эффективности.

Для обоснования выбора необходимых показателей с целью оценки эффективности развития предприятия представляется целесообразным совершить следующие шаги:

1. Сформулировать основные требования к выбору основных показателей;
2. Сформулировать основные принципы отбора показателей;
3. Предоставить перечень основных критериев для выбора основных показателей эффективности;
4. Проанализировать существующие группы показателей для оценки эффективности развития предприятия;
5. Произвести отбор основных показателей для оценки эффективности развития предприятия.

Показатель – это качественная и количественная характеристика объекта, выраженная числом, указывающим на его свойства [138]. Однако сложность реализации системы сбалансированных показателей (далее ССП) заключается в подборе в определенном смысле нестандартных, инновационных показателей, которые ранее не использовались в практике управления. Поэтому, для того, чтобы оценить эффективность реализации стратегии на основе концепции ССП руководству предприятия необходимо произвести тщательный отбор таких показателей, которые могут быть измеримы, что позволит дополнить разработанную стратегическую карту предприятия индикаторами, соответствующими каждому из стратегических направлений предприятия. Состав показателей, как правило, принимается на определенный период развития, и, если, по истечении месяца или полугода цели у предприятия принципиально изменились, система показателей так же будет нуждаться в корректировке, что особенно актуально в условиях нестабильной российской действительности. Таким образом, необходимо сформулировать основные требования к выбору «ключевых» показателей системы:

- Существенность (прямая связь с важнейшими факторами успеха);
- Измеримость (возможность дать показатель в цифровом выражении);
- Управляемость (возможность влиять на факторы);
- Независимость от других показателей (ограниченное количество, только основные «ключевые»);
- Мотивация для сотрудника.

Система показателей должна основываться не только на данных, поступающих из различных подразделений, но и на внешней по отношению к предприятию информации. При этом соответствующие ключевые показатели эффективности будут отражать положение предприятия на рынке.

Кроме указанных требований, при разработке системы показателей необходимо руководствоваться также рядом принципов. Таким образом, выбор показателей является центральным элементом ССП, которые будут

служить контрольной точкой и ориентиром для реализации стратегии предприятия. Соблюдение данных принципов и требований к подбору показателей позволит определить основные ориентиры в выборе показателей, применимых к тому или иному предприятию. В дополнении к этому, производя выбор показателей, необходимо рассматривать их с точки зрения соответствия ряду критериев:

1. Связь со стратегией.
2. Количественная измеримость при наличии качественных характеристик.
3. Доступность.
4. Доходчивость.
5. Ясность, объективность.
6. Иметь возможность установления причинно-следственных связей.
7. Быть исчерпывающим.

Для отбора основных показателей с целью оценки эффективности развития предприятия, по мнению автора, следует опираться на показатели, рекомендуемые авторами концепции ССП – Д.Нортоном и Р.Капланом [75, 168, 182]. Поскольку предлагаемая методика трехзвенной ССП опирается в первую очередь на стратегию развития предприятия как во времени, так и в пространстве, то и выбор показателей, по мнению автора, следует производить исходя из стратегии развития предприятия. По данным таких документов как стратегия инновационного развития РФ на период до 2020 года [1], стратегии развития Самарской области на период до 2030 года [4], а также данным ряда крупных автопредприятий (ПАО «АВТОВАЗ», ПАО «ГАЗ», ПАО «ПАЗ») [120-124] основная стратегия развития связана с оптимизацией затрат на производстве, высоким качеством выпускаемой продукции, инвестициями в новые технологии.

Расчётные данные необходимо на взгляд автора проводить по следующей методике. Финансово-экономическую составляющую – отражающую объективно установленные данные деятельности и измеримые

показатели необходимо рассчитывать по методике предложенной В.П. Панагушиным, В.В. Лютер, Ю.В. Гусаровой [111] заключающейся в сравнении ключевых показателей эффективности со среднеотраслевыми значениями. Исходя из характера целей и задач данной диссертационной работы, эффективность деятельности машиностроительных предприятий должна оцениваться совокупностью качественных и количественных показателей, отражающих влияние этой деятельности в том числе на изменение ключевых национальных индикаторов развития, что в свою очередь включает в себя изменение организационной структуры. Вместе с тем как считает автор диссертационного исследования для определения уровня эффективности развития предприятия, данные методы наиболее отвечают поставленным задачам, что также сопоставимо отчасти с теоретическими положениями системной экономической теории (СЭТ) [79], согласно которой предприятие развивается в двух направлениях в экономическом пространстве согласно своего жизненного цикла, и в экономическом времени согласно циклического колебания экономики, что и образует общую картину нестабильности, а в совокупности систему координат. Также следует отметить, что центром пересечения данных осей будет продукция, которую предприятие производит согласно, своего функционального назначения. При анализе трудов [135, 140], можно сделать вывод, что спорным является и срок жизни предприятия, т.к. этот показатель также довольно относителен, и его невозможно однозначно соотнести с объёмами производства и достигнутым уровнем эффективности. Так если одни предприятия за 1-3 года разрастаются до размеров предприятия в стадии зрелости, то иные и за 10 лет никак не могут перейти в стадию активного роста, устойчиво балансируя на уровне стадии создания. На основе проведенного исследования в следующей главе автор предлагает сформировать базовые цели предприятия по этапам его жизненного цикла.

2.3. Формирование базовой системы целей предприятия по этапам его жизненного цикла

Исходя из содержания и смысла нестабильного развития организаций во времени и пространстве содержательная сторона каждой стадии должна быть направлена на решение ряда определенных задач в соответствии с логикой поступательного движения от простого к сложному для достижения определенных целей. Как уже было отмечено ранее, изучение различных подходов и инструментов управления эффективностью деятельности предприятия [24, 26, 27, 37, 41, 42, 85, 102 и др.] позволило нам сделать вывод о том, что наиболее полным, объективным, удобным в использовании является адаптированная *система сбалансированных показателей* процессов. В рассматриваемом случае автор считает, что именно процессы. Так как проекции будет не совсем верно для применения по этапам жизненного цикла предприятия. Вместе с тем следует отметить, что исследованиям этапов жизненного цикла предприятия, а также изучению явления циклического развития экономики уделено большое внимание. Тогда как, исследованию сценариев экономического развития и вопросов стратегического управления по обеспечению эффективности деятельности предприятий во взаимосвязи этапов жизненного цикла предприятия в условиях цикличности национальной экономики, не уделено должного внимания. Опираясь на ключевые аспекты метода *системы сбалансированных показателей*, а также на базовые положения *системной экономической теории (СЭТ)*, построим модель управления эффективностью деятельности предприятия на различных этапах его жизненного цикла в условиях нестабильности. Проведенный анализ закономерностей развития предприятия по этапам жизненного цикла, описание основных его изменений, происходящих на разных его стадиях, позволили нам выдвинуть следующие целевые ориентиры предприятий. Используя четырехфазную модель, содержащую фазы создания, роста, зрелости, спада, *сформулируем основные цели деятельности на каждой из стадий циклов предприятия и*

составим причинно-следственные связи между ними. В результате чего в последующем обобщив связи стадий жизненного цикла предприятия и цикличности образуется базовая система целей-ориентиров предприятий для каждой из стадий. Базовая система целей предприятия должна быть дополнена и уточнена в зависимости от характеристик деятельности каждого конкретного предприятия. Так в общем виде инновационные процессы включают в себя: анализ рынка, построение общей картины и специфики деятельности предприятия, анализ клиентской базы, анализ поведения контрагентов, в том числе потенциальных, анализ деятельности конкурентов. Стратегические процессы укрупненно включают в себя: планирование и перспективы развития предприятия, выработка стратегии предприятия, аккумулярование финансов предприятия. Управленческие процессы в целом включают в себя: контроль и сохранение доли рынка, в т.ч. сохранение клиентской базы, контроль за операционной деятельностью предприятия, своевременное самофинансирование и привлечение инвестиций. Производственные процессы в свою очередь включают в себя: сохранение кадровой базы, удовлетворенность работников, сохранение эффективности работников. Обоснование выбора целей на этапе создания.

1. Инновационные процессы.

1.1 Предварительный анализ рынка. Успешное воплощение бизнес-идеи в конечный продукт в виде предприятия, во многом зависит от предварительной проработки вопроса.

1.2 Анализ конкурентов. Для воплощения бизнес-идеи также необходимо изучение полного спектра вопросов в отношении конкурентов, для принятия верного решения. Т.к. возможно варианты либо рынок уже перенасыщен и бизнес-идея изначально утопична, либо на рынке сильные игроки, которые не дадут возможности развития, вновь создаваемому предприятию. Но вместе с тем, возможна и ситуация занятия ниши ликвидирующегося предприятия. Исходя из чего возможно будет получен ответ на вопрос о освоении рыночной ниши (увеличения доли рынка).

1.3 Подбор поставщиков. Предварительное изучение предложений и декларативное заключение соглашений на возможное дальнейшее сотрудничество с поставщиками.

1.4 Формирование клиентской базы. Поиск потенциальных потребителей, их ознакомление с предлагаемым ассортиментом продукции и услугами позволит не только увеличить сбыт продукции, но и понять потребности потребителей, сформировать ценовой сегмент.

1.5 Реклама, создание и продвижение бренда, маркетинговая деятельность. Проработав вышеуказанные пункты необходимо, создать узнаваемый бренд, продвигать его путём грамотно выстроенной рекламной кампании, организовать маркетинговую деятельность и совершенствовать её.

2. Стратегические процессы.

2.1 Финансирование маркетинговой деятельности. Разработав структуру маркетинговой деятельности, необходимо обеспечить её финансовую реализацию.

2.2 Обеспечение ликвидности. Финансовый фундамент на этапе создания предприятия зависит, в первую очередь, от возможности предприятия обеспечить ликвидность, т.е. наличием у предприятия достаточных оборотных средств для погашения долговых обязательств.

2.3 Увеличение чистого денежного потока. Формирование условий для повышения чистого денежного потока, воспроизводимого предприятием, и его дальнейший рост свидетельствует об эффективных аналитических процессах и устойчивом финансовом состоянии.

3. Управленческие процессы.

3.1 Формирование системы взаимоотношений с поставщиками. Стабильное обеспечение материально-техническими ресурсами способствует повышению устойчивости производственного процесса и финансового состояния.

3.2 Разработка нового продукта (-ции) и технологических проектов. Создание задела для повышения конкурентных преимуществ продукции и

предприятия в целом и обеспечения дальнейшего развития. Технологические проекты должны выполнять роль буфера, на период разработки нового поколения продукции.

3.3 Организация устойчивости производственного процесса. Процесс организации производственного процесса должен отвечать критериям плановости и научной обоснованности, вместе с тем стремиться к совершенствованию баланса поставщики – клиенты.

4. Производственные процессы.

4.1 Формирование коллектива единомышленников. Становление вновь созданного предприятия, возможно благодаря созданию условий для сплочённости коллектива.

4.2 Мотивация приверженности идее (лояльность). Реализация бизнес-идеи в полном объёме, возможна только в том случае, если это осознанно принимает и поддерживает подавляющее большинство руководителей среднего звена и работников.

Следующим этапом необходимо проанализировать и выявить причинно-следственные связи между целями, что позволит сформировать *базовую систему стратегических целей предприятия* на этапе жизненного цикла - создание.

Основной задачей этапа создания является становление, выживание и укрепление финансового положения предприятия.

Как видим, подробный анализ показал нам, что на этапе создания лидерство принадлежит – инновационным процессам, что само собой подразумевает под собой зрелость указанных процессов, т.к. реализация бизнес-идеи, т.е. от момента мысле-формы о предприятии до его регистрации в качестве юридического лица, подразумевает под собой целый комплекс подготовительных мероприятий в разрезе аналитики и статистики, без которых невозможно становление любого предприятия. Тем самым обосновывается научность подхода к созданию предприятия, а вот финансовая составляющая или стратегические процессы на данном этапе

обладает чертами поддержки инновационных процессов, они находятся в стадии развития, что вытекает из смысла, без обдуманных решений на начальном этапе, при любом уровне финансирования бизнес-проект может прогореть. В свою очередь управленческие процессы на данной стадии жизненного цикла предприятия, ещё проходят этап становления и обладают чертами нейтралитета. Т.е. на данной стадии им никак не присуща роль лидерства, так как ещё основательно не просчитана финансовая составляющая взаимоотношений с ближним окружением (факторы микросреды). И именно в данном случае, необходимо упомянуть фразу: «Как можно управлять, то чего нельзя измерить?». Производственные процессы, включающие в себя собственно кадровый состав предприятия, его половозрастную характеристику, уровень образования и другое. А также систематическое плановое обучение, повышение квалификации и карьерный рост кадров. На данной стадии жизненного цикла предприятия, ещё далеко от совершенства, и только испытывает естественное рождение, т.е. набор наёмных работников, которые первоначально будут работать как умеют, даже при детальном предварительном изучении каждого потенциального работника. Характеристика процесса будет следующей линия поведения оппозиция, стадия обновления. Следует отметить, автор считает, что кадры – это именно рабочий класс и производственные мастера, т.е. те кто непосредственно занят выпуском готовой продукции, а вот менеджмент предприятия, это другая, особая категория работников, которая непосредственно в производстве не занята, а имеет прямое и непосредственное отношение к управлению предприятием. ***Обоснование выбора целей на этапе роста***

1. Стратегические процессы.

1.1 Рост рыночной стоимости предприятия. Ключевым элементом данной цели является наименование одноименного этапа роста предприятия, а это значит что с ростом предприятия, растёт и его стоимость. В ходе реализации данной цели, предприятие выходит на фондовый рынок и имеет

возможность привлечения новых инвесторов, с помощью средств которых удастся обеспечить развитие предприятия.

1.2 Рост рентабельности продаж. Контроль и обеспечение роста рентабельности продаж необходимы, ввиду того, что постоянно требуются дополнительные ресурсы, в целях роста предприятия.

1.3 Рост доли рынка и объёма сбыта. Положительный тренд сбыта свидетельствует о верной тактике на первом этапе жизненного цикла и является залогом увеличения доходов предприятия.

1.4 Формирование инвестиционного портфеля и резервов самоинвестирования. Данная цель логично связана, с п. 1.1. данного процесса, т.е. с учётом сформировавшейся стратегии, топ-менеджмент предприятия выходит уже уверенно на деловые переговоры с потенциальными стратегическими инвесторами. Также следует отметить, что первые возможности получаемые за счёт возросшей прибыли и рентабельности, необходимо направлять, кроме развития, ещё и на формирование резервного фонда самоинвестирования.

2. Управленческие процессы.

2.1. Рост эффективности и качества бизнес-процессов. Количественно-качественный рост сбыта продукции, расширение предприятия требует чётко выстроенной архитектуры управления производственным процессом. Следствием чего, является необходимость повышения качества бизнес-процессов, снижения риска ошибок и потерь.

2.2. Управление поставками продукции. Тесные и долговременные связи с клиентами возможны только при условии соблюдения сроков, стабильности поставок продукции с сохранением качества продукции.

2.3. Организация разработки новых видов продукции и внедрение инновационной деятельности. В условиях возрастающей жёсткой конкурентной борьбы, необходимо использовать ранее заготовленные технологические проекты, что сократит срок разработки новых видов

продукции, а это в свою очередь повысит конкурентоспособность продукции и предприятия в целом.

3. Производственные процессы.

3.1 Повысить степень обеспеченности кадрами. Недостаток разносторонних специалистов не позволит предприятию увеличивать выпуск продукции при расширении производства.

3.2 Повысить компетенции в сфере профмастерства. Нацеленность на увеличение объёма продаж, технологическое усложнение продукции требует значительных усилий, знаний и умений в области профмастерства.

3.3 Стимулировать инновационный характер работы персонала и внесение рац.предложений на местах. Персонал обладающий креативным подходом к работе, должен быть соответствующим образом замотивирован на дальнейшие результаты.

4. Инновационные процессы.

4.1 Мониторинг ситуации на рынке, в отрасли. Морально выгоревшая бизнес-идея не зависимо от результата, т.е. если она не реализовалась вовсе, то в данном случае она не подлежит рассмотрению, а положительно реализовавшаяся, требует своего обновления в корне, для последующего воплощения на этапе спада либо для удержания предприятия на этапе зрелости. В данной цели проявляется сама суть инновационной деятельности.

4.2 Деятельность в сфере клиентской базы. Сохранение прежних клиентов за счёт обеспечения качества продукции и поиск новых.

Основной целью этапа роста является укрепление позиций на рынке.

