ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМ. В.Г. ШУХОВА»

На правах рукописи

Кочина Светлана Константиновна

ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ И ИНСТРУМЕНТАРИЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДИАГНОСТИКИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
(экономика промышленности)

Диссертация на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Научный консультант:
доктор экономических наук, профессор
Щетинина Екатерина Даниловна

Белгород – 2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ……... 4

ГЛАВА 1. АКТУАЛЬНЫЕ ДЕТЕРМИНАНТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ……..….. 20

1.1 Особенности и тренды новой экономической среды, определяющие парадигму функционирования промышленных предприятий…….. 20

1.2 Современные требования и подходы к экономической деятельности промышленных предприятий…….…….…. 45

1.3 Экономическая диагностика как инструмент анализа деятельности промышленного предприятия: ее цели, задачи и функции……..…. 59

Глава 2. ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИЙ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К АНАЛИЗУ И ДИАГНОСТИКЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ…….. 72

2.1 Методологические пролегомены исследования экономической диагностики…… 72

2.2 Модель исследования проблемы экономической диагностики…….. 84

2.3 Принципы экономического анализа и диагностики, их классификация и развитие…… 93

Глава 3. ИССЛЕДОВАНИЕ И СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА……...…. 114

3.1 Систематизация методик анализа и диагностики основных бизнес-процессов промышленного предприятия……..…. 114

3.2 Роль и место анализа бизнес-архитектуры в общем контексте проведения диагностики промышленного предприятия……... 135

3.3 Специфика анализа и диагностики промышленного предприятия……... 152

Глава 4. РАЗВИТИЕ ТЕОРИИ АНАЛИЗА И ДИАГНОСТИКИ В РАЗРЕЗЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ……..……. 164

4.1 Методологическая роль понятия «эффективность» для развития аппарата анализа и диагностики…….…. 164

4.2 Исследование видов неэффективности экономических систем……. 187

4.3 Анализ подходов к измерению эффективности…….. 198
4.4 Методика экономической диагностики промышленного предприятия……... 213
ГЛАВА 5. НАПРАВЛЕНИЯ И СПОСОБЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДИАГНОСТИКИ……. 239
5.1 Принципы и процедуры использования результатов экономической диагностики……..... 239
5.2 Актуальные технологии решения проблем, связанных с неустойчивостью бизнес-архитектуры…….….. 248
5.3 Направления и способы преодоления внутрикорпоративной дезинтеграции…….……... 257
ЗАКЛЮЧЕНИЕ……...… 271
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ……..… 275
СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ…...….. 318
СПИСОК ИЛЛЮСТРАТИВНОГО МАТЕРИАЛА……..…… 320
ПРИЛОЖЕНИЯ…….…….… 325
Приложение А…….….. 326
Приложение Б……..….. 328
Приложение В…….…….. 336
Приложение Г…… 337
Приложение Д……..... 338
Приложение Е……..….. 340
Приложение Ж……... 342
Приложение З…… 343
Приложение И……..…. 344
Приложение К……..... 345
Приложение Л……..... 346
Приложение М…….….. 347
Приложение Н……... 348
Приложение О……... 349
Приложение П……... 350

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Для обеспечения эффективной деятельности промышленному предприятию необходимо реализовать важные управленческие функции и процедуры – анализ и диагностику состояния системы, которые на высоком количественно-качественном уровне могли бы дать ей характеристику, оценить уровень ее конкурентоспособности, вскрыть ключевые диспропорции и противоречия между ее производительными силами и производственными отношениями. Такая оценка должна позволить обнаружить как точки угроз-рисков, так и перспективы предприятия в новой деловой среде, его бизнес-устойчивость.

Деятельность промышленных предприятий всегда сопровождалась определенными сложностями в отраслевом рынке, динамичностью отношений с бизнес-партнерами, не до конца конкретизированным характером отношений с государственными институтами, непостоянством покупательского спроса и прочими факторами. Хозяйственная деятельность таких предприятий в современных реалиях, несомненно, сопряжена с вышеперечисленными условиями, но, вместе с тем, отягощается и упрощается, в какой-то степени, благодаря новым рыночным факторам, формирующих не только новый вид деловой среды, но и задающих определенные тренды в развитии отраслевых рынков и самих промышленных предприятий.

Итак, деятельность современных организаций должна учитывать ряд новых факторов, в частности, неизбежную цифровую трансформацию экономических отношений; тренд к более жесткому государственному планированию в связи с необходимостью неоиндустриализации страны; требования государственной политики импортозамещения по многим производствам и продуктам.

Эти обстоятельства находит отражение в смене модели управления, обозначении целей и задач, разработке и реализации стратегии, инновационных и инвестиционных проектов и т.д. Так, цифровое преображение привело к появлению новых бизнес-процессов на промышленном предприятии (например,

цифровая логистика, оформление онлайн-заказов, внедрение и обслуживание цифровой платформы), к повышению покупательских запросов и ожиданий, смене рыночных ценностей, появлению новых форм сотрудничества между экономическими агентами (экосистемы).

Еще одним условием, влияющим на современную деятельность промышленного предприятия, является укрепление на главенствующих позициях таких нематериальных активов, как знания и информация. Этому способствует цифровизация, но дополненная развитием и становлением экономики знаний (или инновационной экономики). В таких условиях весомым конкурентным преимуществом промышленного предприятия будет считаться наличие должного уровня интеллектуально-цифрового капитала, преумножаемого инновационной активностью.

Нельзя не учитывать и такой процесс, как неизбежная социализация экономики, которая, несомненно, внесет коррективы в функционирование промышленного предприятия и создаст условия для формирования новых критериев и дескрипторов социально-экономических отношений. Основным посылом социализации экономики является переориентирование хозяйственной деятельности экономического субъекта в сторону решения остро значимых социальных проблем, участие в реализации социальных проектов и программ – это, если говорить о макроуровне, а с точки зрения микроуровня – социализация экономики будет сводиться к удовлетворению интересов покупателей, их пожеланий и потребностей, не забывая о работниках организации, имеющих персональные цели и интересы, требующие учета и удовлетворенности.

Таким образом, выявленные тенденции и факторы протекания экономических процессов оказывают принципиальное влияние на деятельность промышленного предприятия, что приводит к появлению и росту противоречий и дисбалансов в осуществлении бизнес-процессов, несоответствий между желаемым и получаемым результатом, а, следовательно, к экономической и социальной неэффективности и даже коллапсам.

Прежние методы, методология и аксиоматика экономического анализа и

диагностики, сложившиеся за последние 30 лет, при таких требованиях становятся непродуктивными, в силу своей ориентации на классические рыночные принципы и конструкты, на капиталистические цели и функции бизнес-деятельности.

Указанные обстоятельства диктуют необходимость разработки в новой парадигме экономики и социума такой концепции анализа и диагностики, которая не просто учитывала бы все разнообразие факторов и условий экономической среды, а использовала их черты во благо самого предприятия; также определяла бы проблемные бизнес-процессы; и самое главное – предоставляла бы рекомендательную базу для устранения слабых мест и обеспечения высокой эффективности.

Обозначенные весомые проблемы в разрезе функционирования промышленных предприятий обусловливают актуальность нашего исследования, а именно, изучения и развития теоретико-методологических и методических положений проведения экономического анализа, систематизации и обобщения наиболее актуальных и эвристически плодотворных концепций рассмотрения конфликта ресурсов, интересов и прочих элементов бизнес-организма в процессе диагностирования, разработки практического инструментария качественной и многомерной экономической диагностики.

Степень научной разработанности проблемы. Исходной точкой в изучении теоретических основ диагностирования промышленного предприятия являлась совокупность научных разработок и предложений в области проведения экономического анализа хозяйствующего субъекта, определения его основных принципов и методов. Весомый вклад в развитие методологических и прикладных аспектов экономического анализа и его разновидностей внесли такие авторы, как М. И. Баканов, И. Т. Балабанов, В. И. Бариленко, О. Б. Бендерская, Ю. И. Вельдина, Н. В. Войтоловский, О. Н. Волкова, О. В. Ефимова, В. В. Ковалев, Н. П. Любушин, Б. В. Прыкин, Г. В. Савицкая, И. А. Слабинская, И. С. Сысоева, Г. Л. Толкаченко, М. С. Чернышенко, А. Д. Шеремет и др. Среди зарубежных ученых в экономико-аналитической предметной области особое внимание заслуживают

С. П. Блейз, С. Ч. Морис, Д. Пол, Р. Томас, О. Р. Филлипс, Г. Харман, К. Хеддервик, Р. С. Хиггинс и др.

Изучению степени влияния цифровой трансформации и ключевых индикаторов инновационно-социальной экономики на деятельность экономических систем разного уровня посвящены научные работы следующих авторов: Т. В. Авдеенко, М. В. Альгина, Е. А. Афоничкина, А. И. Балашов, В. П. Бауэр, В. Ванхавербеке, Ж. Гине, А. Н. Горностаева, Ю. А. Дорошенко, Г. Б. Клейнер, Т. А. Кузовкова, А. А. Кунцман, Е. Л. Логинов, А. И. Пискунов, И. В. Сомина, Т. О. Толстых, А. В. Черновалов, Е. В. Шкарупета и др. Надо отметить, что не в полном объеме рассмотрены последствия и закономерности цифровых, инновационных и социальных процессов по отношению к функционированию промышленного предприятия.

В диссертационном исследовании был использован накопленный научный опыт в области изучения сущности новой экономической среды промышленного предприятия, ее оценки и анализа, описания процесса ее преобразования и раскрытию его последствий. В этом контексте уместно сослаться на работы Е. А. Евдокимовой, А. А Кунцмана, Ю. Ю. Миловой, В. А. Москалёвой, А. А. Пермовского, А. А. Рудычева, М. С. Стариковой, Л. В. Стрелковой, О. В. Трофимова, А. И. Шинкевича, Е. Д. Щетининой и др.

В научном исследовании было уделено немало внимания изучению теоретических и практических основ категории «эффективность» промышленного предприятия в условиях новой экономической действительности, а также способов ее измерения и повышения. За основу были взяты научные труды таких авторов, как Р. В. Андрийчук, А. Н. Антамошкин, Н. А. Бурик, О. Д. Головина, А. А. Ефремова, Я. Д. Загвойская, Х. Лейбенстайн, М. Г. Мустафаев, П. Н. Победаш, О. А. Родионова, А. О. Стрижнев, О. С. Сухарев, М. Я. Ходоровский, и др. Но, несмотря на это, имеются неучтенные компоненты для формирования системы и критериев эффективности на современных промышленных предприятиях.

В ключевом ракурсе внимания автора находился имеющийся теоретико-

методологический и практический базис по проведению диагностирования предприятия, а также различных моделей диагностики, дифференцируемых по отраслевой принадлежности предприятий, региональному срезу, организационно-правовой форме, срочности и продолжительности и т.д. В диссертационном исследовании были использованы научные разработки и предложения следующих авторов: Е. В. Бережная, А. С. Вартанов, Н. М. Ветрова, А. П. Гарнов, О. В. Грищенко, В. Забродский, М. Ю. Катаев, В. А. Курский, А. Н. Опекунов, В. Я. Поздняков, М. П. Степанова, П. П. Табурчак, Е. П. Третьякова, А. Д. Шеремет и др. Вместе с тем, по мнению указанных ученых, пробелом в теории и практике управления промышленными предприятиями следует считать недостаточный инструментарий проведения диагностики промышленного предприятия, учитывающий новые реалии и требования управляемой рыночной экономики, а также направленный на разрешение проблем, дисфункций и противоречий с и устранением слабых мест в производственных бизнес-системах.

Таким образом, подтверждается актуальность диссертационного исследования, посвященного разработке методики проведения экономической диагностики промышленного предприятия.

Объектом исследования являются отечественные промышленные предприятия.

Предметом исследования являются теоретико-методологические, методические и практические вопросы и социально-экономические отношения, возникающие в процессе проведения экономической диагностики промышленного предприятия.

Целью диссертационного исследования является обоснование и решение научной проблемы по разработке теоретико-методологических положений проведения экономической диагностики промышленного предприятия (ЭДПП) и использования ее результатов в целях обеспечения эффективности его деятельности за счет устранения противоречий между производительными силами и производственными отношениями.

Цель и логика диссертационного исследования предопределили постановку

и последовательное решение ключевых теоретических, методологических и прикладных исследовательских задач:

а) теоретических:

– систематизировать и углубить подходы к пониманию сущности и современной специфики экономических и управленческо-аналитических процессов на промышленном предприятии;

– определить характерные черты и границы современной бизнес-среды промышленного предприятия, которые продиктованы социоэкономическими и цифровыми, экосистемными и прочими преобразованиями;

– изучить эволюцию теоретических взглядов на содержание категорий «эффективность», экономические «анализ» и «диагностика», сформировать обновленную модель исследования указанных категорий;

– сформулировать и предложить к использованию новый концептуальный подход к изучению состояния промышленного предприятия посредством проведения экономической диагностики.

б) методологических:

– систематизировать подходы к проведению анализа и диагностики промышленного предприятия на основе глубокого рассмотрения сущности основного противоречия экономики – между производительными силами в условиях цифровизации и производственными отношениями;

– конкретизировать функции, задачи, цели и принципы экономической диагностики промышленного предприятия в экономике знаний и происходящих трансформационных процессах;

– уточнить и развить принципы анализа социально-экономических систем с точки зрения их теории эффективности, эволюционной и неоинституциональной концепций;

– предложить авторскую методологию анализа и диагностики промышленного предприятия в новой экономической среде и описать ее структурные составляющие;

– обосновать и разработать методический инструментарий экономической диагностики, основанный на концепции «бизнес-архитектуры» и ее функциональной гармоничности;

– предложить комплексную программу по оздоровлению проблемных бизнес-процессов промышленного предприятия, в состав которой входят принцип триггеров и основные методы организационной терапии.

в) практических:

– выработать и сформулировать бизнес-правила, позволяющие достичь гармоничного состояния бизнес-архитектуры промышленного предприятия;

– разработать авторскую методику проведения экономической диагностики промышленного предприятия, интегрирующей выявление несоответствий в параметрах бизнес-архитектуры, процессно-задачный подход, триггерный анализ, методику организационной терапии;

– осуществить апробацию разработанной методики на примере предприятий, функционирующих на рынке лакокрасочных материалов;

– предложить трехступенчатую схему управления изменениями в архитектуре промышленного предприятия, состоящую из таких блоков, как преддиагностика, непосредственно диагностика и постдиагностика с оценкой ее эффективности.

Научная новизна диссертационной работы заключается в разработке научно-обоснованных теоретико-методологических и методических положений по оценке и анализу промышленного предприятия в условиях становления новой парадигмы экономических процессов и социума.

Теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в развитии теоретико-методологических основ оценки и анализа состояния социально-экономической системы промышленного предприятия на основе выделения ключевых бизнес-процессов, формирующих его бизнес-архитектуру, выявлении ее ключевых пропорций и выявлении отклонений от них в виде дисбалансов, влияющих на экономическую эффективность.

Практическая значимость работы заключается в возможности применения предложенных методических положений и разработок, связанных с проведением экономической диагностики промышленного предприятия, независимо от его отраслевой принадлежности, основывающихся на применении триггерного анализа и организационной терапии в целях устранения дисгармонии бизнес-архитектуры, что приводит к достижению эффективной и устойчивой хозяйственной деятельности в условиях новой экономической среды.

Методология исследования основывается на научных предпосылках, принципах и положениях, отраженных в трудах отечественных и зарубежных ученых в области управления, неоинституционализма, эволюционной теории, концепции социальной ответственности бизнеса, теории экономического анализа и диагностики, учета специфики промышленных предприятий, теории и методологии управления эффективностью промышленного предприятия, обоснования и разработки механизма адаптации и обеспечения устойчивости промышленных предприятий к трансформирующимся условиям хозяйственной деятельности.

Методический аппарат исследования опирается на такие общенаучные и специальные методы научного познания, как системный, холистический и диалектический подходы, метод сравнения и аналогии, синтез, индукцию и дедукцию, факторный и корреляционный анализ, моделирование и прогнозирование. Комплексное применение данных методов в достижении задач диссертационного исследования позволило получить результаты, обладающие научной новизной и обоснованностью.

Информационную основу исследования составляют нормативно-правовые документы, данные Федеральной службы государственной статистики, данные Министерства экономического развития и промышленности РФ, информация анализа и мониторинга рынка лакокрасочных материалов РФ, монографии, материалы конференций, статьи в специализированных научных журналах, связанные с развитием методик оценки и диагностирования основных бизнес-процессов промышленного предприятия, а также результаты авторских

исследований.

Основные положения исследования, выносимые на защиту:

1. Исследованы и определены актуальные детерминанты деятельности промышленных предприятий в связи с особенностями и трендами новой экономической среды: борьбой противоположных макро-факторов, доминантой информационного капитала и виртуальной реальности, стиранием границ между внешней и внутренней средой промышленного предприятия, что обусловливает переход к новым моделям его функционирования, диктуемым социально-экономическими отношениями более высокого уровня. Раскрыта закономерность появления и специфические черты неоменеджмента промышленных предприятий, заключающиеся в переоценке традиционных ценностей и курсов развития под влиянием цифровизации общественно-экономической среды и коммуникаций, растущей мотивации руководства наращивать нематериальные активы (знания и информацию), а также социальный, клиентский и репутационный капитал, что в известной мере позволит устранить противоречие и разрыв в производительных силах и производственных отношениях, выстраивать взаимовыгодное и долгосрочное сотрудничество с бизнес-партнерами, за счет кластерного подхода и других форм интеграции повысить конкурентоспособность, как способность наилучшим образом удовлетворять общественные потребности в материальных благах (п. 2.1 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 1, п. 1.1, 1.2, гл. 2, п. 2.2).

2. Дана расширенная трактовка понятия экономической диагностики с одной стороны – как процесса, а с другой – как инструмента вскрытия противоречий, несогласованности, нарушения пропорций в элементах бизнес-архитектуры с последующей разработкой рекомендаций по устранению дисфункций и самой стратегии развития предприятия; установлена миссия ЭДПП в новых реалиях, которая заключается в обнаружении и оценке перспектив соответствия запросам и требованиям социоэкологической концепции развития рыночных отношений и требованиям социальной ответственности бизнеса, и на этой основе гармонично-эффективного встраивания в изменившуюся среду (п. 2.1

Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 3, п. 3.2), (п. 2.2 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 1, п. 1.3).

3. Концептуально обоснована значимость синтеза ряда теорий для развития методологии экономического анализа, основные гипотезы и предложения которых формируют фундамент ЭДПП, в частности, теории фирмы, эволюционной и неоинституциональной теории; что дает возможность и предпосылки разработки многомерного подхода к позиционированию промышленного предприятия как развивающегося организма, действующего на контрактной основе, приоритетом которого является гармонизация экономических, социальных и экологических интересов (п. 2.1 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 2, п. 2.1, 2.2, гл. 3, п. 3.1).

4. В рамках социо-эколого-экономической парадигмы изучены и классифицированы принципы ЭДПП и сформулирован базовый принцип – соответствия, связанный с принципом «золотого сечения» или спирали Фибоначчи, являющийся условием достижения гармоничности бизнес-процессов промышленного предприятия с элементами внутренней и внешней среды, в частности: соответствие ключевых и вспомогательных бизнес-процессов, трансакционных и трансформационных издержек, новых и традиционных бизнес-продуктов, объема импортной продукции объему экспортной продукции, численности компетентного персонала общей численности персонала, сбытовых и производственных мощностей, числа разовых и постоянных клиентов и др. (п. 2.1, 2.2 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 2, п. 2.3, гл. 4, п. 4.4).

5. Отталкиваясь от идеи дизайн-мышления как наиболее методологически богатой и актуальной в настоящее время, предложен «архитектурный» подход к целостному представлению конструкта «промышленное предприятие» и разработке на этой основе инструментария диагностики его бизнес-системы, доказана возможность и необходимость его применения как многомерного способа видения объекта, а также исходной платформы для достижения эффективности предприятия, что предопределяет эвристическую целесообразность построения соответствующей методической модели его

структурного анализа (п. 2.2 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 3, п. 3.2, 3.3).

6. Исходя из рассмотрения сущности и систематизации подходов к исследованию эффективности экономической деятельности, предложено рассматривать ее как многомерную и многокритериальную категорию, охватывающую ресурсную, кадровую, управляющую, корпоративно-политическую, социально-экономическую, экологическую, финансовую компоненты. Это дает возможность выработать ключевые критерии эффективности и неэффективности деятельности промышленного предприятия, что, в свою очередь, очерчивает контур и стержневую основу методики экономической диагностики (п. 2.2, 2.16 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 4, п. 4.1-4.3).

7. Обоснована и сформулирована необходимость учета и включения в концепцию диагностики промышленного предприятия такого фактора, как импульс внешнего воздействия, а именно: триггеров трансформации и динамического роста результативности социально-экономических систем, исходя из чего, определена необходимость формирования новой компетенции ТОП-менеджмента организации – умение определять внешние триггеры и использовать их в целях повышения бизнес-эффективности (п. 2.2, 2.16 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 4, п. 4.3).

8. На основе компаративного анализа, обобщения и развития существующих методических подходов к анализу состояния экономических субъектов разработана методика ЭДПП, основанная на аппарате семантического дифференциала и преследующая цель оценить уровень достижения пропорциональности ключевых параметров и индикаторов его бизнес-архитектуры в условиях новой экономики, сформирована и описана последовательность ее проведения, состоящая из определения уровней: а) функциональной эстетики; б) гармоничности бизнес-архитектуры как аспекта эффективности с последующей выработкой мер по устранению дисбалансов и дисфункций, в том числе с помощью триггеров (п. 2.2, 2.16 Паспорта

специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 4, п. 4.4).

9. Обозначена логика и сформирован рекомендуемый порядок проведения этапа постдиагностики, базирующийся на проблемно-процессном подходе, исходя из чего, предложено применять термин «локус» для обозначения реперных точек, выявленных в процессе диагностики, распределяемых по основным бизнес-процессам и бизнес-единицам промышленного предприятия и находящимся на их пересечении (п. 2.1 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 5, п. 5.1).

10. Принципиально обоснована и содержательно эксплицирована комплексная программа проведения организационной терапии по устранению выявленных в процессе диагностики дисбалансов бизнес-архитектуры и внутрикорпоративной дезинтеграции промышленного предприятия, мотиваторами (драйверами) которой являются различного рода триггеры, возникающие во внешней и внутренней среде, оценена эффективность разработанной программы (п. 2.2, 2.16 Паспорта специальности ВАК РФ 5.2.3) (гл. 5, п. 5.2, 5.3).

Соответствие содержания диссертации заявленной специальности. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с п. 2.1. «Теоретико-методологические основы анализа проблем промышленного развития», п. 2.2. «Вопросы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности на предприятиях и в отраслях промышленности», п. 2.16 «Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах» паспорта ВАК РФ по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Достоверность и обоснованность результатов, практических рекомендаций и выводов, полученных в результате исследования, обеспечиваются за счет использования теории познания, объективно обоснованного и современного научного инструментария, систематизации и обработки достаточно широкого массива эмпирических данных.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения

диссертации одобрены на международных и всероссийских научно-практических конференциях: «Экономика и управление: проблемы науки и практики» (Днепропетровск, 2013 г.), «Обеспечение стабильности экономических процессов в условиях повышенного риска: теория и практика» (Санкт-Петербург 2014 г.), «Приоритетные направления в развитии современного общества: междисциплинарные исследования» (Белгород, 2014 г.), «Актуальные вопросы экономики, менеджмента и финансов в современных условиях» (Санкт-Петербург 2015 г.), «Problems and prospects of development of economy and management» (Prague, 2015 г.), «Application of new technologies in management and economy» (Belgrade, 2016 г.), «Наукоемкие технологии и инновации (XXII научные чтения)» (Белгород, 2016 г.), «Проблемы экономики, организации и управления в России и мире» (Прага, 2017 г., 2018 г.), «Россия и Европа: связь культуры и экономики» (Прага, 2018 г., 2019 г.), «Актуальные проблемы экономического развития» (Белгород, 2017 г., 2020 г.), «Пространственное развитие территорий» (Белгород, 2020 г.), «Informatization of society: socio-economic, socio-cultural and international aspects» (Prague, 2021 г.), «Междисциплинарные исследования проблем и тенденций цифровизации общества» (Белгород, 2021 г.), «European scientific conference» (Анапа, 2021 г.), «EurasiaScience» (Москва, 2022 г.), «Актуальные проблемы и перспективы развития экономики, менеджмента и образования» (Саратов, 2022 г.), «Донецкие чтения 2022: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности» (Донецк, 2022 г.), «Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона» (Донецк, 2022 г.), «Теоретические и практические аспекты цифровизации российской экономики» (Ярославль, 2022 г.), «Направления повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти и местного самоуправления» (Алчевск, 2023 г.), «Социум – Наука – Инновации» (Казань, 2023 г.), «Развитие современной науки и технологий в условиях трансформационных процессов» (Москва, 2023 г.).

Результаты научного исследования использованы:

– в учебном процессе Белгородского государственного технологического

университета им. В.Г. Шухова при изучении студентами направления подготовки 38.03.01. «Экономика» и магистрантами направления 38.04.01 «Экономика» следующих дисциплин: «Экономика организации (предприятия)», «Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности организации (предприятия)», «Реинжиниринг бизнес-процессов», «Универсальные слагаемые эффективной деятельности фирмы (продвинутый уровень)», «Управление бизнес-анализом фирмы»;

– в деятельности малых, средних и крупных промышленных предприятий, Министерства экономического развития и промышленности Белгородской области в ходе реализации значимых для социально-экономического и промышленного развития региона и хозяйствующих субъектов национальных и региональных проектов;

– при проведении НИР «Совершенствование механизма взаимодействия вуза и предприятий реального сектора экономики региона на основе маркетинга отношений» в рамках реализации Программы стратегического развития БГТУ им. В.Г. Шухова на 2012-2016 гг. (договор № А–33/15 от 14.05.2015 г., регистрационный номер в ЕГИСУ НИОКТР АААА-А15-115122210041-8); НИР «Развитие инструментария бизнес-диагностики промышленных систем в условиях цифровой и агломерационной реальности и смены социальных и рыночных приоритетов» в рамках Программы развития БГТУ им. В.Г. Шухова на 2021-2030 гг. «Приоритет 2030» (№ А–28/22 от 10 января 2022 г.).

Публикации. В рамках диссертационного исследования опубликовано 63 научные работы, в т.ч. 18 статей – в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК РФ, 4 – в изданиях, индексируемых в базах данных Scopus, Web of Science, 9 монографий (в т.ч. в соавторстве), 32 статьи в сборниках трудов конференций. Общий объем публикаций – 52,31 печатных листов, из них авторских – 36,58 печатных листов.

Структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, пяти глав, содержащих 16 параграфов, заключения, списка литературы, включающего 415 источников, списка иллюстративного материала и 15 приложений. Содержание

работы изложено на 324 листах машинописного текста (без приложений), включая 33 таблицы и 59 рисунков.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обоснованы актуальность темы исследования и степень научной разработанности проблемы, определены цели и задачи работы, а также область, объект и предмет исследования. Гносеологически уточнены и описаны теоретико-методологическая и информационная основы исследования, сущность и содержание научной новизны и ключевая идея, теоретическая и практическая значимость работы, изложены достигнутые результаты диссертационного исследования, обладающие приращенным научным знанием.

В первой главе «Актуальные детерминанты деятельности промышленных предприятий» определены основные предпосылки и признаки трансформации деловой среды промышленного предприятия, описаны ключевые черты новой экономической среды бизнеса, обоснована целесообразность разработки и проведения принципиально новых методов экономической диагностики в современных условиях регулируемого социально-ориентированного, управляемого рынка.

Во второй главе «Эволюция концепций и методологических подходов к анализу и диагностике экономических систем» сформирована модель исследования экономической диагностики промышленного предприятия, включающая парадигмальный, концептуальный, методологический и методический уровни; определено, что факты нарастающей социальной и экологической экспансии и гиперконкуренции, тотальной цифровизации, растущего противоречия между характером производительных сил и производственных отношений оказывают непосредственное влияние на деятельность и эффективность промышленных предприятий; выявлены теоретические предпосылки и направления модификации методологического аппарата экономического анализа и диагностики.

В третьей главе «Исследование и систематизация инструментария экономического анализа» критически рассмотрены методы, способы и технологии анализа деятельности предприятия в их развитии, определена значимость выбора, разработки и формирования бизнес-архитектуры, отвечающей имманентным признакам современного промышленного предприятия как био-социотехнической системы-организма, действующего с целью удовлетворения запросов государства, общества и природы, гармонизации экономических и социальных отношений.

В четвертой главе «Развитие теории анализа и диагностики в разрезе экономической эффективности» доказано, что эффективность промышленного предприятия является многомерной и многокритериальной категорией; определена целесообразность установления критериев эффективности и неэффективности для разработки методики ЭДПП; для исследования проблемы управления и оценки эффективности предприятии предложено использовать понятие триггера; представлена методика экономической диагностики, основывающаяся на необходимости достижения пропорциональности ключевых параметров и показателей бизнес-архитектуры и изложены результаты применения методики ЭДПП на предприятиях ЛКМ.

В пятой главе «Направления и способы использования результатов экономической диагностики» предложено последовательность экономической диагностики промышленного предприятия разделить на три этапа (преддиагностика, экономическая диагностика, постдиагностика); обоснован процессно-задачный подход по устранению выявленных проблем и диспропорций в бизнес-архитектуре промышленного предприятия, основанного на технологии реинжиниринга, предложена программа организационной терапии на предприятии ЛКМ.

В заключении сформулированы основные выводы и рекомендации, а также определены перспективы дальнейшего исследования.

ГЛАВА 1. АКТУАЛЬНЫЕ ДЕТЕРМИНАНТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

1.1 Особенности и тренды новой экономической среды, определяющие парадигму функционирования промышленных предприятий

Динамично меняющийся, с турбулентными явлениями и ускорением, мировой бизнес-ландшафт воспроизводит для всех организаций, будь они гигантскими мультинациональными компаниями, малыми фирмами или некоммерческими структурами, острые противоречия и трудности нового порядка. Это относится и к пандемиям, и к социальным, а также, политическим конфликтам, и к экологии, и к технологической цифровой революции. Организации должны быстро реагировать на изменения ожиданий, форматов, потребительских вкусов, предложения конкурентов и другие динамичные процессы, происходящие на рынке. Информационные технологии отчасти дают прогрессивные способы взаимодействия и установления долгосрочных отношений со своими потребителями и поставщиками. Наращивается капитал отношений, основанный на эмпатии и лояльности, использовании глубинных архетипов, включая экологические. Новые виды нематериальных активов становятся основными источниками конкурентных преимуществ, устойчивость – главным требованием принятия управленческих решений бизнес-среды на любом уровне.

Все это приводит к формированию новой экономической среды предпринимательской деятельности, имеющей специфические черты и особенности. Трансформационные процессы в мировой экономике, которыми характеризуются последние десятилетия, позволили некоторым ученым-экономистам предложить экономическую категорию – «новая экономическая

реальность» – для описания происходящих изменений [348]. Можно утверждать, что именно она и представляет, по сути, новую экономическую среду бизнеса, которая связана с изменением (изломом, реформированием) прежнего экономического устоя, что, естественно, повлечет за собой нарастание различных управленческих противоречий.

Переход к новой экономической среде обусловливает запрос на разработку новых институтов, форм и моделей рыночного поведения и статусов, смены методологии и спектра методик анализа и других функций управления хозяйственными субъектами, что, в конечном итоге, еще раз подчеркивает актуальность поднятой проблемы.

Можно выделить ряд российских и зарубежных ученых, рассматривающих в своих трудах феномен новой экономической реальности: Е. С. Чиканова [347], А. А. Ермоленко [106], Е. Л. Логинов [193], Дж. Стиглиц [299], М. С. Старикова [297], Е. Д. Щетинина [367], О. Т. Ергунова, Д. К. Стожко, О. А. Чернова, Л. Г. Матвеева и др. Переход к новой экономической среде (реальности) сопряжен с процессами технологических сдвигов, последствия которых рассматривали в своих работах следующие авторы: Е. Н. Ткачева [309], Л. С. Гончаренко, А. Е. Лысенко, Е. Д. Леонтьев [190], О. А. Крыжановская [169], В. П. Бауэр, В. В. Еремин, М. В. Рыжкова [31], А. В. Черновалов, П. В. Солодуха [344] и др.

Сегодня можно наблюдать, за тем как экономика и вместе с ней экономическая среда приобретают черты интеллектуальности и виртуальности, причем в плане технологий и параметрах производимого продукта. Это объясняется следующими обстоятельствами: во-первых, в основе новой экономики лежат знания и информация; во-вторых, обработка, защита данных и сведений становится выгоднее и эффективнее, чем использование материальных ресурсов.

Ключевыми активами предприятий в новой экономике являются знания и информация, значит, можно предположить, что лидерство переходит к тем, кто эффективно и быстро работает с совокупностью данных, что выражается в применении передовых технологий по сбору, обработке, анализу массива

информации [43]. В итоге, наличие у предприятия уникальных продуктов (технологий, бизнес-идей, моделей организации и функционирования бизнес-процессов) и времени (особенно того, которое характеризует период с момента появления определенной идеи до момента массового вывода продукта на рынок) обеспечивает ему весомое конкурентное преимущество.

Итак, в общем, под экономической средой понимается совокупность условий и процессов, определяющих положение, пропорции, структуру и динамику развития предпринимательства.

В классическом походе к анализу экономической среды предприятия ее подразделяют на внешнюю и внутреннюю. Внешняя среда характеризуется наличием активных хозяйствующих субъектов, деятельностью национальных и межгосударственных институциональных организаций и структур, а также влияющей на функционирование и эффективность предприятия системой социально-экономических, политических, природно-техногенных и иных внешних условий.

Внешние условия и факторы подразделяются на две группы: прямого воздействия, образуя внешнюю микросреду, то есть ближайшее окружение, и косвенного воздействия, то есть внешнюю макросреду (рисунок 1.1).

К внешней микросреде относятся действия и решения поставщиков, клиентов, подрядчиков, отраслевых союзов и иных экономических субъектов. К внешней макросреде причисляются субъекты, которые прямо не влияют на деятельность бизнеса, но учитывать их необходимо: фаза (стадия) экономики, нормативно-правовое поле, демография, социокультурные ценности и условия и т.д. Важно заметить, что все факторы внешнего окружения предприятия тесно взаимосвязаны, образуя некий конгломерат, что и предопределяет уровень сложности всей внешней среды.

Помимо этого, у внешней среды есть еще особенности:

– неопределенность – попавшая в руки экономического субъекта информация может быть недостаточна и недостоверна;

– подвижность – характеризуется скоростью постоянно происходящих

изменений во внешней среде.

Рисунок 1.1 – Внешняя среда бизнеса [авт.]

Таким образом, целью анализа внешней среды предпринимательства является установление факторов (и условий) для расширения бизнеса, а также для появления всевозможных рисков и угроз [17].

Помимо внешнего окружения экономическая среда предприятия также состоит и из внутренней, которой крайне важно грамотно управлять, адаптируясь под требования внешней среды, и преодолевая ее негативное воздействие.

Под внутренней средой подразумевают комплекс процессов, происходящих внутри фирмы и состоящих в должном преобразовании исходных материалов и ресурсов в готовую продукцию (услуги), а также в ее реализации. Внутреннюю среду в концепции маркетинга делят на 4 элемента: «Производство» – «Финансы» – «Кадры» – «Маркетинг», объединенные 5-м, а именно: «Менеджмент». Такие авторы, как А. И. Алексеева, А. И. Долгов [94], Л. Г.

Зайцев, В. Б. Зотов, Б. З. Мильнер [209], В. П. Баранчеев [28], О. В. Грищенко [80], А. И. Ковалев, С. А. Привалов, Е. Л. Кантор [378], Г. Б. Клейнер [143] и др. рассматривают внутреннее окружение (среду) предприятия как совокупность ресурсной и операционной составляющих:

1) ресурсная часть характеризуется тем объемом ресурсов, которым располагает фирма для осуществления своей деятельности на должном уровне (например, финансовые и трудовые);

2) операционная – совокупностью интегрированных бизнес-процессов, которые необходимы для производства и реализации своего продукта (например, маркетинг и сбыт, производство) (рисунок 1.2).

Рисунок 1.2 – Элементы внутренней среды предприятия
в новой экономике [авт.]

Рассмотрим обозначенные на рисунке 1.2 элементы внутренней среды:

– организация управления на предприятии включает оргструктуру, интересы и цели собственников бизнеса, состав и квалификацию высшего менеджмента [205]. Также здесь образовывается корпоративная культура, имидж

предприятия, система коммуникаций;

– маркетинговая деятельность охватывает все бизнес-процессы, начиная со сбора актуальной информации по состоянию и перспективам рынка, заканчивая непосредственным производством и продажей продукции. Здесь же происходит воплощение программ по формированию положительного имиджа фирмы, по рекламной деятельности, стимулированию продаж;

– персонал очень важный элемент внутренней среды, так как от его численности, квалификации, умений креативно и нестандартно мыслить и иных качеств зависит уровень эффективности работы всего предприятия;

– оценка и учет финансовой деятельности позволяют обнаружить слабые места и угрозы в процессе составления бюджета, управлении прибылью и издержками, планировании будущих проектов и т.д.;

– производство характеризуется такими параметрами, как структура, объем, темпы, ресурсообеспеченность, скорость освоения новых технологий, номенклатура и ассортимент продукции, уровень производственных мощностей наличие торговой марки, патентов и др.

В новой экономической среде рождаются и проявляются следующие закономерности:

– во внутренней среде постепенно возникает такой новый элемент, как «управление знаниями», играющий ключевую роль в конкуренции [2];

– под влиянием цифровизации, информационной и когнитивной вовлеченности потребителя и персонала в процесс создания ценности граница между внутренней и внешней средой размывается, становится условной;

– возникают новые, более гибкие формы экономических отношений (сетизация, коллаборация).

По сравнению с традиционными элементами внутренней среды этот новый элемент имеет принципиально иную сущность и оказывает мощное влияние на всю систему предприятия и его субстрат, являясь, по сути, драйвером развития. Он имеет всеобщий характер, порождается ноосферой и

имеет дело с невидимыми активами, не имеющими физических ограничений. С ним связаны мотивационные процессы, интенции субъектов: персонала и внешних контрагентов, их лояльность и созидательные возможности.

О стирании границ внешней и внутренней сред можно судить по появлению концепции «открытых инноваций», разработанной Генри Чесбро, которая также связана с изменениями, вызванными цифровой экономикой. «Понятие открытых инноваций означает, что ценные идеи могут поступать как из самой компании, так и извне и, наоборот – могут оказываться на рынке в результате как действий самой компании, так и других структур» [346]. Круг авторов-последователей Г. Чесбро (К. Кристенсен [395], Дж. О'Коннор, С. Галлагер, Дж. Вест [415], К. Фабрицио, Т. Симсое, С. Грахам [69], Д. Мовери, К. Симард, М. Глуд, В. Ванхавербеке [49], Л. Даландер [396] и др.) и современников (С. С. Кудрявцева [171], Л. С. Орлова [409], С. П. Иванова, Б. А. Панин, Ю. Е. Балычева [27], А. А. Александрова, А. И. Шинкевич [361], А. А. Ярлыченко [387] и др.) позиционируют открытые инновации как значимый базис для реализации концепции инновационного развития предприятия, как основу для разработки его бизнес-стратегий, как неотъемлемый элемент повышения конкурентоспособности и, наконец, как практический аспект для осуществления управленческого воздействия на фирму и проведения анализа ее деятельности.

В случае, когда в совокупности используются новаторские идеи предприятия и идеи покупателей, привлеченных к инновационному творчеству, можно наблюдать реализацию концепции открытых инноваций [404]. В конечном счете это приводит к постоянному привлечению потребителей на протяжении всего жизненного цикла товара. Помимо этого предполагается, что в процессе использования товара потребитель может выступить с предложением о внесении, по его мнению, существенных корректировок в параметры качества и свойства данного товара [401].

В *новой экономической среде (НЭС)* есть два ракурса: информационный и инновационный, что методологически является важным моментом. Главенствующей целью НЭС считается эффективный и быстрый перевод

инновационных и новаторских идей в стратегический ресурс промышленных предприятий, что позволит им укрепить и повысить конкурентные позиции.

Существенно отметить такой фактор НЭС, как переход с материальных ресурсов на информационные, переориентация с массового производства на персональные запросы и предпочтения, удержание фокуса на создании цифрового бизнеса и персонифицированных информационных товаров.

Что же касается уровня развития цифрового бизнеса, то следует обратить внимание на такой показатель, как «Индекс цифровизации отраслей экономики и социальной сферы», демонстрирующий готовность отечественных предприятий к цифровой трансформации, что выражается в наличии цифровых компетенций у персонала, обеспечении защиты баз данных, внедрении и использовании передовых технологий и т.д. На рисунке 1.3 изображена динамика значений данного индекса в РФ.

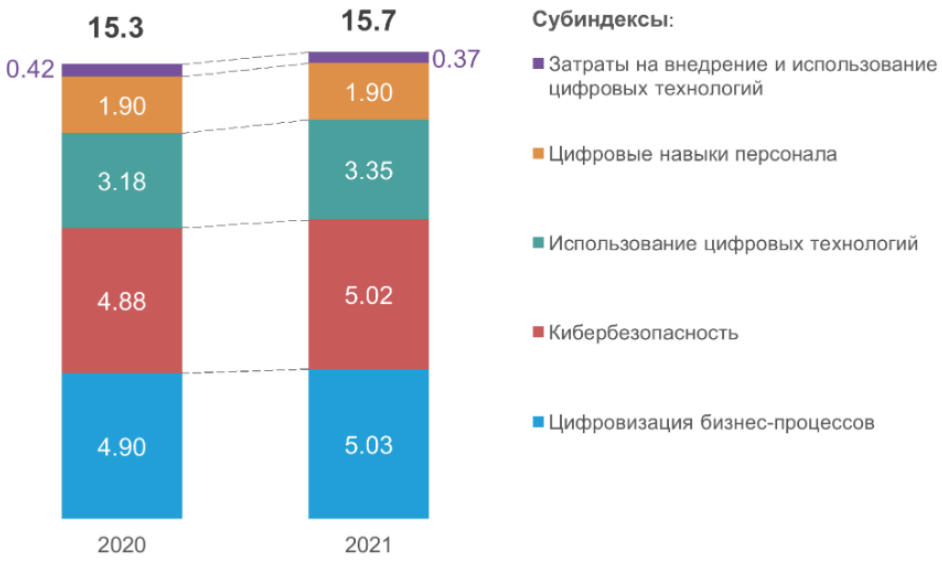


Рисунок 1.3 – Значения индекса цифровизации отраслей экономики и социальной сферы в РФ за 2020 г. и 2021 г. [120]

По рисунку 1.3 мы можем судить о положительной динамике цифровизации бизнеса, которая сложилась за счет достижения более высокого уровня кибербезопасности, формирования и эффективного использования цифровых компетенций сотрудников организаций и предприятий, достижения

цифровизации ключевых бизнес-процессов, применения актуальных цифровых технологий.

Если говорить о цифровизации предприятий в отраслевом разрезе, то в 2021 году по сравнению с 2020 годом цифровой рост себе обеспечили такие сектора экономики как «ИТ-отрасль», «Сельское хозяйство», «Информация и связь», «Водоснабжение, утилизация отходов», «Обрабатывающая промышленность», «Строительство» (рисунок 1.4).

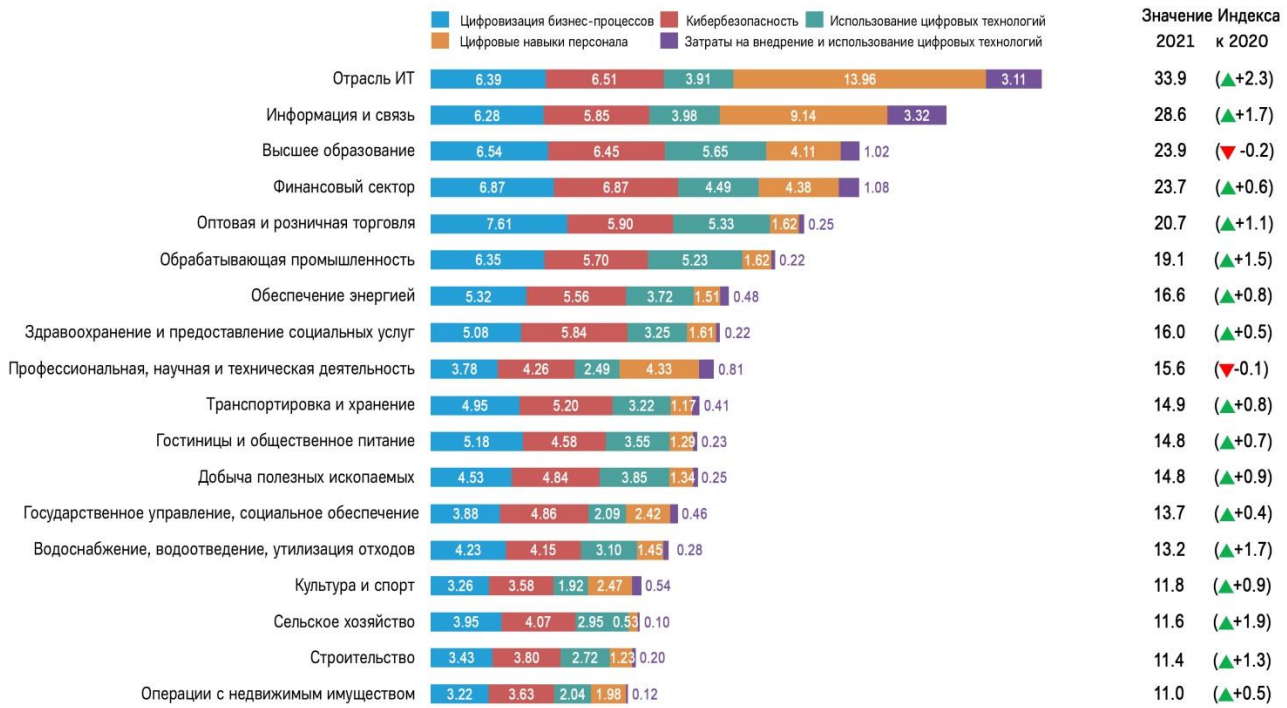


Рисунок 1.4 – Индекс цифровизации отраслей экономики и социальной сферы (по отраслям) в РФ за 2021 г. [120]

Также в рамках НЭС кардинально меняется осознание многих стратегических и тактических параметров деятельности предприятия, то есть мы говорим о новом подходе к формированию целей, задач, стратегии фирмы, также ее модели ведения конкурентной борьбы и пр. – и все это формируется под влиянием новых технологий и иных атрибутов новой экономики.

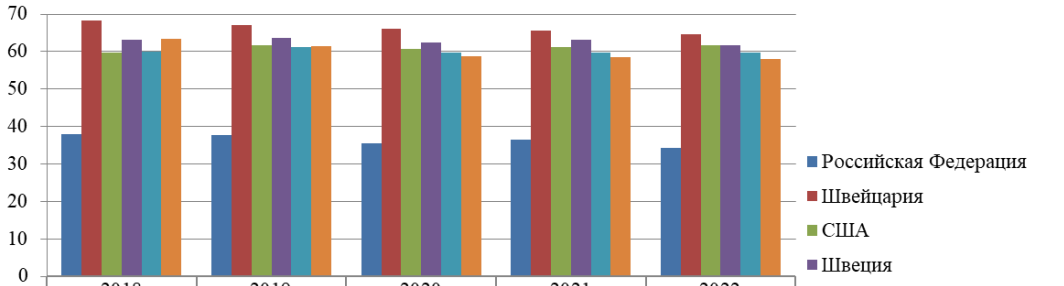
Меняются механизмы воздействия информационных технологий на структуру предпринимательской деятельности: ранее стратегия информационных

технологий была ориентирована на структуру бизнеса, а теперь следует учитывать не только возможности передовых технологий, но и решающие в формулировании бизнес-стратегии, задачи и цели.

До цифровой трансформации информация рассматривалась как деятельность, предназначенная для поддержания бизнеса, или как элемент, необходимый для его функционирования. В рамках НЭС расходы на информацию принимаются как данность и необходимое условие для успешной деятельности предприятия.

Еще одним измерением НЭС по праву является инновационная экономика, где инновации предстают в виде ключевого фактора роста эффективности и развития. В результате мы получаем, что инновации для предприятия в большей мере нужны для сохранения его конкурентных позиций на промышленном рынке, чем для формирования дополнительных источников заработка.

Начиная с 2007 года, рассчитывается «Глобальный инновационный индекс» (ГИИ), на основании чего потом составляется рейтинг по странам. Итоговое значение индекса складывается из двух частей: комплексное ресурсное обеспечение инновационной деятельности и результаты внедрения новаторских идей. На рисунке 1.5 представлены значения ГИИ в отношении ТОП-инновационно развитых стран, а также позиции РФ.



	2018	2019	2020	2021	2022
Российская Федерация	37,9	37,62	35,6	36,6	34,3
Швейцария	68,4	67,2	66,1	65,5	64,6
США	59,8	61,7	60,6	61,3	61,8
Швеция	63,1	63,7	62,5	63,1	61,6
Соединенное Королевство	60,1	61,3	59,8	59,8	59,7
Нидерланды	63,3	61,4	58,8	58,6	58

Рисунок 1.5 – Рейтинг глобального инновационного индекса по ведущим странам за 2018-2022 гг. (составлено автором по [125])

Если анализировать данный рейтинг, то можно констатировать мало изменяемые позиции России на протяжении с 2018 года по 2022 год: в 2018 году и 2019 году наша страна занимала в мировом рейтинге ГИИ 46 место, в 2020 году – 47-е место, в 2021 году поднялась на две строчки (45-е место), а по итогу 2022 года опустилась на две позиции (47-е место).

К причинам таких невысоких позиций РФ по значению ГИИ можно отнести следующие обстоятельства:

– неразвитость законодательной базы в отношении инновационной деятельности экономических субъектов;

– неблагоприятные институциональные условия;

– ограниченное число организаций, занимающихся переподготовкой и обучением необходимых специалистов в сфере инновационных процессов;

– недостаточное финансирование инновационных проектов и программ.

Увеличение предприятиями затрат на НИОКР приводит к активному оживлению инновационной деятельности в рамках новой экономики. Лидирующие транснациональные фирмы обеспечивают конкурентоспособность за счет применения благ цифровизации, что, в конечном счете, служит фундаментом для формирования стратегической конкурентоспособности [74].

Так, например, в 2021 году в РФ насчитывалось 446 предприятий, осуществлявших научные исследования и разработки (по сравнению с 2018 годом этот показатель увеличился на 27 единиц) [264]. Рост числа научно и инновационно ориентированных предприятий связан с увеличивающимся из года в год государственным финансированием на НИОКР: в 2019 году из федерального бюджета на фундаментальные исследования было направлено 192495,0 млн. руб., а в 2021 году – 225152,7 млн. руб.; финансирование прикладных научных исследований в 2019 году составило 296663,1 млн. руб., а в 2021 году – на порядок больше – 401421,6 млн. руб. [264].

Уровень инновационной активности отечественных предприятий в 2019 году составил 9,1%, в 2021 году данный показатель вырос до 11,9%. Это еще раз

подтверждает заинтересованность бизнеса в формировании отличительных и стратегических конкурентных преимуществ. Несомненно, такая активность сопряжена со значительными расходами: в 2019 году предприятиями было потрачено 1954133,3164 млн. руб., в 2021 году – 2379709,8817 млн. руб. [351].

В отношении цифровой активности бизнеса отметим следующее:

– в 2021 году 247804 предприятия использовали в своей деятельности современные цифровые технологии, в 2019 году численность таких компаний составляла 230772;

– затраты на внедрение и использование цифровых технологий в 2019 году составили 2316831416,5 млн. руб., в 2021 году эта цифра достигла отметку в 3515787381,2 млн. руб. [339].

«Глядя на эти статистические данные, можно проследить закономерность в динамике показателей инновационно-научной и цифровой деятельности отечественных предприятий и национальной экономики:

1) объем производства инновационных товаров и услуг вырос с 4863381,8671 млн. руб. в 2019 году до 6003342 млн. руб. в 2021 году;

2) доходы предприятий, использующих цифровые технологии, в 2021 году выросли на 6,5% по сравнению с 2019 годом и составили 3438272823,8355 млн. руб.» [264];

3) прирост ВВП в 2019 году составил 2,16%, а в 2021 году наблюдался большой скачок – на 19,43% [52].

Вышесказанное подтверждает факт о нарастающей научной, инновационной и цифровой активности бизнеса в последние годы, что находит отражение в формировании стратегических конкурентных преимуществ и росте индекса глобальной конкурентоспособности (рисунок 1.6) [6].

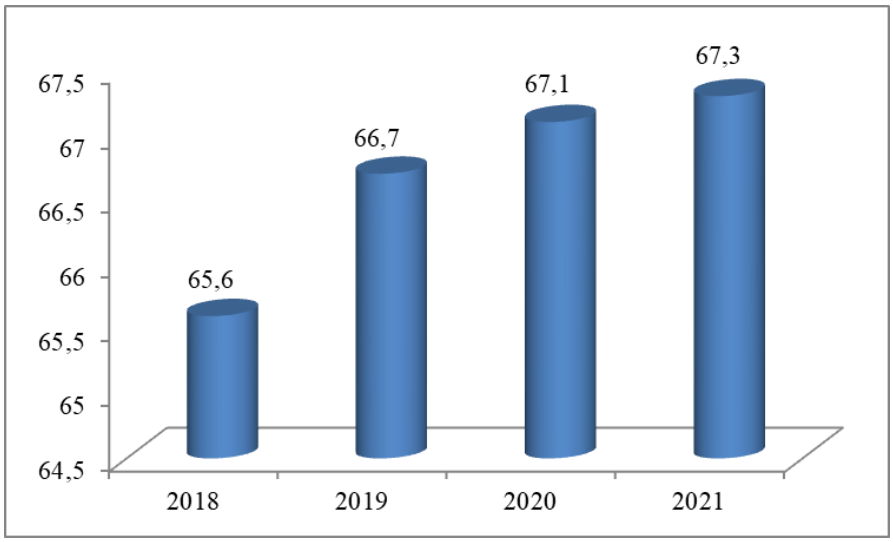


Рисунок 1.6 – Динамика индекса глобальной конкурентоспособности РФ (составлено автором по [261])

Помимо этого, отметим положительное влияние инновационной и цифровой компонент на деловую активность отечественных промышленных предприятий, которое выражается в таких показателях, как индекс предпринимательской уверенности (ИПУ) (рисунок 1.7, рисунок 1.8) и индикатор делового климата (рисунок 1.9).

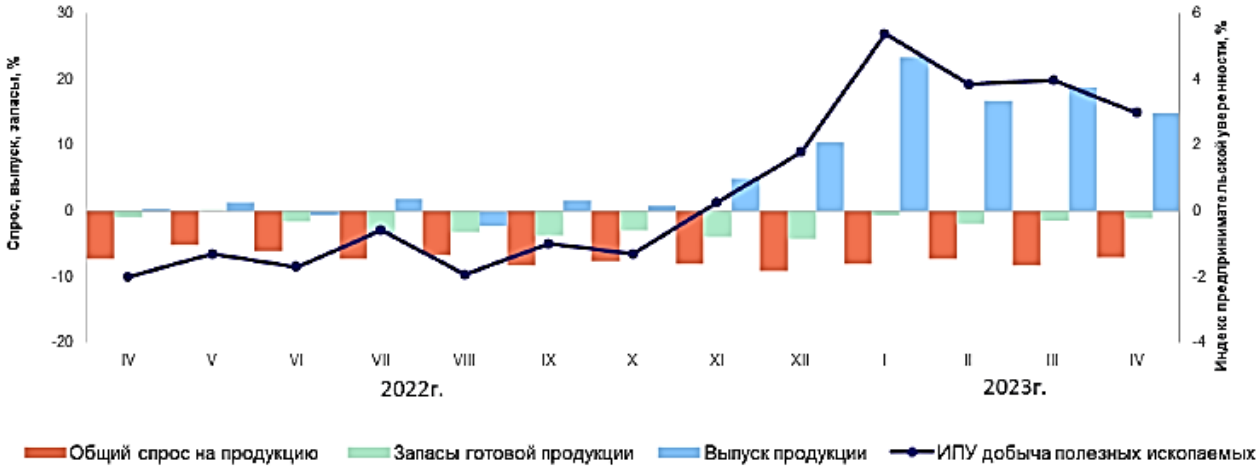


Рисунок 1.7 – Динамика индекса предпринимательской уверенности российских предприятий в секторе добычи полезных ископаемых [88]

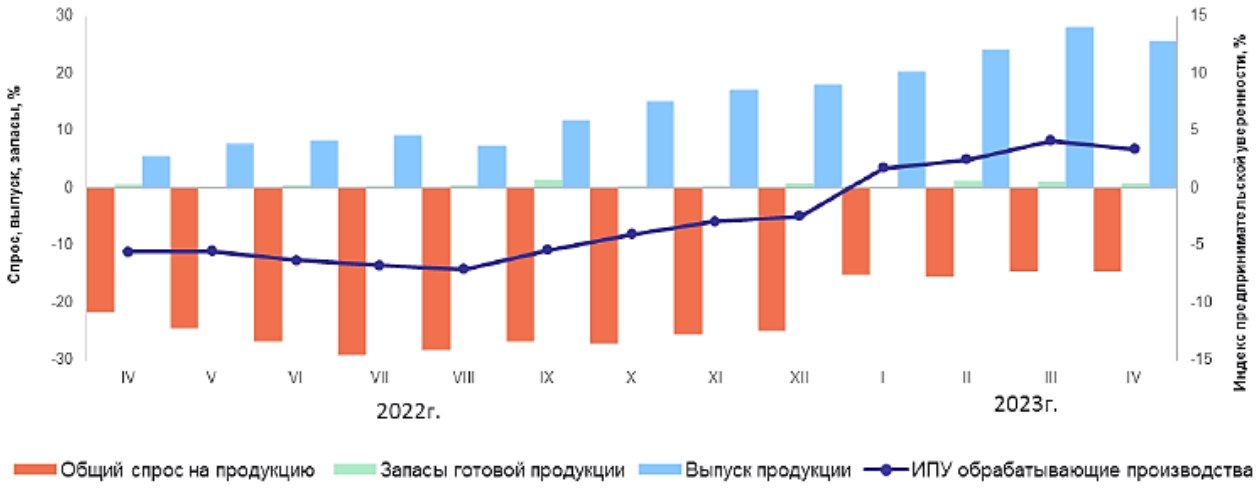


Рисунок 1.8 – Динамика индекса предпринимательской уверенности российских предприятий в секторе обрабатывающих производств [88]

Анализируя рисунки 1.7 и 1.8, мы наблюдаем по отношению к добывающим предприятиям падение ИПУ к апрелю 2023 года, что объясняется пессимистичным настроем руководства предприятий относительно возможных планов выпуска продукции к началу третьего квартала. Что же касается обрабатывающих предприятий, то снижение ИПУ объясняется аналогичной причиной.

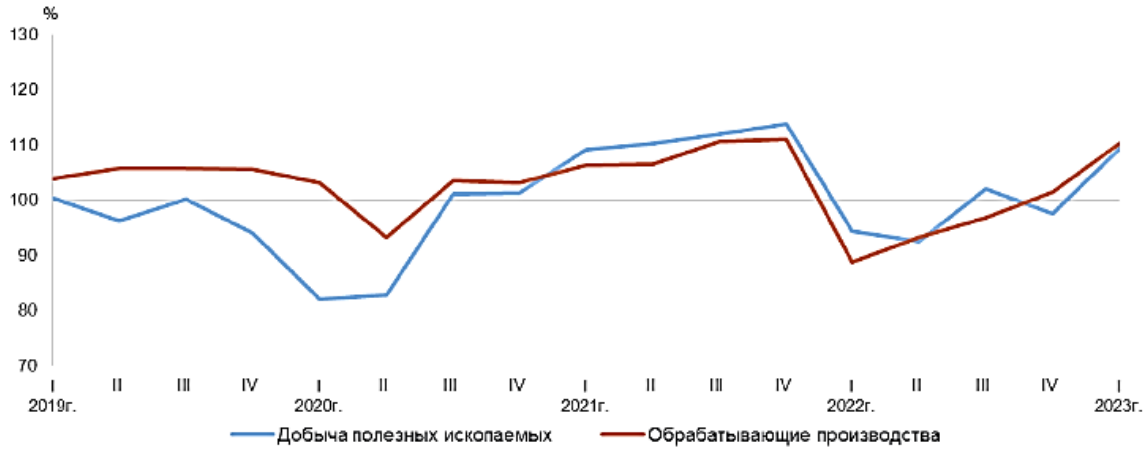


Рисунок 1.9 – Динамика индекса деловой активности российских добывающих и обрабатывающих предприятий [88]

Показателем, на которого возложены оценка уровня и изменения спроса на

внешнем и внутреннем рынках, степени изменения национальной социально-экономической ситуации, потенциальных возможностей выпуска продукции, называют индексом деловой активности (ИДА). По рисунку 1.9 можно заключить, что у обрабатывающих предприятий ИДА в начале 2023 года сохраняет рост, который берет свое начало в январе 2022 года. У добывающих предприятий ИДА ведет себя более хаотично: конец 2022 года знаменовался падением данного индикатора, а в начале 2023 года уже наблюдается положительная динамика.

Противоречивость НЭС состоит в наличии разнонаправленных процессов – глобализации и деглобализации. Процесс глобализации характеризуется большей взаимозависимостью и взаимодополняемостью национальных экономик на основе совокупности технологий в сфере отраслевого производства, транспорта, коммуникационно-информационных платформ. К параметрам глобализации можно причислить следующее: большую мобильность международного финансового капитала, трансграничную миграцию специалистов, мировую адаптацию и признание национальных научных достижений.

Вместе с тем, наблюдается полярно противоположный тренд – борьба за суверенность, собственные правила и подходы, отказ от интеграции на неравных условиях, особенно он усилился в 20-х годах текущего века. Конкуренция переходит на уровень макрорегионов, борьба между которыми носит уже военно-политический характер. Дело в том, что государства, являющиеся технологическими лидерами, при создании стоимости в международных производственных цепочках присваивают себе наиболее выгодные этапы (в плане размера добавленной стоимости) – брендинг, НИОКР, реклама и маркетинг, а в слаборазвитых странах, где цена труда и материальных ресурсов значительно ниже, располагают само производство, в результате чего, доля добавленной стоимости в этих странах сильно снижается. Именно эта территориальная структура международных цепочек создания стоимости позволяет ведущим странам надлежащим образом использовать большую часть создаваемой стоимости и стратегически контролировать всю цепочку.

Противоречивое воздействие на развитие национальной экономики

оказывают данные обстоятельства: с одной стороны – формируются шансы для роста, усиления позиций на мировом рынке, с другой – риск полной потери самостоятельности отечественной экономики.

Сказанное приводит нас к выводу о том, что экономическая среда бизнеса с появлением и развитием новой экономики (цифровой) изменилась существенным образом. Изменился подход к ведению бизнеса и решению организационных и экономических задач через призму экосистемности, путем интегрирования с партнерами и конкурентами, создания инноваций, применения интеллектуально-цифровых технологий и пр. [158].

Заострим свое внимание на экосистемах, так как это один из самых динамично развивающихся способов партнерского и взаимовыгодного взаимодействия между организациями. Об этом факте свидетельствует рост числа экосистем за последние годы (рисунок 1.10).

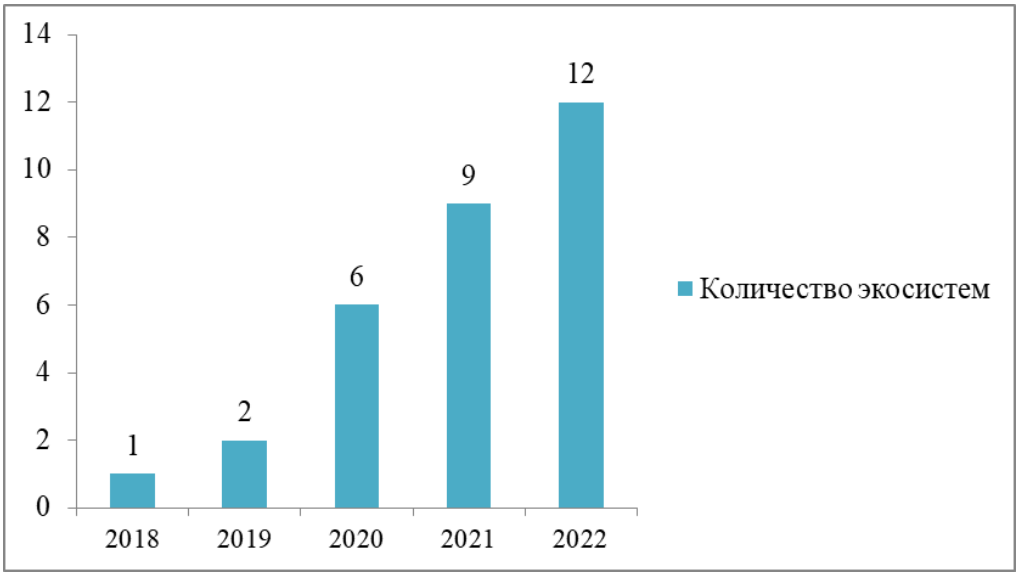


Рисунок 1.10 – Динамика роста количества экосистем в РФ (составлено автором по [263])

Следует отметить, что функционирующие экосистемы в нашей стране относятся к таким отраслям, как интернет-связь и телефония («Мегафон», «МТС»), банковские услуги («Сбер», «Тинькофф»), интернет-магазины («Wildberries», «Озон»), информационно-коммуникационные площадки

(«Яндекс», «VK»).

Внешняя среда современного промышленного предприятия будет решать несколько иные задачи управленческого, организационного и аналитического характера с учетом наличия в отрасли кластеров, интерактивных сообществ, использования баз данных, электронно-цифровых платформ для реализации коммуникационного механизма и др. (рисунок 1.11):

– создание кластеров на сегодняшний момент является, с одной стороны, способом выживания на рынке, а с другой – это новый опыт сотрудничества с партнерами по решению стратегических, локальных, производственно-инновационных, инвестиционных, информационно-цифровых и др. задач, ориентированное на длительный промежуток времени;

– формирование информационно-коммуникационной среды, содержащей в себе современные технологии, необходимой в условиях новой экономики, так как в ее рамках динамично происходят процессы поиска, извлечения обработки, передачи и хранения информации;

– использование информационно-технологических многопрофильных платформ обеспечивает бесперебойную работу всего предприятия, а также удовлетворение возникающих у него потребностей;

– анализ группы стейкхолдеров подразумевает их идентификацию и систематизацию по ключевым признакам, оценку их интересов и запросов, сбор актуальных сведений об их деятельности. Технология взаимодействия со стейкхолдерами включает в себя систему коммуникаций, методы проведения переговоров и выстраивания взаимовыгодных отношений на основе выбранной стратегии;

– вопрос формирования производственно-инновационной платформы для предприятия является весьма важным, так как в эпоху новой (цифровой) экономики основным аспектом успешной деятельности фирмы считается создание и продвижение инновационного продукта [95, 96].

Рисунок 1.11 – Основные направления развития внешней среды бизнеса в рамках новой экономики (систематизировано автором [181, 289])

В этой связи подчеркнем, что, несмотря на всю хаотичность процессов во внешней среде промышленного предприятия, можно обозначить следующие ее ключевые характеристики (рисунок 1.12):

1. *Подвижность* – процессы, наполняющие внешнюю среду, постоянно и непрерывно претерпевают изменения.

2. *Сложность* – характеризуется совокупностью и многочисленным разнообразием факторов, на которые предприятию необходимо адекватно реагировать, но, одновременно с этим, оно не способно на них воздействовать. Из чего следует, что проведение исследований, относящихся к определению внешних условий предприятия, выявлению ключевых факторов влияния на его деятельность, анализу и оценке определенных проблем, которые приходится преодолевать предприятию во внешней среде, требует наличия и использования значительных ресурсов: информационных, организационных, финансовых, интеллектуальных, временных и иных, а также определенных знаний и навыков высшего звена менеджмента, иными словами – требуется определенный уровень компетентности руководства предприятия.

3. *Турбулентность* – означает высокий уровень хаотичности изменений факторов внешней среды. Следовательно, растет фактор непредсказуемости этих изменений и неопределенности их влияния на функционирование предприятия, поэтому их воздействие заранее сложно предсказать и ими невозможно управлять [47].

Рисунок 1.12 – Черты внешней среды промышленного предприятия в контексте новой экономики (составлено автором по [218])

Де-факто турбулентность заключается в отсутствии объективной возможности предприятия проанализировать во внешней среде актуальные и прогнозируемые взаимосвязи и тенденции. В итоге, эта черта внешней среды снижает вероятность принятия верного управленческого решения, связанного с ее изменяющимися факторами.

4. *Взаимосвязанность* – изменение одного фактора внешней среды в той или иной степени приводит к трансформации других, происходит, своего рода, цепная реакция, которая «ударит» по предприятию.

5. *Неуправляемость* – говорит о том, что в распоряжении у предприятия есть ограниченные возможности (ресурсы) влияния на факторы внешней среды. Это влияние происходит посредством лоббирования законопроектов, создания фактических монополий, установления собственных стандартов качества,

потребления и т.п. Но даже подобные меры не способны до конца стабилизировать положение предприятия, поэтому напрашивается вывод о том, что предприятие должно находиться в состоянии постоянной адаптации к динамичным изменениям внешней среды.

Границы предпринимательской деятельности определяют пределы внешней среды, факторы которой фирма должна учитывать при своем функционировании. Выделяют три подхода к определению границ внешней среды предприятия (рисунок 1.13).

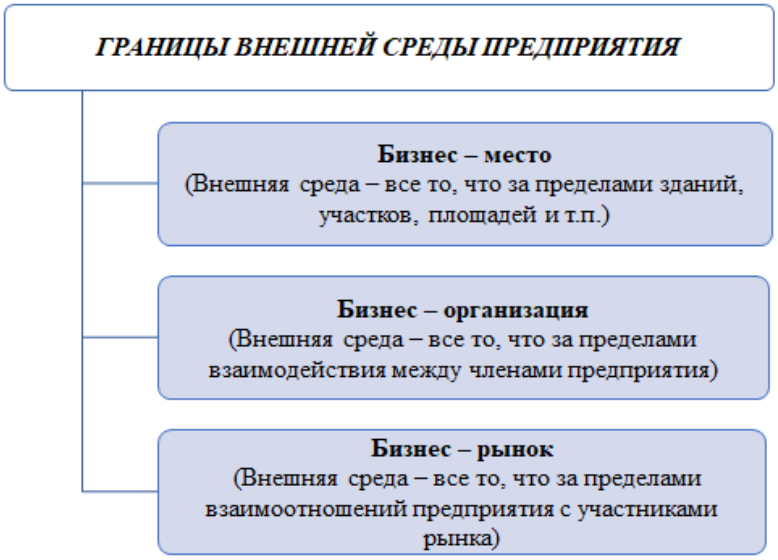


Рисунок 1.13 – Определение границ внешней среды промышленного предприятия (составлено автором по [101])

Возникновение новой экономики привело не только к изменению технологий производства, но и к появлению новой формы конкуренции – гиперконкуренции. Для нее характерны импульсивные, динамичные и жесткие действия рыночных игроков. В этих обстоятельствах конкурентное преимущество может быть обеспечено за счет переориентирования и корректировки принципов, общих правил и положений. При гиперконкуренции предприятиям в стратегических целях не целесообразно «выезжать» только на комплексе сформировавшихся конкурентных преимуществ, необходимо на постоянной основе вести поиск новых и устойчивых отличительных характеристик.

Только в случае организации комплексной и непрерывной деятельности по разработке и внедрению инновационных продуктов и технологий, актуальных на рынке, промышленное предприятие может победить в гиперконкуренции. В указанных обстоятельствах устойчивым конкурентным преимуществом фирмы будут считаться динамическое развитие и способность быстро адаптироваться под изменения внешней и внутренней среды, **непротиворечивость элементов системы, принципиально новые производственные отношения.**

Факторы, определяющие и инициирующие изменения в производственных отношениях, следующие.

Во-первых, новая конкурентная среда создает основу для качественных преобразований в бизнес-среде, видоизменяется объект, к которому применяются меры конкурентной борьбы. Завоевание лояльного отношения со стороны потребителей является одним из основных требований, а анализ деятельности рыночных соперников является новым, заключающимся в выявлении уязвимых и сильных сторон. В результате такого преображения перестраиваются конкурентные стратегии. До развития НЭС в основе устоявшихся конкурентных стратегий лежал принцип действия по формированию собственных отличительных преимуществ. При гиперконкуренции стратегии теперь базируются на сопротивлении преимуществам конкурентов.

Во-вторых, в условиях НЭС появляются новые виды ренты, позволяющие получать предприятию прибыль от различных специфических и стратегических активов (информация, интеллектуальный капитал, цифровая инфраструктура, инновационный капитал и т.д.). Для новой экономики характерна следующая черта – в общем объеме получаемой ренты весомое место занимает рента, получаемая от информации и инфраструктуры.

В-третьих, для новой экономики присущ механизм локализации всех сфер ИТ-деятельности. На информационном и цифровом рынках применяются специальные подходы к конкуренции ИТ-структур с узконаправленными функциями – разработка инновационных технологий по работе с данными. В условиях НЭС эта функция преследует цель оптимизировать бизнес-процессы на

предприятиях.

На микроуровне информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) дают возможность предприятиям внедрять новые алгоритмы производственно-хозяйственной деятельности, оптимизировать ключевые бизнес-процессы, проводить бизнес-инжиниринг. Информация из внешней среды обрабатывается и внедряется в ключевые процессы предприятия, создавая, тем самым, условия для повышения эффективности управления корпоративными знаниями, качества ресурсного снабжения и конкурентоспособности продукции.

Если рассматривать с точки зрения макроизмерения, то ИКТ влияют на выбор нового и перспективного направления развития экономической системы с оглядкой и учетом мировых трендов в экономике, а также возможностей привлечения дополнительных ресурсов. Благодаря стремительному развитию цифровой экономики, большая часть отраслевых рынков сталкивается, своего рода, с эволюционным сдвигом, который включает в себя способы снижения трансакционных издержек, оптимизации их структуры и эффективного управления ими. Используемые в предпринимательской среде современные информационно-коммуникационные технологии позволяют обнаружить, так называемые, точки бифуркации (то есть, в которых наблюдается критическое, неустойчивое развитие системы), а также определить новые методы стратегического управления. Решение этих задач будет основываться на использовании ИТ-инфраструктуры и своевременном ее обновлении.

На сегодняшний момент существует огромное количество цифровых технологий, применяемых в различных сферах бизнеса (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Перечень ключевых цифровых технологий, используемых в предпринимательской деятельности (составлено автором по [239, 249])

№ п/п	Наименование цифровой технологии	Круг решаемых задач
1	2	3
1	*Технология «Блокчейн»*	– управление цепочками поставок;

Продолжение таблицы 1.1

1	2	3
		· торговое финансирование; · заключение смарт-контрактов; · P2P транзакции; · регистрация актива, права собственности.
2	*Большие данные*	· управление цепочками поставок; · применение в нейромаркетинге; · управление предпочтениями клиента; · развитие своих профессиональных качеств.
3	*Интернет вещей*	· управление большими данными; · удаленное оказание услуг; · отслеживание движения товаров; · самообслуживание покупателей.
4	*Трехмерная печать*	· обучение персонала; · мерчандайзинг; · производство/разработка продукции; · проектирование и др.
5	*Беспилотные устройства (дроны)*	· быстрая доставка грузов; · осуществление контроля за состоянием оборудования; · управление и контроль за стройплощадками; · проверка состояния инфраструктуры фирмы; · обеспечение безопасности на территории предприятия.
6	*Виртуальная реальность*	· оптимизация цепочки поставок; · создание прототипов; · индивидуализация предложения товаров; · организация удаленного производства.
7	*Дополненная реальность*	· использование в интерактивной рекламе; · организация адвергейминга; · содействие в моделировании и дизайне; · создание онлайн-магазина с расширенным списком опций и качеств товара, учитывая индивидуальные запросы клиентов; · проведение виртуальных экскурсий по территории предприятия.
8	*Искусственный интеллект*	· проведение анализа данных; · обеспечение быстроты и повышения качества клиентской службы; · осуществление кредитного андеррайтинга; · организация трейдинговой системы.
9	*Роботы и сенсорные устройства*	· управление данными; · повышение функциональности выполняемых операций; · ускорение производственного процесса; · повышение качества продукции; · обеспечение безопасности.

Процесс цифровой трансформации бизнеса с применением современных

цифровых инструментов несет в себе не только положительные стороны, (например, упрощение протекания основных бизнес-процессов, процедуры анализа и управления активами и всех сфер деятельности предприятия), но вместе с тем и ряд недостатков и рисков [282]. В Приложении А указаны преимущества, недостатки ключевых цифровых технологий, также факторы развития – драйверы.

В-четвертых, по мнению ученых, новая деловая среда предприятия (или НЭС), связанная с цифровой экономикой, внесла в аспекты его функционирования ряд качественных изменений, но в то же время противоречивых:

1. Исходя из того, что информация является дорогостоящим товаром, растет уровень издержек на производственную деятельность и ее результаты.

2. С одной стороны, рыночная неопределенность снижается за счет активного использования информационных ресурсов и технологий. С другой стороны, сложность принятия хозяйственных решений растет из-за масштабов информационного «мусора» и «шума». Таким образом, проявляется явление информационного загрязнения бизнес-среды.

3. В результате использования ИКТ достигается потенциальный спад трансакционных затрат у предприятия, который довольно трудно ощутить.

4. При организации производства, основанного на ИКТ, человеческому фактору отводится главенствующая роль, но в то же время возможно увеличение безработицы и непригодности части рабочей силы для трудовой деятельности в новых условиях, с искусственным интеллектом.

Если сравнить традиционную капиталистическую экономику с новой, то можно заметить более тесное взаимодействие между производителями и покупателями и даже смену ролей: клиенты определяют условия и критерии производства, особенно это характерно для оптовых потребителей, торговли и сетей. Причинами такой рокировки являются ответная реакция на трансформацию во внутренней и внешней среде, усиливающаяся рыночная турбулентность и рост уровня рисков, связанных со сбытом [62]. Такой тезис подтверждается выводами авторов, изучающих актуальные вопросы поведенческого стиля производителей в

условиях цифровой трансформации: Е. А. Лебедева, Ю. А. Москалева [216, 217], Э. Тоффлера [313], О. А. Мироновой, И. А. Хасаншина [333], Е. В. Камневой, А. И. Гретченко [79], Н. Л. Удальцовой [324], М. В. Беляевой, Н. П. Дедова, В. В. Колосовой, А. И. Пискунова, Л. В. Глезмана [245] и др. Э. Тоффлер отмечает, что производители все чаще начинают работать с потребителями: при определении совокупности функциональных характеристик будущих изделий, разработке их конструкций, выпуске изделий по индивидуальному заказу и т.д. Именно такие действия покупателей, выражающиеся в давлении и влиянии на производителя, послужили появлению в научных кругах термина «сопроизводитель».

Выводы:

1. За счет развития новой цифровой экономической среды стираются границы между внешней и внутренней средой предприятий, что требует трансформации системы менеджмента и маркетинга, диагностики и анализа социально-хозяйственных отношений, пересмотра стратегий партнерства и коммуникаций.

2. Благодаря цифровизации и ИТ-трендам, происходит виртуализация экономических процессов, а также переоценка ряда ценностей (например, роли традиционных ресурсов), ключевые компетенции опираются на нематериальные ресурсы, как более гибкие и маневренные.

3. В условиях новой экономики информация и знания являются стратегически важными активами и играют важную роль в устойчивом и эффективном экономическом развитии предприятий всех отраслей экономики. Особая роль отводится такому процессу предприятия, как управление знаниями, которое призвано сформировать определенную систему интеллектуальных ценностей, преумножить человеческий капитал. Не просто рост интеллектуальных активов, а их грамотное и эффективное применение позволит руководству предприятия образовать систему ключевых компетенций для выигрышного функционирования.

4. Цепочки создания ценностей и соответствующие финансовые результаты

формируются новыми и часто противоречивыми факторами, в частности: деглобализацией (соперничество глобализации и противоположного явления); несоответствием между рациональными и этическими ценностями; борьбой приоритетов зависимости и самостоятельности хозяйствующих субъектов.

5. Если конкурентная стратегия промышленного предприятия в традиционном понимании основана на создании только собственных отличительных преимуществ, то противодействие преимуществам конкурентов при гиперконкуренции лежит в основе корпоративной стратегии.

1.2 Современные требования и подходы к экономической деятельности промышленных предприятий

Исходя из результатов предыдущего раздела диссертационного исследования, констатации факта неизбежной трансформации бизнеса и социума под влиянием новых трендов, последствий цифровизации, весьма актуальным является вопрос разработки комплексной системы анализа и диагностики современным промышленным предприятием. Важно отметить, что методы и инструментарий проведения анализа и осуществления диагностического воздействия на предприятии претерпевают кардинальные изменения, что является абсолютно естественным и необходимым процессом [34].

Причинами таких преобразований служат различные тренды и качества новой экономической среды, которые, в свою очередь, предъявляют определенные требования к экономической деятельности промышленного предприятия через призму конкретных подходов.

Экономическая деятельность современного промышленного предприятия предстает перед нами как комплекс действий, направленных на удовлетворение собственных интересов, реализацию стратегических задач и планов, но главное –

на удовлетворение потребностей и запросов общества, заинтересованных сторон. Только нужно понимать, что интересы и цели участников бизнес-среды тоже подвергаются динамичности и трансформации. Следовательно, предприятию придется подстраиваться под такие изменения, в противном же случае, оно будет близко к поражению на рынке, ослабеванию конкурентных и лидирующих позиций, снижению эффективности.

Итак, ниже рассмотрим основные подходы и требования к экономической деятельности промышленного предприятия.

1. *Экологический*. Его суть заключается в обеспечении такой деятельности предприятия, которая бы снизила силу давления негативных последствий на окружающую среду, посредством соблюдения общепризнанных экостандартов.

Относительно экостандартов можно отметить наличие нарастающего интереса среди бизнес-структур к данному тренду. Еще 10 лет назад покупатели особо не акцентировали внимание на экологичности продаваемой продукции, в то время как производители некоторых отраслей были вынуждены следовать законодательным инструкциям и мерам в области защиты окружающей среды. Сегодня другая картина – большинство клиентов, ведя поиск товара, проверяют его на соответствие экостандартам и общим параметрам экологичности. В итоге, потребители предъявляют перед промышленным предприятием такие качества изготавливаемого продукта [105, 331].

Перечислим критерии, которые должны соблюдаться при производстве экопродукции:

– ресурсосбережение;

– соблюдение принципов и основ экологического менеджмента и экологической политики;

– соблюдение законодательных норм в области охраны окружающей среды, промышленной и пожарной безопасности;

– высокий уровень экологической культуры персонала предприятия;

– достижение пониженного содержания в составе продукта опасных и

вредных веществ.

Помимо соблюдения экостандартов существует еще одна сторона экологической деятельности промышленных предприятий – проведение рециклинга – использование упаковки из вторичных (переработанных) материалов [286]. Сегодня активисты и экозащитники ведут активную пропаганду по утилизации определенных видов тары для придания ей «второй жизни». Важно отметить, что и государство всячески поддерживает такие инициативы, и сами представители производственных объектов.

В целом, если промышленное предприятие возьмет на вооружение аспекты современной экологической деятельности, то это позволит ему:

1) повысить общую результативность и эффективность экономической деятельности;

2) обеспечить систему мониторинга и контроля экологических аспектов производственной деятельности;

3) сформировать отличительные конкурентные преимущества;

4) привлечь большее количество постоянных клиентов;

5) приобщить бизнес-партнеров и общество к решению экологических проблем и реализации экопрограмм;

6) ликвидировать основания для развития конфликтных ситуаций между предприятием и вышестоящими контрольно-надзорными структурами.

2. *Социальный* – предъявляет требования к предприятию в области достижения гуманизации труда, решения социальных задач и проблем общества, обеспечения качества трудовой жизни собственного персонала. Данный подход порождает руководство предприятия к более активным действиям в собственной социальной деятельности.

Одним из проявлений такого является зарождение и развитие нового вида бизнеса – социальное предпринимательство. Сегодня в нашей стране количество таких предприятий насчитывается чуть более 8 000 шт. В основном они функционируют в области оказания различных образовательных, культурных, социальных, волонтерских и других услуг [38, 329].

Если говорить о социальной направленности промышленного предприятия, то здесь преследуются следующие задачи:

– достижение максимальной вовлеченности в решении социальных задач общества;

– создание благоприятного делового климата внутри персонала;

– формирование и поддержание взаимовыгодных отношений со стейкхолдерами;

– повышение имиджа и репутации в глазах потенциальных наемных работников;

– создание условий для развития и преумножения человеческого и интеллектуального капитала [258].

3. *Инновационный* – предполагает высокую активность научно-исследовательской и новаторской направленностей (компонент) промышленного предприятия, конечными итогами чего должны являться массовое производство и доведение инновационного товара до конечного потребителя [26].

В современных рыночных условиях весьма сложно представить успешную и эффективную деятельность экономического субъекта без инновационной составляющей. Заметим, что инновационная деятельность предприятия является сложным, многоаспектным и многокритериальным процессом, который базируется на детальной разработке инновационных проектов, привлечении компетентных специалистов и исследователей, а, порой и покупателей, выявлении и оценке инновационных рисков и т.д.

В конечном итоге сущностью инновационной деятельности является максимальное использование достижений науки и техники в целях реализации задач экономической деятельности промышленного предприятия, а также формирование конкурентных преимуществ, увеличение сегмента массовых потребителей.

На рисунке 1.14 представлены ключевые требования в отношении инновационной деятельности предприятия.

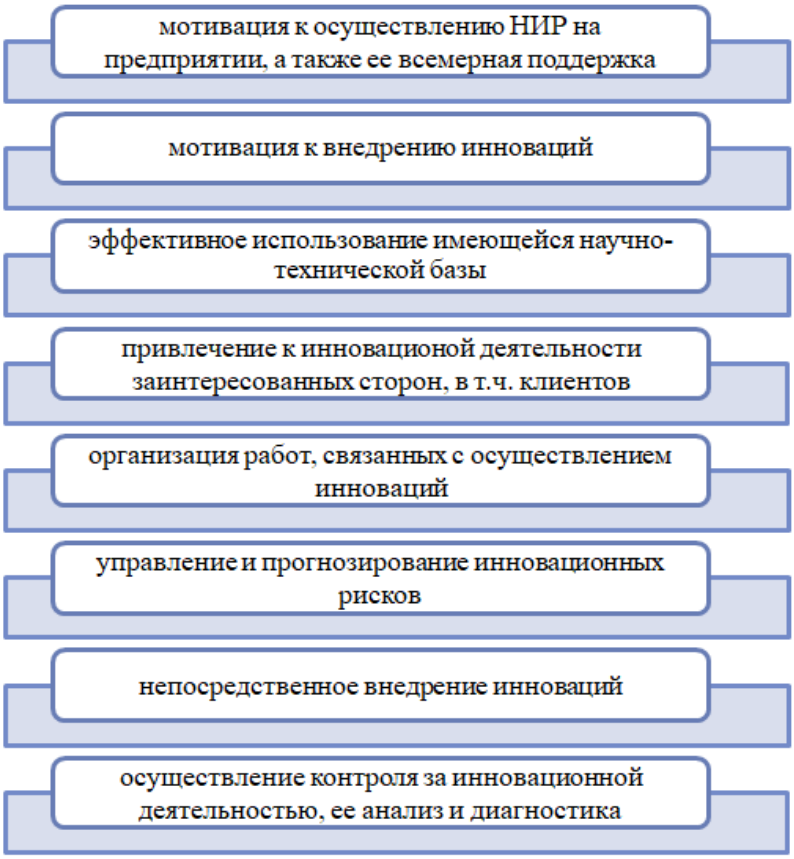


Рисунок 1.14 – Требования к промышленному предприятию в рамках проведения инновационной деятельности (составлено автором по [73, 248, 388])

Нужно понимать, что в современных социо-экономических и политических условиях инновационная деятельность отечественных промышленных предприятий приобретает особый ракурс – обеспечение технологического и научно-технического суверенитета национальной экономики. Помимо этого, взят курс на усиление интеграции со странами БРИКС, ЕАЭС и ШОС, в т.ч. и в инновационном направлении.

4. *Цифровой* – подразумевает процесс глубокой перестройки бизнес-процессов предприятия на основе применения актуальных цифровых и интеллектуальных технологий. По сути, речь идет о цифровизации бизнеса, где устанавливаются следующие цели:

– оптимизация бизнес-операций и бизнес-процессов;

– повышение производительности;

– налаживание быстрого контакта со стейкхолдерами;

– придание выпускаемому товару новых отличительных свойств, функций;

– автоматизация производственно-технологических и технических процессов;

– формирование положительного имиджа предприятия.

Однако, цифровизация сама по себе еще не гарантирует успех бизнеса [414]. Здесь очень важно уделить должное внимание следующим параметрам: сущность, успешность и своевременность реализации цифровых проектов; цифровая активность; цифровая адаптивность; безопасность данных; уровень цифрового «рабства» и т.д. [174].

Следует указать на связь инновационного и цифрового подходов, проявляющаяся в том, что цифровая трансформация бизнеса дает предпосылки для создания таких технологических и продуктовых нововведений, в основе которых лежит интеграция инновационных процессов классического и цифрового характера, также инновации исходят непосредственно от самих потребителей (здесь проявляется теория «открытых инноваций»).

Согласно М. В. Хачатуряну новаторская деятельность в рамках «цифры» имеет несколько иную этапность (рисунок 1.15).

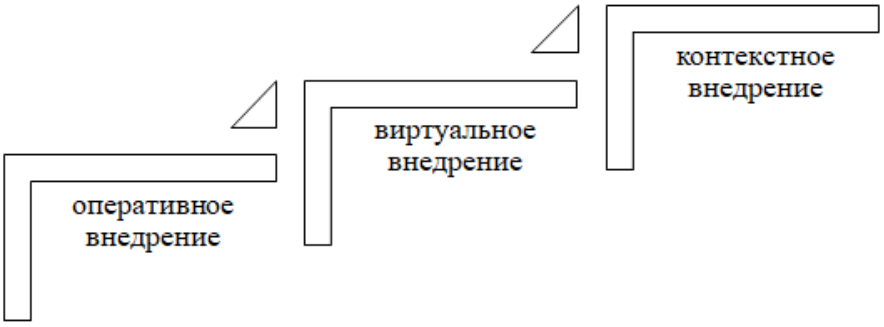


Рисунок 1.15 – Этапы инновационной деятельности в условиях цифровой трансформации [334]

Реализация всех этапов, представленных на рисунке 1.15, предполагает создание операционной системы для промышленного предприятия, предусматривающую интеграцию программного и аппаратного обеспечения,

многоуровневую модульную архитектуру взаимодействия. Процесс цифровой трансформации инновационной деятельности на предприятии связан с усовершенствованием уже имеющегося инструментария, появлением новых цифровых платформ и технологий. Отметим, что их генеративность может привести к «дрейфу» инноваций, поскольку такие характеристики, как допустимость редактирования, достижимость перепрограммирования и распространения цифровых технологий, способны обеспечить цифровым нововведениям плавный перевод из категории радикальных улучшений в категорию значительных.

Отметим еще одну весомую характеристику цифровой трансформации инновационной деятельности – теперь все реже нововведения и новаторские решения создаются и используются в границах отдельно взятого предприятия, также реже встречается модель корпоративных отношений с поставщиками инноваций в формате «один на один». Следовательно, здесь уместно говорить об открытых инновациях, сетевых и пользовательских, и это свидетельствует о том, что организация, управление и анализ инновационной деятельности при цифровой трансформации являются децентрализованными.

В конечном итоге основным требованием к промышленному предприятию в рамках интеграции цифровой и инновационной деятельности является создание еще одного вида инноваций – цифровых, со следующими характерными чертами:

1) высокая скорость развития. В условиях цифровых инноваций большинство шагов по разработке, анализу, оценке, внедрению происходят намного быстрее.

2) изучение цифровых инноваций дает представление о сложности этих процессов. С помощью оцифровки инновационного процесса можно отслеживать параллельные и множественные последовательные инновационные циклы, что, в свою очередь, позволяет исследователям создавать и использовать инструменты, методы накопления знаний в инновационном процессе.

3) самодокументируемость цифровых инноваций. С помощью данного свойства создаются механизмы наблюдения и контроля за ходом инновационных

процессов. При внедрении цифровых инноваций данные о характере их развития создаются на всех этапах инновационной деятельности, оставляя определенные цифровые следы, которые отслеживаются. На эти следы возлагается задача по созданию простого и понятного механизма взаимодействия участников цифрового инновационного процесса: когда уходит один из участников, пришедшему на его место новичку всегда видно, что и как было внесено в конкретный процесс. Эта особенность имеет непосредственное значение для повышения эффективности инновационных исследований и ускорения их темпов, поскольку в традиционной модели реализации инновационного процесса сбор данных с предшествующих стадий был достаточно сложен.

4) внедрение цифровых инноваций способствует созданию цифровых механизмов установления взаимосвязей между несколькими уровнями анализа (например, микро-, организационный и макроуровень), которые не присущи классической модели инновационного процесса.

5. *Кластерный*. Основной посыл данного подхода для промышленного предприятия заключается в организации эффективного и взаимовыгодного сотрудничества с взаимодополняющими и взаимосвязанными отраслевыми участниками [33].

Начиная с 2014 года, в России на законодательном уровне закреплено понятие «промышленный кластер», под которым подразумевается совокупность субъектов промышленной деятельности, функционирование которых подкреплено экономическими связями и отношениями и территориальной однородностью, то есть, расположены в одном субъекте, либо в близлежащих регионах.

Отметим ключевые требования по организации и функционированию промышленных кластеров:

– четкая приверженность к определенной отрасли;

– деятельность промышленного кластера осуществляется только с учетом стратегии пространственного развития страны и стратегии развития определенной отрасли;

– не менее 50% всей совокупности рабочих мест предприятий-участников кластера должны быть отнесены к разряду высокопроизводительных;

– из года в год промышленный кластер должен обеспечивать устойчивый рост производительности труда;

– при необходимости в состав кластера можно вводить инвестора, который является гарантом финансирования спецпроекта по развитию данного промышленного объединения;

– для создания промышленного кластера минимально требуется пять предприятий, причем они не должны быть прямыми конкурентами.

Подытоживая рассуждение о сути кластерной организации промышленного производства, отметим, что участники объединения должны обладать общей совокупностью потребностей, целей, интересов, а также иметь общий доступ к барьерам развития, должны соблюдаться принципы взаимодополняемости и взаимозависимости, только в этом случае будет достигаться синергетический эффект, который плавно приведет к эффективности деятельности всего кластера.

6. *Экосистемный* – его целью является формирование сотрудничества бизнес-структур на основе интеграции единомышленников и конкурентов, причем функционирующих в разных отраслях [5].

Влияние цифровой экономики подводит промышленные предприятия к образованию промышленных экосистем на базе цифровых технологий. Иными словами, НЭС для обеспечения высококонкурентных позиций на рынке побуждает предприятия проводить цифровую трансформацию. Но данный процесс для них является весьма «болезненным» в плане материальных и финансовых затрат, переобучения и подготовки персонала, организации оцифровки бизнес-процессов и пр.

Несмотря даже на эти барьеры, встающие на пути формирования промышленных экосистем, у таких объединений есть свои преимущества:

– снижение степени негативного воздействия на экологию;

– оптимизация использования первичного сырья, материалов и

энергоресурсов;

– минимальное образование отходов;

– использование отходов для производства других товаров;

– расширение номенклатуры и ассортимента товаров;

– сокращение затрат на рекламу;

– удовлетворение индивидуальных запросов покупателей.

На рисунке 1.16 представим основные требования к предприятию в рамках экосистемной организации экономической деятельности.

Рисунок 1.16 – Требования к промышленному предприятию в рамках экосистемного подхода (составлено автором по [67, 225, 363])

7. *Кросс-отраслевой* предусматривает интеграцию на отраслевом уровне. Иными словами, чтобы обеспечить промышленное предприятие каким-то необходимым ресурсом (деталью, оборудованием, программой и т.д.) необходимо подать сигнал соответствующему профильному рынку, естественно, это проводится на государственном уровне. Сегодня данный подход активно

реализуется, так как большинство предприятий вовлечены в национальную стратегию по импортозамещению, сохранности технологического суверенитета [257].

Следовательно, ключевым требованием к предприятию будет считаться вовремя поданная заявка на производство того или иного технического, производственного элемента другой смежной отрасли.

Итак, рассмотрев основные подходы, оказывающие влияние на экономическую деятельность промышленного предприятия, сведем в таблицу 1.2 ключевые требования по его функционированию.

Таблица 1.2 – Ключевые требования (фокусы) к экономической деятельности промышленного предприятия [авт.]

Наименование подхода	Направление фокуса экономической деятельности
Экологический	Предприятие – реализатор принципов экологичности
Социальный	Предприятие – гарант решения социальных задач
Инновационный	Предприятие – лидер-инноватор
Цифровой	Предприятие – активный цифровой рыночный субъект
Кластерный	Предприятие – помощник в реализации общих задач и целей кластера
Экосистемный	Предприятие – стратег по продвижению своей продукции
Кросс-отраслевой	Предприятие – инициатор для осуществления действий для других отраслей

Нельзя обойти стороной новые веяния в развитии и появлении экономических моделей – речь идет об экономике впечатлений и экономике внимания.

В основе *экономики впечатлений* лежит учет желания покупателя получить эмоциональный всплеск от приобретения определенной продукции (услуги). Иными словами, концепция такой модели предполагает, что решение человека купить товар или воспользоваться услугой во многом зависит от впечатления, которое он ожидает получить. Следовательно, если эти эмоциональные ожидания не оправдываются, то производители, в скором времени, начнут терпеть убытки, а также наступит отток клиентов [135, 247].

Рассуждая о причинах популярности концепции экономики впечатлений в

условиях НЭС, можно сослаться на следующие факторы:

– уровень развития информационно-цифрового общества;

– трансформация поведения и запросов покупателей;

– наличие гиперконкуренции на отраслевых рынках [152].

Стратегически важно и целесообразно для продавца/производителя, обеспечив конкурентную ожидаемую эмоцию потребителю, удержать его внимание на длительную перспективу. Вот здесь и проявляется концепция *экономики внимания,* в рамках которой предложение производителей по большей части задается теми благами, на которых сосредоточено внимание данной целевой аудитории. Такими благами могут выступать стандартная продукция, востребованные и модные услуги, которые задают темпы и тренды производственной деятельности. Но вместе с тем внимание покупателей формируется под влиянием социально-общественных и культурных событий, резонансных и острых экономических ситуаций, политических явлений, заявлений государственных структур, высказанного мнения в различных пабликах, форумах и соцсетях. Следовательно, целями предприятия в данной экономической модели являются улавливание и удержание фокуса внимания своей целевой аудитории, а также обеспечение актуального предложения [354].

Таким образом, мы можем утверждать, что и экономика впечатлений, и экономика внимания влияют на деятельность промышленных предприятий, в корне меняя структуру экономических отношений.

Таким образом, вышесказанное предъявляет новые требования к экономической деятельности промышленного предприятия, которые вытекают от реализации вышеуказанных подходов и следования новым трендам, то есть в современных реалиях необходимо построение новой системы управления деятельностью организации – неоменеджмент.

Управление предприятием должно учитывать необходимость в устойчивом его функционировании в соответствии с факторами и параметрами внешней и цифровой среды, их изменением во времени и качественном отношении, а также динамикой развития внутренней среды предприятия. Отсюда вытекает

необходимость соблюдения ряда балансов в системе «предприятие – внешняя среда», которые, в совокупности, отражают наиболее общее, принципиально важное соотношение между производительными силами и производственными отношениями.

Выделим три вида балансов как экспликацию фундаментального:

– между внутренней и внешней средой;

– между темпами роста и инвестирования отдельных подсистем;

– между открытостью и закрытостью характера деятельности предприятия.

Несомненно, внешняя и цифровая среда, как фактор производства, более динамична и склонна к преобразованию и, в связи со стремительным повышением уровня ее неопределенности, предприятие подвержено деструктивному влиянию – в виде дисбаланса между требованиями технического прогресса и хозяйственной деятельностью.

В условиях цифровой экономики конкуренция выходит на новый уровень, становясь более динамичной и многогранной, что вынуждает современные предприятия искать оригинальные подходы к формированию конкурентных преимуществ, поскольку традиционные методы уже не столь эффективны. Весьма значимым фактором, влияющим на успех предприятия, является оптимальная консолидация ресурсов, позволяющая не только задействовать внутренние возможности, но и использовать внешние ресурсы через сотрудничество и кооперацию. В условиях цифровой трансформации традиционные методы соперничества, основанные на прямой конкуренции, утрачивают свое значение [180]. Предприятия все чаще обращаются к взаимовыгодному сотрудничеству, что позволяет объединять усилия и создавать синергетический эффект. Одним из ярких примеров такой кооперации являются экосистемы – совокупности взаимосвязанных организаций и бизнес-моделей, объединяющихся для достижения общих целей. В последние годы набирает популярность новый вид рыночного соперничества – кооперационное, в котором соперники добровольно ограничивают свои притязания, чтобы получить общую выгоду. Этот тип соперничества основан на понимании того, что в некоторых ситуациях

сотрудничество более эффективно, чем прямое противостояние.

Итак, современная экономическая деятельность промышленного предприятия должна предоставлять возможность для проведения ее анализа с точки зрения соответствия производительных сил и производственных отношений.

Выводы:

1. С учетом того, что промышленные предприятия функционируют в рамках новой экономической среды, целесообразно на процесс выстраивания экономической деятельности посмотреть с другого ракурса – предложено учитывать такую атрибутивную ее черту, как многоуровневость, то есть соблюдение современных требований рынка, где движущей силой, по праву, считаются деловая и цифровая среда.