Рассмотренный анализ показал, что лидерство перешло к стратегическим процессам, т.е. они находятся на стадии зрелости. Что вполне логично, после поиска путей и попыток реализации бизнес-идеи, что входило в сферу инновационных процессов. То есть после той подготовительной работы, которая могла быть просчитана на бумаге, в современное время через пакеты прикладных программ на ПЭВМ, путём мониторинга ресурсов сети Интернет, при этом не затрачивая значительных ресурсов и

неоправданных трат. Наступает стадия стратегических решений, формирования стратегии в её окончательном виде. Появляются финансовые ресурсы, требующие оперативного и в то же время более ответственного подхода, фундамент для которых был заложен на этапе создания жизненного цикла предприятия. Появляются первые возможности для формирования резервного фонда самоинвестирования. В поддержку стратегических процессов выступают управленческие процессы, которые находятся на стадии развития. Т.е. для обеспечения условий роста стоимости предприятия и роста самого предприятия формируется база по управлению производственным процессом, внедрения новой продукции и каналами сбыта продукции. Производственные процессы, преодолев первоначальный барьер создания переходят в активную стадию становления, но пока ещё далеки от совершенства, и поэтому находятся обособлено. На получаемые дополнительные доходы от повышения рентабельности и расширения доли рынка, появляется возможность обучения персонала, которые обеспечат залог процветания предприятия в будущем. В свою очередь инновационные процессы, выработав свои ресурсы на этапе создания жизненного цикла предприятия уходят в оппозицию и требуют коренного обновления, что подразумевает под собой инновационную деятельность. Обоснование выбора целей на этапе зрелости

1. Управленческие процессы.

1.1 Контроль качества продукции. Управление в сфере конкурентоспособного качества продукции и удовлетворенности постоянных и новых клиентов, залог финансовой устойчивости и долговременного успеха предприятия.

1.2 Совершенствование бизнес-процессов. Снижение производственных издержек, позволят повысить доходы предприятия и обеспечат его дальнейший рост.

1.3 Управление в сфере производственной безопасности и безопасности в целом. Сформировавшийся трудовой коллектив может начать

допускать нарушения техники безопасности, а это чревато травмами на производстве, порчей оборудования, наложением административных взысканий и иного вида юридической ответственности. Мероприятия по предотвращению преступных посягательств: хищений, порчи имущества и др.

2. Производственные процессы.

2.1. Дальнейшие мероприятия по совершенствованию профмастерства и мотивации работников на результат. На этапе зрелости персонал становится основным фактором роста стоимости предприятия. Мотивация сотрудников будет способствовать единению трудового коллектива и минимизации производственных рисков.

2.2. Формирование системы преемственности поколений работников, усиление внутрикорпоративных связей. Развитие технологии производства и повышение уровня образования персонала требует осуществления мероприятий по обеспечению постоянства кадрового состава, с элементами его эволюционного обновления, что обеспечивается мотивацией корпоративной культуры.

3. Инновационные процессы.

3.1 Анализ степени удовлетворенности клиентов. Степень приверженности клиентов данному предприятию и продукту становится залогом, высокого уровня сбыта продукции и доходов предприятия. Введение системы дисконтных цен по заданным параметрам.

3.2 Своевременная дифференциация продукции. Мониторинг потребностей клиентов способствует своевременному совершенствованию продукции и обновлению ассортиментного ряда.

3.3 Мониторинг и дальнейший контроль ситуации на рынке, в регионе, в отрасли. Системный анализ деятельности конкурентов, количественно-качественная характеристика региональных производственных мощностей, финансово-хозяйственный анализ собственного положения предприятия.

3.4 Диверсификация, аутсорсинг, создание ГЧП. Согласно анализа указанного в п.п. 3.3 и имеющихся инновационных заделов, своевременно проводить мероприятия по диверсификации, аутсорсингу либо созданию ГЧП на базе имеющихся производственных мощностей.

4. Стратегические процессы.

4.1 Сохранение стоимости и имиджевой значимости предприятия.

Мотивом реализации данной цели, должно быть инвестирование средств в будущее, а не в настоящее, т.е. главной составляющей эволюционного и инновационного развития. Преобладание инвестирования в инновационные проекты и разработки, производственную безопасность и общую безопасность.

4.2 Повышение рентабельности инвестиций. Увеличение рентабельности инвестиций активизирует инвестиционную активность потенциальных инвесторов и увеличивает поступление дополнительных средств. Большая доля рынка, высокий уровень прибыльности позволили завоевать предприятию указанные позиции на рынке. *Основными задачами этапа зрелости* становятся удержать темпы роста и не допустить спада в развитии. В связи с чем, в этот период лидерство переходит к управленческим процессам, т.к. они находятся на пике своей зрелости, благодаря отлаженности управленческих процессов, происходит оперативный контроль за динамикой развития предприятия, своевременной принятию решений в режиме на автомате, т.к. сценарий поведения участвующих субъектов отработан, необходимы лишь незначительные корректировки, влияющие на ход эффективного развития и вместе с тем это самый ключевой период, в котором важным является совершенствование во всех сферах деятельности. В поддержку этих процессов, выступают производственные процессы, т.к. они находятся на стадии развития. Мастерство трудового коллектива растёт, формируется корпоративная культура. К этому времени вырабатывается так называемый эталон производственного качества. Но для устойчивого и эффективного развития

предприятия необходим уже формирующийся задел научно-обоснованных инновационных разработок, т.к. без них предприятие неминуемо скатится в пропасть и обанкротится. Что входит в содержание инновационных процессов которые перешли в стадию становления, и пока ещё находятся в нейтралитете. В связи с тем, что время этих процессов ещё не настало. Однако сразу следует заметить, что необоснованное внедрение инноваций и беспричинная гонка технологий, может вывести предприятие из равновесия. В данном случае необходимо ориентироваться на внешние условия мезо- и макросреды. Время великих стратегических инициатив прошло, настало время управления по заданным параметрам, с контролем сохранения намеченного курса. Предприятия функционирует стабильно, устойчивость финансового положения достигнута. Однако необходимо принимать меры к самоинвестированию и дальнейшему развитию инновационной составляющей, в ином случае возможно упустить момент равновесного развития.

Обоснование выбора целей на этапе спада

1. Производственные процессы.

1.1 Сохранение достигнутого качества продукции. Слабость управленческих процессов, должна компенсироваться мотивацией работников на удержание качества выпускаемой продукции.

1.2 Сохранение штата квалифицированных специалистов. Сложности этапа провоцируют квалифицированных специалистов начать поиски альтернативы на рынке труда. Утечка специалистов с предприятия не позволит осуществить модернизацию.

1.3 Морально-психологическая работа с трудовым коллективом. Допущенные управленческие промахи предыдущего периода и негативная обстановка снижения эффективности деятельности предприятия, должны компенсироваться адресной морально-психологической работой с трудовым коллективом со стороны проверенных временем производственных мастеров,

с соответствующей мотивацией последних. В ином случае это приведёт к окончательному нарушению стабильности производственного процесса.

1.4 Поощрение инициативности и обучаемости персонала.

Активизация поиска новых решений существующих процессов и нестандартных решений под призмой производственных процессов позволит предприятию осуществить обновление и преодолеть спад производства. Также вопросы обучаемости будут отвечать возможностям скорейшего внедрения инноваций на данном предприятии, т.к. кадровый балласт не способен к внедрению инноваций.

2. Инновационные процессы.

2.1 Фрагментарные мероприятия к сохранению рыночной доли (объёма сбыта). Снижение объёмов сбыта, рыночной доли ухудшает положение предприятия на рынке и подрывает его финансовое состояние.

2.2 Частичная поддержка маркетинговой деятельности. В данный период необходим выход на новые рынки сбыта, работа с клиентской базой в части выявления их неудовлетворенных потребностей. В обязательном порядке стимулируются продажи: путём заключения долгосрочных контрактов, установления дисконтных цен, системы скидок.

2.3 Принятие решений о структурной модернизации деятельности предприятия. Фактическое падение сбыта и потери доли рынка должны быть оперативно скорректированы с учётом имеющихся инновационных заделов, т.к. в ином случае в перспективе неизбежна ликвидация предприятия.

3. Стратегические процессы.

3.1. Целевое использование средств на достижение эффективного развития. Направление финансовых ресурсов согласно анализа структуры рынка и производственного потенциала, на модернизацию предприятия, обновления модельного ряда оборудования и продукции.

3.2. Обеспечение финансовой устойчивости. Обеспечение финансовой устойчивости предприятия важно для сохранения его платежеспособности и инвестиционной привлекательности.

4. Управленческие процессы.

4.1 Управление безопасностью по общим вопросам. В состоянии внутренней неопределенности коллектив предприятия способен приступить к преступным посягательствам на имущество, что может подорвать и без того шаткое положение предприятия.

4.2 Управление процессами взаимодействия с поставщиками, посредниками. Оптимизация бизнес-процессов и ясность отношений, способствует сохранению состава и структуры среди поставщиков и посредников.

4.3 Обучение новым технологиям управления, тренинги в компаниях лидерах по отрасли, рынку. Ознакомление с новейшими управленческими технологиями позволит повысить конкурентоспособность предприятия.

Основными последствиями *спада* производства и сбыта продукции являются трудности в финансовом положении предприятия и промахи в управлении на этапе зрелости, но вместе с тем природа цикличности характерна и для предприятия. Чтобы преодолеть спад и продолжить развитие, предприятию необходимо, прежде всего, обеспечить финансовую устойчивость, а это достигается за счёт сохранения кадрового ядра рабочего класса, как видного представителя производственных процессов, находящихся в фазе жизненного цикла развития предприятия в лидерстве, в стадии зрелости. На данной стадии жизненного цикла развития предприятия основной упор делается на сбалансированность отношений в трудовом коллективе, т.к. иные мероприятия либо ещё не запущены, либо по времени уже упущены. В поддержку первых выступают инновационные процессы, которые находятся в стадии развития. Скорейшая реализация инновационных мероприятий переведет, предприятие на этап оживления или вернет вновь на этап зрелости, т.к. следует отметить, что начинать-то придется уже не с нулевой отметки. Стратегические процессы, находящиеся на стадии становления, находятся в нейтралитете, и ещё не способны бурно аккумулировать финансовые ресурсы, их роль заключается в

самофинансировании предприятия, т.е. в сфере финансирования трудового коллектива и обучения управленцев, формированию механизма внедрения инноваций. Выработавшие свои ресурсы на предыдущем этапе управленческие процессы, находятся в оппозиции и пребывают в стадии обновления. Вся суть управления на данном этапе жизненного цикла развития предприятия сводится к обеспечению безопасности, внутреннему самосовершенствованию управленцев, работе с поставщиками и посредниками, в связи с потерей контроля над обеспечением эффективности развития остальные вопросы уходят на второй план. Таким образом, в результате сильных и целенаправленных действий фирмы могут пережить кризис и остаться в качестве реальных экономических субъектов.

На основе базовой системы целей, дополненной специфическими целями конкретного предприятия, может быть сформирована *система сбалансированных процессов*, используемая для управления эффективностью деятельности предприятия на этапах жизненного цикла. Подводя итог, проведенному анализу о управлении эффективностью развития предприятия в зависимости от его цикла в условиях нестабильности рынка, считаем целесообразным отметить, что при формировании системы управления предприятием необходимо учитывать, что циклические колебания деловой активности происходят от воздействия внешних и внутренних факторов, следовательно, важно создать такой механизм управления, который позволил бы предупреждать воздействие экономических, конъюнктурных волн, учитывать технологические и инновационные циклы развития предприятия и принимать соответствующие решения по минимизации потерь.

2.4. Анализ факторов, влияющих на эффективность развития предприятий для каждой фазы его функционирования с учетом конкретного цикла экономики

Экономическая эффективность относится к числу наиболее общих, центральных экономических категорий, отражающих связь между ресурсами и целями производства, между созидательной деятельностью человека и ее

полезным эффектом. Исследования показали [8], что процессы эффективного развития предприятий формируются под воздействием соответствующих условий и факторов. В экономической литературе понятие «фактор» трактуется следующим образом: фактор – это основной ресурс, как на уровне производственной деятельности предприятия, так и в экономике в целом; это движущая сила экономических, производственных процессов, оказывающих влияние на результат производственной, экономической деятельности [21]. Исследование всего комплекса факторов, влияющих на ход выполнения планов и динамику хозяйствования, позволяет правильно оценить результаты работы предприятий, выявить и использовать резервы роста их экономического потенциала, повышения эффективности производства. Но прежде необходимо указать, что все факторы должны находиться в системной взаимосвязи и быть взаимозаменяемы с течением экономического времени. Так как история циклического развития мировой экономики показывает, периодическое усиление влияния тех или иных факторов в виду формирования определенных внешних политических условий, выходящих за пределы изучения экономической науки, но тесно с ней взаимосвязанных и имеющих на неё значительное влияние [18].

В зависимости от источника воздействия все факторы можно подразделить на внешние и внутренние. К внешним факторам мы относим: текущее состояние экономики, действия государственных органов, уровень развития научно-технического прогресса, сложившуюся конъюнктуру рынка, развитие инфраструктуры рынка. Особое место занимает региональный фактор, который определяет природно-ресурсный потенциал, отраслевую значимость, характер источников сырья и каналов сбыта, особенности спроса и потребления, структуру затрат и уровень цен [6]. Внутреннее влияние на эффективность производства на микроуровне оказывает экономический потенциал производственных объектов, который зависит от использования производственных ресурсов (уровень организации производства, методы управления и маркетинга) [84]. По мнению таких авторов как Хрусталева Б.Б.,

Сироткин И.В., Артамонова Ю.С., Еремкин А.А.[120], факторы целесообразно разделять по степени влияния: по степени прямого воздействия (ФПВ) и косвенного воздействия (ФКВ). Факторы прямого воздействия (ФПВ) оказывают влияние на деятельность непосредственно промышленного комплекса. Факторы косвенного воздействия (ФКВ) влияют на смежные отрасли и комплексы, изменяя принципы их функционирования, что в свою очередь отразится на итогах деятельности предприятия [50]. Данные факторы воздействуют на макроуровне (то есть на уровне государства), на уровне региона, на уровне промышленного комплекса. По своей сущности эти факторы классифицируются на финансово-экономические (уровень инвестиционной привлекательности региона, наличие денежных ресурсов в регионе, наличие экономических связей с другими регионами), политические (региональная налоговая политика, наличие интереса к машиностроительному комплексу со стороны региональных органов власти и пр.), социальные (уровень жизни населения), технологические (наличие инновационных технологий в области машиностроения и степень их внедрения в производство), экологические, организационно-управленческие, правовые. К факторам, воздействующим на уровне государства, можно отнести следующие: налоговая политика государства; экономическая политика государства; темпы инфляции по стране; ценовая политика государства; наличие эффективно действующей нормативно-законодательной базы в области строительства; наличие законодательной базы, регулирующей процесс инвестирования; социальная политика государства; наличие сырья и ресурсов в стране [32, 63, 133, 139, 166]. Классификация внутренних и внешних факторов, определяющих уровень эффективного развития предприятия, которая, с позиции автора диссертационного исследования, является оптимальной. Такое деление обусловлено тем, что деятельность любого предприятия находится под воздействием как факторов, которые возникают при «замкнутом» контакте субъекта хозяйствования, так и факторов, возникающих при «открытом»

взаимодействии предприятия с внешней средой [17, 25, 180]. Под жесткими факторами в данной классификации понимаются параметры, оказывающие наибольшее воздействие на эффективность предприятий. Мягкие факторы – параметры экономической системы, косвенно влияющие на эффективность предприятий. К внутренним жестким факторам следует отнести управленческий фактор, рассматривающийся в первую очередь как система управления, выстроенная в рамках хозяйствующего субъекта. Данный фактор включает также стиль управления на предприятии, авторитет руководителя. Техничко-экономический фактор связан с техническим развитием предприятия, его технической оснащенностью, оказывающей непосредственное влияние на экономические результаты. Финансово-экономический фактор предполагает наличие инвестиционных ресурсов, прибыли предприятия с целью обеспечения его экономического развития. Мягкие внутренние факторы – научно-технический фактор, предполагающий уровень использования достижений НТП в рамках хозяйствующего субъекта. Коммуникационный фактор косвенно влияет на эффективность предприятия и предполагает построение связей внутри организации. Маркетинговый фактор связан с уровнем анализа рынка, проводящегося на предприятии, и обуславливает фактор конкурентного преимущества [28, 30]. К внешним факторам относятся следующие: жесткие – риски, связанные с осуществлением деятельности хозяйствующего субъекта во внешней среде. Макроэкономический фактор, определяющий условия функционирования предприятия во внешней среде и предполагающий реализацию возможностей предприятия при построении отношений с субъектами хозяйствования на рынке, также относится к жестким внешним факторам, непосредственно влияющим на предприятие. Инвестиционный фактор – возможность внешнего финансирования – оказывает непосредственное влияние на результаты экономической деятельности хозяйствующего субъекта. К внешним мягким факторам относится природно-климатический фактор, предполагающий возможность для предприятия использовать природно-

климатические ресурсы с целью повышения эффективности деятельности. Фактор урбанизации косвенно влияет на хозяйствующий субъект и эффективность его деятельности. Коммуникационный фактор предполагает построение взаимосвязей предприятия с внешними партнерами на рынке. Это фактор мягкого, или косвенного влияния, так как на построение коммуникаций оказывает влияние не только деятельность самого предприятия, но и его внешнего окружения. Исходя из вышеизложенного, а также учитывая исследования, проведенные в главе 2, п.п.2.1., п.2.2. п.2.3. предложена классификация факторов эффективного развития предприятий машиностроительного комплекса. По мнению автора, особое внимание следует уделить таким факторам, которые оказывают влияние непосредственно на производственный процесс, на результат работы предприятия и на способность отрасли привлекать инвестиции, для дальнейшего развития предприятия. Поэтому автор, предложил классифицировать факторы по следующим признакам: по степени влияния на производственный процесс, по степени влияния на эффективное функционирование предприятия, по степени привлечения инвестиций, по степени наращивания ресурсов, по уровню безопасности. С точки зрения автора исследования, при классификации факторов должны рассматриваться как внутренние, так и внешние условия, обеспечивающие способность предприятия возобновлять капитал. К таким факторам автор относит использование новых форм привлечения инвестиций, привлечение банковских кредитов, целевое государственное финансирование. При рассмотрении влияния такого фактора, как привлечение инвестиций, которые направляются на подготовку реализации проекта, на проектирование и освоение производства новых изделий, технологий, автор исследования предлагает рассмотрение модернизации производственного потенциала предприятия и формирование рационального продуктового ряда, которые будут учитывать как внутренние, так и внешние воздействия. При определении таких факторов, которые позволяют наращивать потенциал

ресурсов обеспечивающих экономический рост ВВП и качество жизни население на уровне мировых показателей, с точки зрения автора исследования, следует обратить внимание на перераспределение финансовых потоков, создание объединений в отрасли, совершенствование государственного регулирования машиностроительной отрасли, развитие отрасли через стратегию «партнерства». Выше обозначенные факторы внешней и внутренней среды автор предлагает распределить на факторы стимулирующие рост производства в условиях нестабильности рынка и факторы, ограничивающие такой рост производства. В числе основных факторов, ограничивающих развитие отечественного машиностроения, Министерство экономического развития называет «разомкнутость» цикла инновационного развития отрасли (включающего научные разработки, опытно-конструкторские работы и последующее внедрение в производственный цикл). В окружении, характеризующемся все большей изменчивостью, хозяйствующие субъекты должны научиться быть в необходимой степени эластичными и управлять изменениями. Поэтому для них важной задачей сегодня является, с одной стороны, создание такой организации, продукты и услуги которой позволят эластично реагировать на потребности локальных клиентов, своевременно реагировать на поведение конкурентов и учитывать требования поставщиков, а вместе с тем одновременно учитывать внешние тренды нестабильности экономики [3; 4; 16]. Вместе с тем, следует учитывать, что факторы – это те, условия благодаря которым идеи воплощаются в реальность, а ресурсы в конечный продукт. Факторы ориентируют менеджмент на умелое и оптимальное использование и управление резервами повышения эффективного развития предпринимательских структур, для обеспечения долговременного конкурентного преимущества на рынке. Организационно-экономический механизм управления эффективным развитием предприятия для каждой фазы функционирования с учётом конкретного цикла экономики объединяет совокупный оперативный контроль, мониторинг и анализ его состояния, т.к.