2. Соблюдение требований к предприятию в рамках различных подходов к его экономической деятельности не учитывает всю сложность и динамичность деловой среды. Этот факт и предъявляет требования к разработке и использованию принципиально другого управленческого подхода – неоменеджмента, который нацелен улавливать необходимый баланс между предприятием и факторами внешней среды.

3. Одной из главных задач руководства предприятий является обеспечение оптимального уровня использования имеющихся ресурсов с целью сохранить конкурентное преимущество и не втянуться в острую фазу гиперконкуренции.

4. Современный диагностический аппарат должен проводить анализ и оценивать соответствие между основными составляющими деятельности предприятия, а именно: между слаженностью отношений с природой (то есть производственными силами) и уровнем развития, эффективностью взаимодействия со стейкхолдерами (то есть производственно-экономическими отношениями).

1.3 Экономическая диагностика как инструмент анализа деятельности промышленного предприятия: ее цели, задачи и функции

Выше было установлено, что современный аппарат управления должен предоставлять возможность для проведения всех видов анализа деятельности предприятия и его ключевых бизнес-операций (Н. П. Воронин, О. В. Мартьянова, Ю. С. Валеева, М. В. Корсакова и др.). Но прежде, чем разрабатывать методологию и методики такого диагностического аппарата, нам следует четко определить, каковы должны быть содержание, **цели, задачи и функции** аналитической работы и экономической диагностики промышленных предприятий (ЭДПП) в настоящее время, в условиях меняющейся парадигмы российской экономики и смены ее стратегического курса с чисто рыночного и прозападного на социально- и востоко-ориентированный.

Сравнение различных подходов к определению сущности и смысла экономической диагностики (ЭД) позволяет нам отметить тот факт, что есть схожие авторские позиции. Приведем мнение известного эксперта в области ЭД – А. С. Вартанова – «диагностика является одной из составляющих комплексного анализа, но в тоже время она не является самостоятельным исследовательским направлением» [379]. В его понимании, диагностика представляет собой процесс оценки эффективности управленческих решений, который помогает выявить проблемы и недостатки в деятельности предприятия.

Приведем еще одно мнение относительно сущности диагностики: группа авторов (В. А. Забродский, Л. Трескунова и Л. Янов) приходит к выводу о наличии у диагностического процесса аналитической направленности и характера, что выражается в использовании соответствующего арсенала инструментов, также о необходимости учета и применения результатов диагностики для разработки и реализации стратегии предприятия [112].

В современном экономическом словаре можно увидеть следующее

определение ЭД – это «анализ и оценка экономических показателей работы предприятия на основе изучения отдельных результатов, неполной информации» [259]. В данном толковании отсутствуют отличительные и четко сформулированные признаки для каждой науки, но в тоже время, это никак не противоречит экономическому анализу.

Экономическая диагностика и экономический анализ являются важными инструментами, используемыми для изучения и оценки деятельности предприятий. Некоторые авторы, такие как И. И. Мазур и В. Д. Шапиро, не считают их идентичными, тем самым, подчеркивая различия в применяемых ими подходах. По их мнению, диагностика представляет собой процесс выявления системных, оперативных, технологических, финансовых и др. видов проблем, сильных и слабых мест внутри предприятия, а также его позиции на рынке. Она помогает определить, где именно возникают трудности, какие аспекты нуждаются в улучшении. Интеграция разных видов анализа и оценок, о которой говорят Мазур и Шапиро, позволяет получить более полное представление о состоянии предприятия, тем самым подчеркивается аналитический характер диагностики [198].

В разрезе совокупности финансовых наук принято различать диагностику уровня финансового состояния и банкротства [91, 335]. Заявленные типы диагностического процесса направлены на изучение и оценку определенного набора параметров финансовой компоненты. «По мнению Т. Б. Бердниковой, сущностью анализа финансово-экономической деятельности значится всестороннее изучение технического уровня производства, качества и конкурентоспособности выпускаемой продукции, обеспеченности производства материальными, трудовыми и финансовыми ресурсами и эффективности их использования» [381]. В тоже время в смысл проведения такой диагностики входят определение и исследование признаков, измерение ключевых параметров, описывающих состояние производственно-технической системы, экономической и финансовой составляющей предприятия [35].

По нашему мнению, такие трактовки к определению сущности анализа и

экономической диагностики не вносят ясность в принципиальных отличиях между этими видами исследования субъекта (предприятия), а только лишь запутывает. Отметим наличие целого комплекса практических методик в отношении проведения диагностики финансового состояния и потенциального банкротства. Отрицательной стороной этого факта является то, что данные методики направлены лишь на решение одной общей задачи – оценка финансового состояния экономической системы.

Важным моментом в проведении экономической диагностики является ее итоговый результат, которым может являться просто констатирование и описание текущего положения дел на предприятии или же определение (выявление) слабых и уязвимых мест.

Например, Л. Ш. Лозовский и Б. А. Райзберг в качестве итога ЭД «считают диагноз, с помощью которого можно сделать определенные выводы об эффективности деятельности предприятия, что в дальнейшем будет являться весомой основой для разработки и принятия управленческих решений различного уровня – данный факт является существенным различием между анализом и диагностикой» [259].

Такой подход вполне обоснован, если исходить из того, что результат ЭД будет иметь характерные симптомы, а это также в значительной степени отличает ее от экономического анализа. С этой целью необходимо определить перечень возможных диагнозов предприятия и диагностические критерии для их подтверждения.

Важным аспектом экономической диагностики является то, какова ее цель и задачи в массиве информационно-аналитических наук.

Если рассуждать о важности экономического анализа, стоит обратиться к работам М. И. Баканова и А. Д. Шеремета, которые определяют его цель как изучение сути экономических процессов, обнаружение закономерностей и взаимосвязей, оценку достижения экономических и стратегических задач на основе реализации разработанных бизнес-планов и принятых решений, выявление положительных и отрицательных факторов и условий, влияющих на

экономическую систему, а также определение резервов для ее будущего развития [24].

А. С. Вартанов отмечает, что экономическая диагностика направлена на достижение нескольких целей, включая оценку эффективности различных уровней управленческих решений, анализ текущей ситуации, оценку динамики, потенциала и перспектив развития предприятий в условиях изменения производственно-технологических, технических, организационных, управленческих и логистических бизнес-процессов [379].

В. А. Забродский следующим образом разделяет анализ и диагностику: «анализ нацелен на всестороннее рассмотрение, определение негативных и позитивных сторон в деятельности предприятия, изучение проблем и ситуаций, сложившихся на нем; основная цель диагностики заключается в выявлении источника негативных эффектов, которые влияют на функционирование системы, поэтому она включает в себя не только этапы анализа, но и механизмы определения причин возникновения существующих проблем» [55]. В дополнение к этому, особое внимание уделяется методам, используемым при проведении диагностики, с утверждением, что они не в полной мере соответствуют современным требованиям и стандартам. Традиционно диагностика предприятия проводится с помощью анализа хозяйственно-экономической деятельности и финансового анализа, которые в совокупности не в полной мере описывают комплексную деятельность предприятия и его бизнес-процессы, иными словами, не учитывается связь между конкретными параметрами, характерная специфика предприятия [56].

Исходя из обозначенного недостатка (в контексте методической базы диагностики), авторы доказывают необходимость применения экономико-математических методов и моделей, что будет являться базой для диагностирования.

По итогам изучения подхода, предложенного В. Забродским, можно поддержать авторскую позицию относительно значимости осуществления экономического моделирования сложных экономических систем (в т.ч.

предприятий). Но вместе с тем не согласимся с другим суждением – по поводу того, что присутствуют противоречия между аналитической работой, которая имеет в своем арсенале комплекс математических моделей и между той работой, которая основывается на общенаучных и конкретно-научных методах. Несомненно, в обоих случаях будут определены факторы и условия деятельности предприятия, тенденции его развития, отличительные особенности и специфика его функционирования.

Порассуждаем насчет предмета экономической диагностики. По мнению М. И. Баканова, А. Д. Шеремета, предметом являются ключевые хозяйственные процессы предприятий (в т.ч. различные их объединения), также социально-экономическая и финансовая эффективности, которые зависят от совокупности факторов, берущих свое начало в системе экономической информации.

Например, Г. В. Савицкая предмет ЭД определяет следующим образом: «причинно-следственные связи экономических явлений и процессов» [273]. Еще один подход к определению предмета, автором которого является Т. Б. Бердникова: «анализ производственных и экономических результатов, финансового состояния, результатов социального развития, использования трудовых ресурсов, состояния и использования основных фондов, затрат деятельности, оценка эффективности» [35].

По-иному трактует предмет ЭД А. С. Вартанов – таковым считаются экономические результаты деятельности, а также алгоритм определения причин, вызывающих определенные отклонения в деятельности системы.

Если при анализе и диагностике возникают возражения относительно определения сущности объекта – выделения предприятия или его элементов в целом, то процесс определения субъекта происходит проще – ими будут экономические службы разного уровня.

Научный метод – еще один аспект, по которому можно сравнить ЭДПП и экономический анализ. В рамках анализа данная сторона тщательно проработана, а в диагностике нет. Для нее характерна неопределенность в методах, начиная от ранжирующих оценок и матриц и заканчивая фактографическими,

мониторинговыми, фундаментальными методами и методами искусственного интеллекта.

Осуществляя сравнительную характеристику экономического анализа и ЭД, можно сделать вывод, что обе области изучения экономических систем выполняют схожие роли и задачи. Но ЭДПП служит для обнаружения источника неблагоприятных последствий в деятельности организации, то есть симптомов и диагноза.

Нам представляется то, что содержание экономической диагностики промышленного предприятия вытекает из информационных потребностей субъекта управления, касающихся экономического состояния объекта [323]. Однако весьма важно, на наш взгляд, учесть, что экономика предприятия неразрывно связана с экологией и социальными аспектами, иными словами, диагностика должна охватывать комплекс ракурсов, описывающих предприятие как социо-эколого-экономическую систему (или подсистему) более крупного масштаба, например, регионального, с точки зрения ее продуктивности и системной эффективности.

В любом случае при диагностировании внимание аналитика акцентируется на получении информации о том, в каком экономическом состоянии находится система «предприятие» (допустимом или недопустимом, конкурентоспособным или нет, опасном или безопасном), в выявлении симптомов неблагоприятных отклонений, текущих и потенциально возможных проблем развития в деятельности предприятия и перспективных путей их решения [231]. Одной из целей такого рода анализа является определение (и оценка) условий, в которых находится данное предприятие. Также анализ выявит факторы, положительно и негативно влияющие на деятельность предприятия и его эффективность в целом, поможет в разработке мер, направленных на использование имеющихся возможностей и резервов, предоставляемых внутренней средой.

Зачастую диагностируется такой предмет, как экономический потенциал, под которым понимается комплексная характеристика, отражающая совокупность ресурсов и производственных возможностей фирмы, в той или иной степени

эффективно используемых для достижения ее целей.

Современная экономическая наука предлагает разнообразные методики исследования и диагностирования экономического потенциала предприятия, различающиеся по количеству и содержанию оценочных показателей, аналитическим методам и приемам, отражающим обычно производственно-имущественный, коммерческий, кадровый, научно-технический и финансовый потенциалы предприятия [315]. К ним в последнее время добавляют инновационный, информационный, репутационный и другие виды частных потенциалов [1, 130].

Вместе с тем, с нашей точки зрения, диагностика потенциала предприятия обладает свойством неполноты охвата и изучения такого многомерного объекта, как социо-эколого-экономическая система. Во всяком случае, исследовательская матрица потенциала должна сегодня существенно расшириться, приобрести более высокую мерность, помимо коммерческих измерителей. Такое утверждение обусловлено наличием новых элементов в обществе и экономике: установок, институтов, культурных компонентов, внешних воздействий. В настоящее время меняются способы государственного управления и планирования, координации и интеграции, вносит свое и цифровизация, хотя она касается в большей мере не сущности экономических отношений, а технологий управления и технической стороны всех общественных процессов [375].

Итак, в целях диссертационного исследования нам необходимо ответить на вопросы, как в настоящее время меняются объект, предмет диагностики, а также ее цели. В условиях рынка эти цели заключались, прежде всего, в исследовании и оценке конкурентных преимуществ, как относительных, так и абсолютных, а также их источников для удовлетворения спроса потребителей на рынках B2B и B2C. С этим связаны точки риска и точки роста, поле безопасности, качество связей, чувствительность к различным факторам и т.д.

Такие цели предполагали соответствующие задачи: анализ и оценка рыночной адаптивности и рыночной силы, инновационности, клиентоориентированности бизнес-процессов (скорость выполнения заказов,

разнообразие ассортимента, приемлемость цены, качества и т.п.), доля рынка, имеющаяся и потенциальная [157]. Таким образом, в результате рассматриваемого процесса ставится «диагноз» предприятию, с точки зрения его способности к выживаемости и росту в условиях жесткой конкурентной борьбы. Как правило, эта цель диагностики не учитывает социальные и экологические аспекты деятельности предприятия.

Когда мы ведем речь о регулируемом рынке, социально-ориентированном, модель которого избирает сегодня РФ, цели экономической диагностики выглядят иначе. «Диагноз» предприятию ставится не столько в отношении его конкурентоспособности, сколько способности количественно и качественно выполнять миссию и задачи, поставленные национальным управлением. Миссия же не сводится только к обеспечению конкурентоспособности – к сожалению, сегодня этот желаемый показатель все чаще достигается любой ценой, без всяких нравственных и даже правовых ограничений, особенно в случае ТНК – она, миссия, в большей мере отражает вклад в народное хозяйство и социальные показатели, например, создание и сохранение рабочих мест, содержание ЖКХ и т.д.

Такой подход к целеполаганию диагностики в гораздо большей степени отвечает требованиям эволюционной концепции и социально-этичного маркетинга. Он видоизменяет и круг тех задач, которые должна выполнять ЭДПП [360].

В таблице 1.3 представим, каким образом меняются цели, задачи и функции ЭДПП в условиях открытого рынка по отношению к регулируемому социально-ориентированному рынку.

Мы видим, что принципиальные отличия проведения ЭДПП в открытой экономике и в регулируемой социально-ориентированной присутствуют в аспекте целей и задач ее проведения.

Таблица 1.3 – Сравнительная характеристика основных аспектов экономической диагностики промышленного предприятия при открытом рынке и регулируемом социально-ориентированном [авт.]

Параметры экономической диагностики	Тип рынка	
	открытый	регулируемый социально-ориентированный
Цели	- поиск конкурентных преимуществ и их источников; - определение проблемных точек; - предоставление возможности создания ценности для клиента *постановка диагноза:* способность выдерживать конкурентную борьбу и занимать желаемую долю рынка	- выявление причин социально-экономической неэффективности; - определение точек социально-экономической эффективности; - поиск способностей к созданию продукта с приемлемыми характеристиками и социальных благ *постановка диагноза:* способность выполнять социально-экономическую миссию
Задачи	- оценка имеющихся бизнес-ресурсов (потенциала конкурентоспособности); - оценка структурной оптимальности; - оценка капиталоотдачи; - выявление сильных сторон в конкурентной борьбе; - определение устойчивости или неустойчивости конкурентных преимуществ	- описание объекта как социо-эколого-экономической системы; - определение имеющихся ресурсов и описание их состояния; - оценка эффективности и неэффективности; - оценка потенциала к социо-ориентированной деятельности
Функции	- рыночная идентификация объекта, в т.ч. репутационная, стоимостная, рейтинговая; - формирование модели диагностики (связи и параметры); - определение ключевых факторов конкурентоспособности (внешние и внутренние); - сбор данных (переменных), создание информационного массива; - установление точек создания ценности и их состояния; - определение возможностей роста создаваемой ценности	- социально-экономическая идентификация объекта; - выявление приоритетности объекта для народного хозяйства; - формирование модели диагностики (связи и параметры); - определение ключевых факторов эффективности выполнения миссии (внешние и внутренние); - установление причин неэффективности, узких мест; - предложение возможных способов «лечения»

Главенствующей целью ЭДПП в условиях открытости является оценка возможности объекта (предприятия) выстоять в конкуренции, определение способностей к захвату необходимой (планируемой) рыночной доли. Иными словами, здесь преследуются личные экономические цели и желания

предприятия. Иначе все обстоит в социально-ориентированной системе, основная цель которой – определить, соответствует ли диагностируемый объект социальным задачам, диктуемым государством, то есть в этих условиях личные интересы предприятия уходят на второй план.

Относительно задач экономической диагностики мы также видим различия в рамках сравниваемых типов рынка. При открытом – задачи сводятся к оценке потенциала конкурентоспособности, выявлению сильных и слабых сторон деятельности [155]. При регулируемом социально-ориентированном рынке задачи сводятся к оценке эффективности в разрезе решения общественно-значимых и остросоциальных проблем.

Также мы видим, что часть функций совпадает, например, такие, как «формирование модели диагностики» и «определение ключевых факторов» (только в открытом рынке речь идет о факторах конкурентоспособности, а в регулируемом – о факторах эффективности выполнения возложенной миссии). Принципиальное отличие в том, что основной функцией проведения диагностики в условиях открытого рынка будет являться поиск и оценка перспектив и резервов для роста создаваемых ценностей и усиления конкуренции. А в условиях социально-ориентированного рынка функцией ЭДПП будет считаться определение возможностей для выполнения социально значимой миссии, выработка рекомендаций по «лечению поставленного диагноза».

В итоге, мы приходим к мнению, что экономическая диагностика в современных условиях регулируемого социально-ориентированного рынка должна давать основу для качественного планирования и бюджетирования социально-экономической деятельности предприятия.

Выводы:

1. ЭДПП, по-нашему мнению, должна рассматриваться дуально: с одной стороны – как повторяющийся процесс, а с другой – как инструмент управленческого анализа. Это подразумевает, что анализ функционирования предприятия в условиях динамичной внешней и цифровой среды и

преобразованной внутренней, учитывает оценку поведения предприятия в долгосрочном периоде с целью формирования комплекса условий для существования в соответствии с теми многочисленными факторами, чье влияние может быть учтено и использовано для благих целей, то есть для развития, подъема бизнеса и его перехода в новое состояние.

2. Цели, задачи и функции экономической диагностики трансформируются по мере антиглобализации и перехода России к парадигме регулируемого и социализирующегося рынка. Особенно это важно для диагностики тех предприятий, которые работают на социально-ответственных рынках.

3. Для проведения экономической диагностики каждое промышленное предприятие должно знать свою миссию, профиль потребителей, наличие конкурентов, партнеров, технические, кадровые и логистические ресурсы, а также ключевые факторы, имеющие для нее наиболее весомое значение. Эти факторы могут содержать как потенциальные угрозы, риски или возможности, так и реальные аспекты влияния всей деловой среды на деятельность предприятия.

4. Основным предназначением экономической диагностики промышленных предприятий в современных реалиях является поиск, оценка его перспектив отвечать социально-экономическим задачам и миссии общества, что в итоге, даст возможность дальнейшего эффективного развития в разрезе социо-экономической направленности.

5. Вид «диагноза» различается в зависимости от того, в какой модели экономики находится предприятие. Ввиду этих соображений нами далее будет предложен методический инструментарий для проведения ЭДПП в условиях регулируемой экономики.

Выводы по 1 главе

1. Глобальный процесс интеграции и цифровизации кардинальным образом изменил состав, качественные параметры и индикаторы, а также детерминанты-факторы деловой среды экономических систем (предприятий). Исходя из этого,

возникает необходимость пересмотра аспектов стратегического управления экономическим субъектом, учитывающих новые качества экономической среды: турбулентность, излишняя сложность, неуправляемость, динамичность. Главное изменение в аспекте деловой среды предприятия заключается в стирании границ между внешней и внутренней ее частями. Экономическая среда предстает перед нами как целостная полевая система с определенными участниками, преследующая свои цели, с ключевыми новыми параметрами (цифровая активность и адаптивность) и т.д.

Вместе с этим цифровая экономика привносит в конкурентную среду предпринимательской деятельности новую черту – гиперконкурентность, которая требует от предприятий реализации и соблюдения новых положений и законов отраслевого рынка, а именно: цифровая инновационность, развитие информационного производственного фактора, «подчинение» запросам и пожеланиям потребителей, виртуализация экономических процессов.

В условиях новой экономики по сравнению с традиционными видами ренты растет доля ренты от информации и инфраструктуры, что позволяет промышленным предприятиям под другим углом посмотреть на характер экономических отношений, выбрать для себя наиболее значимые и выгодные модели взаимодействия.

Еще одной чертой новой экономики является переоценка и переосмысление устоявшихся (традиционных) ценностей бизнеса. Чаще всего это происходит под влиянием новых и противоречивых факторов (например, при деглобализации).

Данные аспекты являются предпосылками для развития и усовершенствования подходов к организации, управлению и анализу экономической деятельности промышленного предприятия в условиях ориентированности на параметры новой экономики.

2. В условиях цифровой экономики получают новое смысловое наполнение рыночные требования к экономической деятельности промышленных предприятий и возникают новые закономерности в ее осуществлении. Безусловно, они опираются на появление и внедрение цифровых инноваций, построение

системы цифровых коммуникаций «потребитель-производитель», создание бизнес-экосистем, кластеров, кросс-отраслевого взаимодействия. Но «цифра» – это только технология, суть же нового в экономических отношениях в том, что принципиально меняются ресурсы и объекты конкуренции, что связано с появлением в последние 20 лет, так называемых, экономики впечатлений и экономики внимания. Они ставят во главу угла борьбу за впечатления/отношение клиента и такой ресурс, как внимание, которые способны к монетизации и должны быть учтены экономикой – как наукой и как практической хозяйственной деятельностью.

Широкое развитие новой экономики способствовало появлению и развитию неоменеджмента – нового видения и управленческого воздействия на экономические системы. Новый вид менеджмента основывается на принципе формирования прогрессивного и приемлемого как продавцом, так и покупателем информационного пространства (поля), что требует использования прогрессивных инструментов цифровизации, коммуникаций, юзабилити и пр. Эти факторы необходимо учитывать при формировании и развитии методологии ЭДПП 21 века.

ГЛАВА 2. ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИЙ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К АНАЛИЗУ И ДИАГНОСТИКЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

2.1 Методологические пролегомены исследования экономической диагностики

Бесспорно, невозможно осмыслить столь сложное понятие, как экономическая диагностика, с помощью одной концепции, как бы значима и методологически богата она ни была. Поэтому изучим исторический процесс формирования разносторонних подходов к рассматриваемому феномену.

Отправной точкой будем считать классическую теорию: она возникла во второй половине 18 века. Этот период характеризуется широким распространением предпринимательской деятельности на многие отрасли сферы производства.

До этого момента взаимоотношения между производителями и потребителями находились под чутким контролем государства, что вытекало в протекционистскую политику. Но в скором времени она стала вредить развитию рыночного механизма и стала невыгодной для его участников, тогда место протекционизма заняла концепция экономического либерализма и свободной конкуренции между производителями.

На время формирования классической школы экономики приходится не только период становления экономической теории, как самостоятельной науки, но и развитие аппарата анализа хозяйствующих субъектов.

В развитии и становлении классической теории выделяют четыре этапа:

1) в рамках этого этапа берет свое начало школа политической экономии, главной целью которой является критика протекционизма. Впоследствии мнения

и взгляды представителей этой школы получат название классической политической экономии. Отметим основные положения данного течения:

– критика государственной политики протекционизма;

– отведение ведущей роли либеральным принципам ведения хозяйства в рамках формирования национального богатства;

– обоснование необходимости формирования цен на товары с учетом количества затраченного рабочего времени и трудовых ресурсов.

2) этот этап связан с такой фигурой, как А. Смит. Примечательно, что разработанные и выдвинутые им гипотезы актуальны и по сей день, являясь базисом для современных экономических концепций анализа и диагностики. Среди его гипотез можно выделить следующие:

– «экономический человек»: гипотеза о том, что человек, как разумное существо, всегда стремится к максимизации прибыли, а также совершает выбор в пользу того или иного решения, опираясь и сравнивая экономические результаты;

– принцип «невидимой руки рынка»: предполагает, что производители (продавцы), находясь в условиях конкуренции между собой, стремятся предоставить потребителям лучшие товары и условия, тем самым, будет достигнуто общественное благо. Важно, чтобы в данный процесс не вмешивалось государство, так как рыночные участники способны самостоятельно урегулировать свои взаимоотношения и найти выход из сложившихся проблемных ситуаций;

– закон разделения труда: рассматривается как ключевой фактор роста эффективности производственной деятельности, что в итоге, приводит к росту благосостояния страны.

3) данный этап формировался в период массового перехода стран от мануфактурного производства к фабричному. Основным звеном третьего этапа считают последующее развитие идей А. Смита.

Например, Д. Рикардо обосновал зависимость между стоимостью денег и их количеством в текущем обращении, а также впервые выявил тенденцию снижения

нормы прибыли в условиях свободной конкуренции.

Ж. Б. Сэю принадлежит разработка «закона рынка», согласно которому совокупный спрос автоматически поглощает весь объем продукции, произведенный в соответствии с применяемым уровнем технологий и ресурсами в условиях экономики с гибкими ценами [233].

4) заключительный этап связан с трудами и концепциями Дж. Ст. Милля и К. Маркса, которые отстаивают интересы пролетариата, продвигают идеи социалистических реформ. В конечном счете, это послужило образованию нового прогрессивного направления, именуемого как неоклассическая теория.

Исходя из этого, мы можем сказать, что в рамках классической теории источником богатства любой экономической системы является сфера реального производства и трудовая деятельность. Именно эти две составляющие и были предметом экономического анализа. Для этого использовали методологические основы теории прибавочной стоимости, концепцию взаимосвязи факторов производства и концепцию свободной конкуренции.

В числе ведущих теорий, имевших колоссальное влияние на развитие аппарата экономических исследований, следует назвать маржинализм, как базис неоклассической школы бизнес-анализа [393]. Как концепция он возник к середине 19 века, когда вскрылись минусы и ограничения теорий А. Смита и Д. Рикардо и были осуществлены попытки их преодоления, по этим вопросам велось множество дискуссий, в том числе, что следует считать ключевым объектом анализа.

Смена парадигмы классического анализа в сторону маржинализма обусловливалась тем, что к этому времени в развитых странах достигла своего апогея свободная конкуренция. Однако, идеи маржинализма возникли как ответ на кризисные явления и экономический спад конца 19 века, наступившие после расцвета свободы рынка. От экономистов требовался переход к практической плоскости от абстрактной теории. Иными словами, маржинализм опирается на описание предпринимательской практики, хозяйственного законодательства и институтов бизнеса. Классическая политическая экономия к этому времени

исчерпала свой креативный потенциал и в назревшей проблеме обеспечения прибыльности предприятий не могла быть полезной. Маржинализм отличался тем, что ставил вопрос не о том, что представляет собой то или иной явление, а как, каким образом взаимодействуют эти явления, и далее – как они могут взаимодействовать наиболее продуктивно.

В рамках этого рассмотрения появляется понятие «системного равновесного подхода», во многом почерпнутое из аппарата естественных наук, он также меняется, развивая и углубляя постньютоновскую механику. В это время Максвелл разрабатывает теорию взаимодействия заряженных частиц, появляется также молекулярная физика, а Д. И. Менделеев реализует в своей знаменитой таблице в высшей степени системный подход.

Равновесный системный подход и анализ функциональных связей отражается и в философии того времени – в позитивизме О. Конта и Г. Спенсера, а также Дж. Ст. Милля, суть работ которых направлена на изучение не причин, а связей, знание которых должно быть точным, измеримым и служить эффективности.

Вместе с тем маржинализм и, так называемая, маржиналистская революция не появляются на пустом месте. Их предшественниками являются схоласты с теорией полезности и принципами предельного анализа: Лессий, Молина и де Луго, об этом подробно пишет Й. А. Шумпетер [267]. Данные мыслители утверждают, несмотря на то, что издержки являются главенствующим фактором для установления меновой стоимости и цены товара (услуги), они не могут рассматриваться как ее причина (источник); обосновывают, что полезность не является свойством благ как таковых, а зависит от того, как наблюдаемый субъект хочет их употребить. Кроме того, Луис де Молина и другие, не менее убедительно, чем К. Менгер, ставят полезность благ в зависимость от их редкости.

Далее маржинализм развивается субъективистами Ф. Галиани и Э. Б. де Кондильяком. «Всякая цена есть не более как соотношение между двумя волями» – указывает аббат Галиани [66]. В. К. Дмитриев, резюмируя мысли

Ф. Галиани и высоко их оценивая, указывает, что меновая стоимость любого товара формируется посредством субъективной ценности для потребителя, которая в свою очередь, зависит от:

– степени значимости конкретной потребности, которую удовлетворяет тот или иной товар;

– степени насыщения потребности [93].

Итак, ряд ученых дает весьма положительную оценку схоластам от маржинализма, например, У. Джевонс [226].

Однако, при всей важности сформулированных подходов у названных авторов не было целостной системы взглядов и обоснования инструментального применения математики, что не позволяет отнести их к зрелым представителям маржинализма. Их труды носили в основном нарративный характер, не давая возможности числовой оценки изучаемых экономических явлений.

Основоположники математических методов предельного анализа – А. Курно, Г. Госсен, Ж. Дюпон, И. фон Тюнен – внесли необходимую «математизацию» в эволюцию концепции маржинализма, обогатив арсенал экономического анализа и диагностики. Работа А. Курно «Исследование математических принципов теории богатства» включает положения по «чистому» анализу меновой стоимости как параметра эффективности обмена вне исторического и социального контекста. Курно считал, что ценность производимого блага зависит от функций спроса и уровня производственных затрат. Указанные факторы влияют на цену и «в реальности экономическая система представляет собой совокупность, в которой все части зависят друг от друга и воздействуют друг на друга» [211].

Что касается Дюпон, то он дает методический подход к оценке полезности гражданских сооружений, а также ценности общественных благ и услуг, это можно рассматривать как зародыш теории экономики общественного сектора.

В свою очередь, Г. Госсен делает попытку увязать экономико-математические исследования с субъективной концепцией ценности, что говорит о высокой степени интегрированности его воззрений. Он вводит в научный

оборот понятие «ценность последнего атома», но в отличие от австрийской школы, где предельная полезность – основа субъективной ценности, Госсен определяет эту ценность по изменениям цен. На этом основании его можно считать предшественником более поздних экономистов от математики – Дж. Парето, Дж. Хикса и других, предлагавших в своих моделях учитывать постулат о пропорциональности предельных полезностей и цен. Госсен акцентирует внимание на регулирующей роли личных потребностей в общественном производстве.

Таким образом, ценность и возможность ее создания правомерно рассматривать как основу эффективности хозяйствования.

Кроме вышеуказанных ученых, к апологетам маржинализма стоит отнести Росси, Ллойда, Сениора, Бернулли, Дженнингса и такого крупного английского ученого, как Генри Сиджвика, работы которого являют собой связующее звено между старыми и новыми теориями. Основной его труд «Принципы политической экономии» (1883 г.) посвящен рассмотрению производства, обмена и распределения в соответствии с теорией Дж. Милля, но здесь он впервые подвергает сомнению тезис о том, что технический прогресс является капиталосберегающим. Важно, что Сиджвик, одним из первых, указывает на границы государственного вмешательства и тех областей, где оно оправданно. Он подвергал критике английских классиков и сумел увидеть в трудах коллег то, что им самим было невидимо. Шумпетер называет этого ученого «творцом среды».

Подводя итог, можно подчеркнуть, что маржиналисты стали моделировать экономические процессы в виде дифференцированных уравнений и соответствующих графиков. Б. Селигмен отмечает, что «как только маржиналистский метод был сформулирован на языке математики, стало ясно, что содержание экономической деятельности можно свести к проблеме максимизации – прибыли, цены, размеров производства, дохода или других параметров…» [124].

Конец 19-го века ознаменовался зрелым маржинализмом в лице

А. Маршалла, Д. Кларка, В. Парето, которые полностью перешли к функциональному пониманию экономики. На этом этапе совершился переход от кардинализма (определение абсолютной величины полезности) к ординализму (установление порядкового значения полезности). Главной задачей данного исследования являлся поиск такого варианта работы хозяйственного механизма, который бы смог обеспечить оптимальное расходование ресурсов с целью максимизации прибыли для бизнеса (микроуровень) или достижения общественного благосостояния (макроуровень).

А. Маршалл обосновывает ряд принципов – эффект масштаба, возрастающей и убывающей отдачи, условие эффективной организации производства, прочие принципы.

Подчеркнем еще раз, что в развитие экономического анализа большой вклад внесла теория фирмы – в классической и других формах. Ее можно, по нашему мнению, считать научным фундаментом инструментария анализа и диагностики.

Недостатки и ограниченность неоклассической трактовки фирмы, как совокупности ресурсов и факторов, и недостаточно глубокое понимание неоклассиками сущности, функций фирмы в рыночной среде обусловили, как известно, появление предпосылок к стремительному развитию **институциональных концепций фирмы.** Если проводить сравнение между синтезом классической и неоклассической теориями и институциональной концепцией, то мы увидим, что сторонники институционализма отчасти фирму противопоставляют рынку (то есть внутреннее производство конфронтирует внешнему), в то время как классики и их последователи позиционируют фирму как неотделимый элемент (субъект) рыночного механизма. Здесь вступает в действие социальный аспект бизнеса.

Продолжая сравнение, отметим, что сторонники классической теории и неоклассики не отделяют рынок от фирмы, говоря об их равноправном статусе, предназначении и роли. В разрезе институциональной теории **компания предстает перед нами как совокупность долгосрочных контрактов в отличие от рыночного механизма, для которого характерна система взаимодействий**

между субъектами на основе краткосрочных договоров. Требование устойчивости, таким образом, принимается за необходимость, как и долгосрочное планирование, а не спонтанность и стихия рынка.

Причинами становления институциональной теории послужили следующие обстоятельства и условия: развитие корпоративных структур, усложнение процесса взаимоотношений между ними, расширение масштабов деятельности предприятий, рост значимости и приоритетности социально-экономической информации, определяющей эффективность деятельности акционерных обществ. Далее, как мы знаем, развитие указанной теории можно связать с процессом уточнения сущности и конкретизации категории **«трансакционные издержки»** (Р. Коуз и Ф. Найт).

Институциональная теория связывает пределы расширения фирмы с чрезмерно высоким увеличением затрат на управление и контроль, и если фирма слишком велика, ее трансакционные издержки могут быть сведены к нулю. Однако, в этом случае значительно увеличатся внутренние затраты компании; ослабится контроль над различными ее подразделениями и соответствующими сотрудниками, что приведет к снижению общих результатов и эффективности. Это имеет непосредственное отношение к развитию аппарата экономической диагностики.

Стоит отметить, что формирование и развитие **теории прав собственности** значительным образом углубило теорию трансакционных издержек и институциональную концепцию в целом.

Обобщая теоретические взгляды и различные подходы к пониманию сущности фирмы на рынке, необходимо отметить, что **все экономисты видят в ней фундаментальный субъект рыночной экономики.** Исходя из этого, целями фирмы будут являться процессы, указанные на рисунке 2.1.

Управление всей деятельностью предприятия осуществляется в соответствии с указаниями собственника или его руководителя. От уровня его профессионализма, информированности зависит результативность принятия экономически и организационно эффективных хозяйственных решений, а также

итоги их реализации.

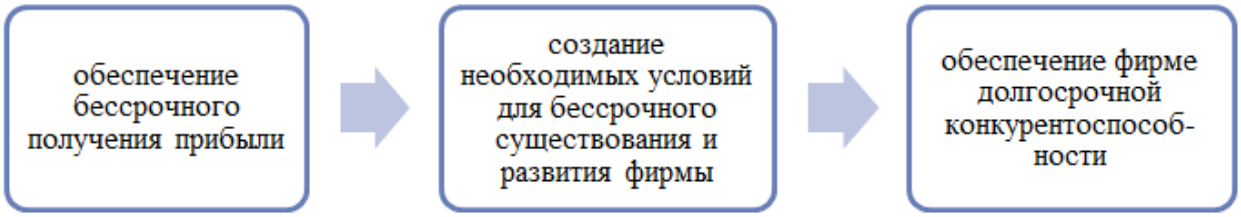


Рисунок 2.1 – Цели фирмы в условиях рыночной экономики [авт.]

В этой связи следует отметить такое направление в исследованиях общего и стратегического менеджмента, как стейкхолдерская теория фирмы (СТФ), которая существует и активно обсуждается в литературе уже более 30 лет. По мнению одних исследователей, СТФ является нормативной этической основой для деятельности управленцев по отношению к акционерам, а не «теорией для теоретиков» [398]. Есть еще одна точка зрения, согласно которой СТФ способна внести серьезный вклад в развитие теории фирмы и теории стратегического управления [389, 392, 400]. Анализ эффективности, диагностика фирмы не могут не учитывать весь комплекс вопросов, связанных со справедливостью и определенностью в отношениях между держателями активов и менеджмента, а также социальной ответственностью бизнеса.

Концепция социальной ответственности бизнеса – одна из современных теоретических платформ, возникшая по причине роста могущественности корпораций, особенно транснациональных. **Корпоративная социальная ответственность (КСО)** – **концепция**, согласно которой организации берут на себя **ответственность** за влияние своей деятельности на компании и другие заинтересованные стороны в общественной сфере с учетом интересов самого общества. Далеко не все представители теории практики разделяют ее правомерность. Так, Нэнси Рэнкен в своей статье «Мораль и бизнес» выдвигает тезис-нарратив: «В бизнесе нет места этике». Выделяют четыре уровня КСО (рисунок 2.2). В чистом виде нарративная модель управления проявляется на четвертом уровне.

Опишем представленные уровни КСО. Самым низшим является ответственность экономического плана; на его реализации базируются все остальные уровни КСО. Основной целью предприятия здесь является получение прибыли, удовлетворив потребности рынка, то есть в этом ключе предприятие предстает перед нами как ответственный субъект-рыночный игрок, который по максимуму удовлетворяет запросы и желания потребителей, а также, параллельно с этим, реализует возможности по увеличению своей доходности.

Рисунок 2.2 – Пирамида иерархии социальной ответственности по А. Керроллу (составлено автором по [270])

На втором уровне располагается ответственность в области правового поля: от предприятия требуется соблюдение норм и законов, действующих на данном отраслевом рынке; «играть по правилам» – означает вести себя определенным образом со стейкхолдерами (соблюдение всех правовых правил и норм при заключении контрактов, при проведении встреч и переговоров и т.д.), а также соответствовать ожиданиям общества, находящим свое отражение в правовых нормах.

Следующий уровень – этическая ответственность. Основным лозунгом для предприятия здесь может выступать следующее выражение: «Поступай

правильно, честно, справедливо! Не причиняй вреда!». Таким образом, речь здесь идет о соблюдении морально-этических норм и правил, ценностей, установленных в обществе и бизнес-среде.

Четвертым уровнем является филантропическая ответственность (дискреционная), чтобы реализовать такой тип ответственности предприятию необходимо активно проявлять свою общественную позицию. Это можно сделать путем реализации различных социально направленных проектов, поддержки малообеспеченных слоев населения, спонсорства, благотворительности, своевременной уплаты налогов и т.п., то есть итогом такой деятельности должно стать развитие общественного благосостояния [89].

Важность раскрытия экологических и социальных показателей деятельности компаний обусловлена влиянием, которое оно оказывает на свою маркетинговую политику и способность общаться с окружающей средой, в то время, как репутация и имидж компании считаются важным нематериальным активом, к которому стремится стратегическое управление при общении с заинтересованными сторонами путем раскрытия социальных и экологических показателей посредством отчетов, предназначенных для улучшения таких активов. Это отражается на маркетинговых способностях и средствах компании, помогая создать прочные и длительные отношения между компанией и клиентами. Суть в том, что раскрытие нефинансовой информации оказывает сильное влияние на создание продукции для клиентов, особенно для тех, кто уважает этические ценности и социальную приверженность.

Таким образом, раскрытие нефинансовой информации, в том числе отчетов о корпоративной социальной ответственности, устойчивом развитии и экологической отчетности, можно считать столь же важным, как и обнародование финансовой информации.

Практика публичной нефинансовой отчетности развивается в мире на протяжении более двух десятков лет. Среди значимых событий, влияющих на развитие публичной нефинансовой отчетности в мире в последние годы, является принятие Европейским союзом руководства по раскрытию такой деятельности и

информации, а также аналогичные правовые инициативы в ряде стран БРИКС и крупные международные такие, как «Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции» (2003 год), «Парижское соглашение об изменениях климата» (2015 год). Все эти инициативы и мероприятия повышают интерес различных заинтересованных сторон к воздействию организаций на экономику, общество и окружающую среду, стимулируют их потребность в такой информации, способствуют росту требований к информационной прозрачности в организациях, включая нефинансовую.

По мнению ряда ученых, эволюционная теория анализа фирмы может считаться наиболее современной в ряду вышеперечисленных. Ее суть заключается в рассмотрении предприятия как эволюционирующего организма или наоборот.

Обобщив наши рассуждения относительно эволюции теоретических концепций проведения экономического анализа и диагностики, представим, каким же образом менялся объект исследования и оценки (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Предметная фокусировка теорий экономического анализа [авт.]

Теории	Предмет изучения
Теория меновой стоимости и полезности	цена, стоимость
Классическая политическая экономия	сущность экономических явлений (производство и труд)
Маржинализм	взаимодействие между экономическими явлениями
Институционализм	взаимодействие рыночных и нерыночных факторов
Консьюмеризм	управление потребностями, их эластичность
Стейкхолдерская теория	управление отношениями с акционерами
Концепция социальной ответственности бизнеса	анализ социально-релевантных параметров фирмы
Эволюционная теория	приспособление и изменчивость

Итак, по мере развития естественных наук менялся аппарат экономической мысли, в частности, анализа и диагностики хозяйственной системы разного уровня. Это было сопряжено со сдвигами в понимании предмета и метода экономической теории, системообразующих принципов ее анализа, а также ее

предметности. В свете изложенных соображений диагностика фирмы/предприятия, как метод анализа, обретает следующие черты:

1) предмет анализа и диагностики расширяется до многомерности – не только пространственно-временной, но и содержательно-смысловой и социальной;

2) синтетический характер анализа, включающий в себя как абсолютные величины, так и относительные или порядковые;

3) принимается к учету многофакторность и зависимость предприятия от условий внешней и внутренней среды.

Выводы:

1. Современный аппарат проведения экономической диагностики предприятия обязан историческому развитию основных школ и концепций экономического анализа.

2. В развитие экономического анализа большой вклад внесла теория фирмы в различных ее проявлениях. Ее можно, по нашему мнению, считать научным фундаментом инструментария анализа и диагностики экономических систем.

3. Методы и предмет экономической диагностики должны учитывать и опираться на современное состояние рыночного пространства, которое приобретает новые черты.

2.2 Модель исследования проблемы экономической диагностики

Опираясь на критически изученную концептуально-теоретическую базу в области экономического анализа и диагностики промышленного предприятия, представим на рисунке 2.3 научную платформу или модель нашего исследования.

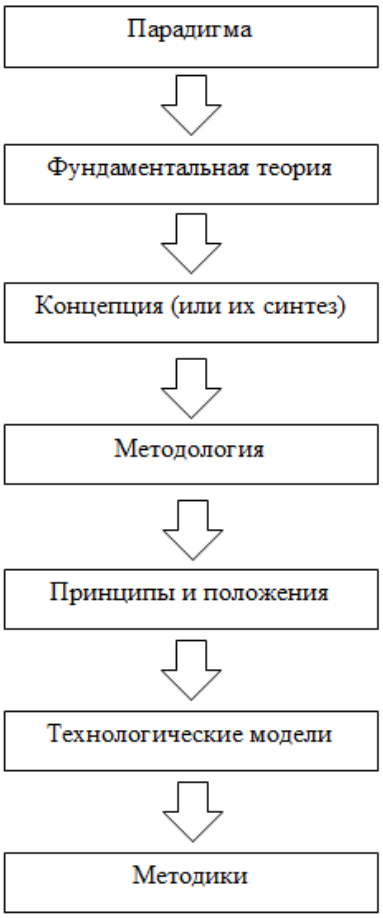


Рисунок 2.3 – Научная платформа исследования [авт.]

Исходной точкой модели является парадигма, формируемая, как известно, в ходе развития научной деятельности на базе определенных концептуальных, ценностных, методологических и иных установок, ей свойственных. Парадигма, как базовая идея или совокупность принятых в научном сообществе взглядов, определяет всю последующую процедуру исследования, правил и принципов. Принимаемая для исследования в нашем случае, она может быть обозначена как **неоклассический менеджмент, в центре которого находится человек и его развитие – посредством использования социально-эффективного экономического механизма**, и отталкивающаяся от признания приоритетности живого мира перед искусственным, что сегодня становится проблематичным, поэтому выдвигаемая парадигма нацелена на устранение указанного глобального противоречия, угрожающего всему живому.

Социо-эколого-экономическая парадигма представляется нам наиболее

современно-актуальной и наиболее комплексной, ведущей в идеале к уровням высшей гармоничности и всесторонности анализа и диагностики.

Научная логика диктует переход к фундаментальной теории, в которой, помимо базовых (классических) специфик анализируемого объекта можно обнаружить и другие ранее не проявляющиеся или чуть видоизмененные. Отсюда следует необходимость построения положений изучения и достижения поставленных задач, целей, которые должны обеспечить объективность, точность и результативность.

В результате раскрытия теоретических основ исследования формируется его методология, которая включает в себя разработанные ключевые принципы и положения.

Следующим шагом будет создание или развитие уже имеющегося методического аппарата исследования. Предложенная нами модель изучения ЭДПП отражена на рисунке 2.3.

Теоретический фундамент решения задачи развития методов экономического анализа и диагностики с целью приведения их к требованиям новой – социализирующейся и экологизирующейся – экономики, по нашему мнению, должен основываться на изучении процесса эволюции различных научных и методологических конструкций, которые использовались в мировой экономике, начиная с 20-х годов XX века. Однако селекция научных достижений в области диагностики должна быть дополнена инновационными подходами и качественными скачками, определяемыми новейшей экономической философией, особенностями неоменеджмента, рассмотренными нами выше (1.2).

Основоположниками системного подхода в исследовании экономических объектов можно считать Л. Берталанфи [36], А. А. Богданова [195], Л. А. Блюменфельда, П. Друкера [97], Г. Б. Клейнера [142], Н. И. Лапина, В. Н. Садовского [275] и др.

В Приложении Б продемонстрировано, каким образом менялось представление о проведении анализа экономических систем (предприятия).

Исходя из представленных в эволюционном разрезе подходов к

проведению анализа экономических систем (предприятия), можем сделать вывод, что, так называемые, традиционные, классические модели не вполне отвечают современным тенденциям развития предпринимательской деятельности (например, теория общественного блага, неоинституциональная концепция).

В то же время, другой ряд подходов (теория общественного блага, компромиссов, концепция цифровизации, фрикономика) учитывают нестабильность внешней и внутренней среды, ее динамичность, турбулентность; затрагивают новые грани функционирования бизнеса (например, поиск и применение нестандартных управленческих решений, ориентация на создание устойчивой экосистемы и т.д.).

Но даже несмотря на достоинства более современных подходов к оценке и анализу предприятия, далеко не все аспекты и индикаторы его деятельности учитываются и рассматриваются в аналитическом процессе, если судить о них с точки зрения социо-эколого-экономического подхода, то есть с парадигмального уровня.

Так методология диагностики чаще всего строится на рыночных постулатах, законе спроса, что оправданно только до некоторой степени [345]. Нам представляется, что для более глубокого проникновения в проблему устойчивости предприятия следует вспомнить о законе соответствия производительных сил и производственных отношений, который никто не отменял. Производственные отношения сегодня явно отстают от гигантского скачка в области технологий, причем этот разрыв продолжает быстро увеличиваться. Производительные силы 21 века приобретают цифровую основу – как по форме, так и по содержанию. А это еще непознанное явление, и мы не имеем опыта обращения с таким принципиально новым, даже революционным, качеством факторов производства. В связи с этим они становятся малоуправляемы, несут опасности и риски разного рода, политизируют общество, поляризуют его членов, сводят отношения к максимизации выгоды.

Характер технологии таков, что настоятельно требует от человека принципиально нового мышления и отношения к факторам производства, к

природе, к друг другу. Нейроменеджмент, при всех его попытках, не справляется с этой экзистенциальной задачей, не ясно также, чьим целям он служит, в конечном счете – узкой группе владельцев или сообществам [175].

С учетом необходимости совершенствования производственных отношений наш методологический подход опирается на диалектику взаимодействия трех пространств (полей) – производственного, информационного и социального. Суть в том, что для устойчивого и эффективного функционирования предприятия его информационное и управленческое пространства должны коррелироваться соответствующим образом с системой торгово-экономических связей, материально-производственных, финансовых и иных отношений, то есть с социально-экономическим пространством [68] (рисунок 2.4).

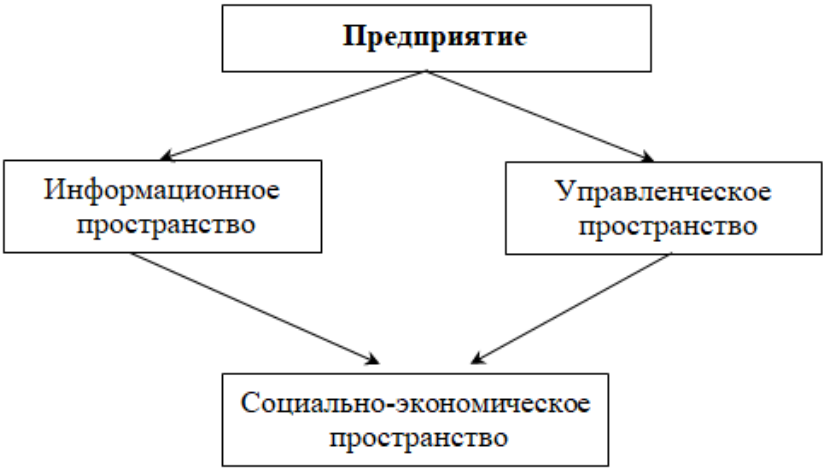


Рисунок 2.4 – Механизм взаимодействия предприятия с социально-экономическим пространством [авт.]

Под социально-экономическим пространством (полем) будем понимать совокупность рыночных институтов и инфраструктуры рынка, информационно-интеллектуальных потоков, деловой среды, а также сегмент потребителей, характеризующийся их запросами, пожеланиями.

Социально-экономическое пространство экономической системы не сводится только к совокупности ее внутренних производственных, финансовых, торгово-экономических и иных отношений. Его составными частями также

являются правовые основания и нормы, придающие ему устойчивый характер. Оно может рассматриваться с разных позиций:

1) территориальные параметры реализации социально-экономических отношений. В этом случае в качестве субъектов такого пространства могут выступать промышленные предприятия, действующие на различных отраслевых рынках. Главная цель создания пространства – формирование взаимовыгодных экономических отношений.

2) ресурсная среда. Здесь социально-экономическое пространство выступает сферой распределения ресурсов для воплощения социально-экономических целей и задач; весомое место отводится рациональному использованию ограниченных ресурсов и возможности использования их альтернативы.

3) информационное обеспечение социально-экономических процессов. Такое пространство в своей основе имеет многочисленные информационные потоки и связи, что помогает эффективно решать определенные задачи и добиваться соответствующих целей [59].

Основными элементами социально-экономического пространства являются:

– социально-экономические процессы – связи и отношения между субъектами в определенной экономической среде, нацеленные на удовлетворение своих потребностей и интересов;

– конкуренция – борьба субъектов за лучшие условия хозяйствования, реализацию обозначенных целей с наименьшими потерями и расходами;

– время – отражение периода реализации социально-экономических процессов до получения определенного итога.

Ключевыми параметрами социально-экономического пространства считаются:

– жизненный цикл – период развития социально-экономической и деловой среды;

– уровень концентрации – отражает отношение экономических явлений и

процессов частного характера, входящих в состав одного масштабного процесса к общему количеству частных процессов, осуществляемых субъектами;

– неоднородность – пространство характеризуется разным уровнем конкурентоспособности, периодом реализации социально-экономических процессов, уровнем потенциала для дальнейшего развития;

– самоорганизация – пространство способно к самостоятельности, нейтрализации внешних и внутренних раздражающих факторов и условий, которые могут подорвать его устойчивость.

Исходя из этого, можем рассмотреть и обосновать роль и значение анализа и диагностики в управлении экономическими системами, опираясь на сущность управленческого и социально-экономического пространства (поля) (рисунок 2.5).

Управленческое поле		**Социально-экономическое поле**
Механизмы управления и оценки	⟷	Трансформация экономических отношений предприятия
Управление внешней средой	⟷	Формирование имиджа предприятия, привлечение клиентов, поддержание (создание) партнерских связей
Управление внутренней средой	⟷	Создание инновационного продукта, решение социальных задач
Управление цифровой средой	⟷	Построение цифрового предприятия, максимальное удовлетворение запросов со стороны потребителей
Анализ и оценка отношений со стейкхолдерами	⟷	Выстраивание долгосрочных отношений с партнерами, построение экосистемы
Оценка производственной деятельности	⟵	Положительный экологический эффект, недопуск дефицита товара
Управление предприятием в рамках правового поля	⟵	Качественная продукция, отсутствие сговоров на рынке между субъектами

Рисунок 2.5 – Диалектические процессы управления экономикой как базис диагностики [авт.]

Таким образом, мы можем обозначить и констатировать весомую роль, место анализа и диагностики в управленческом поле предприятия. Богатый диагностический инструментарий позволяет добиться преобразования (в нужном направлении) взаимоотношений между субъектами экономической системы. Диагностика и анализ нужны чтобы предприятие двигалось и развивалось в рамках рыночных трендов, обнаружить уязвимые бизнес-процессы предприятия, а в дальнейшем, провести мероприятия по их улучшению, выявить потенциал для создания экосистем и т.д.

Что касается уровня методического аппарата (последняя ступень нашей модели), то его развитие следует связать с неоменеджментом эпохи цифровизации, диалектики взаимодействия социальных и экономических пространств посредством информационных полей.

Неоменеджмент сегодня развивается в следующих основных направлениях:

– формируются новые функции (развитие культуры менеджмента, интеллектуальное лидерство);

– постепенно внимание управленцев смещается не только на достигнутый результат, но и на сам процесс по его достижению;

– менеджеры должны быть готовы к постоянной и самостоятельной реорганизации и смене обозначенных целей из-за турбулентности деловой среды предприятия;

– происходит кардинальное изменение в системе взаимоотношений между руководителем и сотрудниками, которое заключается в том, чтобы привлечь сильные качества и знания работников и использовать их по максимуму для повышения продуктивности и эффективности деятельности;

– создаются новые интеллектуальные факторы, проявляющиеся изменениями в уровне квалификации менеджеров, применяемых ими современных приемов, методов, технологий и инструментов;

– создается новый тип децентрализации управления, который характеризуется предоставлением полной свободы для менеджера-

преобразователя, образованием новых внутренних сетевых структур управления, представленных рабочими группами для разрешения определенных проблем.

Итак, методический аппарат диагностики следует пополнять новыми средствами и параметрами исследуемой системы. В частности, в современных методиках практически не акцентируется внимание и не берется в расчет такой показатель, как цифровые следы участников рыночного механизма (посетители сайта, постоянные клиенты, бизнес-партнеры и др.). Между тем, это позволит дать более расширенный и точный анализ деловой среды и бизнес-связей предприятия, уточнить его потенциал. Также, практически не берутся во внимание диагноста способности предприятия к образованию новых форм партнерства – кооперенции, коллаборации. Полагаем, что эти способности или компетенции вполне можно и нужно учитывать при анализе конкурентных преимуществ и диагностике бизнес-состояния.

Выводы:

1. Для обоснования методологии диагностики предприятия в новых условиях (виртуализация, искусственный интеллект, социальная напряженность, экологический кризис) требуется синтез различных концепций, который на новом качественном уровне позволит выработать интегральный взгляд на объект анализа.

2. Предлагаемая модель диагностики должна вытекать из парадигмы приоритета живого мира над искусственным – иными словами, социо-эколого-экономической устойчивости и базироваться на наиболее прогрессивных течениях экономической и управленческой мысли, например, социально-этичном и эволюционном подходе; социо-эколого-экономическая парадигма представляется нам наиболее современно-актуальной и наиболее комплексной, ведущей в идеале к уровням высшей гармоничности и всесторонности анализа и диагностики.

3. Ключевой методологической предпосылкой диагностики промышленного предприятия, на наш взгляд, должен выступать принцип соответствия

производительных сил и производственных отношений, что гипотетически обеспечивается выявлением разрывов и несоответствий между цифровизирующимся базисом и медленно трансформирующейся надстройкой.

2.3 Принципы экономического анализа и диагностики, их классификация и развитие

Для разработки современной методики проведения диагностики промышленного предприятия важным моментом является определение системы принципов, лежащих в ее основе. Исходя из этого, нам необходимо исследовать массив применяемых принципов в рамках экономического анализа и диагностики, выделить наиболее важные из них, а также их систематизировать с учетом условий и последствий социализации, экологизации и цифровизации экономики.

Принцип – фундаментальное начало или основа какой-либо теории, учения, науки, мировоззрения, политической организации и т.д.; также это внутреннее убеждение человека, определяющее его отношение к действительности, нормы поведения и деятельности. Принцип – это начало или основа, лежащая в основе какой-либо теории, учения или науки

Принципы могут быть более или менее общими, вариантными и инвариантными, взаимоисключающими и комплементарными. В случае первых имеет место нормативная двусмысленность. Также можно утверждать, что принципы – это базовые блоки любой науки, в том числе, экономической.

Например, *принцип развития* относится к всеобщим и означает, что все явления следует рассматривать в динамике, изменения неизбежны и закономерны, даже если кажутся на первый взгляд случайными. В наиболее общем виде этот принцип сформулирован Ф. Энгельсом: все непрерывно развивается и изменяется не только от простого к сложному, низшего к высшему, но и наоборот [241].

Принцип объективности означает, что в процессе познания нужно подходить к исследуемым явлениям и процессам так, как они существуют в реальности, не домысливая и не добавляя к ним ничего такого, чего в действительности в них нет.

Принцип познаваемости объективного мира утверждает о способности индивида и общества в целом, верно, отражать реальный окружающий мир и познавать его закономерности. Если в настоящее время и есть какие-либо препятствия на пути научного познания, то они сводятся, в основном, к существованию границ между уже и еще не познанным.

Принцип всесторонности нацелен на изучение всех сторон, свойств и связей объекта познания через комплексный подход к данному объекту исследования.

Принцип историзма направлен на исследование генезиса, его возникновения и изменения изучаемого объекта; рассматривает современное состояние объекта исследования и связанных с ним явлений как результат предшествующего развития.

Принцип конкретности учитывает особенности объекта и индивидуальные подходы для знакомства с ним.

Принцип дополнительности – методологический и эвристический принцип современной науки, применяемый для характеристики специфических объектов, привлекая новые разряды понятий, каждый их которых работает на своем определенном уровне, а в сумме они дают полное описание объекта. Данный принцип предложен Н. Бором; другое его название – принцип комплементарности.

Для проведения анализа и диагностики экономической системы особое место занимает *принцип целостности*, поскольку систему любого уровня необходимо позиционировать и изучать как целостный объект, состоящий из определенных взаимодействующих и взаимосвязанных компонентов. Целостность системы необходимо расценивать, как ее способность противоборствовать разнообразным условиям и факторам, возникающим из

окружающей среды, сохранив при этом индивидуальные черты и особенность.

С принципом целостности тесно связан *принцип системности*, суть которого заключается в изучении структуры системы, сущности и состава ее элементов, характера взаимодействия между составными частями системы, их иерархии и функций. Данный принцип играет особую роль для проведения аналитических и диагностических процедур, так как эффективность экономической системы всецело зависит от того, как эффективно взаимодействуют ее элементы.

В основе развития любой экономической системы лежит динамичность, которая в определенный момент заставляет изменить в качественном или количественном отношении те или иные свойства и параметры системы. В процессе непрерывного обновления постепенно накапливаются необратимые изменения, приводящие, в конечном итоге, к глубоким качественным преобразованиям сущности и характера системы. В этой связи возникает необходимость изучения системы в ее развитии и движении, что также подкрепляется принципом *динамичности.*

Принцип неопределенности, введенный В. Гейзенбергом, подразумевает, что вообще невозможно предсказать значение величины с произвольной достоверностью, даже если заданы все начальные условия [402].

Для диагностики особое значение имеет принцип самодостаточности. Закон двойственного отношения (и принцип дополнительности) является главным критерием устойчивости систем любой природы, порождая золотое сечение (отношение). Оно характеризуется всеобщностью и повсеместно проявляется в природе, различных системах, в теле человека, в строении всех кристаллов и т.д. Это означает, что все в нашем мире, без исключения, подчиняется закону золотого отношения. Принцип самодостаточности определяет, какое из двух начал является ведущим, определяющим главную суть (смысл) двойственного отношения. Он определяет нижнюю границу независимости одного из двух «начал» канона двойственного отношения.

Принцип сохранения вещей, свойств и отношений – основоположение

научной теории, содержащее утверждения о неизменности, инвариантности объектов исследования – вещей, свойств или отношений – в процессе построения системы понятий в определенной области знания.

Принцип инверсии (мышление от обратного) – мощная ментальная модель, помогающая прояснить ум и увидеть аспекты ситуации, неочевидные с первого взгляда.

Принцип аналогии – крайне важен для аналитика, на его основе исследуется подобие в различных процессах и объектах. Данный принцип позволяет предполагать, что результаты похожих ситуаций также будут близки между собой.

Также для экономического анализа имеет большое значение принцип относительности: как бы мы не измеряли факты хозяйственной жизни, как бы не стремились к точности, она обусловлена принципом относительности, приводящим к тому, что все данные, входящие в систему учета, носят не абсолютно точный, а условно точный – вероятностный характер.

Принцип единства пространства и времени. Пространство и время образуют единый пространственно-временной континуум. Всякое изменение свойств пространства сопряжено с соответствующими изменениями свойств времени и наоборот.

Принцип изменчивости и постоянства отражает наличие единства тенденции к устойчивости – с одной стороны и изменчивости – с другой, и этот принцип требует от исследователя нахождения констант или неизменных компонент в развитии окружающей действительности.

Принцип ограниченности и замкнутости демонстрирует суть эволюции материи и, соответственно, суть утверждения: «И Последний становится Первым». Именно благодаря этому принципу, природе удается создавать творения, по образу и подобию, более сложные, чем исходные. Указанные выше три принципа носят фундаментальный или базовый характер для диагностики.

На наш взгляд, для успешной диагностики необходим такой принцип, как принцип оптимального саморегулирования. Система ведет себя таким образом,

чтобы некоторая величина принимала минимальное, реже – максимальное допустимое значение. Однако, в природе нет избранных принципов оптимальности – они характеризуются единством (двойственностью: «максимум-минимум»). Данный принцип является основополагающим для формирования природных механизмов самоорганизации системы.

К рабочим принципам отнесем принцип верификации. Этот принцип постулирует любое знание проверять на практике, но, одновременно с этим, не гарантирует истинность знания. В какой-то момент времени верификация может не подтвердить истинность того или иного знания, которое в результате становится антинаучным. Однако верификация может оказывать науке плохую услугу – истинные знания верифицировать как ложные.

Принцип фальсификации дополняет принцип верификации. В соответствии с ним любое научное знание может (рано или поздно) фальсифицироваться.

Принцип достоверности знания. Суть этого принципа состоит в том, что если то или иное знание, вписывается в Единую периодическую систему природных (пропорциональных) отношений, но которое нельзя доказать практически, то можно считать косвенным доказательством его истинности. Такое знание невозможно фальсифицировать, его можно только верифицировать. Если же это знание или его какой-то раздел не вписывается в Единую периодическую систему природных отношений, то такое знание априори является ложным.

Принцип саморегуляции заключается в том, что система с помощью собственных механизмов и приемов изменяет интенсивность функционирования своих процессов (структурных элементов) согласно своим потребностям при различных условиях.

Принцип всеобщей связи – «все связано со всем» (Б. Коммонер). Это утверждение повторяет известное диалектико-материалистическое положение о всеобщей связи вещей и явлений [243]. Он относится к числу фундаментальных.

Принцип соответствия означает, что любая новая научная теория должна включать старую и ее результаты, как частный случай. Качество одного элемента

должно соответствовать качеству другого. Мы **полагаем, что это один из наиболее существенных принципов проведения экономической диагностики.**

Принцип симметрии свидетельствует о том, что некоторые свойства и связи объектов, в свете научных теорий значимые как законы, постоянны при незначительных изменениях. При этом принципе возможен поиск способов и источников для устранения в одной из научных областей противоречий и неясностей, которые возникли в ранее неизвестной симметрии или при ее нарушении.

С принципом симметрии тесно связан *принцип асимметрии,* который гласит, что в любой системе (организме) существуют объективные нарушения равновесного состояния, связанные с развитием, преобразованием, перестройкой частей целого. Симметрия и асимметрия – две противоположности окружающего мира. В реальности не существуют чистых симметрий и асимметрий, они всегда находятся в единстве и непрерывной борьбе.

К числу фундаментальных, на которых строится методология диагностики, отнесем принципы детерминизма – определенности поведения организмов и систем. Интересно, что С. Л. Рубинштейн полагал, что его центром является личность и, по его мнению, задачей научного мышления является раскрытие сущности многообразных и сложных его явлений, в выявлении мышления во всех его существенных связях или в решении центральной проблемы [265]. Основные принципы детерминизма:

1) всеобщая обусловленность материальных систем и процессов, то есть каждая вещь приобретает и сохраняет свои важнейшие признаки и объясняет изменения явлений;

2) принцип причинности – любое событие имеет причину, каждое событие порождается другим событием;

3) закономерность и регулярность отношений обусловливания, то есть явление считается подлинно закономерным отношением в процессе существования и изменения;

4) существуют многообразные типы детерминации, то есть принцип не

сводится к отношениям причинности, так как наряду с ним существуют другие типы детерминации.

Принцип объединения – соединение однородных объектов или операций, размещение одного объекта внутри другого.

Принцип дробления – сложный объект (систему) для упрощенного исследования можно разбить (разделить) на отдельные элементы.

Принцип опережения повествует о том, что можно заранее сделать определенное действие, которое будет невозможно осуществить потом, то есть присутствуют элементы прогнозирования.

Принцип посредничества – если с системой (объектом) невозможно работать напрямую, можно использовать другой объект.

Принцип универсальности предполагает проверку выдвинутого положения на отнесение его к классу явлений, более широкому, чем тот, на основе которого оно было первоначально сформулировано.

Принцип «матрешки» гласит, что постепенное изучение системы (объекта) открывает перед исследователем новый объект – подсистему, а далее – изучение этой подсистемы выявит ее составные элементы (тоже подсистемы). В свете диагностики его можно отнести к рабочему или технологическому типу принципов.

Принцип главного (основного) звена – заключается в выделении ключевой (основной) задачи на направлении, линии, участке или деятельности организации (экономической системы) в целом и сосредоточении на ее решении необходимых сил и средств.

Принцип «наоборот» – если в сложной ситуации невозможно осуществить некое действие, то можно применить противоположное действие.

Принцип копирования – если невозможно произвести действие с исследуемым объектом, используют его копию (рабочий принцип).

Принцип обращения вреда на пользу – состоит в нахождении аспектов полезного или эффективного применения вредного свойства или параметра данного объекта.

Смысл принципа согласования и рассогласования заключается в следующем: для совершения определенных манипуляций с конкретным объектом нужно его деятельность встроить в окружающую среду, связать с ожиданиями и стереотипами общества (иными словами, согласовать), применив для этого нестандартные методы, либо же необходимо действия объекта рассогласовать с внешним окружением.

Фактически эти принципы являются отправными точками для построения модели диагностируемой системы.

В общем понимании под принципами экономики подразумевают, с одной стороны, фундаментальные черты определенной экономической системы, а с другой, основу для организации и развития отношений между людьми, определяющую их поведение при процессах производства, распределения, обмена и потребления товаров. Далее рассмотрим указанные принципы более подробно:

– *1 принцип* – покупатели довольно часто стоят перед таким выбором: отказаться от данного товара, чтобы приобрести иной. Это своего рода есть проявление компромисса со стороны покупателя. Причинами такого поведения потребителя могут являться такие обстоятельства как редкость или ограниченность конкретных товаров (услуг), а также уровень его возможностей, который должен соотноситься с потребностями. Конечным итогом компромиссного выбора считается интерес, выражающийся в осознанной потребности, которая должным образом соотнесена с возможностями покупателя. В дальнейшем этот интерес задает цель деятельности, средства и способы ее достижения.

– *2 принцип* – ценность любого товара выражается в том, что покупатель может от него получить (например, удовлетворение потребностей и ожиданий). А стоимость товара, следовательно, выражается в том, что необходимо за него отдать.

– *3 принцип* – в экономических решениях рациональность покупателей выражается в сравнении затрат с получаемой выгодой. Таким образом, только в случае превышения предельной полезности (выгоды) над предельными расходами

имеет место быть взвешенное и рациональное экономическое решение.

– *4 принцип* – действия и поведение людей не сводятся только к потреблению благ, но и к их сбережению, что осуществляется следующим образом:

1) сохранение части доступных благ для их будущего потребления (поведение экономного потребителя);

2) определенные блага можно использовать в роли инвестиционных ресурсов, что, в конечном итоге, даст возможность сохранить их стоимость и гарантирует прирост.

– *5 принцип* – в своих действиях люди учитывают фактор неопределенности. При принятии любого решения или осуществлении конкретных шагов участники отношений стараются учитывать будущие события, то есть ориентируются на ожидания, прогнозы и риски. Исходя из этого, можно выделить следующие ожидания:

1) адаптивные – полностью построены на прошлых событиях, опыте;

2) рациональные – основываются на прошлом, но человек учитывает последствия принимаемых им решений.

Процесс принятия решений на любом уровне всегда сопровождается рисками, свидетельствующими о состоянии неопределенности экономических отношений, исход которых может быть как положительным, так и отрицательным. Если риск влечет за собой наступление негативного события, то должны приниматься конкретные меры по его минимизации, то есть по уменьшению возможных отрицательных последствий. Это можно достичь, принимая менее рискованные решения и шаги, или действуя нестандартно, то есть, принимая новаторские и креативные подходы.

– *6 принцип* – участники экономических отношений отвечают за итоговые результаты своих принятых решений. В этом случае используются два симметричных понятия – права и обязанности. На лицо, принявшее то или иное решение, возлагается определенная доля ответственности за его исход, последствия и эффективность. Важно отметить, что указанный принцип не носит

абсолютного характера, так как в действительности проявляется только в виде тенденции, которая все в большей степени на практике стирается, причиной чему могут считаться экстерналии.

– *7 принцип* – люди в процессе принятия решений и выбора шагов в экономическом поведении склонны реагировать на происходящие изменения, условия и обстоятельства. Таким образом, выбранное решение (шаг, действие) основывается на учете и принятии конкретных обстоятельств, иными словами, можно утверждать, что люди определенным образом реагируют на изменение текущей ситуации или проблемы. Сами по себе такие изменения могут иметь разовый характер (то есть, никаких серьезных преобразований за собой не влечет) и постоянный (наблюдается обратная картина – данное изменение уже вносит определенные коррективы в текущее поведение). Помимо этого изменение бывает внешним (повлиять на него невозможно) и внутренним (субъект сам является источником данной ситуации). Исходя из этого, напрашивается следующий вывод: для реализации поставленных целей и задач участники экономических отношений в обязательном порядке должны учитывать изменяющиеся условия и обстоятельства.

– *8 принцип* – обмен товарами преследует цель повысить уровень благосостояния в обществе. Развитие товарного производства, специализация и кооперация труда требуют систематического и масштабного обмена благами. Впоследствии это дало почву для развития конкуренции в товарообмене, что является мощным фактором повышения эффективности производственной деятельности и уровня жизни всех участников экономических отношений.

– *9 принцип* – рынок является своеобразным способом координации экономической деятельности, а также взаимодействия производителей и потребителей на основе механизма ценовых сигналов.

В качестве подтверждения можно привести доводы А. Смита, которые заключаются в том, что рыночный механизм представляет собой саморегулирующуюся систему, основанную на стремлении индивида к личной выгоде, то есть к пружине конкуренции [151].

В случае провала рынка, проявляющегося в неэффективности и несостоятельности, необходима помощь со стороны государственных структур и институтов.

– *10 принцип* – иногда правительственные меры и действия могут повысить эффективность рыночных механизмов.

Еще в свое время Дж. Кейнс оправдывал вмешательство государства в экономику, говоря о целесообразности и необходимости правительственного регулирования таких остросоциальных проблем, как инфляция, безработица, занятость и т.д. [4].

Общеизвестно, что в условиях монополизации рынка (или определенной отрасли), а также при наличии ограниченной информации и негативных внешних эффектов, государственное вмешательство и регулирование являются неотъемлемой необходимостью. Также такие механизмы оправданы в контексте обеспечения социальной справедливости и доступности общественных благ, таких как национальная безопасность, права и свободы граждан и прочее.

В условиях НЭС функции государства значительно расширяются, причем на постоянной основе: государственные институты и структуры оказывают всеобъемлющую поддержку объектам малого и среднего бизнеса, участвуют в формировании благоприятных условий для зарождения новых отраслей и сегментов рынка, софинансируют инновационно-инвестиционные, цифровые и др. проекты, реализуют политику импортозамещения и т.д.).

– *11 принцип* – уровень жизни в стране тесно связан с ее производственными возможностями, которые определяют способность обеспечивать нужды населения, выражаемые в форме материального благополучия, доступности и качества образования и медицины, др. социально-экономических показателей.

– *12 принцип* – при проведении эмиссии цены на товары и услуги растут. Дополнительное введение денежной массы в обращение приводит к обесцениванию национальной валюты, а в итоге – к повышению цен. Суть проблемы связана с тем, что объем выпущенной денежной массы превышает

сумму цен продаваемых на рынке товаров и услуг. Таким образом, инфляция проявляется в негативной форме, оказывая влияние на покупательскую способность и финансовую стабильность национальной экономики.

– *13 принцип* – равновесный анализ. Согласно нему экономика, как и любая природная система, стремится к идеальному равновесию. На этом принципе основаны практически все современные модели рыночной экономики, согласно которым рынок также представляет собой систему, основным принципом существования которой является стремление к равновесному состоянию.

При всем своем многообразии и охвате для научно-исследовательской деятельности принципы экономики не остаются незыблемыми.

Еще в XX веке представлялось, что экономике под силу задача объяснения реальности и адекватного отражения ее в научных положениях и конструктах. В новом обществе и новой экономике стало ясно, что объем непознанного возрастает едва ли не быстрее, чем прогресс в познании действительности и ее законов, особенно духовной реальности.

Все в том же XX в. К. Поппер выступает против кумулятивизма в науке – научные идеи и теории независимы друг от друга, несмотря на принцип дополнительности [385]. Можно упомянуть также принцип фальсификации, указывающий на наличие ложных предположений и требующий отбрасывания неистинных утверждений, необходимости верификации аксиом и гипотез. Этот принцип вытекает в свою очередь из принципа объективности.

Появление в 2009 г. феномена или принципа «черного лебедя» в этом смысле отнюдь не случайно (автор – Н. Н. Талеб). Он отражает кардинальное изменение цели экономической науки: от всеобъемлющего отражения деловой среды и окружающего социально-экономического мира и воздействия на нее – в сторону понимания того, как недостаточно наше знание о ней. Автор говорит о том, что не все явления нами изучены досконально, и всегда есть вероятность наступления такого события, которое полностью изменит ход развития экономической системы [85].

Обозначим еще некоторые принципы новой (цифровой) экономики:

1. «*Интеллектуальный капитал имеет главенствующие значение и роль*». Для экономической системы одной из целей является создание условий для сохранения и преумножения интеллектуальной собственности, создания и оформления патентов, «ноу-хау» и пр., приносящих наибольшую прибыль [266].

2. *«Гуманизация труда: от конвейера к мануфактуре третьего тысячелетия».* В центре новой экономики – человек, являющийся генератором идеи и источником капитала. Данный процесс будет протекать по следующим направлениям:

– передача рутинных операций автоматизированным системам и роботам;

– трансформация организаций от вертикального метода управления к принципу «командной игры»;

– создание комфортных условий для дистанционного формата выполнения работы.

Также отметим, что на рынке труда присутствует дефицит творческих сотрудников, способных генерировать новые идеи, создавать и внедрять современные технологии, креативно и нестандартно мыслить.

3. *«Ключевым объектом управления в экономической системе становятся знания и информация».* Лидером на рынке станет тот, кто лучше, быстрее и эффективнее добывает, обрабатывает, обменивает и использует в своих целях информацию и знания. Отсюда и возникает необходимость в создании принципиально новых отраслей предпринимательской деятельности, по факту они появились и до сих пор появляются и развиваются.

4. *«Дематериализация создаваемого продукта».* В новой экономике изменяется структура товара и его стоимости, происходит снижение доли и значимости его материальной составляющей и рост ценности вложенного в него интеллекта. Данная особенность находит отражение в оценке стоимости предприятий, которая рассчитывается на основе оценки имеющихся интеллектуальных активов.

5. *«Аристократия большинства – новая конфигурация общества».* В рамках цифровой экономики делается упор на новую социальную конфигурацию:

появляются новые общественные слои и группы населения со своими, порой, специфическими, интересами.

6. *«Путь к глобализации бизнеса лежит через создание экосистем».* С появлением такого принципа возникает «фирма-ядро», вокруг которой начинается процесс «обрастания» другими предприятиями, целью которых является реализация совместного инновационного продукта, укрепление рыночных позиций, удовлетворение весьма взыскательных и разборчивых потребителей.

7. *«Думать надо глобально, а действовать локально».* В условиях новой экономической среды создание конкурентного преимущества предприятия зависит от наличия уникальных бизнес-предложений. Для достижения этой цели необходимо эффективно аккумулировать имеющиеся ресурсы в приоритетном для организации направлении, то есть, нужно действовать локально. А вот мыслить глобально означает, что уникальная продукция должна распространяться и быть доступной для большой целевой аудитории, других региональных и национальных рынков.

8. *«Экономикой управляет потребитель».* Потребителем в условиях новой экономики является конкретный единичный клиент. Ориентацией на удовлетворение индивидуальных разноплановых запросов со стороны потребителя и обусловлены принципы новой экономики.

Отталкиваясь от рассмотренных принципов экономики (в традиционном и современном ракурсе), можно вывести принципы проведения экономического анализа. Всестороннее изучение деятельности предприятий, его результаты должны соответствовать определенным общим и частным принципам (таблица 2.2).

Каждый из принципов взаимосвязан и взаимообусловлен, поэтому при проведении анализа и диагностики необходимо обеспечить их комплексное использование.

Таблица 2.2 – Общие и частные принципы экономического анализа (составлено автором по [65])

Наименование принципа	Содержание принципа
1	2
Общие принципы	
Научность	При проведении анализа следует руководствоваться научно обоснованными методиками и процедурами, основываться на положениях диалектической теории познания, учитывать требования экономических законов, использовать современные методы экономических исследований
Государственный подход	Соответствие государственной, экономической, социальной, международной политике и законодательству
Системность	Изучение экономических явлений и факторов деловой бизнес-среды во взаимосвязи и взаимодействии друг с другом
Комплексность	Комплексный анализ сущности экономических явлений и процессов с целью составления объективной оценки
Непрерывность (регулярность)	Требуется постоянное, систематическое, регулярное проведение анализа, что исключает его случайный характер
Объективность	Критическое и беспристрастное изучение экономических явлений и процессов, выработка обоснованных выводов
Конкретность	Анализ основывается на достоверной, проверенной информации и реальных данных, отражающих объективную действительность. Результаты анализа получают конкретное количественное выражение
Экономичность (эффективность)	Расходы, связанные с анализом, должны обеспечивать многократный эффект
Действенность (результативность)	Результаты анализа должны иметь практическую пригодность в целях повышения результативности деятельности организаций; активное воздействие на производственную деятельность предприятия; своевременное выявление недостатков и информирование об этом руководству
Точность	Выводы анализа должны вытекать из результатов применения методов, прежде всего, точных наук, например, математических, и основываться на четких расчетах
Сопоставимость (соизмеримость)	Результаты и данные, полученные в ходе анализа должны легко сравниваться друг с другом, а также должна соблюдаться преемственность результатов при наличии регулярных аналитических процедур
Оперативность	Требует быстрого проведения аналитического исследования, формирование четких выводов, рекомендаций, которые послужат существенной базой для своевременного принятия управленческих решений любого уровня, а также систематического контроля за их реализацией
Демократичность	К проведению анализа необходимо привлечь широкий круг работников предприятия, не ограничиваясь должностями, которые они занимают, также можно привлечь сторонние организации
Доступность	Подразумевает обеспечение достаточной гласности данных, выводов, рекомендаций, сформулированных после завершения экономического анализа (то есть, доведение до сотруд-

Продолжение таблицы 2.2

1	2
	ников предприятия)
Перспективность	Все процессы и показатели должны оцениваться на перспективу, чтобы можно было спрогнозировать их будущее состояние с учетом преобразований экономических систем на микро, мезо- и макроуровнях
Частные принципы	
Рейтинговая оценка	Определяет приоритеты в процессе достижения установленных целей, очередность осуществления мероприятий, направленных на целевое изменение и развитие экономических систем
Идентификация	Определяет тождественность полученных итогов анализа принятому аналогу (нормативу)
Формализация	Отображение реальных явлений и процессов с использованием формальных языков, то есть аналитик (исследователь) избавляется от интуитивных и субъективных выводов
Абстракция	Формирование образа системной, управленческой и аналитической реальности за счет отвлечения

Существуют и другие подходы к выявлению общих принципов экономического анализа (рисунок 2.6).

Помимо подходов, указанных на рисунке 2.6, назовем коллектив авторов (А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфуллин, Е. В. Негашев), полагающих, что основным принципом экономического анализа должен являться принцип использования дедуктивного метода [358].

Примечателен подход И. Т. Балабанова, который выделяет не только принципы экономического анализа, но и принципы, необходимые для ликвидации слабых и уязвимых мест в деятельности предприятия [25]: системности; предварительного планирования; полноты; объективности; единства анализа и синтеза; точности; осторожности; наглядности; сравнимости с другим предприятием.

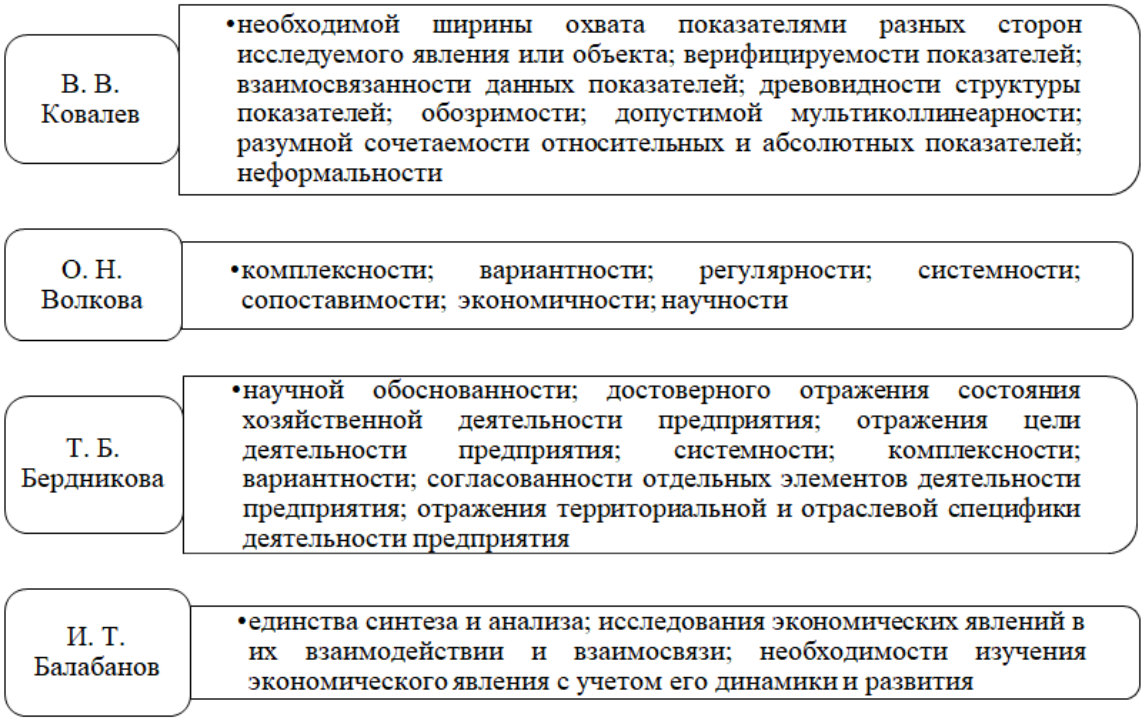


Рисунок 2.6 – Подходы к классификации общих принципов экономического анализа (составлено автором по [149, 60, 35, 25])

При всем многообразии мы видим, что в этих авторских подходах есть схожие моменты.

Принципы экономического анализа субъекта при концепции устойчивого развития представлены в таблице 2.3.

В эпоху цифровизации принципы экономического анализа дополняются:

– ориентированностью на стратегический ресурс – оцифрованную информацию.

– выявлением и снижением цифровых рисков, а также «цифрового рабства».

– нацеленностью на развитие и преумножением интеллектуального капитала и потенциала.

– принципом децентрализации и автоматизации искусственного интеллекта.

Таблица 2.3 – Системообразующие и частные принципы экономического анализа, вытекающие из концепции устойчивого развития [авт.]

Системообразующие (общие) принципы	Специальные (частные) принципы
Целеориентированность Адаптивность Целостность Динамичность Прозрачность (информированность) Вовлеченность Сопоставимость информации Интеграция Стратегическое планирование Ценностный Ответственность руководителя	Уважение и обеспечение прав человека Соблюдение этических норм Соблюдение требований законодательства и других обязательств, принятых экономическим субъектом Выявление и снижение социально-экономических и экологических рисков Открытое взаимодействие со стейкхолдерами Учет региональной специфики деятельности экономического субъекта Рациональное использование природных ресурсов с учетом законов природы, потенциала окружающей среды Экологичность Результативность

Выделим принципы, так называемого, экосистемного анализа, формирующегося в рамках новейшей концепции экосистемы:

1. Связность элементов. Реализация данного принципа основана на экспоненциальном эффекте слияния различных объектов, технологий, идей и стратегий, представляющие собой новую ключевую компетенцию автономной экосистемы.

Именно связность отдельных элементов и их устойчивость обеспечивают создание новой ценности для стейкхолдеров и для внешних элементов вне формируемой экосистемы.

2. Системность или устойчивость – говорит о наличии системных и устойчивых отношений между элементами экосистемы.

3. Принцип взаимности – функционирование экосистемы обеспечивается взаимными связями между ее элементами.

4. Информационная прозрачность и открытость – отношения между элементами экосистемы обеспечиваются наличием информационного доверия между ее элементами, а также участниками, подразумевают единообразие и доступность информационно-коммуникационных технологий внутри экосистемы.

5. Принцип оптимальности – демонстрирует полноту связей между элементами экосистемы. Под полнотой связей подразумевается необходимый и достаточный объем информационно-коммуникационного обмена между элементами экосистемы.

Обозначенные принципы экосистемного анализа призваны продемонстрировать возможности современного экономического анализа для оценки и диагностики развития экосистем, также они отражают их основные закономерности формирования.

Таким образом, выявленные современные принципы экономического анализа в рамках концепции устойчивого развития, теории экосистем и цифровой трансформации позволяют нам учитывать их при разработке новой методологии анализа и диагностики экономических систем. Их систематизацию можно представить в следующем виде (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Систематизация принципов диагностики экономических систем [авт.]

<table>
<tr><th>Группа принципов диагностики</th><th colspan="2">Наименование принципов</th></tr>
<tr><td>1</td><td colspan="2">2</td></tr>
<tr><td>Базовые (фундаментальные)</td><td colspan="2">Системности, всеобщей связи, объективности, цикличности, иерархичности, соответствия частей целому, подобия или аналогии, регулярности, равновесности, единства пространства и времени, «золотого сечения», изменчивости и постоянства, динамического равновесия, соответствия формы и содержания</td></tr>
<tr><td>Релевантные (учитываемые)</td><td colspan="2">Относительности, осторожности, безопасности, разумной рациональности, экологичности, выявления и снижения экологических рисков, вовлеченности, адаптивности, оптимальной нагрузки на систему, самодостаточности, целеориентированности, саморегуляции, гибкости, ограниченности управляющих действий</td></tr>
<tr><td>Отношенческие (рыночные)</td><td colspan="2">Обращения вреда на пользу, согласования и рассогласования, «черного лебедя», открытого взаимодействия со стейкхолдерами, интеграции и посредничества, ценностный, ответственности руководителя, соблюдения этических норм, уважения и обеспечения прав человека, справедливости</td></tr>
<tr><td>Рабочие</td><td>технологические</td><td>Выделения главного звена, достоверности, верификации, «матрешки», аналоговый, древовидности структуры показателей, моделирования и копирования, информационной прозрачности, учета виртуальной реальности, дизайн-мышления, функцио-</td></tr>
</table>

Продолжение таблицы 2.4

1	2	
		нальности
	цифровые	Гуманизации труда, дематериализации создаваемого продукта, управления экономикой с помощью Big Data, оцифрованной и дополненной реальности, недопущения «цифрового рабства», оптимизации искусственного интеллекта, преумножения интеллектуального капитала
	экосистемные	Субъектно-объектный, природной симметрии и асимметрии, эргономичности, комплексной оценки, компенсаторности, кооперативности, социально-экологической перспективности, сочетания формальных и неформальных подходов, глубинной взаимосвязанности показателей жизнедеятельности объекта

Выводы:

1. Рассмотрены и описаны многообразные и разносторонние принципы экономического анализа и диагностики. Исходя из чего, было сделано умозаключение об отсутствии в них учета новых трендов развития и функционирования экономических систем – цифровизации, экологизации, возрастающей роли интеллектуального капитала.

2. Опираясь на динамичность внешней среды предприятия, факторы и условия развития новой экономики, имеющиеся слабые места в классических принципах предложено разделять на большие четыре группы: фундаментальные, релевантные, отношенческие и рабочие. Данную систематизацию необходимо будет учитывать при разработке методического аппарата ЭДПП.

3. Одним из основополагающих принципов проведения ЭДПП является принцип соответствия, что позволит эффективно соотнести параметры внутренней среды предприятия между собой, а также с рыночными и конкурентными требованиями.

Выводы по 2 главе

1. Для успешной деятельности предприятию необходимо создать вокруг

себя управленческое поле, включающее в себя новые методы, приемы анализа и диагностирования, главной целью которого будет являться соответствие запросам потребителей и всего социально-экономического пространства.

2. На основе изучения генезиса и эволюции теорий анализа была сформирована модель исследования экономической диагностики предприятия, включающая парадигмальный, концептуальный, методологический и методический уровни. В качестве парадигмы предложено рассматривать преобладание живых процессов над искусственными, то есть обеспечение социо-эколого-экономической устойчивости. Концептуально предлагается интегрировать три ведущие концепции: эволюционную, социально-этичную и устойчивого развития. В качестве методологической основы, предпосылки и отправной точки для исследования и достижения цели работы нами выдвигается факт нарастающего в эпоху цифровизации, социальной и экологической экспансии и гиперконкуренции, противоречия между характером производительных сил и производственных отношений. Этот дисбаланс является источником цивилизационных рисков и тормозом социально-экономической эффективности, порождая, в свою очередь, веер дисбалансов и несоответствий на микроуровне, внутри предприятия и с его внешней средой.

3. Принципы анализа и диагностики объекта предложено систематизировать в такие группы, как базовые, релевантные, рыночные и рабочие, которые, в свою очередь, подразделяются на технологические, цифровые, экосистемные. Это поможет обосновать и разработать эффективный инструментарий диагностики, учитывающий закономерности развития систем и на этой основе позволяющий более точно выявлять дисбалансы и проблемные точки в системе «предприятие – внешняя среда».

ГЛАВА 3. ИССЛЕДОВАНИЕ И СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

3.1 Систематизация методик анализа и диагностики основных бизнес-процессов промышленного предприятия

Сегодня невозможно представить развитие хозяйственной деятельности без учета и мониторинга, без которых, в свою очередь, нельзя обеспечить эффективность, оптимальность, пропорциональность деятельности предприятий и отраслей. Для этих целей существует такой инструмент, как экономический анализ, благодаря ему, мы получаем данные для определения экономической эффективности того или иного предприятия (экономической системы) [380, 408].

Для того чтобы понять и определить сущность, цели, задачи и принципы экономического анализа современных экономических систем необходимо обратиться к историческому развитию термина «анализ».

Анализ (от греч. «analisis») означает разложение изучаемого объекта на элементы. Он неразрывно связан с синтезом, который соединяет элементы в единое целое, в котором учтены характерные специфические черты каждого из них. Только при анализе и синтезе можно проводить научное исследование любого характера, прибегая к комплексной диалектической связи. На протяжении многих веков анализ всегда был неотъемлемым элементом философского подхода, однако его интерпретация различалась в зависимости от эпохи. В контексте общего понимания анализ можно рассматривать как процедуру, вычленяющую или обособляющую некоторые наиболее фундаментальные компоненты, с помощью которых становится возможным интерпретировать и реконструировать то, что первоначально считалось определенным.

Для истории философии, а конкретнее – для аналитической философии,

характерно наличие разнообразных подходов к трактованию и раскрытию сущности анализа. Аналитическая философия существует (и используется современными учеными) именно за счет наличия в ней широкого диапазона различных трактований анализа и, в случае ее раскола на отдельные субнаправления или субтечения, она смогла бы удержаться в широкой научной сфере, благодаря методологическим взаимосвязям и общим точкам соприкосновения. Представим в таблице 3.1 подходы к пониманию термина «анализ» в рамках аналитической философии.

Таблица 3.1 – Философское толкование термина «анализ» (составлено автором по [302])

Философское направление	Представители	Смысл и значение анализа
Античная философия (конец VII в. до н.э. – VI в. н.э.)	Гераклит, Сократ, Протагор, Платон, Аристотель, Парменид, Эпикур	Анализ – переход от того, что мы ищем к чему-то более фундаментальному, на основании чего мы можем доказать это искомое в противоположном процессе – синтезе.
Средневековье (II в. – XV в.)	А. Августин, Ф. Аквинский, Р. Гроссетест, Ж. Буридан, Р. Бэкон	Анализ это разрешение как своего рода разделение, понимаемое как процесс разложения, смоделированный по образцу движения вниз по классификационному древу в методе разделения Платона, согласно которому род «разбивается» на составляющие его виды.
Возрождение (XIV в. – XVI в.)	Дж. Бруно, Э. Роттердамский, Т. Моро	Анализ – систематизация рассуждений, доказательств, силлогизмов, логических приемов.
Новое время (XVI в. – XVIII в.)	Ф. Бэкон, Р. Декарт, Б. Паскаль, Дж. Локк, Б. Спиноза, Д. Юм, Г. В. Лейбниц	Суть анализа предполагает поиск первопричины известного события (открытия), то есть доказательство «факта». Синтез – метод доказательства, предполагающий переход от известного к его объяснению (доказательство «причины»). В итоге, анализ и синтез являются взаимодополняющими процессами.

Исходя из таблицы 3.1, мы можем заключить, что развитие философской мысли открывает нам богатый источник различных представлений о понимании сущности категории «анализ». Процедуры анализа развивались в двух разных предметных областях: одна из них основывается на поиске определения, а

другая – на установлении первопричины. Указанные области имеют право на существование и в современных рассуждениях об аналитической деятельности и ее технологиях.

Анализ-синтез как сущность, содержание и форма человеческого мышления всесторонне изучается во многих измерениях и научных сферах. Но анализ экономических процессов и явлений, производственно-хозяйственной деятельности и ее конечных результатов (во всех отраслях, во всех проявлениях) является исключительно областью экономического анализа (в узком и широком смысле). Если рассматривать анализ в широком значении, то нужно обратиться к основам теории экономического анализа; если в профессиональном значении, то он предстает в виде экономического анализа хозяйственно-финансовой деятельности в различных отраслях (банковский сектор, строительство, сельское хозяйство, социальные услуги и др.) [255].

В общем понимании анализ – процесс установления, понимания сущности объектов и явлений в окружающей среде путем оценки их ролей, отношений и зависимостей, а также разложения целого на отдельные компоненты.

Если говорить о видах анализа, то этот список будет многочисленным, важно четко определить (идентифицировать), что является его объектом. К примеру, существуют анализы:

– внутренний и внешний;

– финансовый;

– экономический (анализ экономических субъектов);

– предварительный, оперативный, итоговый;

– инвестиционный;

– функциональный;

– структурный и операционный;

– анализ рисков;

– макроэкономический;

– анализ инновационной активности;

– анализ состояния организма человека и др.

В рамках нашего исследования акцентируем свое внимание на понятии и содержании экономического анализа.

Экономический анализ (анализ экономических субъектов – предприятий) – система знаний и исследований экономических явлений и процессов, выявления зависимостей, значимых для «жизни» субъекта, положительных и отрицательных факторов его развития, оценки их влияния на результат, изучения упущенных возможностей и перспектив, их причин и предпосылок, обоснования полученных выводов, проблем и противоречий, с последующим предложением рекомендательных мер (уже в рамках диагностики).

«В качестве предмета экономического анализа могут выступать бизнес-процессы предприятий и различных коллаборативных объединений, социально-экономическая эффективность и конечные финансовые результаты, формируемые совокупностью внешних и внутренних условий бизнес-среды» [381].

Экономический анализ характеризуется:

1) изучением количественных и качественных преобразований в деятельности субъекта, а также факторов и явлений, влияющих на ее эффективность;

2) объективной оценкой реализации поставленных целей и задач перед предприятием и его отдельными бизнес-структурами;

3) выявлением первопричин, препятствующих или способствующих выполнению задач, стратегий и целей, а также вносящих определенные коррективы в их реализацию;

4) определением трендов и стратегических направлений будущего развития предприятия, необходимых для этого резервов [410].

Целесообразно сущность экономического анализа раскрыть через систему выполняемых им функций:

– изучение природы и влияния экономических законов, определение закономерностей и тенденций явлений и процессов в конкретных условиях хозяйственной деятельности предприятий;

– осуществление процесса контроля за выполнением утвержденных планов и принятых управленческих решений, а также за рациональным использованием материально-технических ресурсов;

– проведение на основе изучения передового опыта и научно-практических достижений, а также, опираясь на основные тенденции развития цифровой экономики, поиска резервов для повышения эффективности производственной деятельности предприятия;

– оценка результатов деятельности предприятия по реализации одобренных планов и программ развития, достижению планируемых значений ключевых показателей, грамотному и эффективному использованию имеющихся возможностей и перспектив;

– разработка комплекса мероприятий и системы рекомендаций по эффективному использованию установленных резервов в процессе производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Таким образом, сущностью экономического анализа может считаться всестороннее изучение производственно-хозяйственной деятельности промышленного предприятия в целях получения объективной оценки достигнутых результатов, разработки планов и мер по дальнейшему повышению эффективности бизнеса.

Если говорить об анализе экономических субъектов (предприятий, фирм), то здесь нужно рассматривать два направления:

– предприятие является непосредственным участником рыночных отношений (покупает сырье, ресурсы, продает готовый товар и т.д.). В этом случае оно является субъектом рынка;

– предприятие позиционируется как объект рынка, то есть в случае его продажи другому владельцу.

Определим общие и отличительные черты экономического анализа в обоих случаях (рисунок 3.1).

Рисунок 3.1 – Параметры экономического анализа в контексте «предприятие – субъект рынка» и «предприятие – объект рынка» [авт.]

Наряду с экономическим анализом для оценки деятельности промышленного предприятия применяют также диагностику. Мы исходим из того, что диагностика является частным видом анализа, фокусирующаяся на описании и оценке текущего положения предприятия для выявления отклонений от «здорового» состояния, разработки мер для их устранения в тактическом и стратегическом аспектах (рисунок 3.2).

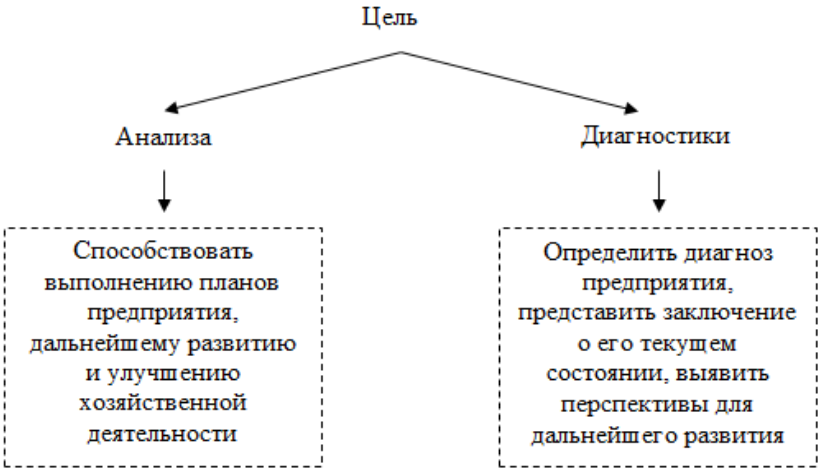


Рисунок 3.2 – Соотношение целей проведения диагностики и анализа промышленного предприятия [авт.]

В итоге, приходим к выводу, что предметом анализа и диагностики промышленного предприятия выступают различные бизнес-процессы, направления деятельности, элементы, причем, методики анализа и диагностирования отличаются. Итогом такого взаимодействия является формирование различных концепций анализа и диагностики (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Содержание и систематизация концепций анализа и диагностики промышленного предприятия [авт.]