обстановка изменчива вне поля контроля руководства предприятия, инструменты и рычаги принятия управленческих решений, анализ вариантов и выбор одного из них в целях эффективного развития, пути реализации выбранного варианта, способы и методы контроля и оценки.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР ДЛЯ КАЖДОЙ ФАЗЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ С УЧЁТОМ КОНКРЕТНОГО ЦИКЛА ЭКОНОМИКИ

3.1 Экономико-статистическая обработка результатов исследования эффективности развития предпринимательских структур

Как уже было отмечено ранее, на сегодняшний день при всем многообразии методов и систем нет среди мирового научного сообщества единого подхода к определению понятия управления эффективностью и эффективным развитием предпринимательской структуры. В связи с чем данная задача как видится автору достаточно сложно реализуема и требует наличия подготовленного штата специалистов в системе управления ПС, однако на начальной стадии организационного развития – создание, в силу ограниченности всевозможного вида ресурсов данное бремя ложится на первого руководителя ПС и ближайших его соратников. В рамках настоящего диссертационного исследования будет определена эффективность ПС машиностроения России. Для исследования выбраны пять предпринимательских структур машиностроительной отрасли. Методика определения уровня текущей эффективности ПС машиностроительной отрасли на основе средних показателей приведена в параграфе 2.2 настоящей диссертационной работы. Для оценки уровня эффективности ПС машиностроения воспользуемся методикой средних показателей по исследуемым предприятиям. Оценка эффективности производилась исходя из системы показателей разработанных в параграфе 2.2 настоящей диссертационной работы исходные данные для расчёта уровня

эффективности взяты из годовой и квартальной отчётности рассматриваемых ПС машиностроения и представлены в Приложении 5.

Исследование ПС на предмет фазы организационного развития, согласно приложения 4 показало, что все они находятся на стадии зрелость, но имеются различия в состоянии организационной структуры.

3.2 Разработка модели организационно-экономического механизма управления эффективным развитием хозяйствующего субъекта

В понимании автора исследования разработку модели управления эффективным развитием хозяйствующего субъекта необходимо разделить на два взаимодополняющих этапа первым из которых будет процесс моделирования системы обеспечения эффективного развития предприятия для каждой фазы его функционирования с учетом конкретного цикла экономики, вторым этапом следует произвести построение организационно-экономического механизма эффективного развития предприятия для каждой фазы его функционирования с учетом конкретного цикла экономики. Процедура моделирования любой системы, в том числе и экономической условно включает ряд последовательных стадий. Обязательным условием всех моделей является причинно-следственная связь информации на входе и результата на выходе. На первой стадии, формулируются ведущая цель и задачи моделирования, которые определяют объект исследования и требования к модели, с одновременным назначением критериев допустимости к входящей информации. На второй стадии, разрабатываются ключевые функции моделируемой системы и принципы ее функционирования. Третья стадия, определяет характер взаимоотношений внутри системы и за ее пределами и назначается система управления моделируемой системы. Для решения поставленных задач, произведем моделирование системы управления эффективностью развития предпринимательской структуры для каждой фазы её функционирования с учетом конкретного цикла экономики. Целью и назначением моделирования системы управления эффективностью развития ПС для каждой фазы её

функционирования с учетом конкретного цикла экономики является разработка организационно-экономического механизма управления данной ПС, позволяющего оперативно контролировать ситуацию как внутри ПС, так во внешней среде и реагировать путём принятия комплексных управленческих решений, направленных на обеспечение устойчивого состояния структуры в изменяющихся внешних условиях и на управление ее стабильным развитием. Как правило моделирование ставит следующие задачи: подбор объекта моделирования; разработка модели системы; описание функциональных возможностей и принципов деятельности проектируемой системы; описание управления деятельностью системы; описание взаимоотношений внутри и за пределами системы. В качестве объекта исследования выбрана ПС машиностроения. Для данной ПС необходимо построить модель управления эффективностью развития для каждой фазы его функционирования с учетом конкретного цикла экономики. Так как условия функционирования ПС неоднородны по своей сути и растянуты во времени, то проектируемая система должна – оперативно и своевременно обнаруживать внешние и внутренние угрозы, способные негативно повлиять на функционирование ПС в условиях фаз организационного развития и общей нестабильности экономики, выработка алгоритма по устранению помех, а также прогнозирование ситуации на ближайшую перспективу, определяемых как внешними факторами хозяйствования, так и возможными проявлениями кризисов внутри ПС. Модель системы управления эффективностью развития предприятия для каждой фазы его функционирования с учетом конкретного цикла экономики. Для анализа и принятия верных решений необходимо отразить задачи принимаемые на этапе решения аналитических задач в функциональном блоке модели системы управления эффективным развитием ПС для каждой фазы его функционирования с учетом конкретного цикла экономики. При разработке модели управления эффективностью развития ПС для каждой фазы её функционирования с учетом конкретного цикла экономики

необходимо руководствоваться тем, что рассматриваемая система управления эффективностью развития должна:

- получать и анализировать информацию из внутренней среды ПС;
- получать и анализировать информацию из внешней среды ПС;
- получать и анализировать информацию о возникновении угроз безопасности и устойчивости всех типов (охранной, пожарной, юридической, экономической);
- информировать первое лицо предприятия о предполагаемом отклонении от заданного курса стратегии и развитии неблагоприятных ситуаций, а также о их причинах и возможных последствиях;
- вносить предложения о возможных решениях возникающих проблем с учётом прогнозов динамики развития внешней и внутренней среды.

Вместе с тем данная модель в своём функциональном блоке должна решать четыре взаимосвязанные задачи.

- во-первых, способы и методический инструментарий принятия решений в области организации управления, реализация которых на практике оказывается движущей силой организационно-экономического механизма;
- во-вторых, способы и методический инструментарий принятия решений в области организации безопасности, реализация которых на практике оказываются важной составляющей организационно-экономического механизма;
- в-третьих, способы и методический инструментарий принятия решений в области организации труда, от реализации которых зависит эффективное использование основного ресурса ПС – человеческого ресурса;
- в-четвертых, способы и методический инструментарий принятия решений в области организации производства, от решения которых зависит управление. По необходимости – сервис;

Но вместе с тем, данная модель должна обеспечивать непрерывность мониторинга как внешней среды и так внутренней среды, т.е. в своей сути должна быть циклической, как и сама среда функционирования ПС. Данное

условие необходимо заложить в единый центр обработки системы входящей информации в функциональном блоке. Учитывая данные предпосылки следует заметить, что в подобной конфигурации модели должны будут отражены и взаимоувязаны все три аспекта деятельности руководителя предприятия: стратегический (стратегия в широком смысле), тактический (краткосрочная стратегия), оперативное принятие решений по ситуации. Под стратегическим аспектом автор понимает, анализ факторов внешней среды, то есть необходимость и важность позиционирования эффективного развития организации на длительную перспективу. Под тактическим аспектом автор понимает, анализ факторов внутренней среды организации, то есть необходимость и важность определения целевых ориентиров эффективного развития на ближайшую перспективу. Однако следует отметить, что повседневная деятельность организации требует должным образом уделять внимание оперативному контролю за текущей ситуацией, для поддержания устойчивости, безопасности и эффективности развития ПС. Однако также следует заметить, что основным элементом постоянного действия будет является оперативный контроль как на высшем уровне, так и по иерархии вниз.

Так для достижения поставленных целей следует разделить функции организации оперативного контроля по направлениям. То есть, как следует из постановки проблемы, все процессы должны быть также взаимоувязаны, последовательны, а также снижать негативное воздействие нестабильности среды функционирования. Рассмотрим функции системы управления эффективностью развития ПС для каждой фазы их функционирования с учетом конкретного цикла экономики. Многие авторы в качестве ключевых функций управления выделяют планирование, организацию, мотивацию, контроль и мониторинг среды. Однако как считает автор мониторинг среды, следует именовать оперативным контролем. Все эти функциональные составляющие характерны и для рассматриваемой в данной работе системы управления эффективностью развития ПС для каждой фазы её

функционирования с учетом конкретного цикла экономики. Оперативный контроль должен осуществляться по следующим ключевым направлениям деятельности: организация управления, организация безопасности, организация труда и организация производства. Исходной точкой в моделируемой системе на взгляд автора должна выступать функция организации управления, так как это основа слаженности всех процессов во всех остальных направлениях деятельности, данное направление в зависимости от размера ПС должно охватывать все уровни руководства от начальников производственных цехов до уровня генерального директора, этот же принцип деления по уровням масштаба руководства должен соблюдаться и по остальным направлениям. Выстроив в нужном направлении организацию управления в зависимости от стадии ЖЦО, следующим этапом необходимо реализовать функцию организации безопасности функционирования и устойчивости деятельности ПС, но как правило указанному направлению не придается должного внимания. Следующим этапом автор считает необходимо выделить функцию организации труда, на всех уровнях и в отношении всех работников, так как трудовой коллектив – это основа производственной деятельности. Четвёртым немаловажным этапом является организация производственной деятельности, как основы производства в широком смысле. Но вместе с тем следует заметить, что из всех данных направлений нельзя все же выделить приоритет какому-либо одному направлению, по причине того что они тесно взаимосвязаны и взаимообусловлены. Принимая во внимание все указанные четыре направления деятельности необходимо задавая параметры оперативного контроля исходить из того, что первично изучается и анализируется текущая обстановка (обычно именуют исходные данные, но автор считает, что более подходит текущая обстановка, так исходные данные относятся более к первичной постановке задачи). На основе сложившейся картины, должно строиться последующее планирование деятельности, от принятия экстренных решений по ликвидации производственных аварий и

ЧП, до принятия важных организационно-экономических решений. Следующим этапом при планировании деятельности и предыдущем анализе достигнутых промежуточных результатов необходимо уделять внимание мотивированию персонала на выполнение поставленных задач. Необходимым обеспечительным этапом является контроль хода исполнения поставленных задач, который предполагает оценку достигнутого результата в соотношении с поставленной целью. Затем наступает этап анализа результатов исполнения поставленных задач, который предполагает плавный переход вновь на уровень изучения и анализа текущей обстановки. В данном случае следует заметить, что при анализе только достигнутых результатов, они возможно могут не соответствовать вновь выдвигаемым условиям извне, которые возможно потребуют уже иного подхода к решению этого же вопроса.

Характерными примерами отработки данной системы для организации безопасности будут являться создание алгоритмов проверки сработки датчиков пожарной охраны на производственном объекте, физическим персоналом охраны. В случае фактического наличия пожара или угрозы пожара, первому руководителю, руководителю СБ, начальнику цеха и иным заинтересованным лицам по перечню рассылки направляется смс-сообщение с текстом «1» либо «тревога», в случае ложного срабатывания направляется смс-сообщение с текстом «0» либо «отбой». Что обеспечивает оптимизацию временных и финансовых затрат. Для направления организации труда, создание алгоритмов замены на производстве отсутствующего работника иным работником с аналогичным уровнем квалификационной (профессиональной) подготовки либо возложение дополнительных обязанностей на одного или нескольких работников без ущерба производственной деятельности, что важно во-первых для оперативности, как таковой, в производственных целях, так как необходимо выполнить поставленную задачу, а во-вторых для персонала это дополнительная мотивация внутренних стимулов, что дополнительная нагрузка будет

оплачена, тем самым данный подход будет способствовать подкреплению управленческого потенциала первого руководителя в той части, что он заботится о каждом работнике. Это примеры по отработке функции данной модели на местах. Но если посмотреть на обратные связи, то сведение данных по направлениям (служба безопасности, служба маркетинга, бюро НИОКР, служба снабжения, цех – как производственная единица, служба сбыта, отдел по работе с кадрами и морально-психологической работе, планово-экономический отдел) в единую таблицу, будет в оперативном порядке в целях решения задач оперативного контроля доводить до первого руководителя тот минимум ключевой информации, который необходим для постоянного контроля уровня функционирования ПС. Так начальник цеха докладывая о достигнутых производственных результатах ежедневно, вместе с тем докладывает о норме выхода персонала, при отклонении от нормативного значения, сообщает о том что нагрузка была таким-то образом распределена и плановое значение выполнено, следом производится сверка по отделу кадров и ПЭО о том, что факт перераспределения производственной нагрузки имеет место быть, и в соответствии с письмом начальника цеха произведена корректировка заработной платы. А руководитель службы безопасности ежедневно докладывает о состоянии вопросов по безопасности, оценка роли данного руководителя трудна и не поддается логичной оценке, т.к. до наступления форс-мажорной ситуации он вроде и не нужен. То есть в данном случае будет присутствовать внутренний и внешний баланс ресурсных сил и экономических средств. И тем самым будет реализовываться главная задача организационного развития на всех стадиях жизненного цикла организации в условиях нестабильности экономики. Также следует отметить, что данная модель должна быть гибкой, адаптивной и легко модернизируемой согласно объективных данных, и сочетать в себе с одной стороны жесткость и подконтрольность руководству, а с другой стороны позволять проявлению творческой инициативы на низшем уровне включающей в себя принятие некоторого дозволенного

перечня решений согласно обстановке не в ущерб производственным и стратегическим целям. Исходя из сложившейся практики методами управления организационным развитием, повышения конкурентоспособности и эффективности текущей деятельности ПС в условиях цикличности экономики в зависимости от этапа жизненного цикла может быть принято решение о диверсификации, переход некоторых направлений деятельности на аутсорсинг либо реформирование в форме государственно-частного партнерства. При этом принятие одного из этих решений должно обосновываться фактической необходимостью исходя из возникших обстоятельств. В основу модели системы управления эффективностью развития ПС, для каждой фазы её функционирования с учетом конкретного цикла экономики на основе диверсификации, перехода некоторых направлений деятельности на аутсорсинг либо реформирование в форме государственно-частного партнерства должны быть заложены следующие ключевые принципы:

- целеполагания и единства информационной основы;
- функциональной обратной связи;
- взаимосогласованности;
- причинно-следственной связи;
- типизации и унификации;
- многовариантности или альтернативности принимаемых решений;
- функционального подхода;
- единства факторов;
- взаимосвязи результатов функционирования системы обеспечения эффективного развития предприятия для каждой фазы его функционирования с учетом конкретного цикла экономики с мотивированным стимулированием;
- единства общих и частных показателей. Учитывая выше приведенное описание системы, ее функций и принципов функционирования была спроектирована структурная модель управления эффективным развитием

предприятия для каждой фазы его функционирования с учетом конкретного цикла экономики и возможности повышения эффективности развития на основе диверсификации, перехода некоторых направлений деятельности на аутсорсинг либо реформирование в форме государственно-частного партнерства (ГЧП). Перед принятием решения о диверсификации, аутсорсинге либо ГЧП проводятся исследования на наличие внутренних ресурсов для их реализации, оценка затрат в соотношении с прогнозируемыми результатами от их реализации, а также соответственно целесообразности привлечения ресурсов извне. Утверждение решения о диверсификации, аутсорсинге либо ГЧП деятельности предприятий побуждает пересмотр, корректировку планов ПС, а также корректировку всего его планирования, содержания ее стратегии, и, соответственно, побуждает анализ вновь возникающей конфигурации внутренней среды и её соотношение с условиями внешней среды. В данном случае, с точки зрения автора, критерием функциональности рассматриваемой системы должен выступать факт управления эффективностью развития ПС для каждой фазы её функционирования с учетом конкретного цикла экономики, с учётом применения при необходимости и имеющейся на то возможности диверсификации, аутсорсинга либо ГЧП в деятельности предприятия. Как видится автору, при данной структуре управления эффективным развитием предприятия на всех этапах его деятельности, будет всегда приниматься оперативное решение о проведении тех или иных мероприятий по управлению устойчивостью и эффективностью развития. Так как функциональная нагрузка лежащая на блоке оперативного контроля предполагает аккумуляцию в себе всей входящей информации и выдаче чётких и последовательных решений. Под лицами наделенными должностными полномочиями осуществлять оперативный контроль будем понимать руководителя предприятия (директора), его заместителей по всем направлениям вводимых на предприятии в зависимости от масштабов предприятия, что как раз отражает суть организационного развития

предприятия, аппарат руководителя службы оперативного контроля (СОК). На взгляд автора данная служба оперативного контроля необходима к введению в связи с тем, что необходимо оперативно отслеживать обстановку на предприятиях по всем направлениям как из внутренних источников информации – это всевозможные регламентные отчёты, сведения об административно-хозяйственной деятельности и др., так и из внешней среды – это всевозможные регламентные отчёты из маркетинговой службы, сбытовой службы, службы сервиса. При формировании указанных отчётов служба оперативного контроля будет своевременно обеспечивать полноту и достоверность поступающей информации первым лицам предприятия для принятия целесообразного решения. Понимая под управлением эффективным развитием предприятия сложную и многоуровневую систему и рассматривая этот процесс как последовательность многочисленных операций (начиная от постановки целей предприятия, обзор внешней и внутренней среды, постоянного оперативного контроля ситуации, формирования стратегии управления предприятием, оперативной корректировке реализации стратегии и выполнения поставленных задач), следует учитывать поэтапный характер выполнения данных мероприятий. Рассмотрим каждый из подэтапов более подробно.