Наименование концепции	Стержневой принцип
Стратегическая	Организационный механизм, бизнес-процессы и стратегии, компетенции, «предприятие – долгожитель»
Экономико-технологическая или классическая	Использование мощности, основных средств, уровень издержек, «предприятие – машина»
Анализ потенциала	Комплексный, агрегировано-поэлементный подход, «предприятие – конгломерат»
Деловая активность	Инвестиционная активность, капитализация, стоимость фирмы, «предприятие – инвестор»
Маркетинговая	Оценка конкурентного положения и конкурентоспособности, в том числе социальной, внешней и внутренней среды, «предприятие – актор рынка»
Финансовая	Оценка финансовых результатов и активов, «предприятие – источник дохода»
Интеллектуально-инновационная	Оценка человеческого капитала, инновационной активности, «предприятие – новатор»
Безопасность (надежность)	Оценка наступления рисков и их последствий, устойчивости, экономической суверенности, «предприятие – опора»

Стратегическая – на сегодняшнее время не существует комплексной системы оценки эффективности бизнес-стратегии, исходя из этого, можно выделить три подхода:

1. Эффективность стратегии отражает результативность деятельности хозяйствующего субъекта, используя следующие показатели: экономическая эффективность, эффективность использования человеческих ресурсов, состояние внешней среды, эффективность внутренних организационных процессов [252];

2. Соотношение достигнутых результатов хозяйственной деятельности

организации с совокупностью установленных целей;

3. Ментальная правильность стратегии, ее уникальность, ситуационность, будущая неопределенность как стратегическая возможность, гибкая адекватность, устойчивость, согласованность лежат в основе оценки бизнес-стратегии [184].

Как отмечал Альфред Адлер, который ввел понятие стратегии в менеджмент, «стратегия определяет структуру» [394]. В то же время, стратегия исходит из поставленной цели – создать последовательность этапов, шагов, необходимых для ее достижения, и эта последовательность в менеджменте называется бизнес-процессом. Таким образом, структура определяется поставленной целью и бизнес-процессами, необходимыми для достижения этой цели (рисунок 3.3).

Важно отметить, что ключевой задачей выстроенной структуры предприятия является обеспечение эффективной реализации разработанной бизнес-стратегии по достижению обозначенных целей предприятия, но вместе с тем вспоминаются слова П. Ф. Друкера о том, что «единственной правильной и совершенной структуры» не бывает [97].

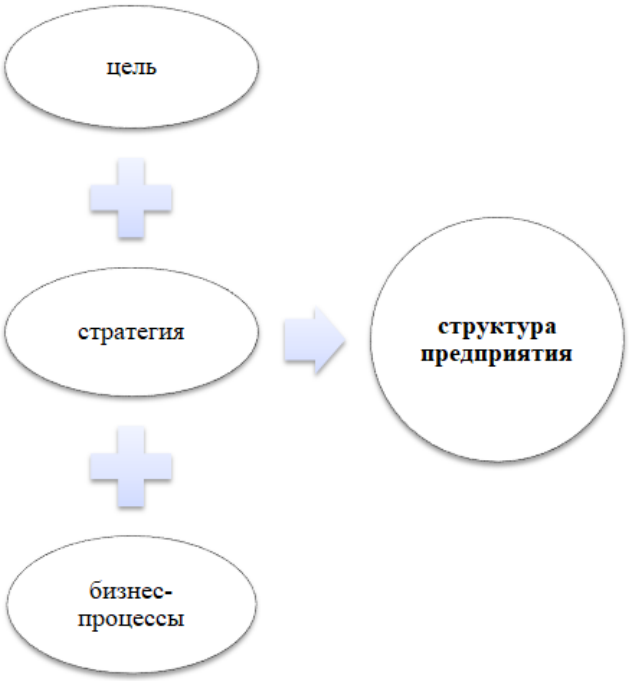


Рисунок 3.3 – Цепочка построения структуры предприятия [авт.]

Поскольку предприятие функционирует в нестабильной и подвижной среде, которая также одновременно в себе содержит смену производственных процессов, изменения потребностей клиентов, целей и стратегии предприятия и т.д., то вследствие этого, возникает необходимость проанализировать и оценить организационную структуру предприятия.

Рассмотрим суть подходов к анализу и диагностике организационных структур предприятий:

1) *нормативный подход* – оцениваются значения параметров структуры предприятия на предмет их соответствия нормативам.

2) *функциональный подход* осуществляется в следующих формах:

– анализируются качественный состав и количественные параметры подразделений (звеньев) предприятия в соответствии с организационной структурой;

– изучается характер соподчиненности звеньев организационной структуры и уровень взаимосвязей между ними;

– анализируются должностные инструкции, положения о подразделениях предприятия, уставы.

3) *оценка параметров организационной структуры по степени соответствия принципам структурного строения.* В рамках данного подхода акцент делается на принцип гибкости, специализации, единоначалия, функциональной и целевой определенности, равномерности нагрузки и функций, соответствия прав обязанностям, экономичности, минимизации взаимодействия между элементами оргструктуры, близости координирования [234].

В ходе исследования определяются полнота охвата и степень дублирования функций, степень централизации функций, а затем на этой основе методы выстраивания эффективной организационной структуры.

4) *технологический подход*. В роли критериев рациональности организационной структуры предприятия применяются:

– формирование необходимых условий для разработки и быстрого принятия

управленческих решений, сокращение лишних и неоправданных связей между подразделениями предприятия;

– организационная замкнутость системы управления;

– распределение работ, обязанностей внутри каждого подразделения, отталкиваясь от структуры системы управления;

– единство координирования.

5) *целевой подход* – использует такие критерии рациональности оргструктуры, как соответствие целям и задачам предприятия, формирование условий для их достижения и реализации. Целевой подход позволяет выявить структурные проблемы, усложняющие процесс достижения целей бизнеса наиболее эффективным образом.

6) *ситуационный подход*. Оптимальной считается оргструктура, позволяющая предприятию наилучшим образом взаимодействовать с элементами внешней среды, между обособленными подразделениями и обеспечивающая решение задач, стоящих перед предприятием [138]. Анализ и диагностика организационной структуры предприятия дает ответы на такие вопросы, как:

– какова характеристика и параметры возникшей на предприятии ситуации?

– какие требования к оргструктуре предприятия и к ее отдельным элементам предъявляет сложившаяся ситуация?

– насколько текущая организационная структура предприятия соответствует предъявляемым требованиям?

– какие методы и инструменты можно применить для совершенствования оргструктуры предприятия?

Экономико-технологическая (классическая). Первостепенным показателем в этом случае является производственный потенциал. Его величина является характеристикой материальных условий производства, совершенствования продукции и повышения ее уровня качества, а также основой для прогнозирования объемов производства [98]. Для проведения анализа и диагностики данного показателя применяют различные подходы (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Подходы к анализу и диагностике производственного потенциала промышленного предприятия (составлено автором по [7, 8, 9, 311])

Подходы к оценке	Сущность	Вид оценки	Достоинства	Недостатки
Ресурсный	Приводится в сопоставимый вид все многообразие ресурсных компонент, вычисляются их суммарные величины	Количественная	Дает полную количественную оценку величины потенциала, позволяет определить удельный вес каждого элемента в его составе	Полученное значение потенциала в большинстве своем характеризует внутреннюю среду предприятия, не отражает влияние конъюнктуры рынка
Результативный	Потенциал представляет собой совокупность экономических результатов (прибыль, рентабельность, фондоотдача, объем выпуска)			Не учитывает качественные изменения элементов производственного потенциала
Экспертный	Используются методы исследования, анкетирование, интервьюирование	Качественная	Используется, когда невозможно выразить параметры в количественном соотношении, а также существует необходимость в учете качественных параметров	В оценке присутствует характер субъективности; достоверность оценки всецело зависит от уровня компетенций экспертов и аналитиков

Концепция деловой активности – преследует цель провести анализ и диагностику предприятия в разрезе инвестиционной деятельности (привлекательности и активности), капитализации и т.д. [207, 278]. Основные методы по проведению анализа и диагностики инвестиционной привлекательности можно разделить на две группы [12, 53]:

1. *Экспертные методы* – основываются на составлении рейтингов по итогам выставленных оценок экспертами ведущих аналитических организаций и агентств.

2. *Аналитические методы* – используют различные методики определения весомости факторов, влияющих на анализируемые параметры.

Маркетинговая. Каждое промышленное предприятие в рамках прохождения этапности своего жизненного цикла ставит перед собой цель,

выражающуюся в достижении и сохранении определенного уровня конкурентоспособности [240]. Существуют различные подходы к интегральной оценке рыночной состоятельности (статуса) предприятия (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Методы проведения анализа и диагностики конкурентоспособности промышленного предприятия (составлено автором по [18, 336])

Группа методов	Суть	Преимущества	Недостатки
Матричные	Основаны на анализе параметров конкурентоспособности продукции с учетом ее жизненного цикла.	Оценка является высокорепрезентативной при условии, что информация об объеме продаж достоверна	Причины происходящего не анализируются, что, в свою очередь, усложняет разработку и принятие управленческих решений
Методы, оценивающие параметры конкурентоспособности продукции предприятия	Чем выше конкурентоспособность продукции, тем выше конкурентоспособность самого предприятия. Для оценки конкурентоспособности товаров применяют экономические и параметрические индексы	Учитывает конкурентоспособность продукции	Предоставляет довольно ограниченное суждение о деятельности предприятия, поскольку конкурентоспособность сводится только к понятию товарной конкурентоспособности, не учитывая другие стороны деятельности предприятия
Методы, фундаментом которых является теория эффективной рыночной конкуренции	Базируются на следующих критериях конкурентоспособности: - эффективность производственно-технической деятельности предприятия; - финансовое положение; - эффективность организации сбыта и продвижения товара; - конкурентоспособность товара	Учет различных сторон деятельности предприятия	Показатель конкурентоспособности предприятия определяется с помощью элементарного суммирования способностей фирмы для достижения конкурентных преимуществ
Комплексные	Конкурентоспособность предприятия – совокупная величина в отношении текущего уровня конкурентоспособности и конкурентного потенциала	Принимается во внимание как уровень конкурентоспособности, которого достигло предприятие, так и его возможная дальнейшая динамика	Методы и приемы, используемые при установлении текущей и потенциальной конкурентоспособности, воспроизводят аналогичный инструментарий из ранее рассмотренных подходов

В контексте данной концепции необходимо упомянуть об еще одном важном параметре – о корпоративной культуре, являющейся сильным стратегическим инструментом в достижении эффективной деятельности промышленных предприятий [150]. На рисунке 3.4 отображены суть и особенности широко применяемых подходов к изучению и анализу корпоративной культуры предприятия.

Не менее значимой для нормального функционирования предприятия является и грамотно сформированная внутренняя среда (следующий параметр конкурентного анализа), так как ему зачастую необходимы ресурсы всех видов. В научной литературе описано достаточное количество разработанных методов и инструментов оценки среды, применяемых на практике (SNW-анализ, модель «Пять сил» М. Портера, сравнительный отраслевой анализ, анализ ресурсов, SWOT-анализ и др.).

И еще одним параметром данной концепции является маркетинговая деятельность. Ее анализ состоит из оценки, объяснения, моделирования и прогноза процессов и явлений товарного рынка и деятельности самого предприятия с помощью экономических, статистических и иных методов изучения [127]. Среди авторов, чья научная деятельность посвящена анализу маркетинговой деятельности предприятия, можно выделить: Ф. Котлера [222], О. М. Китову [86], П. Дойль, Т. П. Данько [87], Е. Б. Анфиногенову [16], У. М. Сталькину, В. Н. Калышенко, О. В. Юдакову [384], В. В. Войленко, Д. Джоббера, А. Н. Асаула [19], М. Н. Григорьева, А. М. Михайлова, А. И. Ковалева [148] и др.

Социологический	•Дает возможность выявить, каким образом корпоративная культура зависит от социума, чем, с точки зрения социального влияния, обусловлены культурные явления, экономические отношения и др.
Системный	•Оказывает возможность рассматривать предприятие как систему, тем самым раскрыть целостность объекта. Система и связи между ее единицами заслуживают особого внимания, с точки зрения, этого подхода
Институциональный	•Ориентирован на изучение институтов, благодаря которым, создается определенная корпоративная культура предприятия
Нормативно-ценностный	•Ориентирован на создание идеальной корпоративной культуры. Особое внимание уделяется значимости ее явлений для отдельно взятой личности и предприятия в целом. Подход вносит нравственное начало в корпоративную культуру, придает ей этическое, человеческое измерение
Антропологический	•В соответствии с подходом, культура предприятия обусловлена природой человека, потребностями, присущими каждому индивиду. Особое внимание уделяется именно биологическим мотивам поведения (на уровне инстинктов)
Деятельностный	•В соответствии с этим подходом корпоративная культура представляет собой вид овеществленной деятельности, которая носит цикличный характер; также она позиционируется как особая форма управления
Психологический	•Отличается глубиной анализа аспектов культуры, а соответственно, сложностью и теоретической обоснованностью применяемых методов. Изучает факторы поведения индивида: ценностные ориентации, цели, мотивы и др.
Критически-диалектический	•Конкретизирует психологический подход. Ориентирован на критический анализ, выявление внутренних противоречий в корпоративной культуре, а конфликт рассматривается как сила, движущая ее к изменениям
(Компаративистский) сравнительный	•В основе лежит мировой опыт исследования в области корпоративной культуры. Однако, применяя этот метод, стоит помнить о национальных различиях в культуре

Рисунок 3.4 – Суть подходов к анализу состояния корпоративной культуры промышленного предприятия (составлено автором по [48, 147])

Финансовая концепция – в ее рамках анализу и диагностике подвергается финансовая составляющая, являющаяся одним из ключевых базисов производственно-хозяйственной деятельности промышленного предприятия. В

таблице 3.5 представлены основные характеристики распространенных методик анализа и диагностики финансовой компоненты предприятия.

Таблица 3.5 – Сопоставление методик анализа и диагностики финансовой деятельности промышленного предприятия (составлено автором по [15, 122, 271, 332, 357])

Автор методики	Суть методики	Положительные стороны	Отрицательные стороны
1	2	3	4
В. В. Ковалев	Методика включает в себя два этапа: 1) экспресс-анализ (дается совокупная оценка финансового положения предприятия); 2) углубленный финансовый анализ на основе применения специальных финансовых показателей и индикаторов	Предложенная методика учитывает специфические черты деятельности предприятия; во внимание берется фактор инфляции; методика позволяет проводить оценку и анализ финансового состояния в оперативном режиме	Методикой не предусмотрен анализ вероятности наступления банкротства; также она нагромождена излишними расчетами коэффициентов
А. Ф. Ионова, Н. Н. Селезнева	Ключевыми моментами данной методики являются: анализ инвестиционной деятельности предприятия, движения денежных средств, степени рисков наступления неплатежеспособности предприятия	Данная методика учитывает фактор инфляционного влияния на деятельность предприятия, также связывает анализ финансов с анализом денежных потоков	Влияние изменения структуры товарной номенклатуры на изменение прибыли в процессе факторного анализа прибыли рассматривается дважды
А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев	Предложенная схема анализа всецело связана с общеэкономическим анализом, что находит отражение в расчете широкого спектра финансово-денежных показателей	Методика предоставляет возможность провести многоаспектную оценку финансовой деятельности предприятия	Методикой не предусмотрены анализ инвестиционной составляющей деятельности предприятия и внутригрупповая оценка экономического состояния
Г. В. Савицкая	В рамках данной методики осуществляется анализ ретроспективного и будущего состояния финансов предприятия; анализ эффективности	Методика позволяет сравнить текущее финансовое положение с прошлым; осуществляется комплексная системная оценка бизнеса; на основе по-	Проведение расчетов вызывает сложность; в разных разделах методики присутствует повторение расчетов коэффициентов

Продолжение таблицы 3.5

1	2	3	4
	использования капитала; анализ инвестиционной деятельности; диагностика состояния банкротства	лученных результатов методика указывает на резервы роста эффективности деятельности	
О. В. Ефимова	Методика содержит в себе расчет целого комплекса показателей, раскрывающих содержание внутреннего и внешнего финансового анализа	Методика учитывает влияние внешних факторов, источником которых являются состояние отраслевого рынка, поведение конкурентов, действия государства	В методике не заложены оценка имущественного положения предприятия, анализ банкротства; также методика усложняется расчетом большого числа показателей

Интеллектуально-инновационная. Главным элементом в рамках данной концепции является уровень человеческого капитала (ЧК), для анализа и оценки которого характерны сложность и многообразие методических подходов.

В. Петти, А. Смит, Ж.-Б. Сэй, Н. Сениор, Ф. Лист, И. Г. Тюнен [319], В. Багехот, Э. Энгель [277], Г. Сиджвик, Л. Вальрас, И. Фишер составляют плеяду экономистов, изучающих методические основы оценки стоимости ЧК. Среди отечественных ученых в данной области экономического анализа можно назвать О. А. Агееву, К. К. Арабян, И. Н. Краковскую [164], С. А. Дятлова [99, 100], И. В. Ильинского, М. М. Критского [167], Л. Г. Симкину [280], В. Т. Смирнова, Е. М. Самородову [276] и др.

«В основном применяются два метода стоимостных оценок человеческого капитала:

1) процедура определения стоимости производства – оцениваются реальные затраты (обычно чистого расхода средств существования) на «производство» человека;

2) процедура капитализации заработка – заключается в оценивании настоящей ценности будущего потока доходов индивидуума (чистого или валового)» [319].

Но инновационная деятельность и ЧК промышленного предприятия тесно

связаны. Чтобы повысить свои конкурентные позиции на рынке предприятию необходимо активно участвовать в инноватике и постепенно увеличивать свой инновационный потенциал [117].

Существуют три подхода к анализу и диагностике инновационной активности промышленного предприятия [312]:

1) формальный, определяющий принадлежность предприятия к классу инновационно-активных, исходя из количества реализованных проектов и их масштабов, а также анализа видовой структуры инновационной деятельности. Данный подход основывается на расчете следующих показателей: число видов инновационной деятельности; число инновационных проектов на стадии подготовки и реализации.

2) ресурсно-затратный, основная задача которого заключается в анализе величины понесенных затрат и степени использования совокупности ресурсов (материально-технических, информационно-электронных, цифровых, человеческих, производственно-технологических и других) в осуществляемых инновационных процессах [172, 187]. Основными показателями являются коэффициенты обеспеченности интеллектуальной собственностью; персонала, занятого в НИР и ОКР; освоения новой техники и продукции; управления риском и информационных технологий.

3) результативный, анализирует результативность и эффективность инновационной деятельности. Одной из ключевых задач является проведение стоимостной оценки эффективности уже внедренных инноваций. Это позволит определить наиболее успешные и перспективные направления инновационной деятельности и принять меры для их дальнейшего развития. Ключевыми показателями являются:

– снижение суммы затрат на производство и реализацию продукции за отчетный период – как результат внедренных инноваций в технико-технологической сфере;

– сокращение объема транзакционных издержек – как результат эффективных организационно-управленческих инноваций;

– сокращение числа выплат, связанных с получением травм на производстве, профзаболеваний, выпиской экологических штрафов – как итог от внедрения социально ориентированных инноваций.

Концепция безопасности. Особняком в этой концепции стоит оценка рисков промышленного предприятия, для чего используют инструментарий риск-менеджмента (рисунок 3.5).

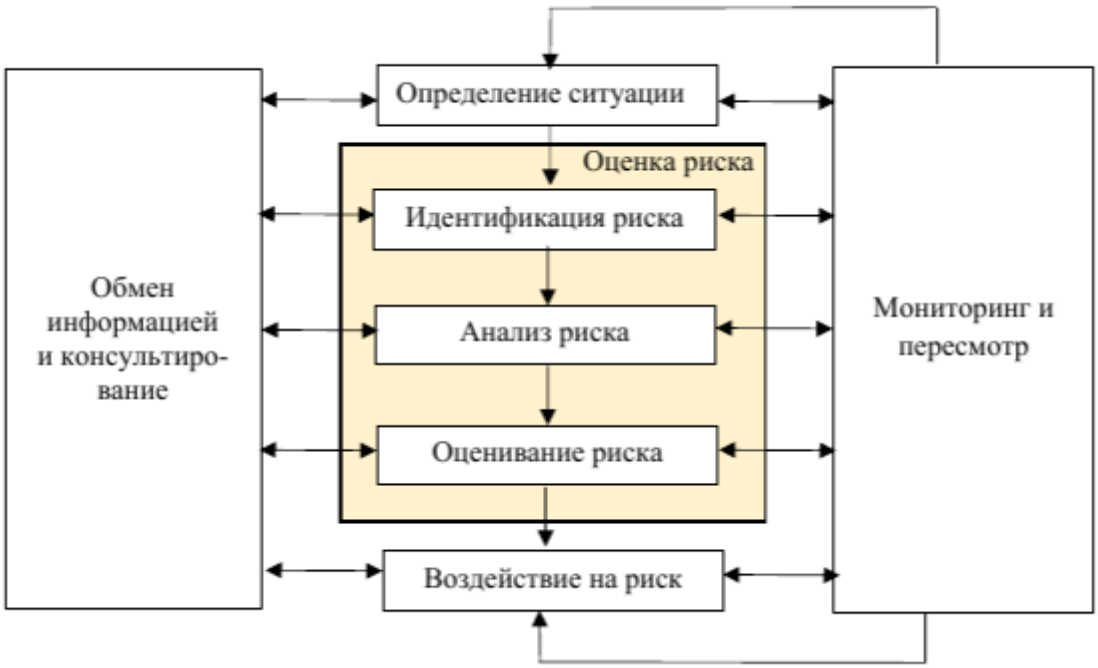


Рисунок 3.5 – Схема оценки риска в риск-менеджменте [131]

Для оценки рисков используют следующие методы:

1) качественные – результатом такой оценки является определение градации рисков по их вероятности и последствиям. К ним причисляют: метод экспертных оценок; метод Дельфи; метод анализа (оценки) воздействия на бизнес; метод мозгового штурма; метод синектики; метод LOPA; метод анализа дерева событий; анализ первичных причин ущерба и т.д.;

2) количественные – основываются на определении вероятности наступления рисковой ситуации и размера ущерба. К ним относят: метод финансовых коэффициентов; метод сценариев; метод анализа чувствительности; метод анализа «затраты – выгода»; метод индексов риска; матрица последствий и

вероятностей и др.

Изучив данные концепции, отметим, что все они направлены на оценку эффективности определенного объекта, применяя при этом общие методы (матричные, балансовые, аналогий, сопоставлений, агрегирования и т.п.). Но все-таки у каждой концепции есть и специфические черты – использование частных методов. Например, в рамках маркетинговой концепции такими методами выступают SWOT-анализ, бенчмаркинг, SNW-анализ.

В стратегической концепции в области оценки компетенций персонала используют психодиагностические, симуляционные методы (например, кейс-тесты), глубинные методы (индивидуальные беседы).

В условиях классической концепции частными будут метод анализа расчетов, метод высшей-низшей точки и др.

В анализе деловой активности спецификой считается применение метода дисконтирования денежных потоков [126, 132].

При оценке и анализе человеческого капитала (интеллектуально-инновационная концепция) используют такие методы, как мониторинг человеческого капитала Э. Мэйо, модель «Sears Roebuck» (приверженности) [114].

В финансовой концепции специфическим инструментарием является расчет финансовых коэффициентов и финансовой чувствительности.

Несомненно, применение общих и специфических методов анализа (а порой, дополняя друг друга) в выявленных концепциях является положительной чертой. Недостатками этих аналитических концепций является то, что они не рассматривают промышленное предприятие как живой организм, и не всегда в динамике. Это существенный недочет, так как предприятие подобно живому организму не может все время находиться в одном и том же состоянии, оно развивается, растет, изменяется, а эти преобразования, чаще всего, вызваны трансформациями внешней среды.

В этой связи возникает необходимость проведения диагностики как средства профилактики и своевременного лечения живого организма, то есть

предприятия. Здесь уместно сослаться на набирающие обороты модель «живой экономики», выделив экономические признаки живого организма:

1. Симбиоз → коммуникации, кооперация и пр.;

2. Метаболизм → обмен ресурсами, активами;

3. Рост → открытие новых направлений бизнеса, увеличение объема производства;

4. Онтогенез → качественное развитие предприятия, внедрение инноваций и прогрессивных технологий;

5. Воспроизведение → расширение деятельности, открытие филиалов, дочерних компаний и т.д.;

6. Подвижность → адаптивность;

7. Гомеостаз → достижение устойчивого положения;

8. Раздражимость, эмоциональная составляющая → принятие факторов и триггеров, как стимул к активизации деятельности.

Следовательно, нами обосновывается необходимость разработки методики экономической диагностики промышленного предприятия, которое выступает в роли био-социотехнической системы-организма, то есть мы исходим из того, что промышленное предприятие может болеть. Следовательно, суть диагностики заключается в сборе анамнеза, составлении истории болезни, определении типа болезни (временный или хронический), выдаче рецепта по лечению конкретного заболевания предприятия.

Большинство исследователей-экономистов (Г. В. Савицкая [272], А. Д. Шеремет, В. В. Ковалев, Ю. Ю. Милова, М. С. Чернышенко [208], О. Н. Волкова, Н. В. Войтоловский [381], Н. П. Любушин [197] и др.) рассматривают экономический анализ как комплексную процедуру изучения состояния предприятия (экономической системы); в связи с этим, каждое направление деятельности субъекта или бизнес-процесс поддаются всестороннему и разноаспектному анализу.

Но, несмотря на имеющиеся многочисленные концептуальные подходы и методики к проведению анализа предприятия, существует необходимость

совершенствования методологии экономического анализа и диагностики, так как, во-первых, современная деловая среда экономической системы подвергается давлению и влиянию новых факторов – таких, как турбулентность, подвижность, сложность, неуправляемость, цифровизация, социализация экономики и др., что, несомненно, нельзя не учесть при проведении процедуры диагностирования. Во-вторых, уже не является актуальным и целесообразным подход к позиционированию предприятия как организационно-обособленной системы, производящей и реализующей свою продукцию. Современная трактовка состоит в оживлении промышленного предприятия, а также наделении его социально-экологическими функциями.

Выводы:

1. Представлено расширенное трактование понятия «экономический анализ», опираясь на историческое развитие термина «анализ». Современный экономический анализ состоит не только в описании текущего состояния предприятия, но и в подготовке информационно-аналитической базы для проведения диагностики.

2. Доказана и выявлена разница между преследуемыми целями в рамках проведения анализа и диагностики предприятия как саморазвивающейся био-социотехнической системы-организма.

3. Проведена сравнительная характеристика широкого числа методик анализа и диагностики промышленного предприятия с точки зрения различных аспектов. Результатом этого является авторское предположение о необходимости и целесообразности формирования совокупности общетеоретических и конкретно-практических методических положений проведения экономической диагностики на базе междисциплинарного подхода.

3.2 Роль и место анализа бизнес-архитектуры в общем контексте проведения диагностики промышленного предприятия

Авторскую позицию применения «понятия «бизнес-платформа» мы вводим по итогам исследования сущности и совершенствования методологии стратегической диагностики предприятия (СДП)» [376, 377].

Под бизнес-платформой предлагалось понимать совокупность внутренних компонентов (элементов) предприятия, взаимосвязанных факторов управления, производства и маркетинга, позволяющих создавать ценность для потребителя, и на этой основе обеспечивать устойчивый доход, позволяющий развиваться требуемыми темпами во внешней среде [368, 369]. Таким образом, она образует устойчиво-гибкую структуру всей организации, соотношение между частями которой является предметом управления высшего менеджмента, носит стратегический характер, определяя возможности изменчивости и масштаба инноваций, различных преобразований в строении капитала и межэлементных пропорций [162].

Одними из основных задач стратегической диагностики промышленного предприятия являлись:

1) «выявление пропорциональности в развитии элементов, образующих бизнес-платформу промышленного предприятия и обеспечивающих реализацию его стратегии;

2) оценка бизнес-платформы как совокупности ресурсов, способностей и компетенций предприятия, соответствующих требованиям рынка» [163].

Согласно выработанной методике логика проведения СДП имеет кольцевой характер и состоит из двух основных блоков – аналитическая часть и диагностический синтез (рисунок 3.6).

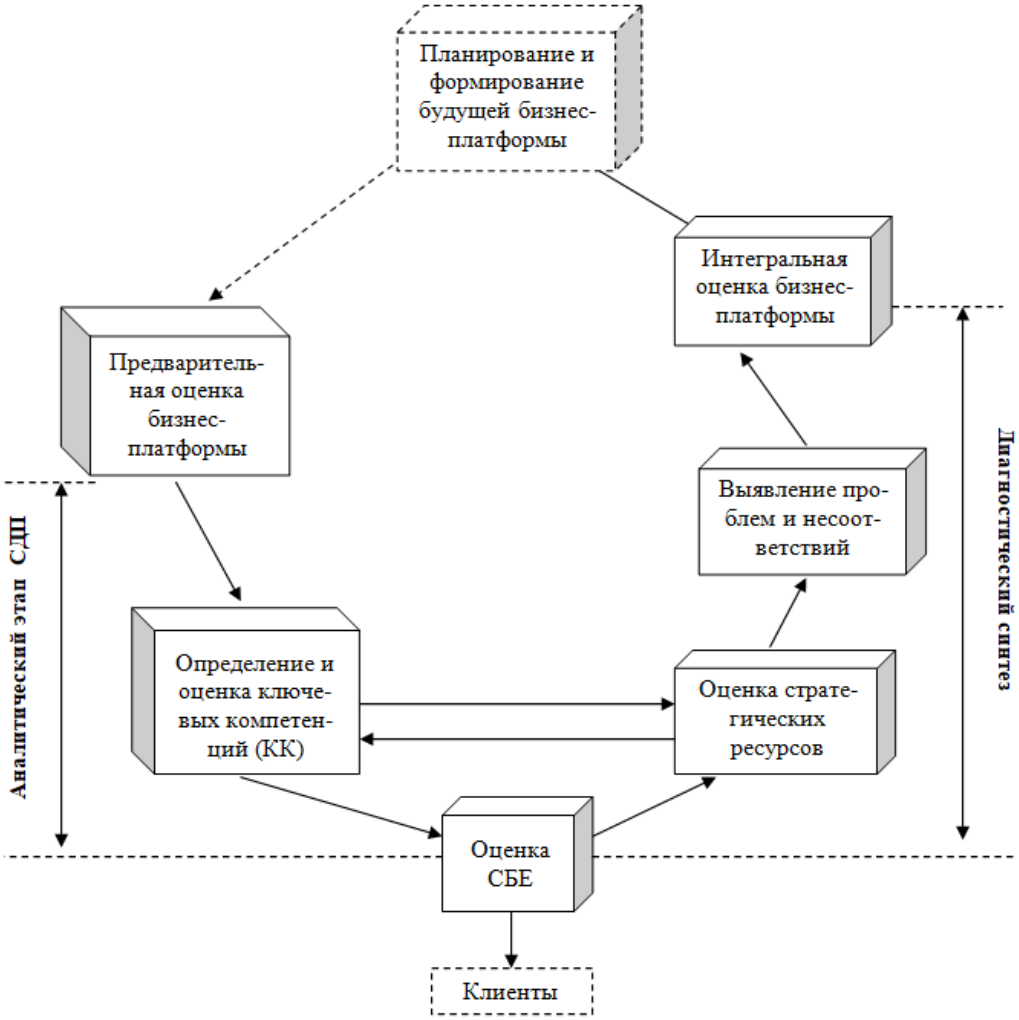


Рисунок 3.6 – Логическая схема СДП (кольцевой принцип, аналитическая и синтетическая части) [160]

Основными компонентами бизнес-платформы, которые подлежат оценке являются: ресурсы, компетенции, стратегические бизнес-единицы (СБЕ), то есть товары (услуги).

Целью проведения диагностического синтеза является оценка всех элементов бизнес-платформы предприятия во взаимосвязи, их соответствия потенциалу рынка и друг другу для того, чтобы получить необходимые сведения в контексте принимаемых управленческих решений, то есть мы возлагаем на СДП ответы на следующие вопросы: в каком состоянии сейчас находится бизнес-платформа? какой она должна стать в планируемом периоде, чтобы удерживать конкурентные позиции? [370].

Сам этап диагностического синтеза делится на три подэтапа:

1. Предварительное описание СБЕ, а затем их оценка на соответствие рынку с помощью расчета частных индексов: а) соответствия рыночному потенциалу; б) удовлетворенности потребителей; в) этапа жизненного цикла.

2. Оценка стратегических ресурсов с помощью расчета индексов соответствия ресурсов СБЕ.

3. Резюмирующая часть:

– выведение интегрального коэффициента перспективности СБЕ;

– выявление несоответствий и проблемных областей;

– определение дальнейших стратегических действий по усилению конкурентных позиций предприятия, изменению бизнес-платформы, согласно выбранной стратегии развития [376].

Современные экономисты-исследователи (М. А. Богомолова, Ю. Б. Гриценко, Б. В. Лукьянов, О. В. Пешкова, Е. З. Зиндер, К. С. Дрогобыцкая, Е. В. Песков, Б. Н. Федченко, А. Б. Андросюк, А. А. Шкаликова, Е. В. Карпова, Е. А. Сысоева, О. Н. Целина, М. В. Беляева и др.) вместо термина «бизнес-платформа» предлагают применять другое понятие – «архитектура предприятия».

Первым, кто стал употреблять понятие «архитектура» в бизнес-сообществе, но на уровне информационных систем (то есть ИТ-отрасли), был Дж. Захман. Благодаря вышедшей в 1987 г. его статье под названием «A framework for information systems architecture» («Основа для архитектуры информационных систем»), в научных кругах более пристально стали рассматривать вопросы проектирования, апробации и совершенствования архитектуры информационных ресурсов.

В 1992 г. С. Спивак издает свой труд под названием «Enterprise Architecture Planning» («Планирование архитектуры предприятия»), итогом чего, явилось введение в научный оборот термина «архитектура предприятия». Автор вкладывал в это следующий смысл: комплексное представление организации как хозяйствующего субъекта, имеющего оперативные и стратегические цели и задачи, миссию, стратегию развития; совокупность внешних и внутренних

резервов и активов, наличие которых обязательно для достижения поставленных целей и задач, а также принятые рыночными участниками «правила игры» [362].

С. Спивак не отделял архитектуру предприятия от ИТ-архитектуры, наоборот, говорил об их синергии и взаимосвязи, что, в итоге, даст позитивные результаты в работе всей организации.

Сегодня архитектура предприятия является своеобразным организационным планированием, итогом которого считается разработка совокупности схем, которые определяют структуру организации, поведение ее элементов и их взаимосвязи, включая информационно-цифровые, коммуникационные, организационные, технологические и другие аспекты.

Наполняющие архитектуру предприятия элементы изображены на рисунке 3.7.

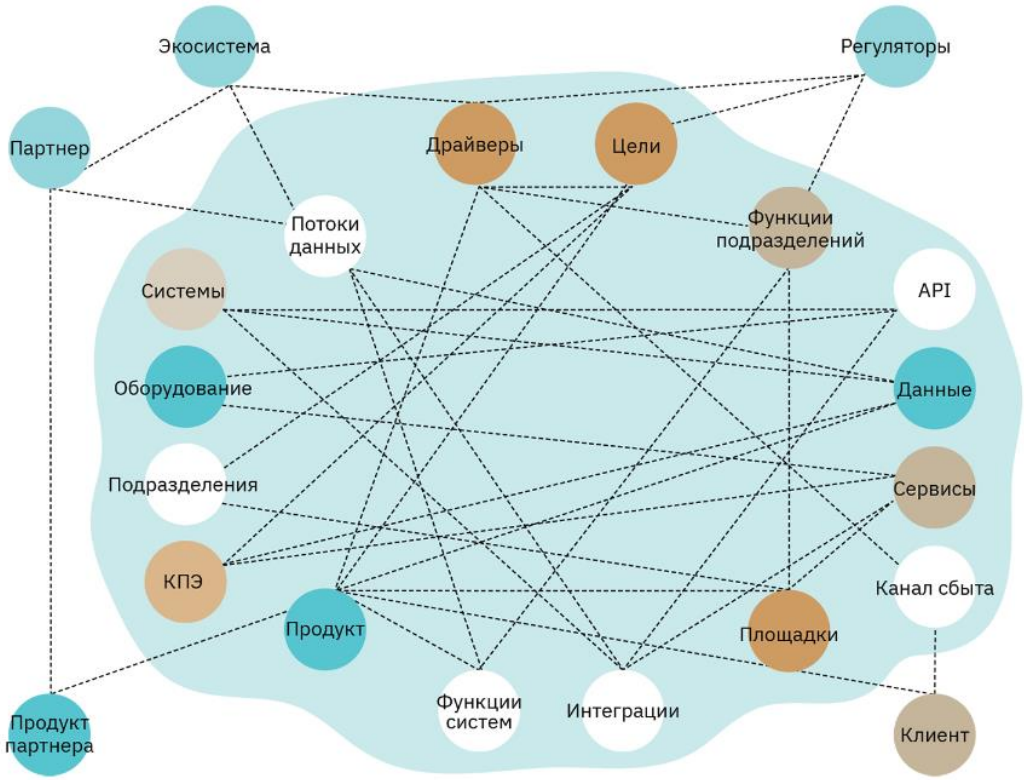


Рисунок 3.7 – Схематическое описание архитектуры предприятия (составлено автором по [170, 200, 254])

Если говорить о современных трендах развития предпринимательской

деятельности, то целесообразно отметить высокую значимость передовых информационно-интеллектуальных и цифровых технологий для любого предприятия, что проявляется в виде оказания технической поддержки и упрощения повседневных манипуляций, а также в формировании фундамента (базы) для создания приоритетных конкурентных преимуществ и удовлетворения повышенных запросов потребителей.

Важно подметить, что существует некая закономерность: ИТ-отрасль и разработанные, благодаря ей, бизнес-технологии развиваются, модернизируются с оглядкой на тренды в предпринимательском секторе, то есть они должны полностью соответствовать архитектуре предприятия.

С развитием цифровой экономики очень много говорится о важности и эффективности цифровых и информационно-интеллектуальных технологий на предприятиях, но параллельно с этим аналитики указывают на то, что представители рынка просто перешли на новый этап, характеризуемый автоматизацией и цифровизацией деятельности. Поэтому, каждое предприятие должно быть структурировано и задокументировано относительно того, какие бизнес-процессы в нем происходят и какие цифровые технологии используются.

В случае одобрения предприятием решения провести оцифровку своей деятельности, руководство может столкнуться с определенными трудностями (например, процесс может быть затянут по времени, для оцифровки потребуются ощутимые денежные ресурсы, персонал организации не будет отвечать заявленному уровню компетентности и др.), которые, в конечном счете, не будут способствовать формированию нового образа деятельности предприятия (или архитектуры). Отсюда и возникает необходимость детальной разработки единой архитектуры всего предприятия.

Архитектура предприятия призвана определить общую структуру и уровень функциональности всех бизнес-процессов и подсистем, включая элементы его внешней среды [92]. Применение архитектурного метода позволяет описывать деятельность промышленного предприятия двумя различными подходами (рисунок 3.8).

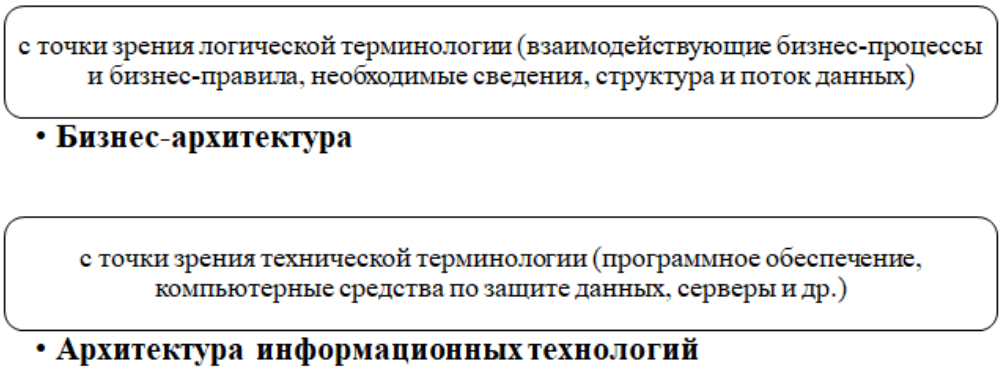


Рисунок 3.8 – Описание деятельности промышленного предприятия в рамках архитектурного подхода (составлено автором по [92])

Воздействие на информационные системы (ИС), путем документирования и оптимизации архитектуры информационных технологий, нацелено на уменьшение степени их сложности и облегчение процесса встраивания в общую канву деятельности предприятия.

Главной целью оптимизации бизнес-процессов предприятия и функций ИС является привлечение крупных инвестиций в сектор информационных технологий [305]. Архитектура предприятия объединяет в цельную систему архитектуру информационных технологий и бизнес-архитектуру, обеспечивая комплексное представление об этих областях (рисунок 3.9).

Архитектуру промышленного предприятия можно рассматривать как стратегическое звено или элемент, объединяющий прогрессивные и актуальные информационные технологии, прикладные цифровые платформы и поддерживающие их процессы, а также бизнес-процессы предприятия, способы по достижению его целей, задач, миссии и удовлетворению потребностей [355]. Кроме того просматривается тесная связь между архитектурой предприятия, наполненной информационными технологиями, и такими процессами, как разработка и реализация бизнес-стратегий, планирование и управление цифровыми, инновационными, инвестиционными и иными проектами.

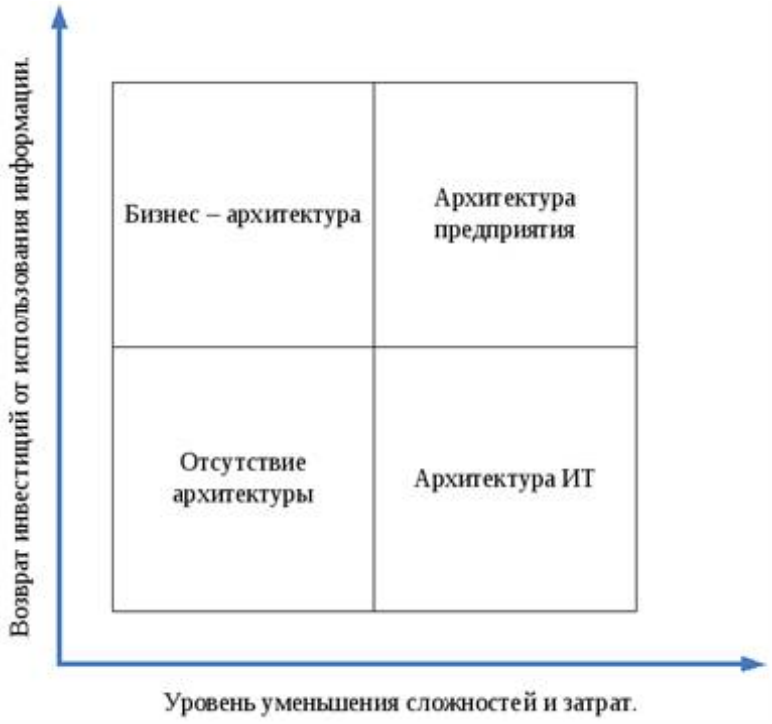


Рисунок 3.9 – Корреляция бизнес-сферы и ИТ (составлено автором по [281])

Современные тенденции в сфере бизнеса демонстрируют, что ИТ-проекты и стратегические инициативы могут признаваться новой и уникальной формой активов предприятия, которые подвергаются контролю, управлению, анализу и оценке.

Применение архитектурного метода по отношению к промышленному предприятию, включающего оценку и диагностику его архитектуры, дает основание провести комплексный анализ его деятельности, сформировать логическую цепочку в аспекте влияния стратегии развития организации на ее ключевые бизнес-процессы, определить уровень зависимости деятельности предприятия от информационно-цифровых технологий.

В рамках архитектурного метода изучения деятельности предприятия принято выделять несколько уровней (слоев) абстрагирования, наполненных совокупностью определенных целей, принципов, задач и инструментария, выполняющих одну общую задачу – организация эффективной деятельности системы (рисунок 3.10).

Рисунок 3.10 – Слои абстрагирования архитектуры предприятия (составлено автором по [201])

Обратим внимание, что если вносятся изменения в архитектуру предприятия, то можно использовать различные методы для ее разделения на уровни абстракции. Это связано с тем, что каждый уровень использует собственные модели и инструменты для описания определенных предметных областей.

Преимущество в присвоении архитектуре предприятия уровней абстракции состоит в том, что возникает возможность рассмотреть, изучить и проанализировать деятельность предприятия в разрезе конкретного элемента (бизнес-процесса), выявить возможные последствия планируемых преобразований [364].

Неоспоримо, для достижения максимальной эффективности деятельности каждому предприятию необходимо ориентироваться на постепенное развитие его организационной структуры, совокупности бизнес-процессов, применяемых ИС, а

также на их своевременную и компетентную интеграцию друг с другом. Сущность архитектуры заключается в определении плана развития и создании документированного образа текущего состояния предприятия, исходя из этого, логично разделять текущий (базовый) и целевой типы архитектуры.

Задачей *базовой архитектуры* является предоставление описания текущего положения предприятия на основе объективности, отражая сущность и функции ключевых компонентов предприятия: ИС, бизнес-процессов, технико-технологических и др., не забывая об их взаимосвязанности.

Процесс разработки текущей архитектуры соединяет в себе регистрацию и поддержание информации о состоянии предприятия в актуальном режиме, что обеспечивает контроль за данными обо всех компонентах архитектуры предприятия, включая, обязательным образом, построение базы данных в рамках всей архитектуры.

Целевая архитектура призвана описать будущее желаемое состояние предприятия, то есть, к чему необходимо стремиться. По-иному, такой тип архитектуры называют идеальным, он включает в себя:

1) установленные слабые и уязвимые места в деятельности предприятия, а также возможные пути их устранения;

2) стратегические, отраслевые требования к функциональности бизнес-процессов и к целям информационно-цифровых технологий;

3) учет прогностических оценок по развитию и трендам соответствующего рынка;

4) стратегии по наращиванию потенциала предприятия [185, 287].

В итоге, текущий и целевой типы архитектуры нужны для описания начального и желаемого положения предприятия, соответственно, иными словами, до и после преобразований в его структуре, оставляя без внимания сам процесс изменений.

Процесс перехода от базового типа архитектуры к целевому выводит предприятие на новый этап развития, поэтому можно сказать, что архитектура характеризуется определенным жизненным циклом.

Для построения архитектуры предприятия целесообразно ее разделить на определенные функциональные компоненты (уровни, слои), что и заложено в современных подходах к ее формированию. Важно отметить присутствие вариативности количества архитектурных уровней в зависимости от применяемой методики.

Обратим внимание на методологию TOGAF (The Open Group Architecture Framework), которая выделяет три уровня архитектуры предприятия (рисунок 3.11). Рассмотрим их более подробно.

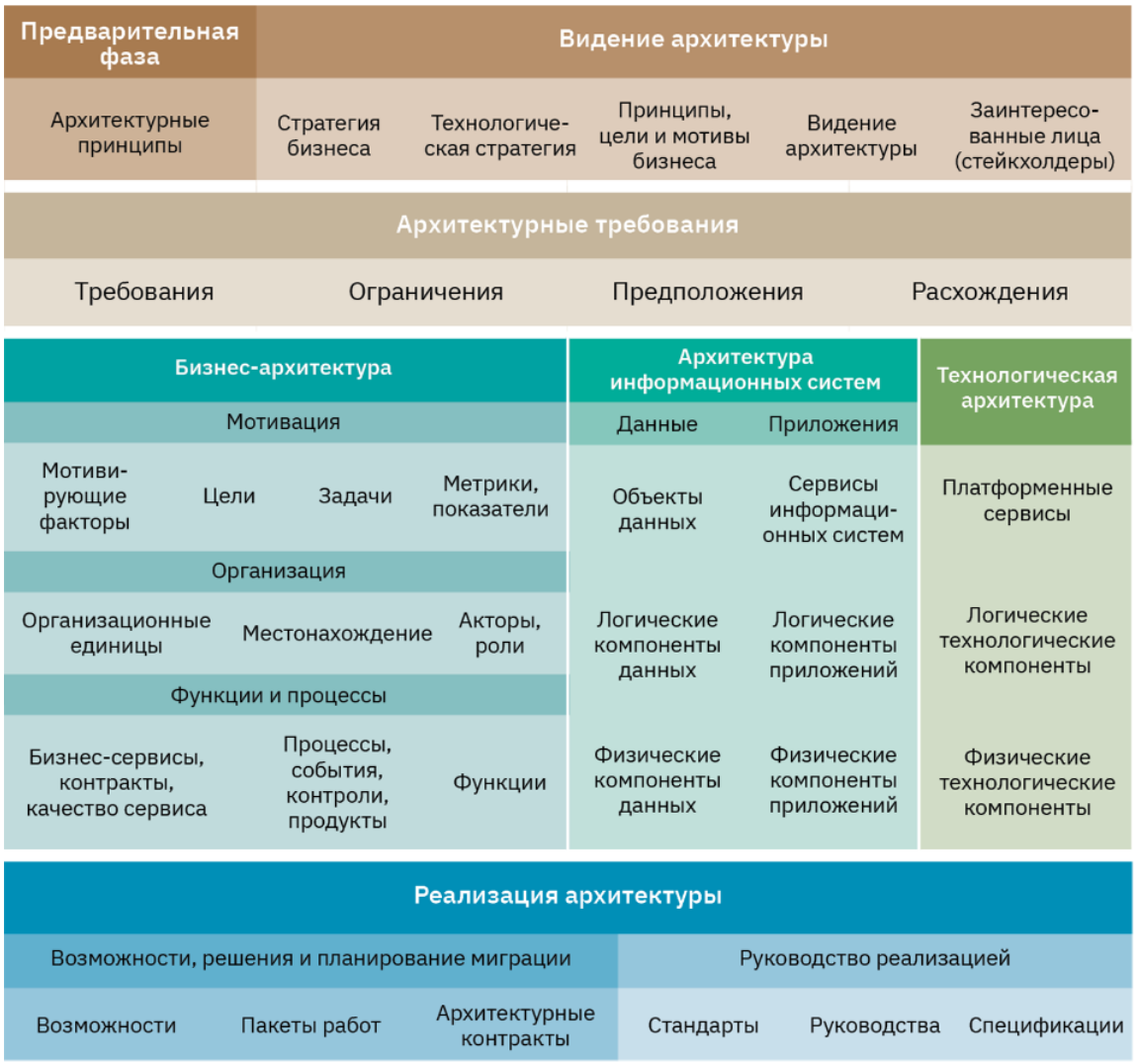


Рисунок 3.11 – Архитектурные уровни предприятия согласно методологии TOGAF (составлено автором по [201])

Архитектуру ИС (информации) составляют методы управления

информацией и сведениями, описывающие информационные модели предприятия в целом. Архитектура данного уровня включает базы и хранилища данных, приложения, а также потоки информации. Значимым аспектом его создания является учет существующих связей между функциями ИС и автоматизированными операциями в бизнес-процессах предприятия. Таким образом, определяется и конкретизируется информация по текущим и будущим бизнес-процессам.

Архитектура ИС обеспечивает структурирование, формирование, использование и хранение информационных потоков, относящихся к функционированию предприятия.

Следует отметить, что архитектура ИС не предназначена для построения моделей данных или приложений, она используется для разработки и определения степени ограничения данных, налагаемой на общую модель архитектуры предприятия. Задачи, возложенные на архитектуру ИС, приведены на рисунке 3.12.

Рисунок 3.12 – Задачи архитектуры информации (составлено автором по [382])

Существуют различные модели описания архитектуры информации, отличающиеся по уровню абстрактности (при проектировании таких моделей применяется декомпозиция):

1) концептуальный: определяет содержание высокоуровневой модели,

включая общие информационные потоки между подразделениями, также дает возможность спланировать и спрогнозировать данные с точки зрения достижения уровня развития деятельности;

2) логический: содержит в себе подробную информацию о существующих данных, обеспечивает связь между бизнес-процессами и ИС, их поддерживающими. Благодаря этому уровню, формируются критерии к требуемой информации, форма их передачи и предоставления. Помимо этого, осуществляется анализ данных, их структуры и содержания;

3) физический: предназначен для описания и конкретизации реального места расположения данных и сведений в ИС, а также их обработки и хранения.

Следующим архитектурным слоем является *технологическая архитектура*, под которой понимается набор программного и аппаратного обеспечения, методов и стандартов, обеспечивающих эффективную работу приложений, соответственно, она представляет собой целостное описание ИТ-инфраструктуры предприятия, включающее в себя следующие компоненты:

– актуальные сведения об ИТ-инфраструктуре;

– перечень используемых платформ и сервисов;

– описание элементов системы управления ИТ-инфраструктурой;

– параметры и характеристики программного обеспечения;

– технические стандарты на средства программного и аппаратного обеспечения;

– средства и инструменты обеспечения информационно-цифровой безопасности.

Основное предназначение технологической архитектуры: обеспечение надежной работы ИТ-сервисов и платформ в рамках всего предприятия. Инвестиции в инфраструктуру информационных технологий являются масштабными и долгосрочными, при этом оценка их экономической эффективности для предприятия будет весьма затруднительной. Проработка и построение архитектуры предприятия позволяют частично решить эту проблему

путем конструирования модели по достижению эффективной интеграции бизнес-процессов, серверов, приложений. Для создания этой модели необходимо организовать сбор и обработку информации о ключевых элементах ИТ-инфраструктуры и бизнес-процессах.

Бизнес-архитектура (БА) занимает центральное место в общей и многоуровневой архитектуре предприятия, при этом, определяя целевое построение оргструктуры в соответствии со стратегией, миссией, бизнес-целями и задачами. Процесс формирования БА является своеобразной основой для проектирования и внедрения информационных систем и вычленения бизнес-процессов предприятия, что, в конченом счете, должно обеспечить эффективность всей деятельности. Помимо этого, необходимо считаться с типом предприятия, его спецификой, типом отраслевого рынка с его ключевыми параметрами, целями и задачами деятельности.

Другим объяснением природы БА является целостная организация и сочетание бизнес-процессов предприятия с элементами организационно-управленческой, новаторской, инвестиционной, социально-общественной сфер его деятельности.

Методологически важно учесть следующие моменты – архитектура бизнес-процессов определяется ключевыми функциями предприятия, также она способна измениться под влиянием факторов внешней бизнес-среды и подстроиться к ним.

При разработке/проектировании БА конкретной организации необходимо внимательным образом изучить стратегии ее развития, а также существующие модели их построения (рисунок 3.13).

Анализ бизнес-событий, декомпозиция ключевых функций и бизнес-процессов, модели расположения и интеграции в комплексе формируют определенный фундамент бизнес-архитектуры предприятия, благодаря чему ее можно рассматривать как единство бизнес-моделей.

Бизнес-модель – единство бизнес-событий, включаемые разнонаправленные функции, активы, ресурсы и организационные единицы предприятия.

Эталонная (классическая)

- считается идеальной моделью построения предприятия

Специализированная

- разрабатывается под конкретную отрасль, где осуществляет свою деятельность данное предприятие или подстраивается под определенные фазы производства. В основе таких моделей лежат исторически сложившиеся методы и подходы к управлению бизнесом на данных отраслевых рынках

Специфическая

- своего рода давно устоявшаяся модель функционирования бизнес-процессов

Рисунок 3.13 – Модели бизнес-архитектуры (составлено автором по [170, 366])

Для описания БА предприятия можно воспользоваться различными методиками. В этом контексте можно обратить внимание на классификацию бизнес-моделей предприятия Дж. Захмана [338, 390]:

– высокоуровневая;

– динамическая;

– организационная.

С целью раскрытия сути, содержания и описания бизнес-процессов можно обратиться к таким моделям как функциональные, организационные, модели процессов, ресурсов, причинно-следственных связей.

С задачами описания бизнес-процессов в виде их последовательной конкретизации и установления вклада каждого из них в цепочку создания добавленной стоимости справляется декомпозиция бизнес-процессов, предусматривающая следующий комплекс действий:

– установление границ проведения анализа и диагностики, учитывая

ключевые функции предприятия;

– определение основополагающих бизнес-процессов;

– распознавание дублирующих бизнес-процессов.

Анализ бизнес-событий – мощный инструмент моделирования бизнес-процессов, который позволяет выявлять зависимости между ними и бизнес-событиями, а также понимать, какие события инициируют какие процессы. Также этот анализ помогает перейти к изучению данных, используемых предприятием, и глубже понять специфику бизнес-процессов. Помимо такого инструмента можно выделить еще следующие:

1) модель географического расположения функций и процессов;

2) модель интеграции функций и процессов.

Как мы видим, архитектура и, в частности, бизнес-архитектура предприятия учитывают и вовлекают тенденции оцифровки бизнес-процессов, выстраивают систему защиты баз данных, иными словами, все повернуто на электронно-технологическую сторону. Получается, что при такой структуре архитектуры предприятия нет места человеку, не учитываются его интересы. Сейчас набирает популярность такой вид трансформации деятельности, как ESG («Environment, Social, Governance»), которая сочетает экологическое, социальное и корпоративное управление, в то время как цифровизация отходит на второй план.

Исходя из этой мысли, и того, что промышленное предприятие представляет собой био-социотехническую систему-организм, представим иное определение бизнес-архитектуры – это стратегический инструмент позиционирования предприятия как живого организма, эффективного управления его деятельностью, реализации социальных и бизнес-задач, используя систему технических процессов, для выстраивания гармоничных отношений с внешней средой и обществом.

Таким образом, БА должна быть выстроена так, чтобы предприятие-организм и человек (то есть потребитель, сотрудник предприятия) не болели. А для этого и необходима экономическая диагностика, которая будет анализировать и оценивать положение предприятия по экономическим, социальным,

финансовым, экологическим, психологическим, эмоциональным и иным симптомам.

Бизнес-архитектура промышленного предприятия должна стремиться к гармоничному состоянию, которое выражается в достижении слаженной работы, удовлетворении собственных целей и запросов круга заинтересованных сторон, минимизации рисков и угроз, что достигается за счет правильного проектирования (разработки) всей бизнес-архитектуры [161, 328].

Для достижения гармонизации бизнес-архитектуры должны быть соблюдены следующие законы:

1) обеспечение эффективной коммуникации с людьми (рассматривая внешнюю и внутреннюю среду);

2) достижение композиционной структуры;

3) реализация целей и задач с минимальными потерями и затратами;

4) формирование целостной системы, направленной на достижение общих целей;

5) задействование всех ресурсов, особенно человеческих (речь идет о максимальном привлечении человеческого потенциала) [276];

6) адекватные реагирование и адаптация под изменчивые условия функционирования;

7) обеспечение баланса не только в состоянии покоя, но и в динамичном развитие системы.

Далее выделим основные принципы гармонизации БА промышленного предприятия [288]:

– системности;

– эффективности;

– устойчивости;

– компромисса;

– управляемости;

– социальной ответственности.

В тоже время, гармоничная бизнес-архитектура промышленного предприятия должна быть эффективной, что находит отражение в следующих ее параметрах:

– триггерная чувствительность (способность реагировать на определенные внешние и внутренние провоцирующие факторы);

– безопасность (обеспечение состояния защищенности);

– устойчивость (способность сохранять гармонизацию, а также, вырабатывать методы эффективного реагирования).

Подводя итог рассмотрения сущности бизнес-архитектуры промышленного предприятия, скажем, что главной целью ее разработки и внедрения является встраивание в общую канву бизнес-процессов предприятия био-социотехнической компоненты. Следовательно, здесь уже возникает необходимость в изменении методики диагностирования промышленной системы с учетом рассмотрения ее как живого организма.

Выводы:

1. Архитектурный метод может быть использован в качестве инструмента стратегического видения промышленного предприятия как био-социотехнической системы-организма, с очеловеченной конструкцией, раскрывающей неограниченный человеческий потенциал, в том числе, природный, а также, который располагает системой технических бизнес-процессов.

2. Бизнес-архитектура предприятия – это уже пространственное понятие (трехмерное), оно проектируется, тогда как бизнес-платформа – более плоское построение (двумерное). Отсюда следует, что диагностика требует более высокой мерности управления.

3. При экономической диагностике бизнес-архитектуры необходимо учитывать достигнута ли гармонизация системы, каким образом реализуется социальная справедливость и ответственность, с помощью каких инструментов обеспечивается баланс и устойчивость деятельности.

3.3 Специфика анализа и диагностики промышленного предприятия

В рамках экономического анализа актуальным становится вопрос определения сущности и специфики промышленного предприятия. В области предпринимательской деятельности существует традиционное разделение предприятий на промышленные и непромышленные (сюда относим торговые и сервисные организации), так как объектом нашего исследования является промышленное предприятие, необходимо выявить отличительные черты его деятельности (таблица 3.6).

Таблица 3.6 – Сравнительная характеристика промышленного предприятия и непромышленного [авт.]

Параметр	Промышленное предприятие	Непромышленное предприятие
1	2	3
Цель деятельности	Получение прибыли за счет производственного процесса	Получение прибыли за счет оказания услуг и обслуживания
Доля основных фондов в капитале	Значительная	Минимальная
Оценка результативности деятельности (продуктивности)	Возможно измерить по количеству произведенного товара	Конечный продукт менее осязаем, оценка продуктивности зависит от специфических факторов
Механизм функционирования	Преобразование исходных материалов и ресурсов	Оказание различного рода услуг, чаще всего посреднического плана
Характер логистического взаимодействия	Весьма сложный, существует много промежуточных звеньев	Упрощенный
Материалоемкость	Учитывается при расчете себестоимости	Имеет слабое значение при формировании цен на услуги
Возможность формирования запасов	Существует	Невозможно
Стандарты качества	Качество конечного промышленного товара довольно легко поддается сертификации и установлению нормативов	Стандарты качества оказания услуг сложнее вводить и затруднительно им следовать

Продолжение таблицы 3.6

1	2	3
Роль и участие потребителя в деятельности	Чаще всего прямого контакта между покупателем и предприятием не существует	В деятельности такого рода организаций обязательным условием является участие клиента, так как исходя из этого, будет формироваться имидж данной организации, что повлияет на ее доходность
Экологический аспект	Вопрос защиты экологии напрямую влияет на деятельность предприятия	Существенное влияние отсутствует
Градообразующие функции	На промышленное предприятие очень часто такие функции возлагаются	Никак не связаны
Оргструктура	Расширенная, охватывает все бизнес-процессы	Количество элементов оргструктуры сведено к минимуму
Необходимость к образованию экосистемы и коллабораций	Реализация такой необходимости повышает эффективность деятельности и всей отрасли	Налаживание коммуникаций

Исходя из сравнения, приведенного в таблице 3.6, приходим к выводу, что деятельность промышленного предприятия наиболее сложна, динамична, зависима от множества факторов и условий, более подвержена кризисным и негативным последствиям. Промышленная сфера и сфера обслуживания похожи в том, что сделано, но отличаются в том, как это сделано: первая ориентирована на товар, а вторая на действие (механизм продажи, порядок оказания услуги). Следовательно, при проведении экономической диагностики очень важно учитывать специфические особенности функционирования промышленного предприятия [298].

Также не следует упускать еще один параметр – отраслевая принадлежность анализируемого промышленного предприятия. В РФ существует следующая укрупненная классификация промышленных отраслей:

– добывающая промышленность (деятельность предприятий данного сектора направлена на добычу природных ископаемых, а также на создание их запаса);

– обрабатывающая промышленность (в рамках данного сектора экономики деятельность предприятий направлена на переработку продукции добывающей промышленности, формируя при этом фундамент для тяжелой индустрии).

Принимая во внимание такое отраслевое разделение, допускаем, что существует разница в применяемых методах анализа и диагностики промышленного предприятия в соответствии с определенной отраслевой принадлежностью, что находит отражение в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Специфика анализа и диагностики промышленного предприятия в зависимости от отрасли [авт.]

Промышленная группа	Тип отрасли	Особенности анализа и диагностики	Виды анализа и диагностики
Добывающая	Нефтяная Газовая Угольная Электроэнергетика Металлургическая	Целями анализа и диагностики являются определение уровня развития деятельности предприятия, его эффективности (в основном технической и технологической)	Анализ ресурсного потенциала; эколого-экономический анализ; технико-экономический; факторный; технический; внутрихозяйственный
Обрабатывающая	Машиностроение Электронная промышленность и микроэлектроника Химическая промышленность Агропромышленный комплекс Лесопромышленный комплекс	Преследуется цель оценки конкурентной среды предприятия, уровня удовлетворенности потребителей, выявления резервов для повышения эффективности деятельности	SWOT-анализ; SNW-анализ; «Пять сил Портера»; PESTLE-анализ; анализ ресурсообеспеченности; финансово-экономический анализ; функциональный; маркетинговый; сравнительный

Таким образом, еще раз убеждаемся в сложности и наличии определенной специфики в отношении диагностики промышленного объекта (предприятия). Нужно четко представлять в какой отрасли данное предприятие функционирует, чтобы процесс диагностирования и анализа привел к должному результату. Предприятия добывающей отрасли слабо подвержены конкурентной борьбе, так как в основном добычей ресурса и сырья занимается монополист, либо же такой рынок является олигополистическим, где хозяйствующие субъекты делят рынки

сбыта и добычи, а также могут существовать ценовые сговоры [183].

Предприятия обрабатывающей промышленности функционируют, наоборот, в агрессивной среде, в борьбе за рынки сбыта и постоянных потребителей. Для устойчивой и эффективной деятельности важно сформировать отличительные конкурентные преимущества, которые могут заключаться в активной инновационной позиции, улучшенном качестве товара, повышенном сервисе, гибкой ценовой политике, применении цифровых технологий и т.п. [377].

В современном понимании, промышленное предприятие уже не целесообразно позиционировать просто как субъект, строящий свою деятельность на добыче и преобразовании исходных ресурсов в готовый продукт, с последующей его реализацией (иными словами, такие действия формируют трансформационные процессы).

Но, также, необходимо выделить трансакционные процессы промышленного предприятия, связанные со сферой обращения, которые в совокупности с трансформационными определяют его бизнес-архитектуру.

Исходя из этой логики, и из того, что предприятие предстает перед нами как био-социотехнический организм, наделенный технологическими параметрами, чувствами, эмоциями и мироощущением, его роль и позиция заключаются не только в достижении положительных экономических результатов, но и в проявлении социально активной позиции (рисунок 3.14).

На основе установления роли и функций промышленного предприятия в современных условиях, подтверждается гипотеза о целесообразности деления и учета в его деятельности трансформационных и трансакционных процессов, следовательно, это должно быть отражено и в процессе диагностики.

Существует немало научных работ на предмет изучения трансакционных процессов на уровне предприятий, затрагивающих также категорию трансакционных издержек. Среди ученых в данной области выделим следующих: Р. Коуз, Д. Норт [227], А. Е. Шаститко [353], А. А. Аузан, О. И. Уильямсон [325], И. А. Шаталкин, И. Е. Медушевская [203], Т. Н. Макушина [199], И. В. Кирьянов [139], А. Н. Попов [251] и др.

Рисунок 3.14 – Современные позиции промышленного предприятия [авт.]

Нами предлагается дифференцировать методы оперативной и экономической диагностики по видам бизнес-процессов промышленного предприятия, а именно:

– трансформационные процессы (протекают в сфере производства, в основном материального);

– трансакционные (в сфере обращения).

Трансформационные процессы на промышленном предприятии отличаются следующими параметрами: энергоемкость, живой труд, экологичность, стандарты качества, доля автоматизированного производства, экономичность ресурсов и т.п., то есть, в рамках анализа данных процессов диагностика должна быть направлена на оценку трансформационных издержек (ТФИ) – уровень использования ресурсов, капитала, их отдачи и т.д.

Трансакционные процессы имеют тенденцию только увеличиваться в своем

объеме, а также препятствовать эффективному функционированию системы. Причиной этому служит приобретение новых функций и ролей у промышленного объекта, развитие и расширение коммуникационных каналов со стейкхолдерами, повышение запросов и требований со стороны клиентов, нестабильность и динамичность бизнес-среды и другие факторы [156].

Таким образом, экономической диагностике подвергаются следующие параметры:

– скорость выполнения услуги, заказа;

– сроки совершения платежей;

– механизм сбора, обработки информации;

– степень лояльности потребителей;

– эффективность рекламы, других маркетинговых инструментов и приемов;

– эффективность коммуникационных каналов;

– удельные трансакционные издержки, которые включают в себя расходы на:

1) улучшение кадровой составляющей предприятия (поиск квалифицированных работников, обучение и мотивация);

2) реализацию процессов по преобразованию организационной структуры и системы менеджмента;

3) поддержание аппарата менеджмента (планирование, координация, контроль и т.д.);

4) формирование и введение информационно-цифровой платформы (базы данных, инструменты по сбору, обработке информации, цифровые коммуникационные сервисы и пр.);

5) маркетинговую деятельность;

6) преодоление различных барьеров (административных, рыночных, правовых и др.), рисков и угроз;

7) взаимодействие со стейкхолдерами;

8) формирование, поддержание отношений в рамках различных

коллабораций и экосистеме;

9) юридическое сопровождение деятельности.

Одним из главных элементов в анализе и диагностике промышленного объекта (и в тоже время спецификой) являются трансакционные издержки (ТАИ), приходящиеся на единицу выпускаемой продукции. Сумма этих затрат зависит от следующих факторов:

– недобросовестная конкуренция;

– утечка информации, взлом баз данных;

– кибератаки и кибермошеннические действия;

– реализация современного маркетингового инструментария;

– юридическое обслуживание;

– объем информации, ее актуальность;

– уровень развития коммуникационных каналов, как во внутренней среде, так и во внешней;

– уровень подготовки и компетентности персонала;

– уровень развития партнерских отношений;

– число цепочек в деятельности предприятия.

В итоге, мы приходим к формулированию условия достижения эффективной бизнес-архитектуры, а, следовательно, деятельности всего промышленного предприятия, которая заключается в определенном соотношении ТФИ и ТАИ. Если трансакционные издержки выше, чем трансформационные, то это указывает на неэффективность системы (предприятия), причиной которой может быть «раздутое» количество посредников, низкая квалификация кадров в этой сфере, отсутствие отлаженной маркетинговой информационной системы, невыгодные условия по кредитованию, малоэффективные партнерские отношения и т.д. [159, 163].

Еще одной специфической чертой (то есть элементом) ЭДПП является диагностика системы управления. Это, в свою очередь, является эффективным инструментом контроля за положением предприятия на отраслевом рынке,

внесения существенного вклада в стратегическое развитие и планирование, а главное – контроля соотношения ТФИ и ТАИ. Учитывая, что меняется представление о сущности и целях промышленного предприятия, о специфике происходящих в нем бизнес-процессах, содержании ЭДПП возникает необходимость разработки и внедрения системы менеджмента отличной от классической, иными словами, говорим о неоменеджменте.

Квинтэссенцией неоменеджмента промышленного предприятия, по нашему мнению, будет являться определенное дизайн-мышление, выступающее как новый способ управления промышленным предприятием с учетом полученных результатов ЭДПП.

Под дизайн-мышлением (ДМ) будем понимать особый метод анализа и диагностики, нацеленный на формы, эмоции, характер взаимодействий, отношения между промышленным предприятием и различными стейкхолдерами.

Применение ДМ поможет ответить на такие вопросы, как:

– каким образом потребитель взаимодействует с предприятием? Какова сущность этих взаимодействий, регулярность и атрибуты?

– каким образом товар (услуга или бизнес) существует в своей подсистеме или экосистеме?

– какой характер взаимодействия элементов среды друг с другом? Какие возникнут последствия у предприятия в случае воздействия на элементы бизнес-среды?

Таким образом, мы можем рассматривать дизайн-мышление как обновленный подход к стратегическому менеджменту, способный уравновесить рациональное и эмоциональное в деятельности промышленного предприятия. Руководству предприятия предоставляется возможность найти компромисс не только с внутренней средой, но и с внешней – правильно считать и интерпретировать поведение и эмоции клиентов, что повысит эффективность деятельности.

Здесь, также, необходимо вспомнить, что мы рассматриваем промышленное предприятие как био-социотехнический организм, который требует иную схему

разработки и содержания бизнес-архитектуры, главными целями которой являются обеспечение безопасности, устойчивости и формирование правильного ответного поведения (в том числе и эмоционального) на действия разных заинтересованных лиц. Таким образом, бизнес-архитектура промышленного предприятия требует совершенно нового управленческого метода, то есть дизайн-мышления.

Сторонники концепции ДМ указывают на то, что она способна научить ТОП-менеджмент по-иному взглянуть на свой бизнес – с позиции дизайнерства, прибегая к креативности. Мы же, расширим предназначение ДМ: данная концепция позволит повысить инновационную активность, сформировать конкурентные преимущества, обеспечить эффективную работу трансформационным и трансакционным бизнес-процессам, создать эффективную систему неоменеджмента.

Дизайн-мышление руководствуется совокупностью следующих принципов:

1) в центре концепции находится покупатель с характерной ему эмоциональностью, с запросами, потребностями, таким образом, ДМ сконцентрировано на понимании и учете поведения потребителей.

2) ориентация на действие и эксперимент. Это позволяет нарабатывать большой опыт, усваивать новые знания методом «проб и ошибок».

3) применение креативных решений, порой имеющих провокационный и подрывной контекст.

4) реализация практики эмпатичного отношения к персоналу и потребителям.

5) снижение рисков при разработке новых товаров (услуг). Это представляется возможным с учетом прошлого опыта и проведенных экспериментов.

6) повышение уровня креативности управленческих решений, вывод использования знаний на новый уровень.

7) является дополняющим звеном в процессе разработки и реализации стратегий развития бизнеса.

На рисунке 3.15 представим структуру дизайн-мышления.

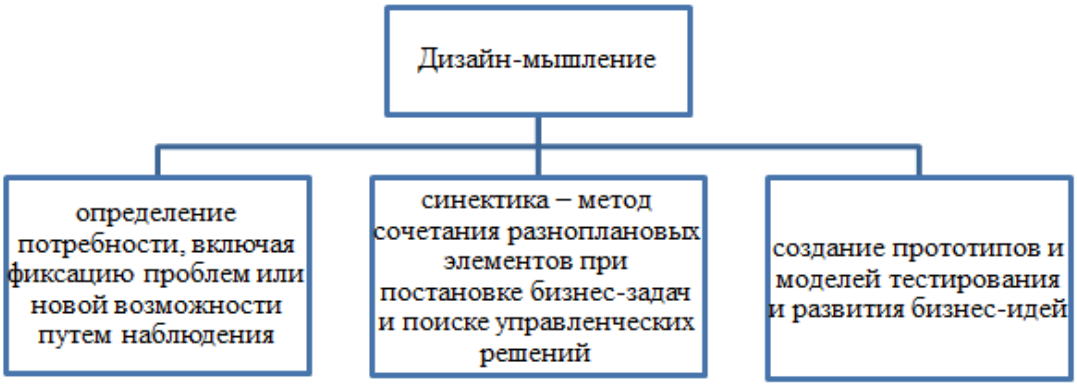


Рисунок 3.15 – Ключевые элементы дизайн-мышления
(составлено автором по [10])

Смотря на структуру ДМ, удостоверяемся в том, что оно использует методы разработки решений и реализации их на практике, определяя при этом значимые проблемы и первостепенные задачи и не забывая об экономической диагностике [89].

Подводя итог, отметим важность и целесообразность выявления и учета специфических черт промышленного объекта при проведении экономической диагностики, отталкиваясь от отраслевой принадлежности и текущего состояния бизнес-среды. Также, необходимо принимать во внимание то, что промышленное предприятие несет в себе определенную социальную и экологическую нагрузку, при этом наделенное градообразующими функциями.

Выводы:

1. Приведена сравнительная характеристика по ключевым параметрам промышленного и непромышленного предприятия. Исходя из чего, подтверждается сложность диагностики промышленного объекта, которая должна основываться на многокритериальности.

2. Автором описана специфика применения методов анализа и диагностики в соответствии с определенными отраслями промышленности.

3. Предложено и обосновано решение разделить в рамках диагностики промышленного предприятия бизнес-процессы на трансформационные и трансакционные. Итоги такой диагностики позволят сформировать эффективную и гармоничную бизнес-архитектуру предприятия.

4. Концепция экономической диагностики промышленной системы требует применение нового метода управления бизнесом. Обосновывается необходимость и целесообразность внедрения принципов неоменеджмента, где главным звеном является дизайн-мышление.

Выводы по 3 главе

1. Проведено сравнение большого числа концепций анализа и диагностики экономических систем, что позволило сделать вывод об отсутствии максимального приближенного к современным реалиям аналитического инструментария, который бы учитывал все факторы деловой среды и был многокритериальным. Но, можно констатировать, что работа в этом направлении идет, и это подтверждается работами отечественных и западных ученых.

2. Автором обоснован подход позиционирования промышленного предприятия как развивающегося био-социотехнического организма, в приоритете у которого находится гармонизация личных экономических интересов и интересов общества.

3. Определена значимость выбора, разработки и формирования бизнес-архитектуры, отвечающей имманентным признакам современного промышленного предприятия как био-социотехнической системы-организма, с целью удовлетворения запросов государства, общества и природы, гармонизации экономических и социальных отношений. Именно такое видение промышленного предприятия позволяет осуществлять его актуальную экономическую диагностику.

4. Главной целью в реализации архитектурного подхода является формирование гармоничной и эффективной БА, в которой может помочь процесс

диагностирования ее основных элементов.

5. Выявлены ключевые отличительные черты промышленного предприятия по отношению к торговым и обслуживающим организациям. Исходя из этого, возникает необходимость обязательного учета в рамках экономической диагностики специфических особенностей исследуемого промышленного объекта (отрасль, преследуемые цели, сложность логистических цепочек, количество действующих коллаборативных взаимоотношений и т.п.).

6. Важным методологическим аспектом в разрабатываемой концепции экономической диагностики является разграничение трансформационных и трансакционных бизнес-процессов на предприятии. Сделан вывод о правильном соотношении данных процессов: предприятие должно стремиться к снижению трансакционных процессов и, соответственно, издержек. В свою очередь, это приведет к повышению эффективности деятельности.

7. Авторский взгляд на процедуру диагностирования требует нововведений в схеме управления процессами и всем бизнесом. Речь идет о внедрении и реализации механизмов неоменедмжента, который включает в себя обновленное и креативно-дизайнерское видение хозяйственной деятельности, выражаемое в концепции дизайн-мышление.

ГЛАВА 4. РАЗВИТИЕ ТЕОРИИ АНАЛИЗА И ДИАГНОСТИКИ В РАЗРЕЗЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

4.1 Методологическая роль понятия «эффективность» для развития аппарата анализа и диагностики

В связи с темой, целью и задачами нашего исследования целесообразно рассмотреть интегративное и ключевое для нас, в данном контексте, понятие «эффективность экономической деятельности предприятия (организации или корпорации)», ее сущность в современных реалиях, эвристические и морфологические возможности, а также методологические подходы к ее анализу и измерению. По нашему мнению, глубинное и всестороннее исследование этой важной для нас категории, агрегирующей множество сторон экономики, как науки хозяйствования и управления, должно касаться не просто параметров эффективности, а причин, порождающих или, наоборот, снижающих ее.

Эффективность, как известно, происходит от слова «эффект». Однако, здесь имеется неслучайная семантическая ассоциативная связь с такими терминами, как аффект и фиктивность. Ее не прослеживают современные исследователи, и напрасно.

Аффект – состояние крайнего возбуждения и напряжения сил организма, системы под влиянием определенных воздействий-факторов и их синергии.

Фиктивность – нереальность, обратная сторона действительного качества процессов – как управления, так и производственно-механических, технологических и прочих процессов. На наш взгляд, между этими полюсами, в этой дихотомии лежит близкое к объективному пониманию содержательное объяснение «эффективности». Иначе говоря, эффективность – не локальная, временная максимальная результативность экономической системы (организма),

достигаемая за счет максимального использования всех сил и факторов, не самодовольство итогами собственной деятельности, к тому же, не приветствующая недостоверность результатов анализа и диагностики, а нечто среднее.

С точки зрения методологии интересно сравнить две разные, но в чем-то похожие, категории: «эффективность» и «результативность» экономической системы (бизнес-процессов). Итак, вначале на рисунке 4.1 представим несколько трактовок к содержанию понятия «результативность».

Результатив-ность это	способность технической или экономической системы достигать поставленной цели, то есть она равняется отношению фактического значения результата к плановому значению (и умноженному на 100)
	степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов
	мера достижения целей процесса, услуги или деятельности. Процесс или деятельность результативны, если достигнуты поставленные цели
	способность давать хороший результат

Рисунок 4.1 – Сущность понятия «результативность» (составлено автором по [76, 244, 293, 307])

Как видно из рисунка 4.1, под результативностью принимается некоторое соотношение между текущим и планируемым (прогнозируемым) значениями строго обозначенных функциональных итогов системы.

«Термин «эффективность» (от англ. «effect» – эффект) появился и начал использоваться в научных сферах совсем недавно» [110]. Также рассмотрим несколько вариантов трактований сущности данного понятия (рисунок 4.2).

	дающий эффект, приводящий к нужным результатам, действенный (действие как результат чего-нибудь, следствие чего-нибудь)
Эффектив-ность это	оценочная характеристика результата какого-либо объекта или процесса, например, функционирования, кооперации, взаимодействия, использования, управления, развития и т.д., отражающая как способы, так и степень достижения поставленной цели или задачи
	достижение каких-либо определенных результатов с минимально возможными издержками или получение максимально возможного объема продукции из данного количества ресурсов
	относительный эффект, результативность процесса, операции, проекта, определяемый как отношение эффекта, результата к затратам, расходам, обусловившим, обеспечившим его получение

Рисунок 4.2 – Трактование сущности понятия «эффективность» (составлено автором по [39, 229, 259, 383])

Из вышеприведенного можно сделать вывод, что эффективность – относительный показатель, характеризующий соразмерность какого-либо действия для достижения желаемого, заданного результата, при этом подчеркивается субъективный характер такого соотнесения. При сравнении с результативностью термин «эффективность» характеризуется четко аргументированным трактованием и наличием широкого методического аппарата.

«Такие исследователи, как С. Л. Брю, К. Р. Макконнелл, П. Самуэльсон, Г. Т. Шапиро, подтверждают важность этого термина, а также его неотъемлемое применение в анализе и оценке различных экономических систем. Поэтому нет необходимости в подробном рассмотрении его природы и принципов, но, несмотря на эту незаинтересованность, вопрос об эффективности числился одним из ключевых, рассматриваемых в макроэкономике» [145].

В итоге, в зарубежной экономической теории эффективность можно рассматривать, опираясь на следующие аспекты:

1. Представление о субъектах экономических отношений как

товаропроизводителях и вытекающей из этого рациональности использования получаемых ими ресурсов;

2. Концепция оценки эффективности деятельности на основе показателей прибыли развивает макроэкономику из микроэкономики.

Подходы к раскрытию сущности эффективности не ограничиваются представленным списком. Существует целый ряд авторов, труды которых посвящены изучению разных аспектов формирования показателей эффективности различных объектов, механизмов ее оценки и анализа, вопросам управления и т.д. К таким авторам относятся: У. Петти, Ф. Кенэ, К. Маркс, А. Смит, Д. Рикардо, П. Друкер, Т. Питерс, Р. Уотермен, Дж. Харрингтон, А. Файоль, Ф. Тейлор, Г. Форд, Г. Эмерсон, М. Х. Мескон, А. А. Бугуцький, Ю. Н. Новиков, Р. В. Андрийчук [11], П. Т. Саблук, М. М. Караман, С. В. Мочерный, Т. А. Синицына, И. В. Петров, О. В. Ефимова [108], Е. Л. Устенко, И. А. Маркина, Р. С. Сайфулин, И. П. Румянцева, И. И. Мазур, Н. В. Туленков [320], А. А. Чурсин, Д. В. Медведев, А. С. Шаповалов, Т. В. Нестеренко, Е. С. Михалина, Я. В. Бахлина, М. В. Федорова и др.

В таблице 4.1 приведем еще несколько подходов к трактованию термина «эффективность».

Таблица 4.1 – Подходы к определению сущности эффективности (составлено автором по [45, 71, 118, 145])

Автор	Содержание понятия «эффективность»
1	2
Д. Рикардо	«Экономическая категория, определяющая отношение результата к определенным расходам» [45]
Г. Эмерсон	«Основная цель управления предприятия, определяющая связь с его функционалом» [71]
В. Парето	«Взаимовыгодный обмен между заинтересованными сторонами» [118]
П. Друкер	«Возможность системы добиваться наивысших результатов с минимальными затратами» [145]
М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури	Внутренняя экономичность системы, измеряющая оптимальное использование ресурсов
П. Дойл, П. Стерн	Эффективность связана с удовлетворением потребительского спроса и является внешним показателем, тогда как производительность характеризует отноше-

Продолжение таблицы 4.1

1	2
	ние результатов к внутренним затратам
М. Ротбард	Эффективность бессмысленна вне контекста преследования специфических целей
Дж. Ван Гиг	Отражает степень достижения ряда постановленных целей
А. А. Бугуцький, П. Т. Саблук, Ю. Н. Новиков, М. М. Караман	Соотношение результата или эффекта производства к затратам общественного труда
С. В. Мочерный	Возможность добиваться эффекта, результативности процессов, проектов, программ и т.д., определяемые как отношение результата к осуществленным затратам

В результате мы можем говорить о том, что эффективность предприятия, как объемная и многомерная экономическая категория, эксплицируется на ряд аспектов (рисунок 4.3).

Рисунок 4.3 – Аспекты эффективности предприятия (составлено автором по [235])

В этом и состоит трудность научной и практической задачи по анализу и оценке эффективности хозяйственного субъекта – так как это интеграл многих составляющих. Какая из них является определяющей и структурообразующей, зависит от социальной, политической и экономической ситуации, условий работы, специфичности того или иного предприятия. Однако, этот вопрос мало

изучен в теории, а также и на практике, чаще всего, считается, что наиболее значима эффективность управления, от которой зависит эффективность отдельных сторон производительных сил и производственных отношений [274].

Следует отметить, что научная мысль на протяжении 20 века пытается сформировать полноценную *теорию эффективности,* в частности, сложных систем. Суть в том, что в ходе разработки и эксплуатации современных сложных систем возникают самые непредсказуемые практические проблемы, их устранение оказывается возможным только на основе получения комплексных оценок различных по своим источникам факторов, внешних воздействий и внутренних связей. Вследствие этого, в системных исследованиях существует направление, именуемое теорией эффективности, которое связано с измерением качества систем и выполняемых ими функций или операций.

Под *теорией эффективности* понимают научное направление, предметом исследования которого, являются методы количественной оценки качественных и эффективных характеристик функционирования сложных систем и способы их достижения. Эта теория исходит из системной методологии и оперирует следующими ключевыми понятиями:

1. *Качество* – фундаментальный набор атрибутов системы, который определяет, подходит ли (то есть соответствует ли требованиям) система для предполагаемого использования;

2. *Эффективность* – комплексная эксплуатационная характеристика системы, отражающая ее адаптивность для достижения поставленной цели, так определяется эта категория в теории эффективности систем. С нашей точки зрения, к этому следует добавить уточнение, за счет чего достигается цель – привлечения и концентрации необходимых факторов.

В теории эффективности *объектом исследования* выступает целенаправленный процесс функционирования сложной системы. Если качество системы определяется как потенциальная возможность выполнения определенных действий, то здесь уже рассматриваются сами действия (производительное, конструктивное, оперативное). Без действия нет результата, он зависит от

особенностей и параметров самой системы (то есть ее качества), от типа организации работы ее процессов, степени давления факторов внешней бизнес-среды, а также от наличия располагаемого ресурсного потенциала.

Сущность данной теории сводится к оценке эффективности достижения системой обозначенных целей и затраченных на это усилий, так как любой процесс системы формируется и осуществляется в соответствии с определенной заданной целью.

В связи с этим возникает необходимость учитывать следующие показатели эффективности процесса, которые описывают:

– степень достижения поставленной цели (целевые эффекты);

– расходуемые ресурсы (ресурсоемкость процесса);

– затраченное время (оперативность процесса).

В рамках теории эффективности принято различать задачи анализа и синтеза эффективности процесса (рисунок 4.4). В основе задач анализа лежит оценка процесса на предмет его эффективности, используя различные показатели; задачи синтеза имеют другое предназначение – установление целей конкретного процесса, принимая во внимание показатели и критерии оценки его эффективности.

Эффективность отличается по своему отражению в параметрах на разных уровнях. Так, стратегически-ключевые на сегодня параметры эффективности макросистемы – сохранение рабочих мест, снижение бедности и неравенства, доступность товаров и услуг.

Для мезоуровня – региональный продукт на душу населения, ресурсоемкость, капиталоотдача, коэффициент инвестирования.

Для микроуровня наиболее значимы рентабельность, фондоотдача, устойчивость показателей экономической деятельности, гармоничность, безопасность.

Рисунок 4.4 – Содержание задач анализа и синтеза эффективности процесса (составлено автором по [279, 352])

Исходя из вышеизложенных положений теории эффективности, последнюю, в определенном смысле, можно рассматривать как показатель качества функционирования систем (предприятия), а менеджмент качества, столь популярный сегодня управленческий инструмент, можно сравнить с менеджментом эффективности.

Следует подчеркнуть, что при определении качества систем (и их оценке) в основном учитываются особенности и атрибуты их структуры и ключевых элементов. Когда речь идет об эффективности, наряду с качеством действующего в системе алгоритмов функционирования, учитывают влияние условий и факторов внешней среды, играющие роль в ограничении работы или развития системы.

Однако, мы считаем, что внешние факторы и условия могут выступать триггерами эффективности, а не просто лимитирующими феноменами. Это

момент научной новизны нашего исследования – то есть, мы должны включать в диагностику и оценку эффективности такой фактор, как эффективность внешнего воздействия. И эти воздействия следует изучать, классифицировать и измерять. Здесь уместно вспомнить о существовании, так называемых, триггеров для роста эффективности сложных систем.

Поэтому можно сказать, что *качество системы является необходимым, но недостаточным условием ее эффективности.* Иными словами, построение качественной системы в определенных (крайне сложных) условиях внешней среды может оказаться неэффективным, как показывает практика. Также понятным фактом является то, что качественные системы будут малоэффективны, если их использовать *не по назначению*. *Это еще один аспект для усовершенствования методологии диагностики.*

Это означает, что при формировании или совершенствовании сложных систем их качественные показатели имплицитно «задаются» в соответствии с типичными условиями внешней среды — рынка, потребления и накопления, обеспечения и доступа к природным факторам и т.д. Именно поэтому, качество сложной системы складывается из совокупности ее характеристик, а для проведения оценки их эффективности достаточно использовать весьма ограниченный перечень показателей.

При рассмотрении выбранной нами темы следует принимать во внимание существование *теорий эффектов*. Одной из таковых является теория *эффектов интеграции*.

Появление интеграционных эффектов связано с форсированными инновациями, ростом производительности и процессами аккумулирования ресурсов. Суть состоит в том, что, даже если текущий прирост незначительный, малосущественное изменение темпов экономического роста, с течением времени, приведет к более весомым (значимым) результатам. В итоге должна сработать, своего рода, перестройка (реорганизация) промышленности, чтобы привлечь новых инвесторов. Это, в свою очередь, покажет уровень доверия инвестиционных организаций к эффективности текущей интеграции, их

неготовность терять завоеванные рыночные позиции, а также стратегическую реакцию крупных компаний. Подобные эффекты по сравнению с эффектами реаллокации (перераспределения) ресурсов имеют более весомое значение.

Исследование Л. А. Риверы-Бейтиза и П. М. Ромера о влиянии экономической интеграции на эндогенный экономический рост является наглядным примером такой теории. По мнению авторов, новые виды инвестиционных товаров создаются с использованием научно-технического прогресса. Интеграция обеспечивает более свободный поток знаний и информации и осознание того, что затраты на НИОКР должны покрываться только единожды (таким образом принимается во внимание эффект масштаба), что приводит к ускорению экономического роста. С другой стороны, другие факторы эффективности, такие как конкуренция, гибкость и хорошее осведомление о клиентуре, могут быть отключены [397].

Теории эффективности основываются на множестве базисов, часть из которых акцентирует внимание на человеческом факторе, его мотивации, раскрытии его глубинных возможностей. Исходя из этого, можно выделить следующие концептуальные модели эффективности:

1) системно-ресурсная – базируется на анализе соотношения «предприятие–окружающая среда». В этом контексте эффективность позиционируется, как способность субъекта бизнеса использовать окружающую среду для приобретения дефицитных и ценных ресурсов для поддержания своей деятельности;

2) целевая – предприятие характеризуется эффективной деятельностью только в той среде, в которой достигается намеченная цель;

3) комплексная – изучает эффективность как совокупную и сложноструктурированную характеристику бизнес-субъекта. Данная модель включает оценку безубыточности, производительности, качественных параметров производимого товара, результативности, рентабельности, показателей инновационной деятельности, персонала;

4) модель удовлетворенности участника – основана на учете

индивидуальной или групповой оценки работником качества деятельности предприятия. С этой позиции организация рассматривается как механизм распределения стимулов, созданный для получения определенной отдачи от каждого сотрудника путем обеспечения достойного вознаграждения за его работу;

5) модель, построенная на противоречиях – отсутствуют предпосылки для существования эффективных предприятий и систем. Эффективными они могут быть только отчасти, поскольку на их пути встают разносторонние и противоречивые условия бизнес-среды, не все цели конкретизированы, вынуждены функционировать с учетом ограничения во времени и т.п.

Существует еще одна модель, автором которой является социальный психолог Р. Лайкерт, где эффективность можно рассматривать как сложное взаимодействие различных факторов, в которых преобладают человеческий и социально-экологический [406]. Также автор говорит о влиянии на достижение эффективности системы таких факторов, как внутриорганизационных, промежуточных и результирующих.

Сравнение и сопоставление различных моделей эффективности показывает, что для каждой характерны собственные положительные черты и ограничения.

Разноплановые подходы к эффективности находят отражение в аспектах организационной эффективности:

– функциональном – сюда относят производительность; экономичность; адаптивность (возможность системы оптимальным образом осуществлять возложенные на нее функции в определенных рамках изменяющейся внешней среды); гибкость; оперативность и своевременность выявления и решения различных управленческих проблем;

– структурном – связан с эффективностью целеполагания (сравнение нормативных и осуществляемых целей, а также полученных результатов с объективными потребностями); рациональностью организационной структуры; стилем управления; совокупностью компетенций должностных лиц;

– организационно-институциональном – в данном случае оценка

эффективности может считаться производной от того, какое место и какие функции выполняет конкретное предприятие в системе межорганизационных и партнерских отношений;

– предметно-целевом – в зависимости от целей предприятия, предмета оценки и сравниваемых параметров организационной деятельности можно обозначить экономическую, технологическую, социальную, экологическую и другие виды эффективности.

Следует отметить, что теория эффективности выделяет и различает также понятия «оценка» и «оценивание». *Оценка* рассматривается как итог, получаемый в результате выполнения определенных процедур, совокупность которых и представляет собой *оценивание.*

Считается, что понятие «оценка» соответствует категории «истинность», а понятие «оценивание» тесно переплетается с категорией «правильность». Это значит, что только тогда, когда процедура оценки реализована должным образом, можно по-настоящему оценить качество или эффективность системы. Текущее принципиальное положение определяет место теории эффективности в теории и практике системных исследований.

В общем понимании оценивание сложных систем может проводиться с различными целями, несмотря на то, что при этом всегда имеется связь с эффективностью. Так, например, целью *оптимизации* является выбор наилучшего алгоритма деятельности из нескольких, способных реализовать требуемый закон функционирования. В данном случае эффективность тождественна оптимизации.

Логику оценивания сложных систем можно представить в виде следующей этапности:

1. Целеполагание (определение цели оценивания). Оно обычно осуществляется относительно системы, в которой оцениваемая система является подсистемой, то есть с точки зрения целей надсистемы. При осуществлении системного анализа (системного исследования) задаются цели двух типов: качественные и количественные, используя соответствующие шкалы.

2. Измерение ключевых характеристик систем для конкретных целей

оценивания. Вместе с тем для измерения различных характеристик выбираются разные качественные и количественные шкалы и всем измеряемым характеристикам по соответствующей шкале присваиваются определенные значения.

3. Обоснование критериев качества и эффективности функционирования систем. Требуемые качество и эффективность системы задаются конкретными условиями (правилами), которым должны удовлетворять значения измеряемых характеристик.

4. Оценивание. Все исследуемые системы считаются альтернативными и сравниваются по степени соответствия установленным стандартам. В то же время, возможен переход от относительно «мягких» требований к более «жестким» и наоборот. Затем осуществляются выбор, оптимизация и ранжирование по итогам сравнительного оценивания и учитывая преследуемые им цели.

Оценивание систем осуществляется, в том числе, с помощью методов теории полезности.

В целом оценка эффективности должна представлять собой непрерывный и всесторонний анализ деятельности предприятия и его структурных подразделений, включающий определенную совокупность показателей эффективности; разработку критериев эффективности (стандартов и процедур); измерение показателей эффективности; сравнение фактической эффективности с выработанными стандартами.

Под *критерием эффективности* понимаются признаки, аспекты, стороны проявления управленческой деятельности, при помощи анализа которых устанавливается качество управления, его соответствие потребностям и интересам вовлеченных участников.

Показатель эффективности представляет собой определенную меру, дающую возможность сравнить фактическую деятельность системы (предприятия) с требуемой (целесообразной) или сравнить с эталонными фирмами-конкурентами (лидерами) [371].

При проведении оценки эффективности особое внимание нужно уделить

разработке и установлению критериев оценки – они должны подстраиваться под изменчивые условия и факторы внешней деловой среды предприятия, то есть гибкими. Существует ряд требований к критериям оценки (рисунок 4.5).

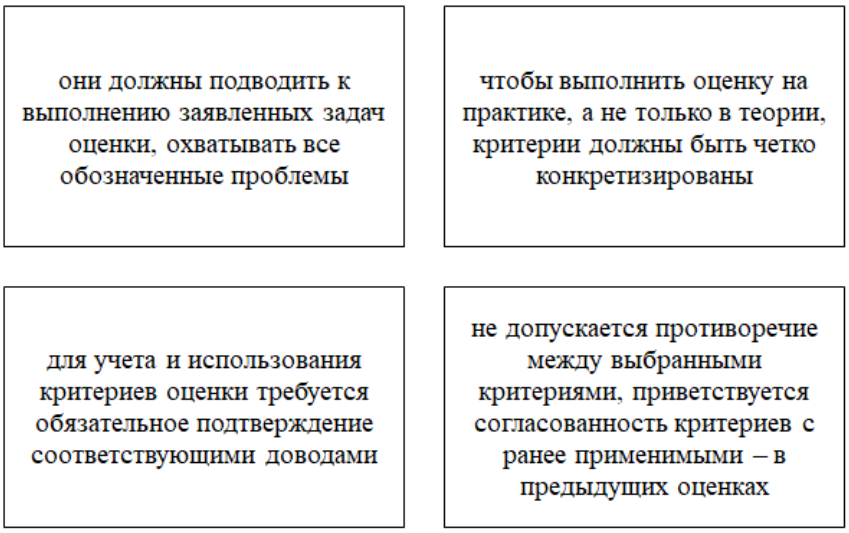


Рисунок 4.5 – Требования к критериям оценки эффективности [авт.]

Подход О. С. Сухарева к измерению дисфункций для определения эффективности особенно интересен для нашего исследования, поскольку в последнее время он набирает популярность в научных кругах. Его научные публикации сосредоточены на концепциях институциональной, организационной и системной эффективности. Он отмечает, что «оценка дисфункциональности экономической системы должна восприниматься как своеобразный метод анализа ее эффективности, тем самым предоставляя новый инструментарий» [303].

В разрезе раскрытия сути X-эффективности Х. Лейбенстайн замечает, «что никто не застрахован от совершения ошибок, причем, разного рода оплошности имеют под собой основание в виде различных ограничений» [189].

Лейбенстайн пытается объяснить фундаментальность системной эффективности, чтобы обосновать тот факт, что потери благосостояния, связанные с распределением (аллокацией), не существенны, а вот потери, связанные с неиспользованием имеющихся резервов (тогда упоминается X-эффективность) очень значительны [303].

Он приводит следующий пример: «без инвестиций и инноваций производительность труда на ряде компаний Швеции за анализируемый период времени значительно выросла, причинами чего являлись эффективная реализация людских ресурсов, латентного потенциала, применение управленческих технологий новейшего характера» [303].

Обращаем внимание на то, что оценка экономических разрывов (диспропорций) основана на той же идее. В более здоровом и образованном обществе доступны дополнительные блага, которые фактически не получают из-за несоответствия здоровья граждан и количества образованных людей потенциалу, измеряемому по недопроизводству ВВП. Потеря общественного благосостояния обусловлена, прежде всего, институциональной и организационной несостоятельностью системы, неоднородностью различных видов капитала и источников информации, неравномерной структурой и динамикой.

«Когда эта идея достигает уровня рыночных агентов, ее реализация с применением передовых производственных методов приводит к более эффективным результатам при сохранении исходного уровня финансовых и трудовых ресурсов» [176]. Различные комбинации методов, будь то основанные на наблюдениях знания или карьерный рост агента, играют ключевую роль в достижении этих результатов.

Подводя итог вышесказанному, мы утверждаем, что Х-эффективность – не эффективность в ее истинном значении, а неиспользованный ресурс, который фактически закладывает в работу системы недопроизведенную продукцию (доход).

Затронем аспекты, связанные с исследованием эффективности сложных иерархических систем (предприятий) и общей методикой анализа сложных систем. Для этого обратимся к статье А. О. Стрижнева.

Автор выделяет два вида эффективности:

1. Целевая – показывает степень соответствия функционирования исследуемой системы ее целевому назначению, иными словами, степень

достижения цели, так как автор указывает на то, что эффективность является атрибутом сложных систем, которые, в свою очередь, рассматриваются, как преобразователи ресурсов в продукцию, то следует говорить о технологии функционирования системы как способе преобразования ресурсов в результаты.

2. Технологическая (ресурсная) – представляет собой степень интенсивности использования ресурсов с точки зрения соотношения между объемами выпуска продукции, с одной стороны, и количеством потребляемых ресурсов – с другой [301].

Интересен авторский подход к определению инструментария, включающий три уровня анализирующих эффективность сложных систем (рисунок 4.6).