1. Получение информации из внутренней среды предприятия. На данном этапе производится определение группы работников СОК по получению информации из подразделений предприятия о состоянии текущей деятельности и внутреннем потенциале, анализу данной информации на предмет устойчивости и соответствия внутреннего потенциала внешним условиям хозяйствования. Обеспечение устойчивости и сбалансированности внутреннего потенциала с внешними потребностями рынка – это одно из основных условий успешного и стабильного функционирования предприятия на всех этапах его развития в условиях нестабильности экономики. Полученная на данном этапе информация обрабатывается организованной группой обеспечения внутреннего контроля СОК, результаты обработки

оформляются отчётом, который передается группе работников по обеспечению внешнего наблюдения СОК о соответствии внешнего потенциала предприятия внутренним условиям хозяйствования. Влияние факторов внутренней среды на эффективность развития в зависимости от фазы развития и цикла экономики было рассмотрено в параграфе 2.4. главы 2 диссертационного исследования. Также следует при определении этапа ЖЦО в целях эффективного развития. Проведенный анализ внутренней среды предприятия по управленческому, трудовому, производственному срезам, а также по организации безопасности, позволил выявить обязательные характеристики, которыми должна обладать разрабатываемая система обеспечения эффективного развития предприятия в зависимости от фазы его развития и цикла экономики: - обеспечение безопасности всех процессов и текущей деятельности;

- система мотивации за разработку предложений по повышению эффективности деятельности какого-либо структурного подразделения предприятия;

- обеспечение процесса производства современными автоматизированными линиями, позволяющими минимизировать риск выпуска бракованной продукции, повысить производительность, снизить затраты ручного труда; эффективной организацией производственной инфраструктуры; компетентными руководителями различных уровней;

- стремление к обеспечению стабильности развития и прибыльности в каждой фазе экономического цикла;

- обеспечение соответствия целей внутренних структур предприятий и понимание руководством подразделений единства стратегии;

- организация диверсификации деятельности предприятия, переход на аутсорсинг либо ГЧП в случае необходимости и обоснованности данного мероприятия.

2. Получение информации из внешней среды предприятия. На данном этапе производится определение группы работников обеспечения внешнего

наблюдения СОК по отслеживанию внешних условий хозяйствования, сбору информации о фазе экономического цикла, макроокружении и ближнем окружении предприятия. В обязанности работников указанной группы входит также сбор информации о факторах, стимулирующих и ограничивающих эффективное развитие в результате изменения фазы экономического цикла. Особое внимание уделяется содержанию факторов, ограничивающих эффективность развития в результате изменения фазы экономического цикла.

Информация о степени соответствия передается в управляющую подсистему системы управления предприятием, на основе чего выявляется возможность или невозможность реализации принятой стратегии. Также на основе данной информации корректируются цели предприятия, разрабатываются мероприятия по ликвидации узких мест. Исходя из представляемой информации, на предприятии принимаются решения по текущей устойчивости, а также об изменении целей и стратегии развития предприятия на ближайшую и отдаленную перспективу. В настоящее время предприятия вынуждены функционировать в условиях затянувшейся с 2014 г. напряженной экономической обстановки, секторальных санкций в отношении России, явившихся последствием референдума по вхождению р. Крым в состав РФ и вооруженного конфликта на Украине. Вместе с тем в отрасли машиностроения наблюдается тренды различного характера, что связано прежде всего принятием нормативного регулирования в области импортозамещения. Влияние факторов макроокружения на эффективность развития предприятий машиностроения.

3. Постановка целей предприятия в зависимости от фазы развития и цикла экономики. Характерной чертой разрабатываемой системы обеспечения эффективного развития является ее назначение для предприятия машиностроения. Исходя из этого миссия, цели и задачи такой хозяйственной единицы будут включать в себя: - миссию предприятия в целом; - цели и задачи предприятия и внутренних структурных

подразделений. Следует отметить, что еще одной важной особенностью разрабатываемой системы обеспечения эффективности развития является ее применение для всех этапов развития предприятия в условиях цикличности экономики. С этой точки зрения данная система должна обладать следующими свойствами и характеристиками:

- наличие блока непрерывного оперативного контроля за внутренней средой и наблюдения за внешней средой;
- наличие блока оперативного выявления несбалансированности внешних условий (потребностей) и внутренних ресурсов;
- обеспечение текущей устойчивости, гибкости и адаптивности предприятия к изменениям внешней среды, в том числе к нестабильности экономики;
- наличие блока корректировки оперативно-тактических задач предприятия в соответствии с текущей обстановкой;
- наличие блока корректировки задач предприятия в соответствии с меняющимися условиями хозяйствования.

Поскольку функционирование предприятия в зависимости от фазы развития и цикла экономики подразумевает наличие определенного предпринимательского риска хозяйственной и финансовой деятельности, представляется необходимым определить набор актуальных для каждой фазы жизненного цикла предприятия и фазы экономического цикла методов снижения негативного влияния нестабильности экономики на эффективность развития предприятия. Диверсификация представляет собой процесс распределения инвестируемых средств между различными объектами вложения капитала, которые непосредственно не связаны между собой, с целью снижения степени риска. Аутсорсинг представляет собой использование внешнего источника и/или ресурса, т.е. передача организацией, на основании договора, определённых видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области. В отличие от услуг и поддержки, имеющих

разовый, эпизодический или случайный характер и ограниченных началом и концом, на аутсорсинг обычно передаются функции по профессиональной поддержке бесперебойной работы отдельных систем и инфраструктуры на основе длительного контракта (не менее 1 года) [87]. Государственно-частное партнерство представляет собой соглашения между публичной и частной сторонами по поводу производства и оказания инфраструктурных услуг, заключаемые с целью привлечения дополнительных инвестиций, и что ещё более важно, как средство повышения эффективности бюджетного финансирования.

4. Формирование стратегии управления эффективностью развития предприятия в зависимости от фазы развития и цикла экономики.

Необходимо понимать, что разработка стратегии обеспечения устойчивости и эффективного развития, позволяющей не только пережить кризис, но и занять лидирующее положение отрасли, будет уникальной для каждого предприятия. Для определения общего направления стратегий предприятия в зависимости от фазы развития и цикла экономики было предложено использовать стратегии, определенные матрицей Бостонской консалтинговой группы для таких позиций хозяйствующих субъектов как «звезды», «дойные коровы», «трудные дети», «собаки». При этом автор считает, что предприятия при стабильной эффективности развития в фазе кризиса будут вести себя как «собаки», в фазе стагнации – как «трудные дети», в фазе оживления – как «звезды», в фазе роста – как «дойные коровы». Применительно к жизненному циклу предприятия накопленные в фазах роста и зрелости средства должны использоваться для осуществления инвестиций в фазе спада, а также для создания резервного фонда, необходимого для реализации метода самофинансирования, в фазе спада. На основе особенностей внешних и внутренних условий хозяйствования предприятия в фазах кризиса, стагнации, оживления и роста, предложения по применению рекомендаций матрицы БКГ по выбору стратегий предприятия в каждой фазе экономического цикла, а также с учетом уровня

эффективности развития и методов снижения негативных влияний цикличности экономики на эффективность предприятия, была предложена система стратегий предприятия в зависимости от фазы развития и цикла экономики. Рекомендуется использование данной стратегии в фазе кризиса для предприятия в фазе зрелости. Возможности инвестирования в фазе кризиса сильно ограничены, поэтому любые разработки должны быть экономически обоснованы. Для сохранения высокого уровня эффективности развития необходима максимальная адаптация продукции к требованиям покупателей. Данная стратегия рекомендуется к использованию в фазе кризиса предприятиям на фазе спада. Стратегия оптимальных издержек ориентирована на предоставление покупателям большей потребительской цены продукции. Стратегия предполагает ориентацию на низкие издержки и одновременное предоставление покупателю среднего уровня качества и обслуживания. Применение стратегии рекомендовано в фазе стагнации для предприятий в фазе зрелости с высоким уровнем эффективности развития. В данной фазе экономического цикла возможности осуществления инвестиционных вложений ограничены, но для поддержания высокого уровня эффективности развития необходимо разработать проект по повышению качества продукции и сохранению ее невысокой цены. Рекомендуется применение данной стратегии в фазе стагнации для предприятия в фазе роста со средним уровнем эффективности развития. Применение стратегии отвлечения позволит предприятию со средним уровнем эффективности в условиях медленно растущего рынка получить заказ клиента с приемлемо низкой ценой контракта.

Стратегия горизонтальной диверсификации предполагает поиск возможностей роста за счет производства таких технологически не связанных продуктов, которые бы использовали уже имеющиеся возможности предприятия. Применение стратегии должно свести к минимуму затраты на подготовку производства новой продукции и обеспечить дополнительный доход в тяжелых экономических условиях.

Также возможен частичный переход на аутсорсинг процессов либо рассмотрение вариантов ГЧП, который освободит финансовую нагрузку на основное производство и положительно повлияет на стабильность развития предприятия в сложных экономических условиях. Рекомендуется использование данной стратегии предприятиям в фазе создания и спада с низким уровнем эффективности в условиях стагнации. Предпринимательская стратегия: ворваться первым и нанести массированный удар. Стратегия направлена на захват лидирующего положения на рынке или в отрасли. Заняв позицию лидера, предприятие должно постоянно наращивать темпы инноваций. При этом необходимо систематически делать свой товар морально устаревшим. Рекомендуется применение данной стратегии в стадии оживления, когда рынок и возможности инвестирования растут большими темпами. Стратегии всех структурных подразделений предприятия должны соответствовать единой стратегии предприятия в целом для каждой фазы его функционирования в конкретной фазе экономического цикла. При разработке стратегий структурных подразделений предприятия предлагается использовать рекомендации Бостонской консалтинговой группы.

5. Выявление угроз и узких мест.

Одним из важнейших условий управления эффективностью развития предприятия машиностроения является наличие блока сопоставления внешних потребностей и внутренних ресурсов и выявления отклонений либо текущей несбалансированности. На данном этапе производится организация тесного взаимодействия работников СОК с работниками управленческих звеньев подразделений предприятия машиностроения, в которых выявлены несоответствия внешних потребностей и внутренних возможностей. Формируются группы из числа наиболее подготовленных работников по выявлению узких мест, разработке и реализации мероприятий по минимизации их негативного воздействия либо предложений по адаптации деятельности предприятия машиностроения в новых условиях в зависимости от размаха несоответствия.

6. Корректировка и адаптация стратегии и планов. В случае выявления необходимости внесения корректировок в стратегию и планы определяется группа компетентных работников СОК и других подразделений предприятия машиностроения для выработки антикризисных и адаптационных предложений, а также определения порядка контроля корректирующих мероприятий. Выработанные на данном этапе предложения по реализации антикризисных мероприятий запускаются в работу путём подготовки проекта и последующего утверждения соответствующего приказа с указанием ответственных лиц и исполнителей, а также лица на кого возложено общее руководство и контроль.

Алгоритм реализации процесса управления эффективным развитием предприятия машиностроения для каждой фазы его функционирования с учетом конкретного цикла экономики. Алгоритм не учитывает возможности управления эффективным развитием предприятия машиностроения за счет диверсификации деятельности, передачи на аутсорсинг части процессов либо рассмотрения вариантов ГЧП. Алгоритм и механизм взаимодействия подразделений предприятия машиностроения в случае принятия решения о диверсификации деятельности, передачи на аутсорсинг части процессов либо рассмотрения вариантов ГЧП будет рассмотрен далее. Алгоритм, изображенный сплошными линиями и стрелками, характерен для стабильно и успешно функционирующего предприятия машиностроения в стабильных внешних условиях хозяйствования. Для обеспечения стабильного и успешного функционирования данного предприятия машиностроения для каждой фазы функционирования предприятия с учетом конкретного цикла экономики необходимо:

- организовать оперативный контроль внешней среды со всеми включенными компонентами (политическая обстановка в мире, рынок рабочей силы, техники и технологий) с целью определения фазы цикла экономического развития и своевременной корректировки целей предприятия машиностроения;

- организовать отслеживание и оперативный контроль состояния внутренней среды предприятия, по всем видам ресурсов с целью обеспечения своевременной адаптационной корректировки планов и бюджетов на ближайшую перспективу;

- определить актуальные для конкретной фазы экономического цикла и стадии развития предприятия методы снижения негативного влияния нестабильности как экономики, так и внутреннего развития на эффективность организационного развития. При этом необходимо отметить, что перечисленные блоки оперативного контроля не могут существовать отдельно друг от друга, они взаимосвязаны, то есть появление существенной информации в одном из них сопровождается соответствующими исследованиями в остальных блоках. На основе вышеизложенного автором был предложен организационно-экономический механизм управления эффективным развитием предприятия машиностроения для каждой фазы функционирования предприятия с учетом конкретного цикла экономики. При этом под организационно-экономическим механизмом обеспечения эффективности развития предприятия машиностроения в рамках проводимого исследования автор понимает совокупность организационных и экономических методов и средств, реализующих цели, задачи и стратегии ее эффективного развития в заданных условиях внешней среды. Исходя из особенностей внешних и внутренних условий хозяйствования предприятий машиностроения в фазах кризиса, стагнации, оживления и роста, предложения по применению рекомендаций матрицы БКГ по выбору стратегий предприятий машиностроения для каждой фазы функционирования предприятия с учетом конкретного цикла экономики и методов снижения негативных влияний нестабильности экономики на эффективность развития предприятий машиностроения, были сформированы организационно-экономические механизмы управления эффективностью развития для каждой фазы функционирования предприятия с учетом конкретного цикла экономики. Производственно-управленческие

подразделения, распределение обязанностей и функциональная нагрузка в системе управления эффективностью развития предприятия машиностроения для условий организационного развития и цикличности экономики представлено в Приложениях 10 и 11 соответственно. Как уже отмечалось, одним из возможных путей обеспечения эффективного развития предприятия машиностроения в условиях нестабильности экономики является диверсификация деятельности, передачи на аутсорсинг части процессов либо рассмотрения вариантов ГЧП. Поэтому считается целесообразным рассмотрение процесса взаимодействия отделов и служб предприятия машиностроения в случае принятия решения о диверсификации, аутсорсинге либо ГЧП и реализации данного процесса. В заключение представляется целесообразным определить качество функционирования системы обеспечения развития в условиях нестабильности организационного развития и цикличности экономики, факторы, влияющие на её эффективность, а также взаимосвязь параметров эффективности системы управления эффективным развитием с параметрами эффективности функционирования предприятия машиностроения, на котором внедряется данная система (Приложение 12). Таким образом было подробно описан организационно-экономический механизм управления эффективным организационным развитием в условиях нестабильности экономики, позволяющий реализовать внедрение системы управления эффективным развитием на предприятиях машиностроения. В целом разработанный организационно-экономический механизм позволит внедрить эффективную систему управления организационным развитием по различным показателям в существующую систему управления предприятием машиностроения и обеспечить его стабильное функционирование и организационное развитие в условиях нестабильности экономики.

3.3 Методический инструментарий управления эффективностью развития предприятий в условиях нестабильности экономики

Система управления эффективностью развития предприятий машиностроения в условиях нестабильности экономики состоит из следующих компонентов: оперативного контроля внешних условий хозяйствования, в т.ч. фазы экономического цикла, оперативного контроля внутреннего потенциала, в т.ч. фазы жизненного цикла предприятия на предмет соответствия внешним условиям, выявления узких мест и разработки предложений по управлению эффективным развитием. С этой точки зрения механизм управления эффективностью развития предприятий машиностроения является определяющим в успешном и стабильном существовании данных структур в условиях нестабильности экономики. Обеспечению такого статуса проектируемой системы способствует наделение ее функцией непрерывного и постоянного оперативного контроля существенных условий внешней и внутренней сред предприятия машиностроения, а также наделение системы независимостью от производственного процесса предприятия машиностроения и определенной самостоятельностью от руководства в зависимости от размера предприятия и стадии организационного развития. Разработанная автором методика оценки эффективности функционирования системы управления эффективностью развития ПСМ в условиях нестабильности экономики позволяет объективно осуществлять оценку эффективности функционирования данной системы, координацию деятельности всех подразделений предприятия, оптимизацию и рационализацию связей между ними, а также поиск оптимальных отношений с внешней средой. В целом эффективность развития ПСМ в условиях нестабильности экономики будет определяться рядом параметров: конкурентоспособностью продукции, слаженностью действий команды управленцев, социальной ответственностью трудового коллектива и четким исполнением целевых показателей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного исследования автором получены следующие наиболее существенные научные результаты:

1. Уточнен понятийный аппарат: предложены авторские варианты дефиниций «эффективное развитие предприятия в зависимости от фазы его развития и цикла экономики», «организационно-экономический механизм управления эффективным развитием промышленного предприятия».

Эффективное развитие предприятия в зависимости от фазы его развития и цикла экономики – это качественные изменения предприятия на всех этапах жизненного цикла в условиях нестабильной окружающей среды, направленные на удовлетворение потребностей, соответствующих стратегически поставленным целям через имеющиеся в наличии ограниченные ресурсы, и способствующие повышению его долгосрочной эффективности. Организационно-экономический механизм управления эффективным развитием промышленного предприятия представляет собой совокупность организационных и экономических методов и средств, реализующих цели, задачи и стратегии его эффективного развития в заданных условиях внешней среды. Дополнена классификация управления эффективным развитием предприятия по следующим признакам: по структуре управления; по целям управления; в зависимости от базовой системы; по охвату территории; по охвату ожидаемой доли рынка. Систематизированы факторы внешней и внутренней среды, влияющие на эффективное развитие предприятий машиностроительной отрасли в условиях экономической нестабильности рынка. Представлена авторская классификация факторов, сгруппированная по признакам: по отношению к производственному процессу, по степени влияния на эффективное функционирование предприятия, по необходимости привлечения инвестиций, по степени наращивания ресурсов. Приведенная классификация дает детальное представление о зависимости эффективности развития предприятий машиностроения от различных групп факторов, в т. ч. позволяет

прогнозировать ее изменения в зависимости от фазы его развития и цикла экономики. 2. Систематизированы факторы внешней и внутренней среды по их влиянию на эффективность развития предприятий машиностроения в условиях нестабильности экономики. Эффективное развитие предприятия машиностроительной отрасли зависит от разных групп факторов, которые зачастую противоречивы, поэтому при разработке и принятии управленческих решений в области управления устойчивостью и эффективностью функционирования предприятий машиностроения в условиях экономической нестабильности рынка важно оперативное выявление проблемных мест и направления воздействия различных групп факторов на эффективное развитие предприятия. Все факторы внешней и внутренней среды автор предлагает разделить на факторы стимулирующие рост производства в условиях экономической нестабильности рынка и факторы, ограничивающие такой рост производства. Произведенная группировка факторов позволит прогнозировать возникновение рисков и угроз в управлении эффективным развитием предприятий машиностроительной отрасли.

3. Разработаны критерии оценки эффективного развития предприятий машиностроения для каждой фазы его функционирования с учетом конкретного цикла экономики, позволяющие отнести предприятия машиностроения к одному из трех уровней эффективности развития в зависимости от значений рейтинговых оценок.

Получены следующие критерии отнесения предприятий машиностроения к одной из трех групп эффективности развития:

1) высокий уровень: бюрократической структуры - 27,5 – в фазе кризиса; бюрократической структуры - 26,16 – в фазе стагнации; адхократической структуры – 28,33 – в фазе оживления; рыночной структуры 28,33 – в фазе роста;

2) средний уровень: клановой структуры – 13,33 – в фазе кризиса; клановой структуры – 17,5 – в фазе стагнации; рыночной структуры – 15,0 – в фазе оживления; адхократической структуры 23,33 – в фазе роста;

3) низкий уровень: адхократической структуры – 6,66 – в фазе кризиса; рыночной структуры – 15,0 – в фазе стагнация; бюрократической структуры – 13,66 – в фазе оживления; бюрократической структуры 7,0 – в фазе рост.

Для разработки критериев оценки эффективности развития предприятий машиностроения для каждой фазы его функционирования с учетом конкретного цикла экономики были использованы метод системы сбалансированных показателей (далее ССП), две методики: рейтинговая оценка по квартилям и анализ организационной структуры. При определении рейтинговой оценки уровня эффективности предприятий машиностроения производилось разбиение вариационного ряда оценок на 4 части по квартилям. Посредством инструментария анализа организационной структуры была установлена оптимальная структура организации предприятия машиностроения в зависимости от уровня их эффективности развития в каждой фазе экономического цикла, что позволило определить критерии отнесения предприятий машиностроения к одной из трех групп эффективности развития. В результате автором получено восемнадцать ключевых показателей эффективности в целом по основным проекциям ССП («Производство», «Финансы», «Клиенты», «Кадры»). Дополнительно выделена проекция «Организационная структура», для которой разработаны отдельные показатели эффективности. Посредством методов экономико-математического моделирования произведена группировка предприятий машиностроительной отрасли с целью оценки адекватности и эффективности реализации стратегии управления предприятием. Полученные результаты построенной эконометрической модели позволили сделать вывод о наличии линейной связи между изменениями в организационной структуре и приростом финансового результата по исследуемым предприятиям машиностроительной отрасли. Таким образом, своевременное изменение

организационной структуры приводит к приросту финансового результата, что в рамках стратегического планирования способствует эффективному росту экономики предприятия. Указанное позволит сформировать комплекс мероприятий, обеспечивающих эффективное развитие предприятий, а также выявить особенности развития, тенденции экономического роста и сделать выводы об эффективности использования того или иного вида организационной структуры по отдельным предприятиям данной отрасли.

4. Разработана модель управления эффективным развитием предприятия для каждой фазы его функционирования с учетом конкретного цикла экономики. Обеспечение и управление эффективным развитием достигается применением авторской методики оценки состояния организационной структуры влияющей на эффективность развития предприятия для каждой фазы его функционирования с учетом конкретного цикла экономики. Основные положения и результаты диссертационной работы имеют прикладную направленность и применимы при разработке и реализации системы управления эффективным развитием предприятий машиностроения в условиях нестабильности экономики, а также могут быть положены в основу дальнейших исследований проблем повышения и обеспечения эффективности развития предприятий машиностроения, технологической модернизации производств для решения поставленных задач по импортозамещению в условиях нестабильности экономики, и иных проявлений турбулентной внешней среды.

Список используемой литературы

I. Нормативные документы

1. Российская Федерация. Правительство. О стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года: Распоряжение правительства Российской Федерации № 2227-р [Текст]// Российская газета –2015. – 8 дек.

2. Российская Федерация. Государственная дума. Материалы парламентских слушаний Государственной Думы Федерального собрания Российской Федерации по проблемам устойчивого развития [Текст]. – М.: Комиссия Гос. Думы РФ по проблемам устойчивого развития, 2002.– С. 152.

3. Рио-де-Жанейрская конференция ООН по устойчивому развитию, Рио-де-Жанейро, июнь 2012 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.un.org/ru/ecosoc/about/uncsd-rio.shtm>.

4. Российская Федерация. Правительство Самарской области. Стратегия социально-экономического развития Самарской области на период до 2030 года: приложение к постановлению № 129 от 09.10.2006.[электронный ресурс].- Режим доступа: http://economy.samregion.ru/programm/strategy_programm/strategiya2030.

5. Российская Федерация. Правительство. Основные направления антикризисных действий Правительства Российской Федерации на 2014 год, одобренных на заседании Правительства Российской Федерации (протокол от 30 декабря 2013 г. № 42, пункт 2.3.3. «Развитие ключевых высокотехнологичных и инфраструктурных отраслей экономики»). [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.docme.ru/doc/13300/strategiya-razvitiya-avtomobil._noj-promyshlennosti-rossijsko...

II. Монографии, статьи, аналитика

6. Аакер, Д. А. Стратегическое рыночное управление. Бизнес-стратегия для успешного менеджмента [Текст] / Д. А. Аакер. – СПб. : Питер, 2007. – 495 с.

7. Абалкин Л.И. Новая парадигма развития России в XXI веке. (Комплексные исследования проблем устойчивого развития: идеи и результаты) [Текст] Монография / Л. И. Абалкин., В. В. Аксенов, Ю. П. Алтухов и др. – М.: Academia. – 2000. – 397 с.
8. Агамов, А.А. Экономическая культура современных российских предпринимателей в условиях информационного общества [Текст] / А. А. Агамов, Н. А. Павлитенко. // Циклы в природе и обществе: Материалы междунар. конф.– Ставрополь, 2004. – Т.1.– С.82-84.
9. Адизес, И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует [Текст]/ И. Адизес; пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. - 236 с.
10. Адизес, И. Управляя изменениями [Текст] / И. Адизес; пер. с англ. В. Кузина. - СПб: Питер, 2008. - 224 с.
11. Адизес, И. Управление жизненным циклом корпорации [Текст] / И. Адизес; пер. с англ. под науч. ред. А.Г. Серефяна. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с.
12. Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика [Текст] / Г.Л. Азоев. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
13. Азоев О.В. Экономика фирмы [Текст]/ О.В. Азоева, М.С. Мокий, В.С. Ивановский.- М.: Юрайт.- 2012.
14. Айрапетян, М. С. Глобальный мир: между Сциллой и Харибдой экономических и политических циклов [Текст]/ М.С. Айрапетян // Проблемы теории и практики управления. – 2014. № 1. – С. 132—141.
15. Акулич, М. М. Функционально-целевое согласие – становление и развитие [Текст] / М. М. Акулич – М.: Социс.– 2002.– № 1.– С. 7-17.
16. Алекперов В. Ю. Формирование условий и обеспечение устойчивого развития вертикально-интегрированных нефтяных компаний (на примере ОАО «Лукойл») [Текст]: автореф. дис. д-ра экон. наук: 08.00.05. – М, 1998.– 46 с.

17. Алексеева, М.М. Планирование деятельности фирмы: [Текст] Учебно-методическое пособие/ М.М. Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 248 с.
18. Алексеев, Н.С. Проектирование организаций «Эпохи без закономерностей» [Текст] / Н. С. Алексеев.- М.: Менеджмент.– 2000. – №4.– С. 20-28
19. Анализ финансовой отчетности [Текст] : учебник / под ред. М.А. Вахрушиной, Н. С. Пласковой. – М. : Вузовский учебник, 2008. – 367 с.
20. Ансофф, И. Стратегический менеджмент. [Текст]/ И. Ансофф – СПб.: Питер, 2009. - 344 с.
21. Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст]: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989.
22. Антикризисное управление {Текст}: Учебник. - 2-е изд., доп. и перераб. / под ред. проф. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 620 с.
23. Антология мировой философии. [Текст] В 4-х т. - М.: Мысль, 1971. (АН СССР. Ин-т философии. Философ, наследие). Т. 3. Буржуазная философия конца XVIII в. - первых двух третей XIX в. [Ред. коллегия: Н.С. Нарский (ред.- сост. третьего тома и авт. вступит, статьи) и др.]. 1971. - 760 с.
24. Астапов, К. Условия стабильного развития экономических систем в современном мире [Текст]/ К. Астапов // Проблемы теории и практики управления.– 2005. – № 2.– С. 91-92.
25. Аткина Н. А. Стратегическое планирование использования рыночного потенциала предприятия [Текст] /Н.А. Аткина, В. Л. Ханжина, Е. В. Попов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 2. –С. 3-12.
26. Атлас, З.В. Эффективность производства и рентабельность предприятия [Текст] / З.В. Атлас, В.Я. Ионов. – М.: Мысль, 1977, – 196 с.
27. Базарова, Л. А. Менеджмент устойчивого развития компании [Текст] / Л. А. Базарова. - Москва : изд-во АСВ, 2007, – 197 с., ил., табл.
28. Базарова, Л.А. Система подбора персонала как фактор устойчивого экономического развития [Текст] // Управление персоналом. – 2008. – № 23.

29. Базарова, Л. А. Социальные циклы как один из факторов устойчивого развития предприятия [Текст] // Л. А. Базарова М. С. Лесниченко // Циклы: сб. материалов 6 Междунар. науч. конф.– Ставрополь, 2004. – Т.1. – С.82-84.
30. Базарова, Л. А. Формирование мыслительных приёмов у менеджеров как фактор устойчивого развития в регионах [Текст] / Л. А. Базарова // Проблемы социально-экономической устойчивости региона: сб. материалов Междунар. науч-практ. конф. – Пенза, 2014. – С. 12-16.
31. Базарова, Л. А. Обучение менеджменту устойчивого развития [Текст] Л.А. Базарова // Человек. Экономика. Общество: сб. науч. тр. – Белгород, 2004.
32. Балабанов, И. Т. Риск-менеджмент [Текст] / И. Т. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 196 с.
33. Бартенев, С. А. Экономические теории и школы (история и современность) [Текст]: курс лекций./ С.А. Бартенев – М.: Издательство БЕК, 1996. - 352 с.
34. Беляев, А.А. Антикризисное управление. [Текст]/ А.А. Беляев, Э.М. Коротков. - М.: Юнити-Дана, 2009. - 312 с.
35. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Т.Б. Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2001. 215 с.
36. Бобрышев, А.Д. Принципы преодоления несостоятельности компании через организационные изменения. [Текст] Учебно-методическое пособие./ А.Д. Бобрышев - М.: ГОУ МАРТИТ, 2010. - 69 с.
37. Богатин, Ю.В. Экономическое управление бизнесом: учеб. пособие для вузов [Текст]/ Ю.В. Богатин, В.А. Швандар. – М. ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 391 с.
38. Братенский, М.В. Торгово-экономические санкции: эффективность, цена, проблемы использования [Текст] / М.В. Братенский // Безопасность Евразии. – 2009. – №(36) – с.335-348.

39. Бурков, В.Н. Механизмы функционирования организационных систем. [Текст]/ В.Н. Бурков, В.В. Кондратьев. - М.: Наука, 1981. - 384 с.
40. Веретенникова, И.И. Экономика организации (предприятия)[Текст] / И.И. Веретенникова, И.В. Сергеев.- М.: Юрайт. 2012.
41. Ветрова, Е.Н. Организационно-экономические механизмы обеспечения развития промышленности России [Текст] // Экономика и управление. – 2015. –№ 2. – С. 51-55.
42. Ветлугин, С.Ю. Теория и методология устойчивого социально-экономического развития региона на основе регулирования инвестиционной деятельности[Текст]: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. / С. Ю. Ветлугин.– СПб., 2005. – 36 с.
43. Виссема, Х. Менеджмент в подразделениях фирмы (предпринимательство и координация в предпринимательской компании) [Текст]: Пер. с англ. / Х. Виссема. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 176 с.
44. Виханский, О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс [Текст]: Учебник./ О.С. Виханский, А. И. Наумов - 2-е изд. - М.: Фирма «Гардарика», 1996. - 416 с.
45. Виханский О. С. Стратегическое управление [Текст]/О.С. Виханский – М., 2000. – С. 57-59.
46. Виханский, О.С. Стратегическое управление [Текст]/ О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Гардарика, 2005. – 213 с.
47. Вумек, Д. Бережливое производство [Текст]: Пер. с англ./ Д. Вумек, Д.Т. Джонс - М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. - 473 с.
48. Внедрение Сбалансированной системы показателей (ССП) в государственном управлении – международный опыт и российская специфика. Второе заседание Круглого стола. [Электронный ресурс]- М.:2004.-Режимдоступа:http://www.economy.gov.ru/wps/PA_1_0_CJ/Documents/jsp/Detail_default.jsp?elementd=1077022419781.
49. Гарнов, А. Систематизация технико-экономических показателей деятельности субъекта хозяйствования [Текст]/А. Гарнов, Н. Киреева //

Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция (РИСК), 2013. – №4. – с. 65-69.

50. Гастев, А. К. Как надо работать. Практическое введение в науку организации труда. [Текст]/ А.К. Гастев – М.: Экономика, 1972. - 478 с.

51. Гершун, А. Технологии сбалансированного управления. [Текст]/А. Гершун, М. Горский – М: Маг-Консалтинг, 2006.