Рисунок 4.6 – Подразделение инструментария на уровни для анализа и оценки эффективности сложных систем (составлено автором по [301])

Выбор инструментария будет зависеть от сущности решаемой задачи и уровня сложности анализируемой системы. Таким образом, базовый уровень применим для большинства систем и включает общепризнанные методики и приемы для решения классических (повседневных) проблем и задач; специализированный – основывается на предыдущем уровне, дополненном специальными приемами и методиками для решения точечных задач, применим данный уровень на профильных предприятиях; макроуровень, объединяя в себе

методики первых двух уровней, является высшей ступенью в оценке эффективности, подходит для решения обширных задач, характерных для конкретного сегмента предприятий.

О. А. Стрижнев, исходя из вышеизложенных выводов, считает, что необходима новая методика к изучению эффективности сложноструктурированных систем, основывающаяся на следующих принципах:

– лицо, принимающее решения (сокращенно ЛПР) должно иметь доступ к достоверным агрегированным и детализированным данным и информации;

– исследование системы должно осуществляться с двух ракурсов: изнутри и извне;

– до соответствующего ЛПР должны быть доведены результаты количественного и качественного анализа;

– выполнение оценок с точки зрения соотношения затрат и результатов и степени достижения целей;

– использование подхода «описание – объяснение – предсказание». В реальной системе цели подсистем могут быть несовместимы на разных уровнях иерархии. Этот фактор учитывается, потому что переменные для исследования эффективности правильно подобраны на каждом уровне иерархии, так как показатели для оценки нижестоящих подсистем часто задаются вышестоящей системой [13].

Исходя из вышесказанного, мы приходим к выводу, что при разработке диагностического инструментария эффективности систем, нужно учитывать следующий круг параметров – тип системы, сущность и специфические характеристики обозначенных целей и задач, планируемые результаты и т.д.

Одновременно с термином «эффективность» существует такая категория, как «эффективность производства». Данному понятию отводится весомое место при проведении анализа и оценки деятельности промышленного предприятия, так как именно через производственную компоненту достигается итоговый результат его функционирования.

Научные исследования такого круга ученых и практиков, как А. В. Медведев [202], В. В. Ковалев, Д. С. Щербаков [365], В. И. Выборнов, Д. О. Бордух, О. А. Родионова [262], П. А. Орлов, П. Н. Победаш [246], Ю. И. Красикова, О. Д. Головина [72], А. А. Ефремова, М. Г. Мустафаев [219, 220], А. А. Благородов, Г. Ю. Волкова и др. обращены в контексте изучения эффективности производства на поиски и разъяснения методологических и практических сторон.

К примеру, в своей работе А. А. Ефремова и В. Наземцева «эффективность производства предстает в виде количественного соотношения между результатами хозяйственной деятельности и произведенными расходами (в любой пропорции)» [109]. В таблице 4.2 приведены различные дефиниции указанной категории.

Таблица 4.2 – Подходы к раскрытию сущности понятия «эффективность производства» (составлено автором по [83, 109, 146, 184, 213])

Авторы	Суть эффективности производства
М. В. Афанасьев, А. Б. Гончаров	«Отражает конечные результаты использования труда работников и средств производства за определенный период времени» [83]
И. М. Бойчик	«Комплексное отражение конечных результатов использования средств, предметов труда и рабочей силы на предприятии за определенный период времени» [184]
В. И. Выборнов, В. С. Маврищев	Демонстрирует результативность «производственного процесса, соотнося полученные результаты и затраты живого и овеществленного труда, отражающие имеющийся уровень развития и использования производительных сил» [146]
Н. Л. Зайцев	«Обозначает соотношение между результатами хозяйственной деятельности промышленного предприятия и расходами трудовых, материальных ресурсов» [109]
Е. Л. Кантор	Количественное отношение между итогами хозяйственной деятельности и производственными издержками
М. А. Сероштан, В. И. Потапов, М. И. Билявцев, С. В. Олейник, А. Н. Тимошин	Выражает отношение между физическими ресурсами (расходами) и физическим продуктом; также отношение между общественно-определенными затратами стоимости и общественно-определенным стоимостным результатом

Анализируя таблицу 4.2, мы видим, что всех авторов объединяет традиционное (классическое) представление об эффективности производства, то есть они оперируют только двумя параметрами – конечным результатом

промышленного производства и объемом использованных ресурсов, определяя ее как соотношение двух этих параметров. Но есть ряд авторов (например, И. М. Бойчик, А. Б. Гончаров, М. В. Афанасьев), заявляющий о важном параметре – период времени. Это важное дополнение при оценке эффективности производства, поскольку нельзя сразу требовать высокой (или хотя бы умеренной) эффективности на этапе реализации инновационных проектов, связанных, например, с производством новой продукции. Очевидно, что вначале затраты всегда будут превышать выручку, и эффект оценивать не нужно, его целесообразно выявить в конце реализации проекта.

Снова обращаясь к А. А. Ефремовой и В. Наземцевой, думаем целесообразно указать об еще одном таком понятии, как «эффективность функционирования предприятия», в содержание которого разные авторы закладывают свой смысл (рисунок 4.7).

Таким образом, мы видим, что «эффективность производства» и «эффективность функционирования предприятия» очень тесно между собой связаны. Но, по нашему мнению, «эффективность функционирования предприятия» более широкое по смыслу, так как включает в себя не только производственную составляющую, но и всю совокупность ключевых бизнес-процессов: маркетинг, логистику, сбыт, инновационную и инвестиционную деятельность, управление кадрами, операционный менеджмент и т.д.

Эффективность может рассматриваться как итоговый параметр, оцениваемый на основе рейтинга, рыночной доли, рентабельности, так и процессный маркер. Но эффективность процесса – феномен не столь очевидный, поскольку еще не имеется конечного результата. Это обстоятельство особенно важно для формирования экономико-диагностического аппарата, поскольку для него важно не просто оценить результативность объекта, а обнаружить точки или узлы, препятствующие эффективности, ее «тормоза». А они связаны именно с процессами, их организацией и протеканием!

А. П. Белый, Ю. Г. Лысенко, А. А. Мадих	• Отношение объема выходов предприятия к объему входов, которые измерены в сопоставимых единицах
В. И. Гончаров	• Данное понятие определяется степенью рационального использования ресурсов, навыков и применяемой технологии, а также усилий предприятия для производства продукции и услуг при удовлетворении конкретного рыночного спроса
Н. П. Иващенко	• Предполагает получение максимального результата за счет имеющихся ресурсов или получение определенного результата с минимальными затратами ресурсов
С. Ф. Покропивный	• Комплексное отражение конечных результатов использования средств производства и рабочей силы (работников) за определенный промежуток времени
Н. Н. Федорова	• Определяется способностью предприятия адаптироваться к внешним условиям функционирования, сохраняя себя при этом, как целостное образование
А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин	• Измеряется одним из двух способов, отражающих результативность работы предприятия или относительно размера авансированных ресурсов, или размера их потребления (затрат) в процессе производства

Рисунок 4.7 – Подходы к раскрытию сущности эффективности функционирования предприятия (составлено автором по [109])

Эффективность системы управления предприятием тоже является одной из важных категорий, на которую нужно обратить внимание при разработке диагностического инструментария. Эффективность системы управления целесообразно рассматривать под углом существования и развития таких подсистем организации, как прогнозирование и планирование, мотивация и обучение персонала, ресурсообеспечение, организация и координирование ключевых бизнес-процессов, анализ и диагностика деятельности и т.д. [268].

Среди большинства авторов существует мнение, что критерием

эффективности системы управления предприятием является возможность полного и стабильного достижения обозначенных целей или относительное снижение управленческих затрат, эффект от реализации которых должен превысить затраты на производство [337].

В современной рыночной среде конкурентоспособность промышленной бизнес-структуры рассматривается как один из основных критериев эффективности производства и оценки эффективности системы управления [194]. Из этого следует, что, если предприятие неконкурентоспособное, то оно не может быть эффективным. Следовательно, в бизнес-среде понятия «эффективность предприятия» и «конкурентоспособность предприятия» очень близки по значению. Исходя из этого, мы можем обозначить стратегии, которые одновременно применимы для ведения конкурентной борьбы и для достижения высокой эффективности:

а) стратегия руководящей роли в области производственных расходов ориентирована на обеспечение самых низких производственных затрат в разрезе всего отраслевого рынка;

б) стратегия фокуса (ниши): осуществляется концентрация всей деятельности предприятия на одном или нескольких сегментах рынка, что, в конечном счете, позволяет разрабатывать и реализовывать индивидуальные маркетинговые инструменты и производить персональный товар (услугу) для конкретной группы потребителей [113];

в) стратегия дифференциации: подразумевает поиск путей отличительного разделения производимой продукции от продукции конкурентов, то есть, нацелена на создание выигрышных конкурентных преимуществ производимой продукции (услуг), а таковыми могут считаться уникальность (инновационность) товара; придание особых, новых качеств и характеристик; высококачественный сервис и послепродажное обслуживание и т.д.

В роли критериев эффективности предприятия могут применяться различные факторы и их сочетания. Руководство организации должно располагать индикаторами, что позволит осуществить эффективный менеджмент [413].

Об эффективности управления бизнесом можно судить по тому, как сотрудники понимают и осознают информацию о поставленных целях и задачах; способен ли работник принимать правильные решения, адекватно ли он действует в зависимости от ситуации, какие возникают конфликты, каким образом они разрешаются; как координируются действия сотрудников и отделов предприятия; как бизнес-процессы поддерживаются своевременным выделением ресурсов и пр.

Опираясь на практическую составляющую менеджмента, обычно руководство предприятий применяет следующие виды критериев эффективности системы управления:

– краткосрочные – производительность, удовлетворенность, качество, гибкость, сбыт;

– среднесрочные – конкурентоспособность, инвестиционная привлекательность, инновационная активность [204];

– долгосрочные – миссия предприятия, выявление угроз и рисков, принятие управленческих решений.

В случае, когда на предприятии действующая система управления не способна адекватно отвечать хотя бы текущим задачам и целям, тогда констатируется существенное торможение в развитии, снижение конкурентоспособности и основных показателей деятельности (прибыль, рентабельность, спрос на продукцию и др.) [373].

Если задачей руководителей является оценка эффективности управления предприятием, его развитие, то, в первую очередь, необходимо определить желаемые его цели, а затем диагностировать на предмет того, соответствует ли существующая система управления перспективным задачам и целям [71].

Эффективность системы управления можно оценивать по разным параметрам. Для многих бизнес-субъектов совокупность этих параметров не меняется по истечении времени, но для отдельных предприятий может отличаться по приоритетности [23].

В этой связи обратимся к Е. Н. Савельевой, указывающей, что 80% усилий и внимания нужно уделять 20% ключевым подсистемам, функциям, задачам и

целям, бизнес-процессам, которые в значительной степени влияют на эффективность деятельности данного предприятия (согласно принципу Парето) [268]. Основная проблема в этом аспекте – как выявить из всей совокупности подсистем и процессов эти 20%, чтобы сконцентрировать на них управленческие усилия.

Подводя итог вышесказанному, заметим, что система управления должна характеризоваться такой эффективностью, которая бы позволила предприятию реализовать поставленные цели и задачи. Но важно помнить, что ранее поставленные цели и задачи склонны к пересмотру, порой даже кардинальному. Причинами этого могут служить новые личные или рыночные «установки» предприятия; негативное воздействие бизнес-среды, выражающиеся в рисках и угрозах; состояние мировой экономики; смена экологических, экономических, социально-общественных, политических условий на уровне страны или региона и пр. Поэтому принятие и учет многофакторности бизнеса являются значимыми при проведении диагностики его эффективности.

Анализируя комплекс существующих теоретических и практических методов к установлению показателей эффективности управления в рамках деятельности предприятия, можно определить следующие аспекты анализа эффективности, как составной части общей эффективности управления. Во-первых, экономические показатели эффективности системы управления. Во-вторых, эффективность в использовании инструментов по реализации внешней и внутренней социально-экономической политики, соотнесение целей предприятия и общества. В-третьих, эффективность управления как саморегулирующейся системы, продуктивное функционирование которой обеспечивает организационная структура предприятия; способность предприятия учитывать и адаптироваться к изменяющимся требованиям рыночной конъюнктуры и внешней среды, новые тенденции в запросах потребителей, интересы стейкхолдеров и т.д.

Выводы:

1. Эффективность промышленного предприятия предстает перед нами как

многомерная и многокритериальная категория, охватывающая ресурсную, кадровую, управляющую, корпоративно-политическую, социально-экономическую, экологическую, финансовую и др. компоненты.

2. Для разработки методики диагностики эффективности промышленного предприятия очень важным атрибутом является установление (определение) критериев его эффективности и неэффективности всей экономической системы. Данные критерии должны учитывать специфику деятельности промышленного объекта, состояние деловой среды, отраслевую принадлежность, национальную и товарную конъюнктуру, стратегические цели предприятия, ожидания стейкхолдеров и т.д.

3. Поскольку современное промышленное предприятие наделено функциями био-социотехнического организма, применение стандартных методов оценки и анализа эффективности в силу своей ограниченности будет нецелесообразно.

4.2 Исследование видов неэффективности экономических систем

Для уточнения квинтэссенции неэффективности обратимся к Б. А. Райзбергу – это «невозможность достижения наилучших результатов использования ресурсов. Это дорого обходится экономике, поскольку означает либо получение меньшего объема продукции по сравнению с возможным, или использование большего объема ресурсов по сравнению с тем, что необходимо для достижения определенного результата» [259].

Согласно словарю бизнес-терминов «неэффективность – выполнение работы с затратами, которые превышают расчетный уровень или затраты на аналогичные работы» [283].

В рамках финансового анализа, «инвесторы и финансовые аналитики под

неэффективностью рынка понимают ситуацию, когда не предоставляется возможность предугадать, будут ли данные ценные бумаги иметь перспективную доходность» [330].

О Х-неэффективности Райзберг говорит следующее: «это неспособность фирмы или другой организации добиваться максимально возможного выпуска продукции на основе той величины ресурсов, которые она использует, или выпускать свой объем продукции с минимальными затратами» [283].

«Х-неэффективность – неспособность производить любой заданный объем продукции при наименьших средних и общих издержках производства» [284].

Под *экономической неэффективностью предприятия* подразумевают состояние, выражаемое конфликтом интересов между отдельными сотрудниками или подразделениями предприятия и целенаправленным поведением самой организации, что, в конечном счете, приводит к увеличению расходов, снижению потребительской ценности, деформации системы управления, ослаблению рыночных позиций и др.

Для того чтобы рассмотреть суть неэффективности экономической системы и подкрепить статистическими данными, обратимся к советской модели экономики. Среднее время работы новой сельскохозяйственной техники в СССР, характеризуемое периодом выхода на поле и до первой поломки, составляло всего 40 минут, при том, что объем выпуска такой техники был в разы выше по сравнению с США. Это свидетельствует о крайне низком качестве готовой продукции, что в дальнейшем приведет к большим издержкам на ремонт – налицо продуктовая неэффективность [196].

Вот еще интересные факты об экономике СССР: в стране производилось и выращивалось почти в два раза больше стали и хлопка, соответственно, по сравнению с США и Китаем. Но параллельно с этим наблюдалось резкое отставание в объемах производства автомобилей и тканей. Такой экономический парадокс объясняется структурой отрасли машиностроения: львиная доля (63%) продукции приходилась на военную технику, на производство станков и оборудования – 32%, а на сектор товаров народного потребления лишь 5%. Таким

образом, металл использовался только для изготовления оружия и боевых технических средств [116].

«Относительно позиций СССР на рынке хлопка, здесь уместно вспомнить, что данный ресурс шел на производство пороха. Снова видим отсылку к военной промышленности. Следовательно, констатируем, что во времена СССР практически весь ресурсный потенциал и сектора экономики обеспечивали военно-промышленный комплекс в ущерб снабжению населения непродовольственными товарами.

Подобная картина, характеризуемая перекосом в реальной оценке ВВП по отношению к капиталистическим и социалистическим государствам, вызывает определенную затруднительность в сопоставлении их экономических эффективностей. Советский экономист Н. П. Федоренко в начале 1990-х годов предложил для решения данной проблемы необычный способ – позаимствовать из физики «критерий Лоусона»» [327].

Суть предлагаемого критерия сводится к следующему – уровень жизни людей определяется их потреблением, и все, что реально потребляется, скоро превратится в бытовые отходы. Промышленное потребление, с другой стороны, характеризуется количеством промышленных отходов. Согласно этому, целесообразно экономическую эффективность государства рассчитывать как отношение объема бытовых отходов к совокупному объему отходов (сумме бытовых и промышленных).

Для этой цели разработан и введен критерий, именуемый как «индекс отходов». В сравнительной экономике и экономической географии указанный индекс до сих пор используется для составления сравнительных рейтингов на региональном и государственном уровнях. «Для индекса отходов характерны следующие значения:

1) равен единице – экономике страны присущи только бытовые отходы, следовательно, она является идеальной и эффективной;

2) равен нулю – экономика характеризуется внушительным объемом производства и, соответственно, большим объемом промышленных отходов, при

этом, население практически ничего не потребляет. Следовательно, такую страну можно признать абсолютно неэффективной» [327].

Использование индекса отходов позволило в 1985 году провести сопоставительный анализ ряда капиталистических и социалистических стран. Были получены следующие результаты:

– у капиталистических государств индекс сосредоточился в весьма узком диапазоне от 0,19 для Японии до 0,26 – для Великобритании;

– в социалистических странах индекс оказался на порядок меньше, но тоже в узком диапазоне: в СССР 0,022, а в Польше – 0,023.

Полученные значения индекса отходов можно интерпретировать так: передовые капиталистические страны берут у природы 4-5 кг ресурсов для производства 1 кг необходимого и полезного товара. В результате КПД этих стран достигает 20%. При социалистическом строе для производства 1 кг продукта требовалось больше ресурсов – 40 кг, а чтобы переработать такой объем требуется в 10 раз больше затрат общественного труда. КПД стран социалистического режима составляет 2%. Такая парадоксальная картина, заключающаяся в нерациональном использовании ресурсного потенциала, наблюдалась в СССР почти во всех секторах промышленности.

Основной причиной возникновения нерациональной экономики в советское время было существование диссипативных циклов, демонстрирующих, что добытые ресурсы использовались для производства оборудования, а потом само это оборудование являлось предметом для добычи этих же ресурсов. В итоге, это замкнутый нерациональный экономический круг: судя по тому, что производится в диссипативном цикле, общество фактически ничего не потребляет, а лишь превращает ресурсы в грязь и различные отходы, сменяя материально-техническое оснащение отраслей экономики.

Стоит принять во внимание, что такие диссипативные циклы являются характерной и неизбежной чертой любой экономики и, в тоже время, обязательным атрибутом воспроизводства. Исходя из того, что без этих циклов экономическая система не может существовать и развиваться, возникает вопрос,

какова же их допустимая доля.

Если обратиться к анализу советской экономики, то доля диссипативных циклов во всей структуре производства была огромной. Подкрепляется данный факт разрывом между «средней» оценкой энергоемкости и оценкой по «конечному продукту» – чем ближе к «выходу», тем хуже результат сравнения – на диссипативный цикл приходится наибольшая доля энергии. Количественные показатели «конечного» продукта не гарантируют удовлетворения общественных потребностей, наоборот, они удовлетворяют интересы и потребности промышленных отраслей [343].

«Если подсчитать энергозатраты на единицу товаров и услуг, которые реально потребляет население страны, то окажется, что энергоемкость продукции СССР в 15 раз больше, чем у США. Таким образом, с помощью индекса отходов может быть измерена диссипативная неэффективность» [343].

«В вопросах рационального и грамотного применения системы ресурсов в целях достижения общественной удовлетворенности в товарах (услугах) принято обращаться к содержанию *аллокативной эффективности»* [63].

Например, мы хотим найти наилучшее (оптимальное) сочетание ресурсов для производства пшеницы. Если фермер ищет приемлемое сочетание производства своей продукции (пшеницы, ржи, овса) в соответствии с рыночным спросом, то мы станем свидетелями яркого примера поиска аллокативной эффективности. Другими словами, фермер должен понять, является ли использование того или иного ресурса избыточным, оптимальным или недостаточным в текущих ценовых условиях рынка, и затем принять решение на основе этого [63].

Существуют препятствия, которые могут встать на пути к достижению максимальной аллокативной эффективности экономической системы:

– рынки экономических ресурсов характеризуются монопольным положением;

– закрытый режим национальных экономик.

Техническая неэффективность (или X-неэффективность) является

«следствием наличия аллокативной неэффективности в экономической системе. Это означает, что объем производства ниже потенциально возможного, и имеет место существенный рост цен» [63].

«На микроуровне часть *производственной эффективности* идентифицируют с *экономической эффективностью*» [296]. На практике прибегают к оценке экономической эффективности с узкой точки зрения – эффективности производства, анализ и оценка которой наполняются следующим набором показателей:

1) *производительность труда*. «За 2002-2012 гг. в России общая производительность труда в период подъема росла ежегодными темпами по 5-7%, а в обрабатывающей промышленности – по 6-9%. А с 2018 г. по 2021 г. темп производительности труда находился в диапазоне от 1,2-3% » [291];

2) *материало- и энергоемкость*. «В 2019 году отечественными производителями израсходовано 871,6 млн. т условного топлива (1 т у.т. = 7000 ккал), из них на сектор добывающей промышленности приходится 78,44 млн. т у.т., на обрабатывающую – 191,8 млн. Объем производства за 2019 год составил 110,046 трлн. руб., то есть на выпуск 1 руб. продукции расходовалось 0,0079 т у.т.» [77];

3) показатель *приростной капиталоемкости (капиталоотдачи)*, показывающий, сколько рублей инвестиций требуется для увеличения производства на 1 руб. (или на сколько копеек увеличится выпуск продукции при инвестировании в объеме 1 руб.).

В целях оценки эффективности использования всей совокупности ресурсов определяют *совокупную производительность факторов* (или *совокупную факторную производительность*). Подсчитано, что она обеспечивает 52-54% экономического роста развитых стран.

Существует также *динамическая эффективность* – характеристика происходящих изменений в системе. С практической точки зрения на рынке целесообразно выделить несколько случаев потерь эффективности предприятия: аллокативная (потери мертвого груза); производственная (Х-неэффективность);

динамическая. Отметим, что на теоретическом уровне применяются различные подходы к измерению потерь эффективности предприятия в зависимости от разных видов аргументации [192].

Потери аллокативной эффективности – в основе лежит фактор «мертвого груза». Потери от данного фактора отражают меру снижения благосостояния потребителей в силу того, что они платят цену, устанавливаемую предприятием (P), которая превышает рыночную цену (P_c). Также потери от «мертвого груза» измеряют стоимость потерянного выпуска, оцениваемую для каждой единицы продукции по цене, которую покупатели готовы были бы заплатить за эту единицу выпуска, исходя из характеристик функции спроса. На рисунке 4.8 потери аллокативной эффективности обозначены треугольником ABC, лежащим под функцией спроса, катетами которого являются разница между ценой и объемами потребления. Кривая MR обозначает функцию предельной выручки предприятия.

Потери производственной эффективности предприятия связаны с превышением суммы затрат на деятельность по сравнению с другими рыночными игроками. Таким образом, данные потери характеризуются нерациональным использованием ресурсов, что и приводит к росту ненужных затрат.

Потери динамической эффективности предприятия связаны с низкой мотивацией к снижению расходов (за счет внедрения инновационных процессов), а также к повышению качества (внедрение инноваций для развития товаров). Данные потери являются элементом модели поведения предприятия, согласно которой у руководства нет мотивации снижать предельные затраты за счет качественного изменения технологий производства. Внедрение инноваций возможно при условии сохранения цены и увеличения прибыли после внедрения инноваций.

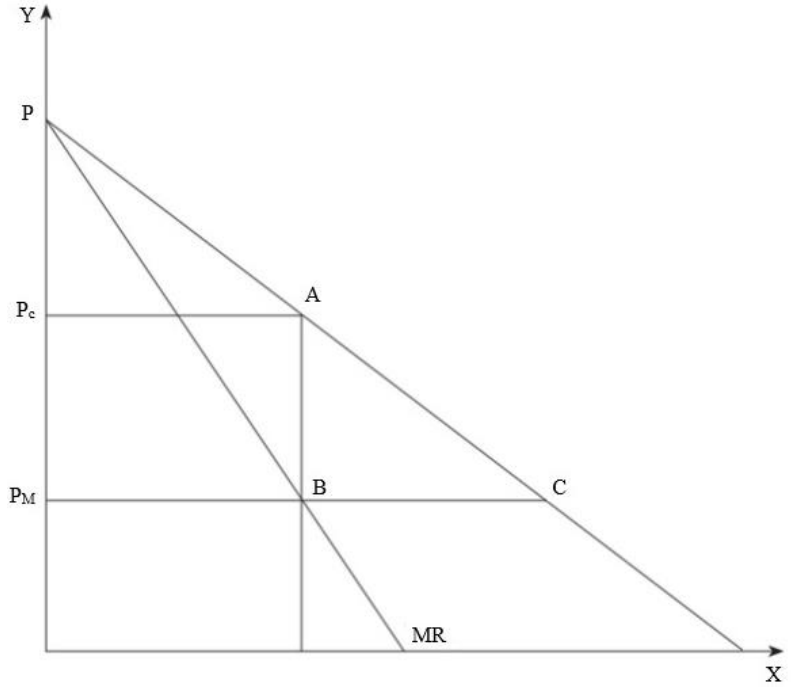


Рисунок 4.8 – Потери аллокативной эффективности (составлено автором по [63])

На рисунке 4.9 представлена ситуация увеличения прибыли предприятия после внедрения радикальной инновации, позволившей снизить предельные издержки с уровня MC_1 до уровня MC_2. При этом, после внедрения инноваций в производственном процессе прибыль возрастает на величину площади квадрата между кривыми MC_1 и MC_2.

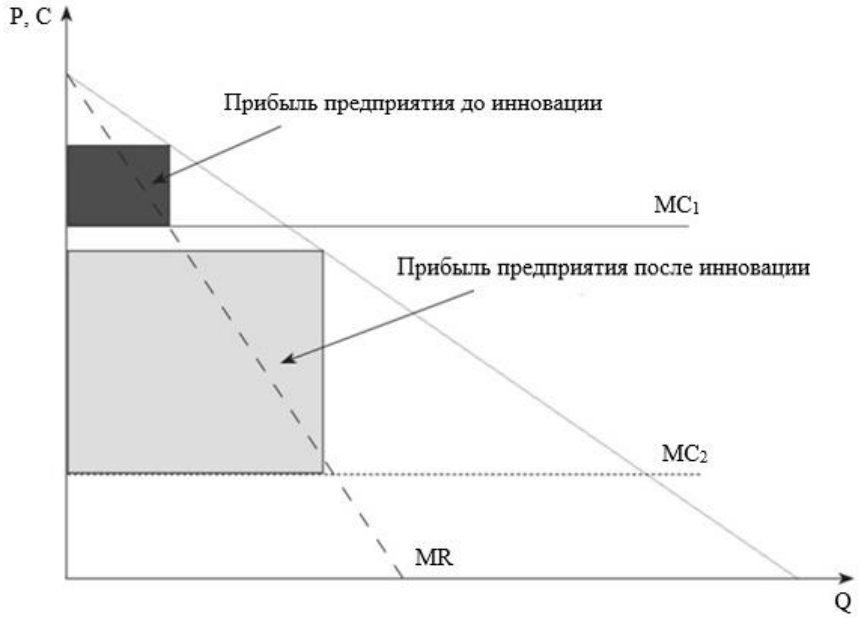


Рисунок 4.9 – Иллюстрация потерь динамической эффективности (составлено автором по [64])

Необходимо отметить, что внедрение инноваций, с одной стороны, помогает увеличить прибыль предприятия, с другой – может повлиять на качество производимой им продукции (предоставляемых услуг), что, в свою очередь, может отразиться на кривой полезности покупателя.

Потребность в регулировании деятельности предприятия связана, как правило, «с проблемами аллокативной эффективности и с неэффективностью тарифного регулирования. Неэффективность тарифного регулирования можно объяснить отсутствием компенсации потерь аллокативной эффективности, а также наличием источников потерь производственной и динамической эффективностей» [63].

К вопросу о триггерах: современная ситуация с жесточайшей санкционной борьбой побуждает отечественные предприятия повышать производительность ряда отраслей и фирм, аккумулируя все факторы эффективности.

В буквальном переводе триггер (от англ. «*trigger»*) это:

1) точка выдачи заказа в системе управления запасами;

2) условие кредитного соглашения, при котором автоматически наступают какие-либо последствия, например, требование досрочного погашения кредита [259];

3) спусковой крючок, то есть некий раздражающий фактор, приводящий к тем или иным действиям.

Однако в 21 веке это понятие-метафора стало употребляться в гораздо более широком смысле. Возникло даже понятие государства-триггера, которое в силу своих условий и потенциала, запускает ряд оптимизирующих или дестабилизирующих процессов, призванных кардинально изменить баланс сил на мировой арене и перенаправить финансовые ресурсы. Проблему триггеров в антикризисном управлении изучает, в частности, В. Т. Чая.

По его мнению, применение принципа действия триггера можно использовать не только в области управления запасами предприятий, но и в сфере управления экономическими системами на макро-, мезо- и микроуровнях, а также при проведении анализа, диагностики и реализации управленческих решений в

процессе комплексной деятельности предприятия [340].

В. Т. Чая утверждает, что использование и учет триггеров на любых уровнях принятия управленческих решений позиционируются как эффективный инструмент анализа и диагностики хозяйствующего субъекта, вводя, обязательным образом, необходимые пороговые значения определяющих факторов [341], то есть установление триггера для конкретного бизнес-процесса предприятия (либо направления его деятельности) дает возможность предотвратить выход за приемлемые пределы определенному ключевому фактору, играющему важную роль в формировании эффективной деятельности.

Таким образом, формирование системы триггеров по предельным ограничениям (максимальным и минимальным) может внести существенный вклад в процесс осуществления анализа и диагностики предприятия, а именно:

– сформировать четкую нацеленность системы анализа и диагностики на конечные цели и задачи функционирования объекта;

– обращать должное внимание на все факторы и параметры бизнес-среды, хотя на первый взгляд они могут расцениваться как несущественные;

– триггерный анализ дает основу для разработки и принятия более взвешенных управленческих решений и действий.

В логике наших рассуждений также нельзя не вспомнить об институциональной эффективности экономической системы, которая в основном относится к мезо- и макросистемам. Тем не менее, это не ограничивает ее рассмотрение и на микроуровне – а именно: исследовать влияние институтов и институций на деятельность предприятия, его эффективность. Этот вопрос – отдельная обширная проблематика, которая еще не исследована практически.

Кроме указанных видов эффективности предприятия в ряде работ О. С. Сухарева и М. С. Стариковой рассматривается проблема *адаптивной эффективности*, особенно интересным в методологической плоскости нам представляется попытка исследования эффективности через понятие *дисфункции экономической системы.* Авторы рассматривают эффективность и конкурентоспособность предприятия с позиции необходимости решения проблем

адаптивной и институциональной эффективности [296, 304]. Примечательным фактом является введение «понятия системной дисфункции в экономику из биологии, поскольку оно вносит ясность в различные вопросы экономического развития и экономических диспропорций в разных странах (системах). Данный принцип характерен для институциональной экономики в целом» [296].

В таблице 4.3 отображена авторская классификация факторов неэффективности промышленного предприятия.

Таблица 4.3 – Факторы, порождающие неэффективность промышленного предприятия [авт.]

Вид неэффективности	Причины появления неэффективности	Ключевой фактор
Аллокативная	Проблема «мертвого груза», ослабевание позиций в рыночной полезности и общественно-рыночной привлекательности	Рыночные, отраслевые и маркетинговые дисфункции
Диссипативная	Замкнутость системы, потеря устойчивого положения	Дисфункции в институциональной среде
Продуктовая	Производство низкокачественной продукции, большая доля бракованной продукции	Дисфункции управления качеством
Статическая или структурная	Несоответствие параметров в продуктово-отраслевой структуре производства на макро- и мезоуровне	Дисфункция в разработке производственной программы
Динамическая	Недостаточная инновационная активность, высокие издержки, утрата динамичности	Дисфункция инновационной адаптивности
X-неэффективность	Неоптимальная структура элементов производственного процесса	Производственно-техническая дисфункция
Y-неэффективность	Нецелесообразные и несвоевременно принятые управленческие решения	Управленческая дисфункция
Z-неэффективность	Инфраструктурная, коммуникативная	Внешние дисфункции

Мы считаем, что понятие дисфункции имеет системное значение и может достаточно успешно применяться в области экономической диагностики и анализа. Использование функционально-стоимостного анализа для оценки качества и эффективности экономических систем разной степени дисфункциональности с учетом трансакционной функции, а, следовательно, оценки институциональной эффективности, создает определенный фундамент для

будущих научных исследований. В этой связи научным развитием рассматриваемой проблематики будет выявление и описание, идентификация и оценка тех институтов (и институций), которые наиболее важны для обеспечения эффективности деятельности конкретного предприятия.

Выводы:

1. Для исследования проблемы оценки и диагностики эффективности на уровне предприятия целесообразно использовать понятие триггеров эффективности и неэффективности – как внешних, так и внутренних.

2. Руководство современных промышленных предприятий должно уметь определять внешние триггеры и использовать их в целях повышения эффективности деятельности.

3. Обоснована необходимость включения в аппарат экономической диагностики предприятия институциональных факторов и понятия дисфункции.

4.3 Анализ подходов к измерению эффективности

Перейдем к рассмотрению и критическому анализу сложившегося к настоящему времени аппарата измерения эффективности экономической деятельности.

Показатели эффективности в классическом смысле отражают уровень достижения целей фирмы, предприятия (подразделения, сотрудника) в соотношении к затраченным ресурсам или времени, то есть, это эффект, полученный от определенных инвестиций, затрат или вложений – времени, финансов, энергии, труда, материальных ресурсов и т.д. Такими традиционными для хозяйствующего субъекта показателями являются рентабельность, оборачиваемость, производительность труда, возврат инвестиций, капиталоотдача

и пр.

Сегодня стала весьма популярной для менеджмента система *«Ключевые показатели эффективности»* (от англ. «key performance indicators», KPI) – числовые показатели деятельности, применяемые для измерения результативности и эффективности. Данная система обычно организуется в связке с системой управления качеством.

Итак, KPI представляют собой определенный инструмент контроля, мониторинга и оценки работы отдельных лиц (работников), групп, бизнес-подразделений и предприятия в целом. Но есть условие – если установленные для мотивации KPI не взаимосвязаны с целями (предприятия, подразделения, личности) и не образуются, исходя из их сути, то такие KPI не дают пользы и только уводят менеджмент в сторону от проблемы, давая ложную картину.

Отметим далее, что техника разработки, рассмотрения и контроля целей и задач в различных подходах лежит в основе современной модели управления, именуемой на практике «Управлением по целям», основоположник – Питер Друкер [97]. О значимости постановки целей экономическими субъектами в специальной литературе сказано много [51, 75, 111, 300], так же, как и о том, что здесь имеется довольно обширное поле некорректности постановки, а, следовательно, управленческих рисков. Тем не менее, если стремиться к правильной и более продуманной постановке целей и задач, этот подход может быть вполне действенным.

Относительно правильного перевода «key performance indicators» возникает спор, а конкретнее, с трактованием слова «performance». Его можно перевести как производительность, а, вот согласно национальному стандарту РФ ISO 9000:2008, оно может одновременно означать и результативность, и эффективность [76], таким образом, проглядывается двойной смысл: степень достижения намеченных результатов и соотношение между достигнутыми итогами и затраченными на это средствами. В итоге целесообразно трактовать KPI как «ключевые показатели результатов деятельности» [237].

В свою очередь, KPI основаны на системе сбалансированных показателей,

обеспечивающей комплексный подход к достижению поставленных целей [144]. Предполагается, что основная цель достигается автоматически, когда достигаются все цели на более низких уровнях иерархии, хотя мы считаем это спорным [58]. Этот подход является частью системы управления эффективностью, а не системы управления по целям. Основное внимание здесь уделяется повышению роли руководителей в оказании моральной поддержки сотрудникам организации, например, проведении ежегодных обсуждений результатов их деятельности на основе системы KPI, психологического обучения или тестирования и т.п., интегрируя с разработкой планов развития работников [54]. Управленческий инструментарий (мини-концепции), образующий модель эффективности KPI, представлен в таблице 4.4.

Таблица 4.4 – Характеристика управленческих инструментов KPI (составлено автором по [104, 144, 256])

Наименование	Временной период зарождения концепции	Основатели	Вклад и ценность для формирования KPI
Система показателей таблоид	30-е годы XX в.	Ж. Л. Мало	Рассматривает финансовую сторону бизнеса
Менеджмент качества	70-е годы XX в.	А. Фейгенбаум, Э. Деминг	Включает ряд показателей, оценивающих систему менеджмента
Управление компетенциями	90-е годы XX в.	Д. МакКлелланд	Учитывает компетентностный подход в отношении оценки персонала и человеческого капитала
Модель стратегических карт	90-е годы XX в.	Л. Мейсель	Акцент оценки перемещается на инновационную деятельность, инновационный продукт, корпоративную культуру
Система на основе EVA (добавленной стоимости)	90-е годы XX в.	С. Штерн	Включает показатели инвестиционной деятельности
Система оценки эффективности деятельности и роста	90-е годы XX в.	К. Робертс, П. Адамс	Добавляет параметры оценки стейкхолдеров
Планирование путей достижения результатов	Конец XX в.	Р. Дэвис	Оценке поддается система целей, стратегии развития

По мнению Друкера, руководители организаций должны проявлять осторожность и не попадать в «ловушку времени», когда они увлекаются обсуждением и решением мелких повседневных задач, поскольку это может привести к потере внимания и концентрации на реализацию стратегических целей. Также по его суждению, оценка деятельности подразделений и предприятия в целом позиционируется значимой областью управления, которая оказывает огромное влияние на организацию. Однако, по его словам, это одна из самых слабых сторон в области менеджмента.

По данным опроса, проведенного в Соединенных штатах Америки, более 60% руководителей корпораций и фирм выразили недовольство своими методами оценки результатов деятельности. Результаты аналогичного опроса среди отечественного ТОП-менеджмента показали 80% недовольных результатами. Такое резкое повышение уровня недовольства можно объяснить отсутствием четкой связи между планом, выполнением и результатом, а также недостатком должной мотивации персонала [82].

Различные KPI могут быть определены в соответствии со стратегией предприятия. В большинстве случаев, они используются для оценки эффективности работы административно-управленческого звена. В частности, для достижения такой стратегической цели как «увеличение среднего дохода на одного покупателя с 15 до 20 рублей в 2023 году» в качестве показателя оценки эффективности будет выбран «средний доход на одного покупателя» [41].

Для построения эффективной системы KPI необходимо обеспечить ей соответствующие параметры (характеристики) (рисунок 4.10).

Рисунок 4.10 – Ключевые характеристики системы KPI (составлено автором по [144, 294])

На рисунке 4.11 представлены виды KPI. Отметим, что для построения эффективной системы KPI необходимо совмещать и комбинировать разные ее виды.

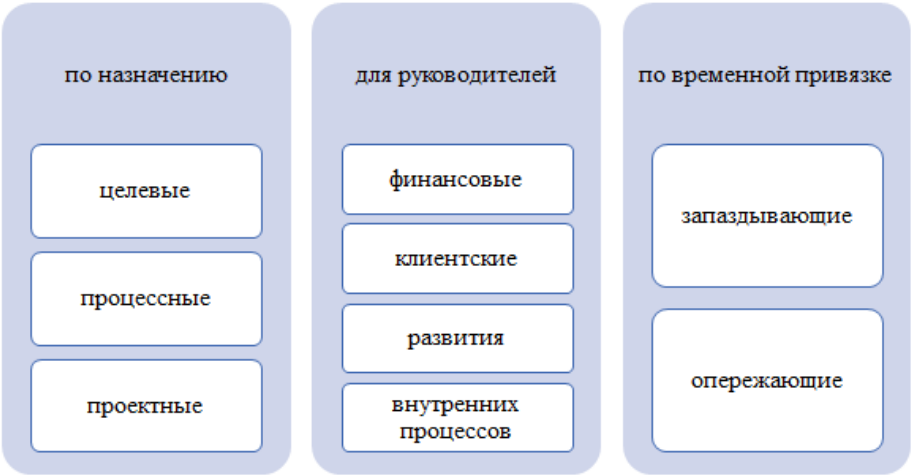


Рисунок 4.11 – Классификация KPI (составлено автором по [322])

Важным моментом в использовании системы «ключевых показателей результатов деятельности» для предприятия, несомненно, является грамотная ее разработка (рисунок 4.12).

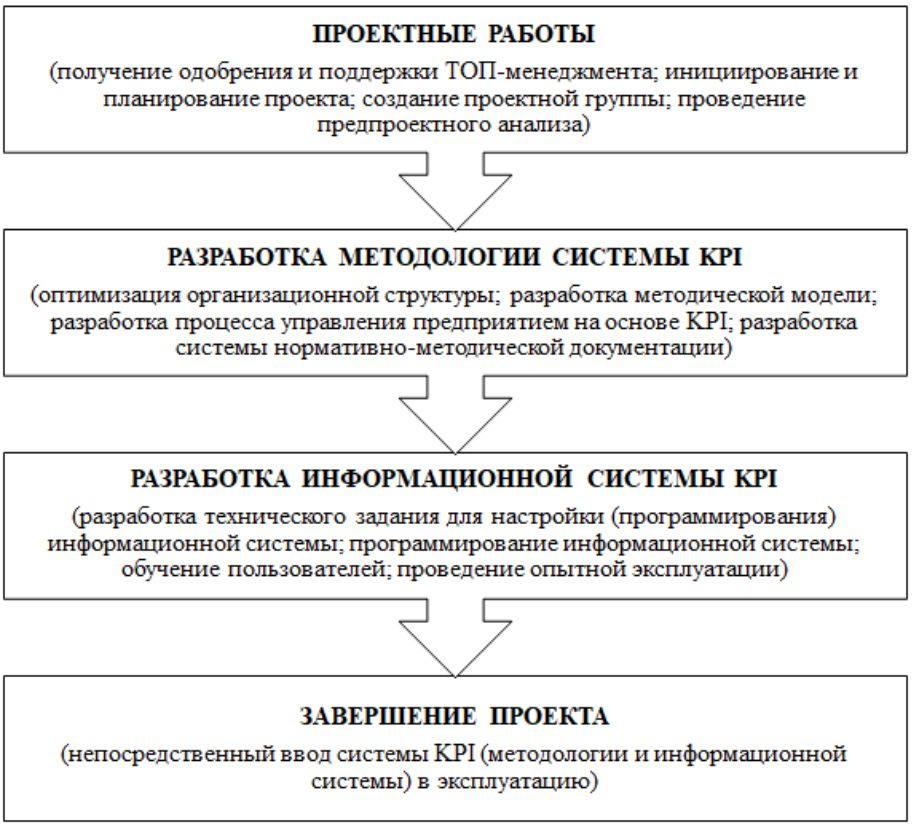


Рисунок 4.12 – Схема разработки KPI (составлено автором по [54, 322])

Следует подчеркнуть, что при разработке методологии внедрения KPI на предприятии важно заострить внимание на том, что меняются параметры корпоративной культуры и организация бизнес-процессов; на необходимости объяснить сотрудникам для чего вводится KPI, какие у этой системы преимущества; комплексную разработку системы отчетности; определении общекорпоративных критических факторов успеха (КФУ); грамотном выборе решающих KPI и т.д.

Технологии разработки и внедрения системы KPI на предприятии должны соответствовать определенным правилам и принципам (таблица 4.5).

Таблица 4.5 – Правила и принципы внедрения KPI (составлено автором по [168, 232])

Принцип / правило	Содержание
Правило «10/80/10»	Предприятие должно иметь следующее соотношение ключевых показателей: 10 – по результативности, 80 – в области производственных процессов, 10 – по эффективности. Такое соотношение не допустит перегруженности менеджеров и руководителей в плане их оценки и анализа показателей, а также обезопасит от лишних и бесполезных показателей KPI
Принцип партнерства	Достижение поставленной цели или решение первостепенной задачи требуют эффективного партнерского взаимодействия между всеми заинтересованными сторонами
Принцип управляемости и контролируемости	Для получения достоверной оценки определенного показателя, отделу (подразделению) предприятия, ответственному за этот индикатор, необходимо предоставить полную ресурсообеспеченность, а также обеспечить систему его контроля
Принцип увязывания производственных показателей с бизнес-стратегией	Показатели, полученные при оценке производственных бизнес-процессов, не имеют смысла, пока они не связаны с текущими КФУ, составляющие сбалансированную систему показателей и нацеленные на достижение стратегических задач предприятия
Принцип акцентирования и координирования усилий на ключевые направления стратегического развития	Расширение полномочий работников предприятия и повышение их доли ответственности позволят провести реализацию стратегических задач и целей за счет повышения уровня квалификации, тренингов, налаживания работы коммуникационных каналов и т.д.
Принцип интеграции процессов оценки показателей, отчетности и повышения производительности	Одной из основных задач ТОП-менеджмента является формирование интегрированной схемы оценки и анализа показателей и отчетности, которая бы мотивировала на выполнение конкретных ответственных действий

Перед тем, как привести ряд примеров KPI, укажем на существование порогового значения для каждого показателя; сумма весов всех показателей, присваиваемых экспертами, должна составлять 100% (или единицу). На рисунке 4.13 представлены примеры показателей в рамках используемой системы KPI.

Далее перейдем к рассмотрению факторов эффективности промышленного предприятия. Предметом научного исследования, как правило, являются движущие силы каких-либо процессов или факторы. Факторы эффективности предлагается определять как источники активности и мобилизации всех элементов системы «предприятие – внешняя среда», приводящие в действие механизм создания стоимости и потребительной стоимости наилучшим образом,

под которым подразумевается достижение конкурентоспособности.

Рисунок 4.13 – Примеры используемых KPI (составлено автором по [40, 154, 342])

Классификацию факторов эффективности, помимо их деления на внешние и внутренние, дают многие авторы, такие как В. В. Глушак [70], Т. Е. Кузнецова, В. А. Рудь [173], Н. В. Шевцова [321], А. Л. Железнова [110], Н. П. Васильева [50], С. И. Курдюков [182], А. В. Князев [146], А. Т. Гуссалов [83], Л. И. Кулакова [178] и др. Наиболее распространена следующая классификация факторов эффективности:

– структурные;

– ресурсные;

– управленческие;

– функциональные;

– рыночные;

– технико-технологические.

Каждая группа включает содержательный аспект, уточняемый и расширяемый по мере развития и изменений в условиях под влиянием прогресса (регресса), новшеств, глобализации (деглобализации), цифровизации и т.д. Так *ресурсные* факторы должны учитывать все более точно: объем и качество информационных и маркетинговых ресурсов, или потенциал кластера, кооптации и синергии.

Структурные факторы подразумевают отраслевую конкуренцию, входные и выходные барьеры, производственную структуру, структуру создаваемого продукта, уровень стандартизации продукции и составных частей предприятия.

Управленческие факторы: формулировка и выбор миссии, организация процессов, качество принятия решений, гибкость и адаптивность, уровень внутрисистемных коммуникаций, инновационной активности.

Функциональные факторы указывают насколько качественно реализуются функции маркетинга, планирования, подготовки бизнес-процессов, учета и анализа, а также производства и контроля качества, рентабельного использования всего капитала и продвижения стандартов качества продукции.

Рыночные факторы раскрываются в доступности рынка ресурсов и сырья, условиях организации и функционирования рынков, состоянии спроса, доступности и эксклюзивности товаров, влиянии цен и бизнес-условий, уровне предложения, эффективности продаж и продвижения, что приводит к формированию лояльности покупателей и завоеванию определенной рыночной доли.

Технико-технологические – уровень применяемых цифровых и электронно-интеллектуальных технологий, степень автоматизации и роботизации процессов, количество одобренных и реализованных патентов.

Все вышеперечисленное является источниками формирования конкурентных преимуществ предприятия. Вследствие этого, на рисунке 4.14 укажем факторы эффективности по источнику происхождения.

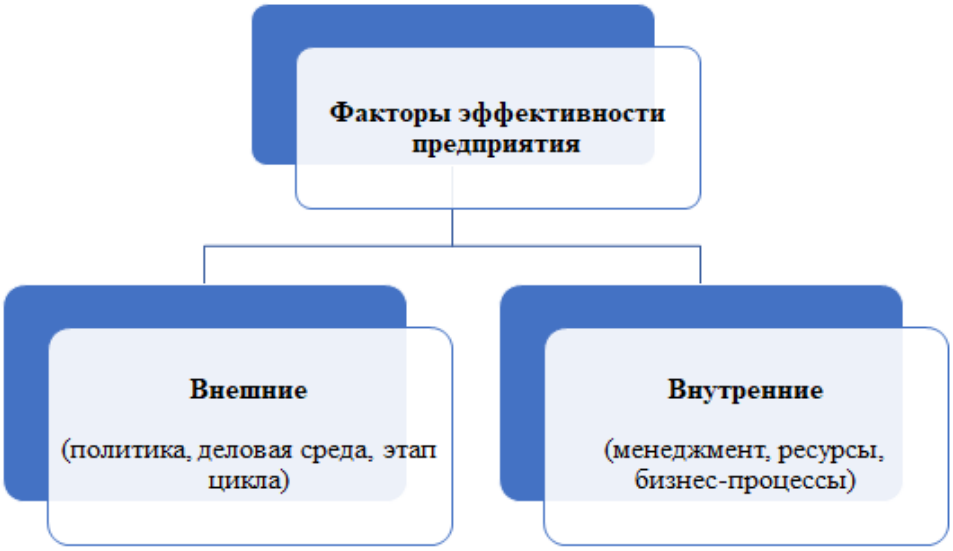


Рисунок 4.14 – Факторы эффективности предприятия [авт.]

Внешние экономические, социально-общественные, политические и инфраструктурные условия оказывают существенное воздействие на эффективность организации, способствуя росту деловой активности, либо, препятствуя реализации планов и целей. Отсюда напрашивается вывод о важности учета, оценки, анализа внешних факторов для достижения эффективности деятельности [310].

Нестабильность внешней среды предприятия в определенной степени связана с рядом структурных изменений в экономике и демографии, непосредственно влияющих на эффективность:

– в предпринимательской деятельности смещается акцент с промышленного производства на оказание различных услуг (операции с недвижимостью, аудит, банковский сектор, страхование, консалтинг и пр.) [32];

– скорость и качество трансформации структуры капитала предприятий всецело зависят от инвестиций;

– успех экономических систем на «инновационном поле» обусловливается уровнем технологических преобразований и возрастом используемых основных фондов;

– усиление рыночной конкуренции, переходящей в гиперконкуренцию,

является значимым стимулом для роста показателей эффективности. Выиграет тот, кто сумеет быстро уловить потребность общества, быстро произвести необходимый товар по приемлемой цене и качеству по сравнению с конкурентами [61].