52. Глобальные Инвестиционные Тенденции [Электронный ресурс], Глава – 1. – Режим доступа: <http://www.worldinvestmentreport.org>WorldInvestmentReport (дата обращения 22.04.2017 г.).

53. Гэлбрейт, Дж. Новое индустриальное общество. [Текст]/ Дж. Гэлбрейт. – М.: АСТ, 2004. - 255 с.

54. Гэлбрейт, Дж. Экономические теории и цели общества. [Текст]/ Дж. Гэлбрейт. - М.: Прогресс, 1979. - 406 с.

55. Дафт, Р.Л. Теория организации. Учебник для вузов. [Текст]/ Ричард Л. Дафт; пер. с англ. под ред. Э.М. Короткова; предисловие Э.М. Короткова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. — 736 с. — (Серия «Зарубежный учебник»).

56. Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами [Текст] / Э. Деминг, пер. с англ. (2-е издание). - М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. - 419 с.

57. Демьянов, А.А. Интегрированная система эффективного функционирования промышленных предприятий в условиях нестабильности экономики (теория и практика) [Текст]: автореф. дис. д-ра экон. наук: 08.00.05. / А. А. Демьянов.— Москва., 2011. – 42 с.

58. Денисов, А.Ю. Экономическое управление предприятием и корпорацией [Текст]/ А.Ю. Денисов, С.А. Жданов – М.: Дело и Сервис, 2002. – 416 с.

59. Друкер, П.Ф. Классические работы по менеджменту. [Текст]/ П.Ф. Друкер - М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. - 220 с.

60. Друкер, П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. [Текст]/ П.Ф. Друкер. - М.: Прогресс, 1992. - 378 с.
61. Друкер, П. Ф. Энциклопедия менеджмента. [Текст]: Пер. с англ./ П.Ф. Друкер - М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. - 432 с.
62. Дятлов, А.Н. Три модели жизненных циклов и развития организации [Электронный ресурс]/ А.Н. Дятлов – Режим доступа: http://www.elitarium.ru/2009/01/23/cikl_razvitija_organizacii.html.
63. Ермасова, Н. Б. Риск-менеджмент организации.[Текст] / Н.Б. Ермасова - М.: Дашков и Ко, 2008. - 380 с.
64. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепция и методы планирования. [Текст]/ В.С. Ефремов-М.: Дело и сервис,1998.
65. Ефремов, В.С. Классическая модель стратегического анализа и планирования: модель ADL/LC [Текст] / В.С. Ефремов // Менеджмент.–1998. –№ 2.– С.117-130.
66. Ефремов, В.С. Классическая модель стратегического анализа и планирования: модель HOFER [Текст] / В.С. Ефремов // Менеджмент. –1998. –№ 1. – С. 130.
67. Железняк, Т. Какая она, ваша компания? [Электронный ресурс] / Т. Железняк // Персонал-Микс. – 2001 – № 2 – Режим доступа: <http://www.personal-mix.ru>.
68. Забродский, В. Теоретические основы оценки экономической безопасности отрасли и фирмы [Текст] / В. Забродский, Н. Капустин // Бизнес-информ. – 1999. – №5-16.
69. Зайцев, Н.Л. Экономика промышленного предприятия: учебник [Текст]/ Н.Л. Зайцев. -2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 336 с.
70. Зайцева, Е.В. Система сбалансированных показателей: методология проектирования и особенности постановки в российских условиях. Тез.конф. в ОАО «Северсталь» - [Электронный ресурс]-2003-Режим доступа: http://www.acgroup.ru/publics/zaitcev_severstal.shtml

71. Заров, К. Г. Использование финансовых показателей для согласования краткосрочных и долгосрочных целей коммерческой организации. [Текст] / К. Г. Заров // Финансовый менеджмент, 2007. – №1. – с. 3-13
72. Калабеков, И.Г. Российские реформы в цифрах и фактах. [Текст] (Издание второе, переработанное и дополненное)/ И.Г. Калабеков - М.: РУСАКИ, 2010. - 498 с.
73. Калабеков, И.Г. Россия, Китай и США в цифрах. [Электронный ресурс]/ И.Г. Калабеков. – Режим доступа: <http://chius.ru/>.
74. Камерон, К. Диагностика и изменение организационной культуры [Текст] /К. Камерон, Р. Куинн. Пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. - СПб: Питер, 2001. - 320 с.
75. Каплан, Роберт С., Нортон, Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. [Текст] – 2-е изд., испр. и доп./ Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2006. – 320 с.: ил.
76. Карташова, Л.В. Организационное поведение. [Текст]/ Л.В. Карташова - М.: ИНФРА-М, 2006. - 157 с.
77. Кейнс, Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег. [Текст] Перевод с английского./ Дж.М. Кейнс -М.: Гелиос АРВ, 2011. - 352 с.
78. Клейнер, Г.Б. Устойчивость российской экономики в зеркале системной экономической теории. Часть 1 [Текст]/ Г.Б. Клейнер // Вопросы экономики. 2015. № 12. С. 107—123.
79. Клейнер, Г.Б. Устойчивость российской экономики в зеркале системной экономической теории. Часть 2 [Текст]/ Г.Б. Клейнер // Вопросы экономики. 2016. № 1. С. 117—138.
80. Коллинз, Дж.С. Построенные навечно: успех компаний, обладающих видением [Текст] / Дж.С. Коллинз, Дж.И. Поррас. Пер с англ. В. Машучкова - СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. - 350 с.

81. Кондратьев Н. Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения: [Текст] Избр. тр. / Сост. Ю.В. Яковец. - М.: Экономика, 2002. - 767 с.
82. Кондратьев, Э.В. Потерянная модель: сравнительный анализ основных концепций развития предприятия [Текст]/ Э.В. Кондратьев, И.С. Чемезов// Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. – 2013. - № 1 – С. 65-79.
83. Корпоративная культура и управление изменениями: [Текст] Пер. с англ. - 2-е изд. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. - 192 с.
84. Котлер, Ф. Управление маркетингом: анализ, планирование, внедрение, контроль. [Текст]/ Ф. Котлер - СПб.: Питер Ком, 1999. - 896 с.
85. Коттер, Дж. Наш айсберг тает, или Как добиться результата в условиях изменений [Текст] / Дж. Коттер, Х. Ратгебер. Пер. с англ. М. Поповой, А Кушниренко. - М.: Эксмо, 2008. - 128 с.
86. Кротков, А. М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки [Текст] А.М. Кротков, Ю.Я. Еленева //Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – Т. 6. – С. 59-68.
87. Курбанов, А.Х. Аутсорсинг: история, методология, практика: [Текст] Монография/ А.Х. Курбанов, В.А. Плотников. – М.: ИНФРА-М, 2016 – 112 с. – (Научная мысль).
88. Лапыгин, Ю.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие./ Ю.И.Лапыгин - Режим доступа: http://www.std72.ru/dir/menedzhment/strategicheskij_menedzhment_uchebnoe_posobie_lapygin_ju_i/glava_4_tipologija_strategij_organizacij_2/88-1-0-924.
89. Лапыгин, Ю. Методы оценки успешности развития организации [Текст] / Ю. Лапыгин //Антикризисный менеджмент. – 2007. – №. 4. – С. 6-12.
90. Левашов, В.К. Устойчивое развитие общества: парадигма, модели, стратегия [Текст] / В.К. Левашов. – М.: Academia, 2001.
91. Леонтьев, В. В. Пределы экономики. Рецензия на книгу Роберта Л. Хейлбронера «Между капитализмом и социализмом: очерки по

политической экономике» [Электронный ресурс] / В. В. Леонтьев. – Режим доступа: <http://www.wleontief.ru/rus/42.html>.

92. Маллинз, Л. Менеджмент и организационное поведение. [Текст]/ Л. Маллинз - Минск: Новое знание, 2003. - 1037 с.

93. Малое и среднее предпринимательство в России. 2017 [Текст] : стат. сб./ Росстат – М., 2017. – 78 с.

94. Маркс, К. Капитал. Критика политической экономии. [Текст] Т. 1: Маркс К. и Энгельс Ф. Сочинения./2 издание. - М.: Госполитиздат, 1955, т. 23.

95. Маршалл, А. Основы экономической науки. [Текст]/ А. Маршалл - М.: Эксмо, 2008. - 832 с.

96. Маслоу, А.Г. Мотивация и личность [Текст] / А.Г. Маслоу; пер. с англ. А. М. Татлыбаева. - СПб.: Евразия, 1999. - 479 с.

97. Меньшиков, С.М. Длинные волны в экономике. Когда общество меняет кожу. [Текст]/ С.М. Меньшиков, Л.А. Клименко - М.: Международные отношения, 1989. - 272 с.

98. Минцберг, Г. Стратегический процесс [Текст] / Пер. с англ. Г. Минцберг, Дж.Б. Куинн, С. Гошал. - СПб.: Питер, 2001. - 688 с.

99. Минцберг, Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации [Текст]/ Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.: ил. – (Серия «Деловой бестселлер»).

100. Мировая экономика [Текст] : прогноз до 2020 года / А. А. Дынкин, И. С. Королев [и др.] ; ред. А. А. Дынкин ; Институт мировой экономики и международных отношений. - М.: Магистр, 2008. – 429 с.

101. Мировая экономика: глобальные тенденции за 100 лет [Текст] / Под ред. И.С. Королева.- М.: Юристъ, 2003. – 604 с.

102. Михайленко, А. Механизм обеспечения экономической безопасности России [Текст] / А. Михайленко // Мировая экономика и международные отношения. – 1996. – №7.

103. Монастирський, Г. Л. Теорія організації: навч. метод. комплекс [Текст] в перекладі / Г.Л. Монастирський. – Т.: Екон. Думка, 2007.
104. Моргунов, Е.Б. Организационное поведение [Текст] / Е.Б. Моргунов. – М.: Инфра-М., 2004. – 363 с.
105. Ньюстром, Дж.В. Организационное поведение. Поведение человека на рабочем месте [Текст] / Дж.В. Ньюстром, К. Дэвис. - СПб: Питер, 2000. - 341 с.
106. Олейников, Е.А. Стратегия экономической безопасности и инновационной безопасности [Текст] / Е.А. Олейников. – М., 1997.
107. Осипова, Г.И. Экономика и организация производства. [Текст] Учебное пособие./ Г.И. Осипова, Г.В. Миронова. - М.: МГУП, 2003. - 322 с.
108. Основные показатели развития мировой экономики. Ежегодное издание «Мир в 2014 г.», 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.imemo.ru/jour/oprme/index.php?page_id=928&jid=7060 (дата обращения 10.02.2016 г.).
109. Основные показатели развития мировой экономики. Ежегодное издание «Мир в 2016 г.», 2017 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://www.imemo.ru/jour/oprme/index.php?page_id=928&jid=8152 (дата обращения 28.02.2018 г.)
110. Орлов, А. Применение теорий жизненного цикла организации для оптимизации процессов управления персоналом [Текст] / А. Орлов // Современный менеджмент: вопросы теории и практики: сб. статей аспирантов / Высшая школа экономики. – М. – 2007. – С. 119-123.
111. Панагушин, В.П. Метод оценки эффективности деятельности промышленных предприятий как инструмент антикризисного управления (региональный аспект) [Текст]/ В. П. Панагушин, Е. В. Лютер, Ю. В. Гусарова// Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2013 - №3 – С.96-101.

112. Полетаев, А.В. «Циклы Кондратьева» в исторической ретроспективе. [Текст]/ А.В. Полетаев, И.М. Савельева. - М.: Юстицинформ, 2009. - 272 с.

113. Попова, Е.П. Проблема критериев организационного развития: выживание или эффективность [Текст]/ Е.П. Попова//Социологические исследования. – М. : 2004 - №9 – С. 108-116.

114. Портер, М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран. [Текст]: пер. с англ. / М. Портер. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 1470 с.

115. Практическое руководство по повышению прибыльности предприятий среднего бизнеса на основе маркетинга. [Текст] - М.: Российская ассоциация маркетинга, 2005. - 88 с.

116. Практическое руководство по повышению прибыльности предприятий малого бизнеса на основе маркетинга. [Текст] - М.: Российская ассоциация маркетинга, 2006. - 53 с.

117. Пригожин, А. И. Методы развития организаций. [Текст]/ А.И. Пригожин. - М.: МЦФЭР, 2003. - 864 с.

118. Прогнозирование перспектив технологической модернизации экономики России: [Текст] Коллективная монография / А.Г. Гранберг и др. Отв. ред. В.В. Ивантер, Н.И. Комков. - М.: МАКС Пресс, 2010. - 816 с.

119. Ратай Т.В. Экспресс-Информация «Наука. Технологии. Инновации» ИСИЭЗ НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://issek.hse.ru/data/2017/09/07/1172519569/NTI_N_64_0709_2017.pdf (дата обращения 28.02.2018 г.).

120. Российский статистический ежегодник [Текст] : стат. сб. / Госкомстат России. – М. : Росстат, 2013. – 717 с.

121. Российский статистический ежегодник [Текст] : стат. сб. / Госкомстат России. – М. : Росстат, 2014. – 693 с.

122. Российский статистический ежегодник [Текст] : стат. сб. / Госкомстат России. – М. : Росстат, 2015. – 729 с.

123. Российский статистический ежегодник [Текст] : стат. сб. / Госкомстат России. – М. : Росстат, 2016. – 725 с.
124. Российский статистический ежегодник [Текст] : стат. сб. / Госкомстат России. – М. : Росстат, 2017. – 686 с.
125. Россия в цифрах. 2015 [Текст] : Крат. стат. сб. – М. : Росстат, 2015. – 543 с.
126. Россия в цифрах. 2016 [Текст] : Крат. стат. сб. – М. : Росстат, 2016. – 543 с.
127. Россия в цифрах. 2017 [Текст] : Крат. стат. сб. – М. : Росстат, 2017. – 511 с.
128. Россия и мир: 2018. Экономика и внешняя политика. [Текст] Ежегодный прогноз / Рук. проекта – А.А. Дынкин, В.Г. Барановский. – М.: ИМЭМО РАН, 2017. – 176 с.
129. Румянцева, С.Ю. Длинные волны в экономике: многофакторный анализ. [Текст]/ С.Ю. Румянцева. - СПб.: Издательство С.-Петербургского Университета, 2003. - 231 с.
130. Рябых, Д. Наиболее распространенные финансовые показатели [Электронный ресурс] / Д. Рябых. – Режим доступа: <http://www.aur.ru>.
131. Сборник «Промышленное производство в России. 2016». Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.gks.ru.
132. Селимян, П.В. Анализ моделей развития организации [Электронный ресурс] / П.В. Селимян. // Электронный журнал ВлГУ. – 2007 - № 18 – Режим доступа: <http://jornal.vlsu.ru/index.php?id=1973>.
133. Серочудинов, Е.С. Стратегия развития организации с учётом его жизненного цикла. [Электронный ресурс]/ Е.С. Серочудинов, Ф.Ф. Умудалиева// Электронный научно-практический журнал «Экономика и менеджмент инновационных технологий» – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/01/6892>.
134. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов.

[Текст]/ А. Смит. - М.: Эксмо, 2007. - 960 с.

135. Соколов, Д.В. Управление организационными изменениями: [Текст] Учебное пособие./ Д.В. Соколов, Л.М. Мартынов, А.Н. Морозов. Издание 2, дополненное. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008.- 170 с.

136. Социальная психология. [Текст] Словарь / под. ред. М.Ю. Кондратьева // Психологический лексикон. Энциклопедический словарь: В 6 т. / ред.-сост. Л.А. Карпенко; под общ. ред. А.В. Петровского. - М.: ПЕР СЭ, 2006. - 176 с.

137. Спивак, В.А. Корпоративная культура. [Текст]/ В.А. Спивак. - СПб.: Питер, 2001. - 352 с.

138. Справочник по функционально-стоимостному анализу [Текст]/ Под ред. М.Г. Карпунина, Б. И. Майданчика. - М.: Экономика, 1988. - 215 с.

139. Тейлер, Р. В. Оптимальные решения в государственном и общественном управлении. [Текст]/ Р. Тейлер, Б. Пельцвечер, В. Христенко. - М., 1999.

140. Теория организации: [Текст] Учебник для вузов / Минобразования РФ; под общ. ред. В. Г. Алиева. - 2-е изд., перераб. и доп. - М: ЗАО «Издательство «Экономика», 2003. - 431 с.

141. Титов, В.И. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник [Текст]/ В.И. Титов. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2005. – 352 с.

142. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. [Текст]/ А.А. Томпсон - М.: Вильямс, 2003. - 924 с.

143. Травин, В.В. Менеджмент персонала предприятия. [Текст]/ В.В. Травин, В.А. Дятлов. - М.: Дело, 2003. - 272 с.

144. Туган-Барановский, М.И. Периодические промышленные кризисы. Общая теория кризисов. [Текст]/ М.И. Туган-Барановский - М.: Наука-РОССПЭН, 1997. - 458 с.

145. Управление персоналом: учебник для вузов [Текст] / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 560

с. ISBN 5-238-00290-4.

146. Фатхутдинов, Р.А. Организация производства: [Текст] Учебник./ Р.А. Фатхутдинов - 3-е изд., перераб. и доп. -М.: ИНФРА-М, 2011. - 544 с.

147. Федоренко, В. Сбалансированная система показателей и ключевые показатели эффективности деятельности научно-производственного подразделения промышленного предприятия [Текст] /В. Федоренко // Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция (РИСК),2014. – №2. – с. 46-50.

148. Философова, Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность. [Текст] / Т.Г. Философова, В.А. Быков. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, – 2008.

149. Фоломьев, А.Н. Устойчивость предприятий в рыночной системе хозяйствования [Текст] /А.Н. Фоломьев // Экономика и организация рыночного хозяйства. – М., 1995. – 261 с.

150. Фригад, Х. Р. Сбалансированная система показателей [Текст]: Практическое пособие: Пер. с нем. / Х. Р. Фригад, В. Шмидт. –М.: Финансы и статистика, 2007. – 160 с.: ил.

151. Фуфыгина, М. Н. Факторы, влияющие на формирование системы контроллинга на предприятии [Электронный ресурс] /М. Н. Фуфыгина // Менеджмент в России и за рубежом, 2008. – №3. – Режим доступа: <http://www.mevriz.ru/articles/2008/3/5076.html>.

152. Хрусталева, Б.Б. Экономика, организация и управление предприятиями строительного комплекса. [Текст] Учебное пособие/ Б.Б. Хрусталева, Ю.С. Артамонова, А.А. Еремкин, И.В. Сироткин – Пенза: ПГУАС, 2006.

153. Целикова, Л.В. Конкурентоспособность рынка кожаной обуви в республике Беларусь [Текст] / Л.В. Целикова // Маркетинг. 2000. № 3. С. 47.

154. Цикличность развития экономики и управление конкурентными преимуществами. Монография. [Текст]: под редакцией д.э.н., профессора А.И. Градова - СПб.: Полторак, 2011. – 1150 с.

155. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа [Текст] / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин. – М. : ИНФРА,1996. – 176 с.

156. Широкова, Г.В. Основные направления исследований в теории жизненного цикла организации [Текст] / Г.В. Широкова //Вестник СПбУ. Сер. 8ю – 2006 – Вып. 2. – С. 25-40.

157. Широкова Г.В. Особенности формирования жизненных циклов российских компаний (эмпирический анализ) [Текст] / Г.В. Широкова, И.С. Меркурьева, О.Ю. Серова // Российский журнал менеджмента. Том. № 4. – 2006. – № 3. – С. 3-26.

158. Шмален, Г. Основы и проблемы экономики предприятия [Текст] : Пер. с нем. под ред. А. Г. Поршнева / Г. Шмален – М. : Финансы и статистика, 1996. – 510 с.

159. Шумпетер, Й. А. Теория экономического развития [Текст] / Й. А. Шумпетер. – М. : Прогресс, 1982. – 455 с.

160. Шумпетер, Й. Экономические циклы: Теоретический, исторический, и статистический анализ капиталистического процесса. [Текст]/ Й. Шумпетер. - М.: Прогресс, 1980 - 455 с.

161. Щепакин, М.Б., Цицилина, В.М. Методический подход к оценке эффективности использования ресурсов на предприятиях хлебопродуктового подкомплекса [Текст] // Научно-технические ведомости СПбГПУ: «Экономические науки». СПб: Политех-госуниверситета. 2007. № 4 (52). С. 36-44.

162. Щербина, В.В. Организационное развитие: теория и практика. [Текст] Монография/ В.В. Щербина, Е.П. Попова – М.: Школа издательского и медиа бизнеса, 2011.

163. Эклз, Р.Дж. Революция в корпоративной отчетности: как разговаривать с рынком капитала на языке стоимости, а не прибыли[Текст]: Пер с англ.Н. Барышниковой / Р.Дж. Эклз, Р.Х. Герц, Э.М. Киган [и др.]. – М.: Олимп-Бизнес, 2002. – 400 с.

164. Экономика организаций (предприятий) [Текст]: учебник / под ред. И. В. Сергеева. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Велби ; Проспект, 2005. – 368 с.
165. Экономика предприятия: Учебник для вузов [Текст] / В.Я. Горфинкель, Е.М. Купряков, В.П. Прасолова и др.: Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. Е.М. Купрякова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 367 с.
166. Экономическая безопасность хозяйственных систем [Текст] : учеб. – М. : Изд-во РАГС, 2001.
167. Экономическая безопасность: производство – финансы – банки [Текст] / под ред. В.К. Сенчагова. – М. : Финстатин- форм, 1998.
168. Электронный каталог BSC в России: база данных содержит информацию о Сбалансированной системе показателей для российских руководителей [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.balancedscorecard.ru>.
169. Экспорт-импорт важнейших товаров за январь-декабрь 2016 г. [“Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.customs.ru/index2.php?option=com_content&view=article&id=24772:-----2016-, дата обращения 25.04.2017 г.
170. Экспорт-импорт важнейших товаров за январь-декабрь 2016 г. [“Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.customs.ru/index2.php?option=com_content&view=article&id=26258, дата обращения 26.02.2018 г.
171. Яковец, Ю.В. Экономические кризисы: неизбежная реальность [Текст]/ Ю.В. Яковец// Экономические стратегии, 2004, № 1.
172. Економічна енциклопедія [Текст]: у 3-х т. Т. 1 / редкол. С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Вид.центр "Академія", 2000. – 864 с.
173. Устенко О. Л. Економіка підприємництва [Текст] : метод. посібн. / О. Л. Устенко. – К. : МАУП, 1999. – 44 с.

174. Booz, Edwin G. Diversification. A Survey of European Chief Executives [Text] / Edwin G. Booz, James L. Allen, Carl L. Hamilton. – New York: Booz, Allen and Hamilton, 1985. – 378 p.
175. Chandler, A. Strategy and Strategik role for Purchasing rashekar [Text] / A. Chandler // The International Journal of Logistics Management 10, no. 2 (1999). – P. 27-40.
176. Chastain Clark E. How management Accountants Coped With the Recessin [Text]// Management Accounting. – 1985. – January. – P.34-38.
177. Coase, R. H. The Nature of the Firm [Text] / R. H. Coase // Economics – Vol. 4. – 1937. – P. 62-76.
178. Coopers & Lybrand Consultants, Survey of Benchmarking in the UK. - CBI Manufacturing Council, London, 1993, – P. 237.
179. Hitt, M. A., Ireland, R. D., Hoskisson, R. E. Strategis management: competitiveness and globalization [Text] / M. A. Hitt, R. D. Ireland, R.E. Hoskisson. – South-Western College Publishing, 2001. – P. 1044.
180. Gort, M. Diversification and integration in American industry [Text] / M. Gort. – Prinston : Prinston University Press, 1962.
181. Greiner L.E. 1972. Evolution and revolution as organizations grow. [Text] L.E. Greiner. -Harvard Business Review 50 (4).
182. Kaplan, Robert S., Norton, David P. The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment. [Text] / Robert S. Kaplan, David P. Norton. – Harvard Business School Press, 2001.
183. Katz D. The Social Psychology of Organizations. [Text]/ D. Katz, R.L. Kahn - Wiley: 1978 – N. Y.
184. Kitchin, J. Cycles and Trends in Economic Factor [Text] / J. Kitchin // The Review of Economics and Statistics. – 1923. – Vol. 5. – № 1. – P. 10-16.
185. Mintzberg, H. The Fall and Rise of Strategic Planning [Text] // H. Mintzberg // Harvard Business Review.– 1994. – January-February.
186. National Bureau of Statistics of China [Электронный ресурс]. -Режим доступа: <http://www.stats.gov.cn/english/>. (дата обращения 28.02.2018 г.).

187. Penrose, E. The theory of growth of the firm. [Text] / E. Penrose, –N.Y., – 1959.

188. Porter, M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors [Text] / M. E. Porter. – New York : Free Press, 1980. – Ch. 2. – P. 35-39, 44-46.

189. Schendel, D. E. Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline [Text] / D.E. Schendel, K. J. Hatter. – Academy of Management Proceeding. – 1972.

190. U.S. Bureau of Economic Analysis (BEA) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.bea.gov/>.(дата обращения 28.02.2018 г.).

191. www.horvath-partners.com (дата обращения 15.03.2017 г.).

Таблица 1 – Модели жизненных циклов

Автор	Характеристика модели
Б. Ливехуд, Ф. Глазл [Bernard Lievegoed, Friedrich Glasl, 1969]	Данная модель является одной из малоизвестных, в которой описывается базовая структура теории динамического (или органического) развития предприятия. Выделяется 4 фазы. Фаза 1 – «Пионерская фаза», предприятие сравнивается с семьей, основной задачей является – сплочение неформальной организации вокруг одной персоны, уязвимость системы в управляемости. Фаза 2 – «Дифференциальная фаза», предприятие становится организованным аппаратом, ключевая задача – построение управляемого аппарата, уязвимость системы в человеческих отношениях. Фаза 3 – «Интегративная фаза», предприятие сравнивается с живым организмом, основной задачей является – развитие целостного организма, уязвимость в решение проблем с окружением. Фаза 4 – «Ассоциативная фаза», предприятие как участник биотопа, ключевая задача – ассоциативное объединение с окружающим миром, уязвимость системы – властные блоки [82]
Б. Скотт [Scott, 1971]	Рассматриваемая модель состоит из трёх различных типов организационных форм, сменяющих последовательно друг друга. Стадия 1 определяется малой или неформальной структурой, производством единственного продукта, личным контролем и патерналистской системой мотивации и вознаграждения. Стадия 2 определяется функциональной специализацией, институциональным изучением, объективной системой вознаграждения. Стадия 3 определяется множеством производственных линий, диверсифицированных рынков продуктов, ориентацией на разработки и исследования, рост и адаптацию. В своей модели Скотт считает, что организация развивается от неформальной до формализованной бюрократии, и затем до разнообразных промышленных конгломератов [104, 132, 156]
Л. Грейнер [Greiner, 1972]	Данная модель подразумевает, что превалирует влияние особенности структуры организации и её изменений, а лишь потом внешние факторы. Успехом или провалом в росте компаний служат прошлые решения, а не текущие события. В данной модели определяется, что компания проходит пять сменяющихся постепенно стадий, от стадий, от креативности и предпринимательства, с переходом к формализации, а потом к гибкости и адаптивности. Каждая из стадий следует за кризисом предыдущей стадии. Преодолевая возникающие кризисы на каждой стадии развития, организация последовательно движется к более высшим стадиям развития [62, 104, 110, 132, 156, 181].
У. Торберт [Torbert, 1974]	В рассматриваемой модели организационное развитие взаимосвязано с развитием чувства единства персонала. Данная модель подразумевает, что организация развивается по мере того, как персонал становится более опытным в осознании факторов, причин и движущих сил развития, а также акцентируются на повышение личной и межличностной эффективности. Торберт в своей модели описал закономерную последовательность стадий и детализирует менталитеты, определяющие каждую из них. Развитие происходит от индивидуальности и разрозненности групп к чувству принадлежности и причастности к коллективу. В модели Торберта не определяется процесс, с помощью которого развиваются организации сменяя стадии; скорее, она определяет успешность более совершенных уровней функционирования организации, которых они могут достигнуть [104, 132, 156].

Автор	Характеристика модели
Ф. Лиден (1975)	<p>В модели Лидена выделяются четыре стадии развития организации. Во всех стадиях своего развития организации обнаруживают различные функциональные проблемы – проблема приспособления к окружающей среде, закупка ресурсов, достижение целевых нормативов и поддержка надлежащего поведения. Согласно Лидена новая организация во-первых, фокусируется на приспособлении и завоевание своей ниши в изменяющейся внешней среде. Как правило это достигается через инновации.</p> <p>Во-вторых – это закупка ресурсов и развитие методологии работы и процедур.</p> <p>В третьих, уделяется особое значение постановке целевых нормативов и получению прибыли.</p> <p>На четвертой уделяется внимание поддержанию поведенческих паттернов и институализации структур [104,132].</p>
Д. Кац, Р. Канн [Katz, Kahn, 1978]	<p>В модели, которую предложили Д. Кац и Р. Канн, за основу развития принята изменяющаяся структура организации. В жизненном цикле организации Д. Кац и Р. Канн определили три основные стадии.</p> <p>Первая – стадия простейшей системы, в которой производственная система действует благодаря совместным усилиям членов организации.</p> <p>На второй стадии – стабильной организации – ключевые усилия руководства направлены на координацию и контроль. Институты полномочий и обеспечения образуются для того, чтобы регулировать управленческую деятельность.</p> <p>Третья и заключительная стадия – это совершенствование структуры путём создания механизмов приспособления и взаимодействия с окружающей средой, регулярная потребность в поддержке со стороны внешнего окружения и подсистемы, которые развиваются внутри организации, институционализируют взаимоотношения с внешней средой и выступают гарантом такой поддержки [104,132,156, 183].</p>
Дж. Кимберли [Kimberly, 1979]	<p>Дж. Кимберли считает, что первая просматриваемая стадия возникает на уровне выстраивания ресурсов и формирования перспективной идеологии, до фактического создания организации.</p> <p>Все это выводит организацию на вторую стадию развития, включающую выбор «главных схем перемещения», найм работников и формирование лояльности со стороны стратегических клиентов.</p> <p>Третья стадия состоит из формирования организационной индивидуальности, чувств единства и сопричастности.</p> <p>Четвёртая стадия – институционализация – возникает, когда политика и нормы становятся жёсткими, происходит формализация структуры, организация становится более консервативной и предсказуемой в своих ответах на воздействия внешней среды [104, 132, 156].</p>
И. Адизес [Adizes. I, 1988]	<p>И. Адизес в своей модели акцентирует внимание на двух важнейших аспектах жизнедеятельности организаций: управляемости и гибкости. В процессе становления и развития организация проходит трансформацию от адаптивной к изменениям во внешней среде, но не всегда полноценно контролируемой, на стадии создания, до жёстко структурированной с совершенными управленческими процессами, при этом теряя гибкость.</p> <p>Выделяется две основных группы жизненного цикла организации: рост и старение. К этапам роста относятся выхаживание, младенчество, «давай-давай» (бурный рост), юность, расцвет; к этапам старения упадок, аристократизм, Салем-Сити (ранняя бюрократизация), бюрократизм, смерть.</p> <p>В качестве основных организационных проблем, преследующих организации, И. Адизес обозначил «болезни роста», преодолеть которые возможно силами самой организации, а также «организационные патологии», излечится от которых самостоятельно организация не</p>

Автор	Характеристика модели
	<p>может и для «лечения» необходимо приглашать сторонних специалистов. Эффективное «лечение» на любом этапе жизненного цикла требует устранения критических проблем, чтобы организация могла выйти на следующий этап жизненного цикла и столкнуться с новым набором текущих проблем.</p> <p>Для достижения организацией эффективного и продуктивного положения в краткосрочной и долгосрочной перспективе, её руководство должно исполнять, четыре управленческие роли: направляющую, административную, предпринимательскую и интегрирующую [11].</p>
<p>Р. Куинн, К. Камерон [Quinn, Cameron 1983]</p>	<p>Куинн Р. и Камерон К. протестировали критерии эффективности на разных стадиях организационного развития, используя долговременный анализ, разработали модель жизненного цикла организации, состоящую из четырёх стадий.</p> <p>Стадия креативности и предпринимательства, где основными являются инновационность и поиски ресурсов для выживания; адхократический тип организационной культуры – никакой формальной структуры и неприкрытый предпринимательский настрой, совершенно не придерживаются какой-то официальной политики, не имеют структуры и зачастую управляются одним сильным лидером-провидцем.</p> <p>Стадия коллективности, где акцент сделан на коммуникациях и сплочённости, которые ассоциируются с внутренними процессами, ставшими приоритетными. Доминирует клановая культура – чувство семьи, сильное ощущение единения с коллективом и личной причастности к организации. Члены коллектива удовлетворяют многие социальные и эмоциональные нужды именно в организации, их обуревают ощущение общности и личной дружбы.</p> <p>Стадия формализации и контроля, сфокусированная на достижении стабильности, контроля и эффективности производства; смещение к иерархической культуре – акцент на структуре и стандартных процедурах, без которых невозможно контролировать расширяющиеся сферы ответственности.</p> <p>Стадия разработки структуры и адаптации, где главное значение приобретают экспансия и установление гибкости. Сосредоточением внимания на рыночной культуре – конкурентоспособности, стремлении добиваться результатов и акценте на внешних взаимосвязях. Фокусировка настроения культуры смещается с безличности и официального контроля внутри организации к ориентации на потребителя и конкуренцию вне организации.</p> <p>В подобных ситуациях зрелые и высокоэффективные организации стремятся создавать структурные блоки или сегменты, в которых представлен каждый из этих четырех типов культур. Однако в организации в целом почти всегда преобладает один тип культуры, хотя в той или иной мере проявляется и каждый из трех других.</p> <p>Так как организация движется по стадиям жизненного цикла, различные акценты и задачи на разных стадиях предполагают существование неодинаковых критериев эффективности [74, 104, 132, 157].</p>

Д. Миллер, П. Фризен [Miller, Frisen, 1984]	<p>Модель жизненного цикла организаций, которую предложили Д. Миллер, П. Фризен, содержит пять ключевых стадий: рождение, рост, зрелость, возрождение, упадок.</p> <p>В фазе рождения фирмы пытаются выработать жизнеспособную товарно-рыночную стратегию. Это достигается в основном путем проб и ошибок, как результат усилий, прилагаемых для создания и развития продукта. Фирма на этой стадии относительно мала и имеет простую централизованную структуру управления.</p> <p>На стадии роста фирма увеличивается в размере, расширяет свою нишу на рынке и развивает более формальную организационную структуру.</p> <p>Фирмы на стадии зрелости более консервативны и менее инновационны, предпринимают очень незначительные попытки диверсификации или поглощений и не делают значительных изменений в товарах и услугах.</p> <p>На стадии возрождения возникают существенные изменения в продуктовой стратегии и возрастает инновационность компании в целом. Поскольку фирмы становятся более диверсифицированными, они выходят на новые рынки, увеличиваются в размере, расширяют ассортимент.</p>
---	--

продолжение таблицы 1

Автор	Характеристика модели
	<p>Фирмы на фазе упадка становятся инертными, пытаются сохранить истощенные ресурсы и воздерживаются от инноваций, поскольку их производственные линии устарели [156, 157].</p>
Базаров Т.Ю. 1998	<p>Полный жизненный цикл организации включает такие стадии, как формирование организации, её интенсивный рост или «размножение», стабилизацию и кризис (спад). Последняя стадия не обязательно должна завершаться «смертью» или ликвидацией организации. Возможным считается и вариант ее «возрождения» или «преображения».</p> <p>После стадии стабилизации организация может перейти в следующую стадию – кризис, который характеризуется, как правило, снижением эффективности деятельности ниже границ рентабельности, потерей места на рынке и, возможно, гибелью организации. Организация может сохраниться и перейти вновь к следующему циклу развития в том случае, если сможет найти новый, привлекательный для потребителя товар, занять новое место на рынке [145].</p>
Железняк Т. 2001	<p>По мнению Железняк Т. жизненный цикл организации включает четыре этапа.</p> <p>Первый (назовем его «пиратский» или «флибустьерский») – этап становления компании. Он характеризуется следующими признаками: отсутствие жестких законов и традиций, отсутствуют жесткий контроль и система отчетности, отсутствует четкая иерархичность, об информационной безопасности еще нет и речи, высокие, но крайне нестабильные доходы, отсутствие финансового планирования.</p> <p>Второй этап («Аляска») – этап «промыывания золотого песка». Характерные признаки: бешеная текучесть кадров, ниша на рынке найдена, первые попытки зафиксировать, определить и описать рабочие процессы, руководство пытается тщательно контролировать процесс, но рук на все не хватает.</p>

Методика оценки внутренней организационной структуры ПС

Таблица 1 - Оценка внутренней организационной структуры ПС

Ключевые измерения		Баллы
1. Ключевые характеристики		
1.A	ПС по своим характеристикам оригинальна. ПС напоминает на большую семью. Среди персонала много общего	
1.B	ПС очень активна и пронизана духом предпринимательством. Коллектив готов жертвовать собой и способен пойти на риск	
1.C	ПС нацелена на результат. Основная задача – выполнить целевое задание. Персонал ориентирован на соперничество и достижение целевых показателей	
1.D	ПС построена на принципах единоначалия и строгой иерархии. Действия персонала, строго регламентированы	
Всего		100
2. Общий стиль лидерства в предпринимательской структуре		
2.A	Основан на мониторинге, стремлении помочь или научить	
2.B	Основан на предпринимательстве, новаторстве и склонности к риску	
2.C	Основан на деловитости, агрессивности, нацелен на результаты	
2.D	Основан в духе координации, строгой организации или стабильной деятельности в русле рентабельности	
Всего		100
3. Управление персоналом		
3.A	Менеджеры нацелены на поощрение бригадной работы, коллективизма и участия в принятии решений	
3.B	Менеджеры нацелены на поощрение новаторства, индивидуального риска, свободы и самобытности	
3.C	Менеджеры нацелены на высокую требовательность, жесткое стремление к конкурентоспособности и поощрение достижений	

3.D	Менеджеры нацелены на гарантию занятости, требования подчинения, предсказуемости и стабильности в отношениях	
Всего		100
4. Связующая сущность предпринимательской структуры		
4.A	ПС связывают воедино взаимное доверие и преданность делу. Обязательность ПС находится на высоком уровне	
4.B	ПС связывают воедино приверженность совершенствованию и новаторству. Актуальна необходимость быть на передовых позициях	
4.C	ПС связывает воедино акцент на выполнении задачи и достижении цели. Общепринятые темы - агрессивность и победа	
4.D	ПС связывают воедино официальная политика и формальные правила. Важно поддержание стабильной деятельности ПС	
Всего		100

<i>Продолжение таблицы 1</i>	
Ключевые измерения	Баллы
5. Стратегические цели	
5.A	ПС акцентирует внимание на гуманном развитии. Акцент на поддержании высокого доверия, открытости и соучастия
5.B	ПС нацеливает внимание на поиск новых ресурсов и решении возникающих проблем. Значимы апробация нового и изыскание возможностей
5.C	ПС нацеливает внимание на конкурентных действиях и достижениях. Тотальное целевое напряжение сил и стремление к победе на рынке
5.D	ПС заостряет внимание на постоянстве и стабильности. Акцент на рентабельности, контроле и ритмичности всех операций
Всего	100
6. Критерии успеха	
6.A	Основа успеха ПС в развитии человеческих ресурсов, бригадной работы, нацеленности наёмных работников на общее дело и заботу о людях
6.B	Основа успеха ПС в обладании оригинальной или новейшей продукцией. Это - производственный новатор и лидер
6.C	Основа успеха ПС в победе на рынке и опережении конкурентов. Залог успеха - конкурентное лидерство на рынке
6.D	Основа успеха ПС в рентабельности. Факторы успеха – стабильные поставки, гладкие планы-графики и низкие производственные издержки
Всего	100

Таблица 1 – Содержание объектов управления (ресурсов) в системе управления эффективным развитием предпринимательских структур машиностроения

Наименование процесса	Наименование ресурса			
	Средства труда	Предметы труда	Труд	Финансовые ресурсы
Оперативный контроль внутренней среды	Оперативный контроль физического и морального состояния оборудования	Оперативный контроль качества поступающего сырья, материалов и комплектующих	Оперативный контроль качественного соответствия персонала занимаемым должностям	Оперативный контроль возможностей осуществления инвестиционных проектов
Оперативный контроль внешней среды	Оперативный контроль технических и технологических инноваций	Оперативный контроль прогрессивных видов сырья, материалов и комплектующих	Оперативный контроль предложения трудовых ресурсов	Оперативный контроль кредитных и лизинговых предложений
Определение соответствия внутреннего потенциала внешним потребностям	Анализ технических и технологических возможностей производства конкурентоспособной продукции	Анализ возможностей производства продукции заданного рынком качества	Анализ наличия компетентных специалистов, способных руководить организацией в условиях нестабильности экономики	Определение возможности приобретения необходимых технических и технологических продуктов
Выработка предложений по управлению эффективностью развития	Подбор техники и технологий под требования рынка	Закупка современных видов сырья и материалов, анализ эффективности их применения	Регулярное обучение персонала, мотивация и создание условий труда	Изучение рынка конкретных кредитных и лизинговых предложений
Анализ результатов и окончательное решение	Согласно данных закупка техники и технологии	Согласно данным использование современных видов сырья и материалов	Согласно данным обучение и переподготовка персонала	Согласно данным использование конкретного кредитного и/или лизингового предложения

Наименование процесса	Ресурсы		Результаты	
		1. Средства труда 2. Труд 2. Предметы труда 4. Финансовые ресурсы	1. НЗП 2. ГП	3. Выручка 4. Себестоимость 5. Прибыль
Оперативный контроль внешней среды	Маркетинговые исследования			
Оперативный контроль внутренней среды	Управление качеством		Управление ценообразованием	
Определение соответствия внутреннего потенциала внешним потребностям				
Выработка предложений по управлению эффективностью развития	1. Производство продукции, отвечающей запросам потребителей 2. Организация гарантийного и сервисного обслуживания 3. Формирование конкурентоспособной цены			

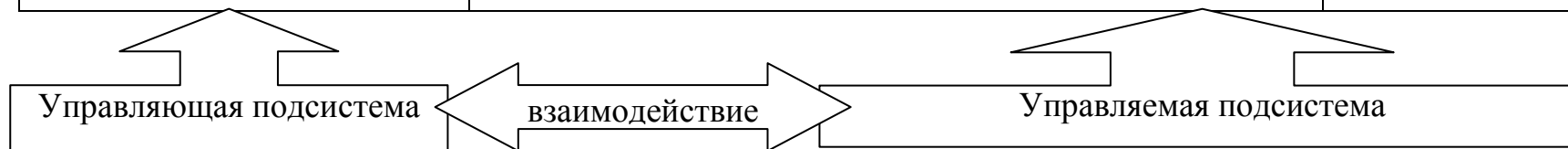


Таблица 1 – Стандартные процессы управления эффективным развитием ПС для каждой фазы функционирования организации с учетом конкретного цикла экономики в разрабатываемой системе

**Основные этапы методики проведения оперативного контроля за
изменяющейся обстановкой**

**Этапы методики проведения оперативного контроля внешней среды
предпринимательской структуры машиностроительной отрасли**

1. Анализ показателей внешней среды, определяющих фазу экономического цикла:

– динамика объёма производства и темпов экономического роста в отрасли, стране и мире;

– динамика цен в отрасли, стране и мире;

– динамика процентных ставок в стране и мире;

– динамика уровня безработицы в отрасли, стране и мире;

– динамика уровня заработной платы в отрасли, стране и мире;

– динамика объёмов инвестиций в отрасли, стране и мире;

2. Определение фазы экономического цикла на основе данных, полученных на этапе 1. При определении фазы экономического цикла рекомендуется использовать данные табл. 1.10 «Характеристика фаз экономического цикла» настоящей диссертации.

3. Анализ факторов макроокружения ПС машиностроения (экономических, рыночных, правовых, политических, социальных, технологических).

4. Анализ факторов ближнего окружения ПС машиностроения. Выявление направления воздействия факторов в условиях цикличности экономики.

5. Выявление рисков и перспектив со стороны внешней среды обеспечения эффективного развития ПС машиностроения.

**Этапы методики проведения оперативного контроля внутренней среды
предпринимательской структуры машиностроительной отрасли**

1. Сбор информации из внутренней среды ПС машиностроения о состоянии его внутреннего потенциала (согласно перечня, представленного на стр. 183 настоящей диссертации).

2. Определение этапа цикла развития ПС на основе данных, полученных на этапе 1. При определении этапа цикла развития ПС машиностроения рекомендуется использовать данные табл. 1.8 «Характеристика фаз эволюции предприятия в условиях глобализации» настоящей диссертации.

3. Анализ внутренних факторов ПС машиностроения (финансовых, организационных, трудовых, производственных, маркетинговых). Определение факторов, изменивших влияние на эффективность развития ПС машиностроения.

4. Определение рисков и перспектив со стороны внутренней среды для управления эффективным развитием ПС машиностроения.

Этапы методики анализа соответствия внутреннего потенциала предпринимательской структуры машиностроения внешним потребностям

Для анализа соответствия внутреннего потенциала внешним потребностям предлагается применить методику SWOT-анализа применительно к проекциям ССП.

1. Построение матрицы «Риски и перспективы внешней и внутренней среды».

	Перспективы	Риски
Внутренняя среда ПС	Свойства ПС, дающие ему эффективно развиваться в отрасли	Свойства ПС, негативно влияющие на его развитие в отрасли
Внешняя среда ПС	Внешние вероятные факторы, дающие дополнительные возможности по достижению цели	Внешние вероятные факторы, которые могут негативно повлиять на эффективность

	эффективного развития ПС	развития ПС
--	--------------------------	-------------

2. Определение сильных и слабых позиций ПС машиностроения, выявление проблемных мест и условий их возникновения.

3. Построение матрицы «Направление действий ПС машиностроения для сохранения и/или повышения уровня эффективного развития».

	Возможности внешней среды	Угрозы внешней среды
Сильные стороны ПС машиностроения	Выработка мероприятий по применению сильных сторон ПС машиностроения для повышения уровня его эффективности развития за счёт возможностей внешней среды	Выработка мероприятий по применению сильных сторон ПС машиностроения для сохранения уровня его эффективности развития за счёт устранения угроз внешней среды
Слабые стороны ПС машиностроения	Выработка мероприятий по ликвидации проблемных мест для повышения уровня эффективного развития ПС машиностроения за счёт возможностей внешней среды	Выработка комплекса мероприятий по устранению проблемных мест, возникших в результате появления угроз во внешней среде, для поддержания уровня эффективного развития ПС машиностроения

Этапы методики анализа соответствия

внутреннего потенциала ПСМ стратегии его развития

1. Определение ресурсов, необходимых для реализации выбранной стратегии в условиях нестабильности.

2. Определение уровня допустимости имеющихся ресурсов в целях эффективного развития.

3. Выявление потребности во внешних ресурсах.

Анализ предлагается проводить с помощью матрицы:

Необходимые для реализации стратегии ресурсы	Наличие ресурсов (ДА / НЕТ)	Комментарии	Необходимость привлечения ресурсов (ДА / НЕТ)
1.			
2.			
...			

n			
---	--	--	--



Рисунок 1 – **Распределение обязанностей и функциональная нагрузка в системе управления эффективностью развития ПСМ для условий организационного развития и цикличности экономики**

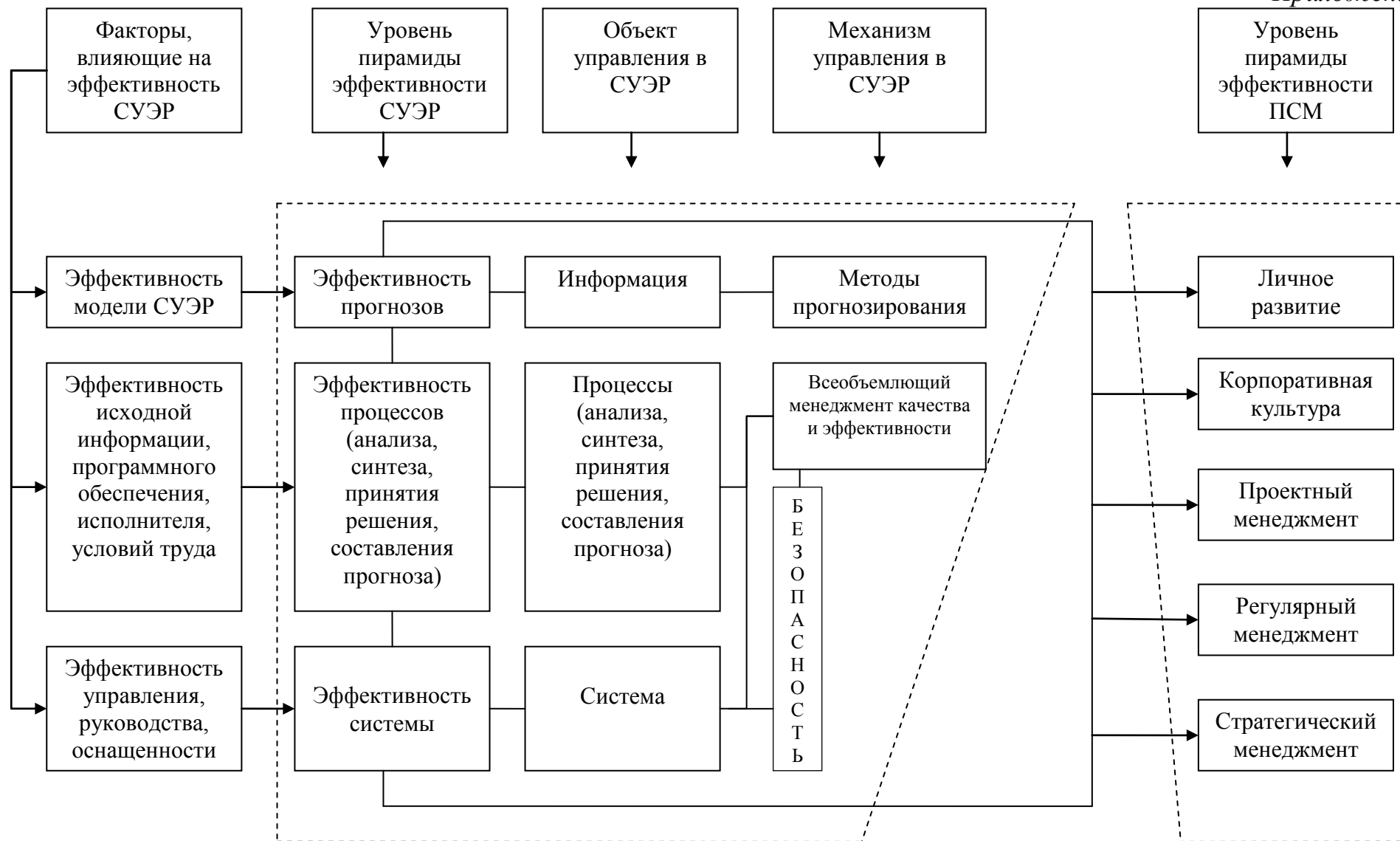


Рисунок 1 – Взаимосвязь пирамиды эффективности системы управления эффективным развитием (СУЭР) и пирамиды эффективности ПСМ