Структурные изменения в составе персонала предприятий – это явление, которое объясняется не только демографическими факторами, но и социальными тенденциями:

– современные изменения в здравоохранении способствуют улучшению общего состояния здоровья населения, что приводит к сокращению числа заболеваний и увеличению продолжительности жизни. Это влияет на состав персонала предприятий, так как люди становятся более здоровыми и способными работать на протяжении длительного времени;

– российские рабочие сталкиваются не только с конкуренцией друг с другом, но и с притоком рабочей силы из других регионов и стран СНГ. Это создает новые вызовы для предприятий, так как сотрудники должны быть конкурентоспособными и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка труда;

– социально-экономические обстоятельства могут заставить некоторых пожилых людей продолжать работать. Некоторые из них не могут позволить себе уйти на пенсию, например, из-за финансовых трудностей;

– причиной роста уровня безработицы может быть приток молодых специалистов, только что окончивших образовательные учреждения.

Для достижения эффективности деятельности предприятия необходимо грамотно согласовывать собственные интересы с интересами представителей внешнего окружения, при этом, не забывая об удовлетворении социально-общественных потребностей.

Степень согласованности интересов сторон очень важно учитывать при разработке методики экономической диагностики, так как, чем она выше, тем выше эффективность, и, соответственно, наоборот.

Далее отметим, что для эффективности исключительную ценность приобретает целостность системы. «Ни один из структурных элементов организации, ни одно из подразделений не имеют значения сами по себе. Они важны только в совокупности, как интегрированное целое» [22].

В рамках системного подхода руководство предприятия должно уделять особое внимание процессу привлечения сотрудников к разработке, обсуждению, выбору и принятию различных решений. В целях повышения эффективности такая тактика уже применяется многими топовыми компаниями во всем мире. Она включает в себя следующие компоненты:

1) эффективность предприятия определяется качеством ресурсов, созданием благоприятного и комфортного климата в коллективе, поддержкой инициатив и предложений персонала [119]. В итоге, на первый план ставятся человеческие ресурсы;

2) работа сотрудников и подразделений нацелена на командный, групповой формат, то есть постепенно, на задний план, отходит «индивидуализм»;

3) конкуренция все больше проявляется не в аспекте ресурсообеспеченности, а относительно стратегии развития и формирования отличительных конкурентных преимуществ;

4) внедрение социально ориентированной системы мотивации и вовлеченности сотрудников предприятия [213].

Устойчивость позитивных преобразований становится все более значимым аспектом стратегии развития предприятий, а эффективность является одним из индикаторов его деятельности.

Сегодня в вопросе обеспечения и управления эффективностью предприятия руководители обращают внимание на новые тенденции. Одной из таковых является триггерный анализ, позволяющий выявить факторы, положительно и отрицательно влияющие на деятельность организации (рисунок 4.15).

Рисунок 4.15 – Классификация триггеров предприятия [авт.]

Представленные на рисунке 4.15 триггеры можно рассматривать как положительно влияющие на эффективность предприятия (положительные триггеры), так и отрицательно, то есть формирующие состояние неэффективности [238].

В бизнес-практике вполне допустимо наличие нейтральных триггеров, то есть которые могут оказать как негативное, так и положительное влияние на эффективность деятельности предприятия. Например, санкционное давление со стороны зарубежных стран: негатив выражается в сложности осуществления привычных бизнес-операций и бизнес-процессов, снижении прибыли, уменьшении объема выпуска, сокращении персонала и т.д., а позитив отмечается в возможности выйти на другие рынки, формировании новых, более выгодных, партнерских отношений, реорганизации организационной структуры и др.

Таким образом, мы можем утверждать, что триггеры влияют на деятельность предприятия путем воздействия на его бизнес-архитектуру. Триггерный фактор, например, влияя на стратегию развития предприятия, заставляет руководство скорректировать ее или же разработать новую, что,

несомненно, найдет отражение в действиях данного предприятия на рынке. В итоге, триггеры по праву могут рассматриваться как факторы эффективности и неэффективности деятельности предприятия.

В общем представлении бизнес-архитектура предприятия должна стремиться к пропорциональности, что и обеспечит эффективностью ее и деятельность всего предприятия. Для того чтобы достичь это, необходимо соблюдать следующие соотношения между конкретными показателями:

– Объем трансакционных издержек / Объем трансформационных издержек, млн. руб. = 2:3;

– Дебиторская задолженность / Кредиторская задолженность, млн. руб. = 0,9-1,1;

– Индекс производительности труда / Индекс заработной платы, % > 1;

– Темп роста потребления / Темп роста накопления, млн. руб.= 1:2;

– Объем импортной продукции / Объем экспортной продукции, млн. руб. = 1:3;

– Объем инновационной продукции (товаров-«звезд») / Объем традиционной продукции, натур. ед. = 1:3;

– Объем заемного капитала / Объем собственного капитала, млн. руб. = 1:2;

– Численность персонала с уникальными компетенциями / Общая численность персонала, чел. = 2:3;

– Количество невыполненных контрактов / Общее число заключенных контрактов, шт. = 1:10;

– Объемы инвестиций в обновление технического капитала / Объемы инвестиций в человеческий капитал, в т.ч. на социальные нужды, млн. руб. = 1:2;

– Мощность сбытовых процессов / Мощность производственных процессов, натур. ед. = 0,9-1;

– Число сертифицированных типов товаров / Общее число типов изготавливаемых товаров, ед. = 0,9-1;

– Число рекламаций и негативных отзывов покупателей / Общее число

покупательских отзывов, шт. = 1:8;

– Число разовых покупателей / Число постоянных покупателей, чел = 1:3.

Глядя на эти соотношения, напрашивается следующий вывод – чем больше достигнуто соответствий, тем эффективнее бизнес-архитектура и в целом само предприятие.

Выводы:

1. Раскрыта сущность, принципы одного из современных методов оценки эффективности деятельности предприятия – система KPI, а также представлена классификация, входящих в нее, управленческих инструментов. Нами приведены определенные ключевые показатели эффективности, которые можно применить для конкретного уровня менеджмента.

2. Исходя из того, что источниками факторов эффективности может быть как внутренняя среда, так и внешняя, очень важным является обеспечение согласованности интересов разных сторон. Иными словами, необходимо добиться принципа гармонизации внутри самого предприятия (между сотрудниками и между подразделениями), а также между предприятием и различными стейкхолдерами.

3. Разработка методики диагностики эффективности промышленного предприятия требует учета целого ряда триггеров, которые могут иметь как положительное, так и отрицательное влияние. Наиболее серьезная угроза руководству современного предприятия исходит от внешних триггеров, которые необходимо умело выявлять и включать в систему оценки эффективности комплексной деятельности.

4. Нами предложен подход, согласно которому достичь эффективность деятельности предприятия можно за счет соблюдения определенных пропорций (соотношений) ключевых показателей бизнес-архитектуры, затрагивающие все аспекты функционирования организации. Логично полагать, что эффективность будет достигаться в случае соблюдения максимального количества выявленных пропорций.

4.4 Методика экономической диагностики промышленного предприятия

Для диагностирования предприятия существуют различные методологические подходы:

1) *предметный,* при котором предприятие «выступает в роли объективно существующего био-социотехнического организма, функционирующего и развивающегося в соответствии с определенными законами и принципами, аналогичными живым организмам. В этом случае целью диагностики предприятия является максимально объективное описание его жизнеспособности на основе формальных показателей и концептуальных схем, опираясь на количественные методы» [157].

В развитии диагностических средств предметного подхода играет важную роль прогресс в базовых фундаментальных науках, таких как экономика, эконометрика и экономическая статистика. Уровень развития диагностических приемов и инструментов в значительной степени зависит от состояния и развития этих наук.

При совершенствовании методик диагностики, применяя предметный подход, отличительными чертами являются: обеспечение максимальной оптимизации процессов сбора сведений, данных и достижение предельной достоверности получаемой информации.

2) *проблемный,* изучающий предприятие как активную и обособленную бизнес-единицу, свободно принимающая управленческие решения, деятельность, которой связана с многочисленными угрозами и рисками. В этом случае специалист применяет качественные методы диагностики, каждую проблемную ситуацию рассматривает как уникальную, следовательно, показатели деятельности предприятия не сравнивают с нормативными значениями, а зачастую с достижением целей и задач.

В рамках проблемного подхода диагност не только не отдаляется от

изучаемого объекта, но и вовлекает в этот процесс ключевые фигуры предприятия, стараясь их активизировать. В этом случае диагностические инструменты не являются жесткими и стандартными.

Из вышесказанного заключим, что в современной реальности для проведения комплексной экономической диагностики **целесообразно комбинировать эти подходы, то есть сочетать предметно-количественные и проблемно-качественные методы.**

Нами предлагается методика проведения ЭДПП, которая основывается на анализе и оценке его не линейной, а многомерной модели, а именно – бизнес-архитектуры, которую следует изучить, с точки зрения, обеспечения пропорциональности ее ключевых параметров. **Интегрированные значения параметров отразят уровень соответствия производственных отношений и производительных сил исследуемого промышленного предприятия** [161].

Таким образом, конкретизируя данный тезис, как методологическую посылку, можно сказать о том, что экономическая диагностика бизнес-архитектуры преследует цель оценить *функционально-экономическую эстетику и гармоничность* промышленного предприятия, что напрямую влияет на его эффективность и устойчивость. В таблице 4.6 приведем требуемые параметры пропорциональности бизнес-архитектуры (БА).

Таблица 4.6 – Ключевые пропорции в разрезе деятельности промышленного предприятия, учитываемые при проведении ЭДПП [авт.]

№ п/п	Параметры пропорциональности	Необходимое значение
1	2	3
Бизнес-процессы (технико-технологическая составляющая)		
1	Число вспомогательных бизнес-процессов / Число основных бизнес-процессов, ед.	1:2
2	Мощность сбытовых процессов / Мощность производственных процессов, натур. ед.	0,9-1
3	Количество прогрессивного оборудования / Общее число рабочего оборудования, ед.	Не менее 1:3
4	Число оцифрованных бизнес-процессов / Общее число бизнес-процессов, ед.	Не менее 2:3

Продолжение таблицы 4.6

1	2	3
5	Число нормированных бизнес-процессов / Общее число бизнес-процессов, ед.	Не менее 2:3
6	Объем нематериальных ресурсов (активов) / Объем материальных ресурсов (активов), млн. руб.	1:2
7	Рост доли пассивной части основных средств / Рост доли активной части основных средств, млн. руб.	1:2
8	Степень износа основных средств / Степень покрытия износа основных средств, млн. руб.	1
9	Объем средств, направленных на ликвидацию потерь рабочего времени и простоев оборудования / Стоимость основных средств, млн. руб.	1:3
10	Стоимость основных средств / Стоимость оборотных средств, млн. руб.	Не менее 1:0,5
11	Объем инвестирования в модернизацию, обновление основных средств / Чистая прибыль, млн. руб.	1:3
Производство продукции		
12	Число сертифицированных типов товаров / Общее число типов изготавливаемых товаров, ед.	0,9-1
13	Объем импортной продукции / Объем экспортной продукции, млн. руб.	1:3
14	Объем инновационной продукции (товаров-«звезд») / Объем традиционной продукции, натур. ед.	1:3
15	Объем трансакционных издержек / Объем трансформационных издержек, млн. руб.	2:3
Кадры		
16	Численность управленческого персонала / Численность рабочих, чел.	1:4
17	Численность персонала с уникальными компетенциями / Общая численность персонала, чел.	2:3
18	Число уволенных сотрудников / Общая численность персонала, чел.	1:5
Финансы, инвестиции		
19	Дебиторская задолженность / Кредиторская задолженность, млн. руб.	0,9-1,1
20	Доля цифровых финансовых активов / Доля нематериальных активов, млн. руб.	1:4
21	Темп роста потребления / Темп роста накопления, млн. руб.	1:2
22	Объем затрат на завоевание нового рынка (ниши) / Объем расходов на удержание имеющейся рыночной позиции, млн. руб.	1:2
23	Объемы инвестиций в обновление технического капитала / Объемы инвестиций в человеческий капитал, в т.ч. на социальные нужды, млн. руб.	1:2
24	Объем заемного капитала / Объем собственного капитала, млн. руб.	1:2
25	Рост затрат на маркетинг / Рост пожизненной ценности клиента, млн. руб.	1:3

Продолжение таблицы 4.6

1	2	3
Социальные и экологические проекты, маркетинг		
26	Объем затраченных денежных средств на реализацию экологических проектов / Общий эффект от экологизации деятельности, включая репутационный, млн. руб.	1:2
27	Объем затрат на внешний маркетинг / Объем затрат на внутренний маркетинг, млн. руб.	1:3
28	Индекс производительности труда / Индекс заработной платы, %	>1
29	Общее число бизнес-процессов / Число клиентоориентированных бизнес-процессов, ед.	8:10
30	Объем гарантированного сбыта / Общий объем сбыта, млн. руб.	50:50
31	Число разовых покупателей / Число постоянных покупателей, чел.	1:3
32	Количество невыполненных контрактов / Общее число заключенных контрактов, шт.	1:10
33	Число рекламаций и негативных отзывов покупателей / Общее число покупательских отзывов, шт.	1:8

Отметим, что указанные пропорции эксплицированы элементами модели бизнес-архитектуры, куда входят такие блоки, как: бизнес-процессы; производство продукции; кадры; финансы и инвестиции; социальная и экологическая деятельность, а также сбыт и маркетинг.

Следовательно, чем выше уровень соблюдения пропорций, тем гармоничнее, эстетичнее и функциональнее бизнес-архитектура предприятия. Эти определения (качества), на наш взгляд, можно считать условиями оптимизации структуры бизнеса.

Требуемые значения соотношений показателей, указанных в таблице 4.6, имеют в своей основе определенный методологический базис, также зависят от условий рыночного функционирования. Так, например, фундаментом необходимых значений пропорций финансово-инвестиционного блока являются ключевые положения финансового анализа и современные тренды инвестирования в цифровые активы, человеческий капитал.

Пропорции технико-технологической составляющей обосновываются мировой практикой, так как зарубежные производители в плане оцифровывания и оптимизации бизнес-процессов накопили должный практический опыт, а также

аргументированы спецификой деятельности промышленных предприятий.

Соотношения в области кадровой и производственной составляющих базируются на современном представлении главного общесоциологического закона взаимодействия производительных сил и производственных отношений, который прошел определенную трансформацию, порожденную цифровизацией и социализацией бизнеса [374]. Пропорции блока, характеризующие деятельность предприятия в области разработки, внедрения экологических и социальных проектов, во многом объясняются активными действиями государства: поддерживающие меры для бизнеса в плане экологизации, внедрение национального проекта «Экология» [210], реализация кадровых стратегий, направленных на создание комфортных и благоприятных условий труда, уменьшение текучести кадров и оттока специалистов за рубеж, преумножение отечественного кадрового капитала. В отношении пропорций, характеризуемых маркетинговую и сбытовую деятельность, отметим, что требуемые по ним значения обосновываются показателями лидеров отрасли.

Исходя из количества соблюденных пропорций (в процентном соотношении от общего их числа), гармоничность и функциональная эстетика могут иметь следующую градацию:

– неудовлетворительная – 0-24%;

– удовлетворительная – 25-49%;

– нормативная (средняя) – 50-74%;

– высокая – 75-100%.

Данный этап проводится путем опроса ТОП-менеджмента промышленного предприятия, инженерных кадров, и рыночных экспертов, в том числе, консалтинговых. На основании полученных оценок можно приступать ко второму этапу ЭДПП, целью которого является расчет семантического дифференциала, как оценки ключевых показателей гармоничности и эффективности БА (таблица 4.7, таблица 4.8). Данный этап также проводится путем опроса ТОП-менеджмента и экспертов. Поясним сущность выбранных критериев для оценки БА:

1) дизайн-мышление представляет собой набор креативных, нестандартных инструментов и приемов, обеспечивающих современное ведение и контроль хозяйственной деятельности. Для современных условий бизнес-среды ДМ является одним из ключевых моментов в обеспечении эффективности деятельности предприятия.

2) функциональная эстетика БА обеспечивает формирование оптимизированного и отрегулированного механизма комплексной деятельности предприятия.

3) адаптивность – бизнес-архитектура должна быть приспосабливаемой в условиях гиперконкуренции и нестабильной бизнес-среды.

4) безопасность – обеспечение состояния защищенности БА и в целом всего предприятия от некорректных действий стейкхолдеров, также сюда включаем безопасность ИТ-архитектуры.

5) устойчивость – способность БА сохранять гармонизацию, а также вырабатывать методы эффективного реагирования на определенные проблемные ситуации.

6) триггерная чувствительность выражает способность БА реагировать на определенные внешние и внутренние провоцирующие факторы, направляя их действия на благо самого предприятия. Иными словами, отрицательно «заряженный» триггер может быть воспринят руководством предприятия как стимул к решительным действиям.

После полученных экспертных оценок необходимо определить средний балл по общей гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры. Впоследствии, эти средние баллы нужны будут для обозначения позиций промышленных предприятий в семантическом пространстве конкурентной среды (на примере лакокрасочной отрасли).

Таблица 4.7 – Оценочная шкала гармоничности бизнес-архитектуры промышленного предприятия [авт.]

Критерий	Показатель первого ряда	Балльная шкала						Показатель второго ряда
Дизайн-мышление	Креативное	5	4	3	2	1	0	Консервативное
Функциональная эстетика (соответствие пропорций) БА	Высокая	5	4	3	2	1	0	Неудовлетворительная
Адаптивность системы (БА)	Быстро приспосабливаемая	5	4	3	2	1	0	Негибкая

Таблица 4.8 – Оценочная шкала эффективности бизнес-архитектуры промышленного предприятия [авт.]

Критерий	Показатель первого ряда	Балльная шкала						Показатель второго ряда
Безопасность системы (БА)	Надежная	5	4	3	2	1	0	Шаткая
Устойчивость системы (БА)	Стабильная	5	4	3	2	1	0	Непрочная
Триггерная чувствительность БА	Чувствительная	5	4	3	2	1	0	Невосприимчивая

Третьим этапом ЭДПП будет являться разработка рекомендаций по устранению несоответствий в пропорциях функциональности, в критериях эстетичности и эффективности БА.

Апробация предложенной методики проводилась на примере ряда промышленных предприятий, являющихся представителями производства лакокрасочных материалов (ЛКМ). Для нашего исследования мы выбрали следующие предприятия:

– АО «Русские краски», г. Ярославль;

– ООО «Акзо Нобель Коутингс», г. Москва;

– ЗАО «Научно-производственная компания ЯрЛИ», г. Ярославль;

– ЗАО «Декарт», г. Химки;

– ЗАО «Эмпилс», г. Ростов-на-Дону;

– ООО «Завод Краски КВИЛ», г. Белгород;

– ООО «Лакра Синтез», г. Старая Купавна.

Лакокрасочная отрасль является одним из ведущих направлений химической промышленности в РФ. Ежегодно в нашей стране производится более 2000 различных наименований лакокрасочной продукции. Если анализировать состояние рынка ЛКМ за 2017-2022 гг., то можно отметить, что пик производства наблюдался в 2021 г. В 2022 г. имел место спад в объеме производства (на 7,6%). Динамика объема производства лакокрасочных материалов приведена в Приложении В.

Спецификой отрасли ЛКМ в России является большое число зарубежных предприятий, локализовавших свое производство на территории нашей страны. Из-за напряженного геополитического положения вблизи границ РФ и внушительного санкционного давления с отечественного рынка ушли такие зарубежные производители-гиганты, как «Huntsman» и «DuPont» (США), «Hempel» (Дания), «Jotun» (Норвегия), «Teknos» и «Tikkurila» (Финляндия), которые в совокупности занимали 30-35% всего объема рынка. Некоторые из покинувших брендов продали свои активы российским бизнес-партнерам. Но

такой маневр не помог решить проблемы с обеспечением специализированным оборудованием, логистикой необходимых материалов и химических компонентов, ремонтом и обслуживанием оборудования. Эти производственно-технологические и логистические проблемы рынка ЛКМ еще предстоит решать.

Если проводить производственно-географический срез предприятий лакокрасочных материалов, то можно видеть, что большинство из них находятся в Центральном федеральном округе (ЦФО), такая тенденция характерна для большинства промышленных отраслей. Так, по итогам 2022 г. на долю ЦФО приходилось почти 54% от общего произведенного объема лакокрасочных материалов. В Приложении Г указана география объемов производства лакокрасочных материалов в РФ за 2022 год.

За 2019-2022 гг. средние цены производителей на лакокрасочные материалы на основе акриловых или виниловых полимеров в водной среде выросли на 24,6%, с 62 055,6 руб/т до 77 342,9 руб/т. Наибольшее увеличение средних цен произошло в 2022 году – темп прироста составил 23,7%. Средняя цена производителей на материалы лакокрасочные на основе акриловых или виниловых полимеров в водной среде в 2022 году выросла на 23,7% к уровню прошлого года и составила 77 342,9 руб/т.

Проанализируем рыночные доли выбранных для диагностики промышленных предприятий за 2022 год (рисунок 4.16). Лидером по рыночной доле является ООО «Лакра Синтез» (14% – это на 10% больше, чем в 2020 году). На втором месте ООО «Акзо Нобель Коутингс» – продемонстрировало рост на 5% по сравнению с 2020 годом. На третьем месте расположилось ЗАО «Эмпилс» (улучшило свои рыночные позиции по отношению к 2020 году на 3%). Что же касаемо нашего регионального представителя (ООО «Завод Краски КВИЛ»), то его темп прироста занимаемой рыночной доли скромнее – всего лишь на 2% (по сравнению с 2020 годом). Суммарно все семь предприятий, выбранных для проведения экономической диагностики, составляют 53% всего рынка ЛКМ. Учитывая проблемы с логистикой, материалами и оборудованием, большое санкционное давление на все сферы экономики РФ, с разработкой и реализацией

программ импортозамещения, допускаем, что технико-экономические показатели, исследуемых нами предприятий, продемонстрируют в аналитических исследованиях за 2023 год снижение.

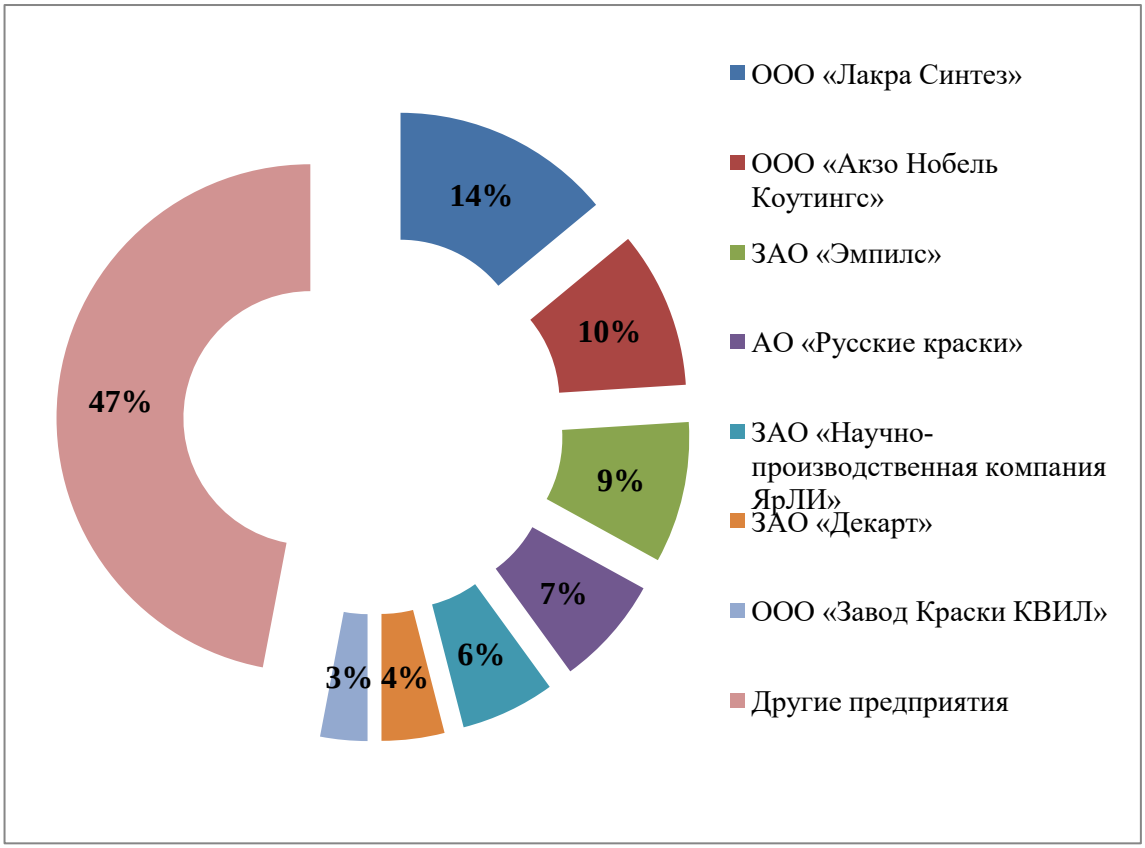


Рисунок 4.16 – Структура рынка лакокрасочных материалов по предприятиям по итогам 2022 года, в % (в натуральном выражении) [121]

Теперь непосредственно перейдем к экономической диагностике лакокрасочных предприятий. На первом этапе оцениваем БА на предмет обеспечения пропорциональности ключевых параметров. В таблице 4.9 приведем результаты оценки пропорциональности ключевых показателей БА по таким предприятиям, как ООО «Лакра Синтез», ООО «Акзо Нобель Коутингс», ООО «Завод Краски КВИЛ» за 2022 год. Результаты аналогичной оценки по другим предприятиям представлены в Приложениях Д и Е.

Таблица 4.9 – Результаты оценки функциональной эстетики бизнес-архитектуры за 2022 год [авт.]

Параметры пропорциональности	ООО «Лакра Синтез»	ООО «Акзо Нобель Коутингс»	ООО «Завод Краски КВИЛ»
1	2	3	4
Бизнес-процессы (технико-технологическая составляющая)			
Число вспомогательных бизнес-процессов / Число основных бизнес-процессов, ед.	+	+	+
Мощность сбытовых процессов / Мощность производственных процессов, натур. ед.	+	+	+
Количество прогрессивного оборудования / Общее число рабочего оборудования, ед.	+	+	×
Число оцифрованных бизнес-процессов / Общее число бизнес-процессов, ед.	+	×	×
Число нормированных бизнес-процессов / Общее число бизнес-процессов, ед.	+	+	+
Объем нематериальных ресурсов (активов) / Объем материальных ресурсов (активов), млн. руб.	+	+	×
Рост доли пассивной части основных средств / Рост доли активной части основных средств, млн. руб.	+	+	×
Степень износа основных средств / Степень покрытия износа основных средств, млн. руб.	+	×	+
Объем средств, направленных на ликвидацию потерь рабочего времени и простоев оборудования / Стоимость основных средств, млн. руб.	+	+	+
Стоимость основных средств / Стоимость оборотных средств, млн. руб.	+	+	+
Объем инвестирования в модернизацию, обновление основных средств / Чистая прибыль, млн. руб.	×	×	×
Производство продукции			
Число сертифицированных типов товаров / Общее число типов изготавливаемых товаров, ед.	+	+	×
Объем импортной продукции / Объем экспортной продукции, млн. руб.	+	×	+
Объем инновационной продукции (товаров-«звезд») / Объем традиционной продукции, натур. ед.	+	×	×
Объем трансакционных издержек / Объем трансформационных издержек, млн. руб.	×	×	×
Кадры			
Численность управленческого персонала / Численность рабочих, чел.	+	+	×

Продолжение таблицы 4.9

1	2	3	4
Численность персонала с уникальными компетенциями / Общая численность персонала, чел.	+	+	×
Число уволенных сотрудников / Общая численность персонала, чел.	+	+	+
Финансы, инвестиции			
Дебиторская задолженность / Кредиторская задолженность, млн. руб.	+	×	+
Доля цифровых финансовых активов / Доля нематериальных активов, млн. руб.	×	×	×
Темп роста потребления / Темп роста накопления, млн. руб.	×	×	×
Объем затрат на завоевание нового рынка (ниши) / Объем расходов на удержание имеющейся рыночной позиции, млн. руб.	+	+	×
Объемы инвестиций в обновление технического капитала / Объемы инвестиций в человеческий капитал, в т.ч. на социальные нужды, млн. руб.	×	+	×
Объем заемного капитала / Объем собственного капитала, млн. руб.	+	+	+
Рост затрат на маркетинг / Рост пожизненной ценности клиента, млн. руб.	+	×	×
Социальные и экологические проекты, маркетинг			
Объем затраченных денежных средств на реализацию экологических проектов / Общий эффект от экологизации деятельности, включая репутационный, млн. руб.	×	×	×
Объем затрат на внешний маркетинг / Объем затрат на внутренний маркетинг, млн. руб.	+	+	×
Индекс производительности труда / Индекс заработной платы, %	+	+	×
Общее число бизнес-процессов / Число клиентоориентированных бизнес-процессов, ед.	+	+	×
Объем гарантированного сбыта / Общий объем сбыта, млн. руб.	+	×	+
Число разовых покупателей / Число постоянных покупателей, чел.	+	+	×
Количество невыполненных контрактов / Общее число заключенных контрактов, шт.	+	+	+
Число рекламаций и негативных отзывов покупателей / Общее число покупательских отзывов, шт.	+	+	+
Итоговый тип функциональной эстетики	(82%) высокая	(64%) нормативная	(39%) удовлетвори-тельная

Примечание: «×» – пропорциональность нарушена; «+» – пропорциональность соблюдается

По данным, представленным в таблице 4.9, видим, что диагностируемые предприятия соблюдают достаточно много пропорций или соотношений, но их число разнится по таким блокам, как «Бизнес-процессы», «Производство», «Кадры», «Финансы, инвестиции», «Социальные и экологические проекты, маркетинг».

Лидером по количеству соблюдаемых пропорций является ООО «Лакра Синтез», что отражено в его высоком уровне функциональной эстетики. Относительно слабые места у данного предприятия кроются в:

1) несоблюдении соотношения между расходами на реализацию экологических проектов и общим эффектом от экологизации деятельности (отметим, что ООО «Акзо Нобель Коутингс» и ООО «Завод Краски КВИЛ» также не соблюдают данную пропорцию);

2) превышении трансакционных издержек и темпа потребления;

3) недостаточном инвестировании в человеческий капитал, включая социальные нужды;

4) непокрытии чистой прибылью объема инвестирования в модернизацию и обновление основных средств (констатируем, что ООО «Акзо Нобель Коутингс» и ООО «Завод Краски КВИЛ» тоже не соблюдают данную пропорцию).

У ООО «Акзо Нобель Коутингс» число оцифрованных бизнес-процессов не соответствует общему количеству бизнес-процессов на предприятии, то есть наблюдается отставание в развитии цифровой деятельности; в отношении продуктового ассортимента не соблюдается пропорция между инновационными и традиционными товарами. Далее отметим превышение дебиторской задолженности над кредиторской, высокие затраты, связанные с маркетингом и трансакционными процессами, все вышеуказанное выражается в нормативной функциональной эстетике данного предприятия.

В отношении регионального предприятия отрасли ЛКМ – ООО «Завод Краски КВИЛ» констатируем удовлетворительный уровень функциональной эстетики. Это обусловлено следующими обстоятельствами: отставание в оцифровке бизнес-процессов, недостаточный объем обновления основного фонда

(доля пассивной части превышает долю активной), слабая инновационная деятельность, которая выражается в производстве, в основном, классических видов продукции, слабое соблюдение пропорций в финансово-инвестиционном блоке, недостаточная поддержка кадрового капитала, высокие расходы на завоевание новой ниши на рынке. Помимо этого, не соблюдается пропорция между индексами производительности и заработной платы – это может свидетельствовать о том, что на предприятии не созданы комфортные условия для работы сотрудников, оснащение рабочих мест отстает по уровню прогрессивности, безопасности, функциональности.

Подведем итоги оценки пропорциональности ключевых показателей БА по другим предприятиям нашей выборки (ЗАО «Научно-производственная компания ЯрЛИ», АО «Русские краски», ЗАО «Эмпилс», ЗАО «Декарт»):

1) у представленных промышленных предприятий одинаковый уровень функциональной эстетики – нормативный или средний;

2) пропорции в области кадровой и производственной составляющей соблюдаются у всех обследованных предприятий почти в полной мере;

3) доход от экологизации бизнеса получило только АО «Русские краски»;

4) в ЗАО «Эмпилс» и ЗАО «Научно-производственная компания ЯрЛИ» соблюдается соотношение «Индекс производительности труда / Индекс заработной платы», то есть руководство предприятий смогло выстроить и обеспечить должный уровень кадрового менеджмента, а также эффективную систему коммуникаций с персоналом;

5) в разрезе технико-технологической составляющей присутствует излишнее количество вспомогательных бизнес-процессов, которые порой препятствуют нормальной реализации ключевых бизнес-процессов, что, несомненно, отражается на общей эффективности деятельности (исключением является ЗАО «Декарт»);

6) требования к нормированию бизнес-процессов соблюдается у всех заявленных предприятий;

7) на данных предприятиях, за исключением ЗАО «Декарт», соблюдается

пропорция между объемом нематериальных и материальных активов;

8) оцифрованные бизнес-процессы обеспечены только у АО «Русские краски» и ЗАО «Декарт»;

9) для данных предприятий характерно превышение трансакционных издержек над трансформационными, что оказывает отрицательное влияние на инвестиционную деятельность;

10) у представленных предприятий затраты на внешний маркетинг превышают расходы на внутренний, то есть, руководство отдает большее предпочтение формированию положительного имиджа и репутации на уровне внешней среды, но не уделяет должного внимания развитию и поддержанию комфортного климата в коллективе, мотивированию и удержанию персонала;

11) сегмент постоянных покупателей обеспечен только у ЗАО «Декарт»; наличие положительной репутации у всех четырех предприятий не обезопасило от невыполненных контрактов, причинами которых являются некорректные действия руководства данных предприятий и некомпетентность бизнес-партнеров.

Подводя итог первому этапу ЭДПП, отметим, что полученные результаты оценки функциональной эстетики БА в полной мере отражают эффективность (неэффективность) деятельности анализируемых промышленных предприятий, занимаемые ими рыночные доли, а также эффективность и слаженность работы коммуникационных каналов со стейкхолдерами.

Переходим к следующему этапу диагностики – расчету семантического дифференциала ключевых показателей гармоничности и эффективности БА. Результаты расчетов по предприятиям ООО «Лакра Синтез», ООО «Акзо Нобель Коутингс», ООО «Завод Краски КВИЛ» за 2022 год представлены в таблицах 4.10, 4.11 и 4.12.

Таблица 4.10 – Результаты расчета семантического дифференциала гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры ООО «Лакра Синтез» за 2022 год [авт.]

Критерий	Показатель первого ряда	Балльная шкала						Показатель второго ряда
Гармоничность								
Дизайн-мышление	Креативное	5	4	3	2	1	0	Консервативное
Функциональная эстетика БА	Высокая	5	4	3	2	1	0	Неудовлетворительная
Адаптивность системы (БА)	Быстро приспосабливаемая	5	4	3	2	1	0	Негибкая
Средний балл равен 4,67								
Эффективность								
Безопасность системы (БА)	Надежная	5	4	3	2	1	0	Шаткая
Устойчивость системы (БА)	Стабильная	5	4	3	2	1	0	Непрочная
Триггерная чувствительность БА	Чувствительная	5	4	3	2	1	0	Невосприимчивая
Средний балл равен 3,67								

Таблица 4.11 – Результаты расчета семантического дифференциала гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры ООО «Акзо Нобель Коутингс» за 2022 год [авт.]

Критерий	Показатель первого ряда	Балльная шкала						Показатель второго ряда
Гармоничность								
Дизайн-мышление	Креативное	5	4	3	2	1	0	Консервативное
Функциональная эстетика БА	Высокая	5	4	3	2	1	0	Неудовлетворительная
Адаптивность системы (БА)	Быстро приспосабливаемая	5	4	3	2	1	0	Негибкая
Средний балл равен 3,67								
Эффективность								
Безопасность системы (БА)	Надежная	5	4	3	2	1	0	Шаткая
Устойчивость системы (БА)	Стабильная	5	4	3	2	1	0	Непрочная
Триггерная чувствительность БА	Чувствительная	5	4	3	2	1	0	Невосприимчивая
Средний балл равен 3,33								

Таблица 4.12 – Результаты расчета семантического дифференциала гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры ООО «Завод Краски КВИЛ» за 2022 год [авт.]

Критерий	Показатель первого ряда	Балльная шкала						Показатель второго ряда
Гармоничность								
Дизайн-мышление	Креативное	5	4	3	2	1	0	Консервативное
Функциональная эстетика БА	Высокая	5	4	3	2	1	0	Неудовлетворительная
Адаптивность системы (БА)	Быстро приспосабливаемая	5	4	3	2	1	0	Негибкая
Средний балл равен 2,33								
Эффективность								
Безопасность системы (БА)	Надежная	5	4	3	2	1	0	Шаткая
Устойчивость системы (БА)	Стабильная	5	4	3	2	1	0	Непрочная
Триггерная чувствительность БА	Чувствительная	5	4	3	2	1	0	Невосприимчивая
Средний балл равен 2,67								

Оценивая промежуточные результаты, обнаруживаем очередное подтверждение лидирующих позиций у ООО «Лакра Синтез» – средние баллы по гармоничности и эффективности БА составляют, соответственно, 4,67 и 3,67. ООО «Акзо Нобель Коутингс» отстает по обоим показателям на 1 балл и более. Про ООО «Завод Краски КВИЛ» укажем, что семантический дифференциал гармоничности и эффективности БА определен на стабильно удовлетворительном уровне (что и подтверждается удовлетворительной функциональной эстетикой БА).

Результаты расчета семантического дифференциала по ЗАО «Научно-производственная компания ЯрЛИ», АО «Русские краски», ЗАО «Эмпилс» и ЗАО «Декарт» представлены в Приложении Ж. Полученные значения дифференциалов и средних баллов подтверждают занимаемые данными предприятиями рыночные доли, а также установленные типы (уровни) функциональной эстетики бизнес-архитектуры. Далее, изобразим итоговые позиции диагностируемых промышленных предприятий в рамках семантического пространства

конкурентной среды отрасли ЛКМ (рисунок 4.17).

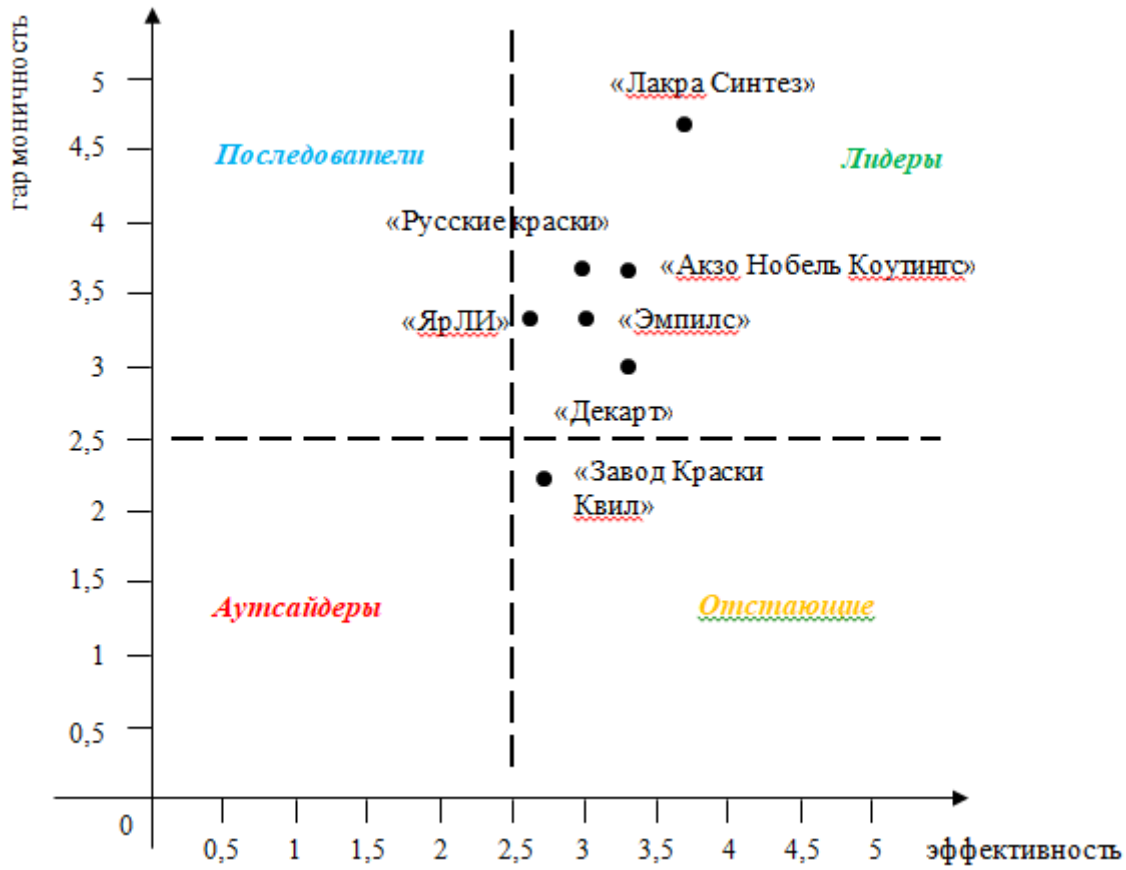


Рисунок 4.17 – Семантическое пространство конкурентной среды отрасли ЛКМ и рыночные позиции диагностируемых предприятий по итогам 2022 года [авт.]

Глядя на рисунок 4.17, заключим, что ни одно из диагностируемых предприятий не попало в сегменты «Аутсайдеры» и «Последователи» по гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры. В группу «Отстающие» попало одно предприятие – ООО «Завод Краски КВИЛ». Остальные шесть предприятий попали в группу «Лидеры». Данное семантическое распределение наглядно продемонстрировало успешность деятельности исследуемых промышленных предприятий, отталкиваясь от функциональной эстетики БА, ее эффективности и гармоничности.

Для того чтобы отстающие рыночные игроки перешли на более высокий уровень, а находящиеся уже в ранге лидеров не сдавали свои позиции, необходима определенная «встряска», каковой будет являться действие

совокупности триггеров.

Далее нам необходимо оценить непротиворечивость оценочных суждений, используя «критерий Стьюдента (формула 4.1):

$$t = \frac{M_1 - M_2}{\sqrt{m_1^2 + m_2^2}}, \tag{4.1}$$

где M_1 – среднее арифметическое первой сравниваемой совокупности (группы); M_2 – среднее арифметическое второй сравниваемой совокупности (группы); m_1 – средняя ошибка первой средней арифметической; m_2 – средняя ошибка второй средней арифметической» [166].

Данный критерий мы будем рассчитывать отдельно по гармоничности и эффективности БА. Для этого нам необходимо разбить нашу выборку из семи предприятий на 2 группы: в первую мы отнесем те предприятия, у которых показатель гармоничности выше 3, следовательно, во вторую попадут те, у кого этот показатель равен или меньше 3. По параметру эффективности БА поступим аналогичным образом. Разбивку на группы представим в таблице 4.13.

Далее представим формулы расчета критерия Стьюдента для гармоничности и эффективности БА (формула 4.2 и формула 4.3).

$$t_{\text{гар.}} = \frac{\mathrm{M}_1^{\text{гар.}} - \mathrm{M}_2^{\text{гар.}}}{\sqrt{m_{1_{\text{гар.}}}^2 + m_{2_{\text{гар.}}}^2}}, \tag{4.2}$$

где $\mathrm{M}_1^{\text{гар.}}$ – среднее арифметическое первой сравниваемой группы предприятий по гармоничности БА; $\mathrm{M}_2^{\text{гар.}}$ – среднее арифметическое второй сравниваемой группы предприятий по гармоничности БА; $m_{1_{\text{гар.}}}$ – средняя ошибка первой средней арифметической (равна 0,1); $m_{2_{\text{гар.}}}$ – средняя ошибка второй средней арифметической (равна 0,12).

$$t_{\text{эф.}} = \frac{\mathrm{M}_1^{\text{эф.}} - \mathrm{M}_2^{\text{эф.}}}{\sqrt{m_{1_{\text{эф.}}}^2 + m_{2_{\text{эф.}}}^2}}, \quad (4.3)$$

где $\mathrm{M}_1^{\text{эф.}}$ – среднее арифметическое первой сравниваемой группы предприятий по эффективности БА; $\mathrm{M}_2^{\text{эф.}}$ – среднее арифметическое второй сравниваемой группы предприятий по эффективности БА; $m_{1_{\text{эф.}}}$ – средняя ошибка первой средней арифметической (равна 0,11); $m_{2_{\text{эф.}}}$ – средняя ошибка второй средней арифметической (равна 0,14).

Таблица 4.13 – Группирование предприятий по гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры [авт.]

Гармоничность БА			
1 группа		**2 группа**	
Наименование предприятия	Значение	Наименование предприятия	Значение
ООО «Лакра Синтез»	4,67	ЗАО «Декарт»	3,0
АО «Русские краски»	3,67		
ООО «Акзо Нобель Коутингс»	3,67		
ЗАО «Научно-производственная компания ЯрЛИ»	3,33	ООО «Завод Краски КВИЛ»	2,33
ЗАО «Эмпилс»	3,33		
Среднее арифметическое	3,73	*Среднее арифметическое*	2,67
Итого 5 участников		*Итого 2 участника*	
Эффективность БА			
1 группа		**2 группа**	
Наименование предприятия	Значение	Наименование предприятия	Значение
ООО «Лакра Синтез»	3,67	ЗАО «Эмпилс»	3,0
		АО «Русские краски»	3,0
ООО «Акзо Нобель Коутингс»	3,33	ООО «Завод Краски КВИЛ»	2,67
ЗАО «Декарт»	3,33	ЗАО «Научно-производственная компания ЯрЛИ»	2,67
Среднее арифметическое	3,44	*Среднее арифметическое*	2,84
Итого 3 участника		*Итого 4 участника*	

Теперь непосредственно приведем расчеты t-критерия Стьюдента:

$$t_{\text{гар.}} = \frac{3{,}73 - 2{,}67}{\sqrt{0{,}1^2 + 0{,}12^2}} = 6{,}79;$$

$$t_{эф.} = \frac{3{,}44 - 2{,}84}{\sqrt{0{,}11^2 + 0{,}14^2}} = 3{,}37.$$

Чтобы правильно интерпретировать полученные значения критериев необходимо определить число степеней свободы (формула 4.4).

$$f = (n_1 + n_2) - 2, \quad (4.4)$$

где n_1 – количество исследуемых участников в первой группе; n_2 – количество исследуемых участников во второй группе.

Так как у нас критерий рассчитывался и по гармоничности БА, и по эффективности БА, следовательно, нужно рассчитать число степеней свободы для каждого из них (формулы 4.5 и 4.6).

$$f_{гар.} = (5 + 2) - 2 = 5; \quad (4.5)$$

$$f_{эф.} = (3 + 4) - 2 = 5. \quad (4.6)$$

Итак, в результате расчетов мы получили критерий Стьюдента по гармоничности БА равным 6,79, а по ее эффективности 3,37. Сравниваем эти значения с табличным, которое составляет 2,571 (при f = 5) (таблица 4.14). В итоге, мы наблюдаем, что рассчитанные значения критериев больше критического, следовательно, наблюдаемые различия статистически значимы.

Таблица 4.14 – Табличные значения критерия Стьюдента [166]

Число степеней свободы, f	Значение t-критерия Стьюдента при p=0.05
1	2
1	12,706
2	4,303
3	3,182
4	2,776
5	2,571
6	2,447
7	2,365
8	2,306

Продолжение таблицы 4.14

1	2
9	2,262
10	2,228
11	2,201
12	2,179
13	2,160
14	2,145
15	2,131

Третий этап ЭДПП состоит в разработке рекомендаций по устранению несоответствий в пропорциях функциональности, в критериях эстетичности и эффективности БА. Из всех диагностируемых предприятий ЛКМ у ООО «Завод Краски КВИЛ» худшее положение, так как оно входит в группу отстающих, что подтверждается удовлетворительным уровнем функциональной эстетики БА, довольно низкими значениями семантических дифференциалов.

Чтобы наладить пропорции в технико-технологической составляющей ООО «Завод Краски КВИЛ» необходимо обратить внимание на такой положительно направленный триггер, как доступность инновационных и цифровых технологий и максимально извлечь из этого пользу. Следовательно, руководство предприятия должно разработать программу по оцифровке бизнес-процессов, модернизации промышленного оборудования.

Несомненно, одним из самых главных триггеров для ООО «Завод Краски КВИЛ» является уход с рынка зарубежных конкурентов, освободившиеся рыночные ниши – это должно сподвигнуть предприятие к решительным и активным шагам. Например, увеличить долю производимых инновационных товаров, активизировать инвестиционную деятельность в перспективные проекты.

Следующий положительно направленный триггер – нарастающая роль в реализации концепций социальной и экологической ответственности. Под влиянием такого фактора предприятие должно наилучшим образом проработать схему поощрения и социального взаимодействия со своим персоналом, а также присоединиться к реализации экологических программ, которые созданы партнерами и региональными властями.

Общим триггером для диагностируемых предприятий будет являться реформирование и переориентация логистической и сбытовой сетей. Учет и использование этого триггера позволит оптимизировать данные аспекты деятельности предприятий, а также снизить объем трансакционных издержек.

Что же касается остальных предприятий отрасли ЛКМ, то вышерассмотренные триггеры должны ими восприниматься, как стимул, не сдавать рыночные позиции, а только улучшать свою деятельность.

В 2023 году Правительство РФ оказывает многостороннюю помощь промышленным предприятиям (законодательную, финансовую, экономическую, в обеспечении ресурсами и материалами и т.д.). И это можно рассматривать как, своего рода, положительный триггер, который способен наладить коммуникацию «предприятие-государство», что, в конечном счете, даст «зеленый свет» в реализации инновационных и инвестиционных проектов и стартапов.

Исходя из полученных данных в рамках проведения ЭД предприятий отрасли ЛКМ, приведем перечень «оздоровительных» стратегий, то есть рекомендаций по устранению выявленных диспропорций (таблица 4.15).

Таблица 4.15 – Рекомендуемые стратегии по улучшению бизнес-архитектуры промышленного предприятия [авт.]

Название стратегии (направление действия)	Суть
1	2
Финансовое оздоровление	Оптимизация затрат, устранение ненужных расходов, ликвидация задолженностей
Технико-технологическое оздоровление	Оптимизация количества бизнес-процессов, устранение ресурсной зависимости (или сведение ее к минимуму), обеспечение предприятия прогрессивным и высокопроизводительным оборудованием
Производственное оздоровление	Диверсификация производства, ликвидация из номенклатуры несертифицированной продукции, устранение простоев оборудования, автоматизация производственного цикла
Кадровое оздоровление	Подбор высококвалифицированных и компетентных сотрудников, организация перепрофилирования и переобучения кадров, проведение профайлинга
Маркетинговое оздоровление	Учет и анализ рыночных триггеров, укрепление рыночных позиций, применение инструментов

Продолжение таблицы 4.15

1	2
	цифрового маркетинга, нейромаркетинга и маркетинга отношений, повышение репутации и имиджа
Социальное оздоровление	Учет потребностей общества в своей деятельности, выполнение предъявленных социальных гарантий перед персоналом, содействие в решении остросоциальных задач и проблем
Экологическое оздоровление	Выполнение предписаний экологического законодательства, корреляция деятельности предприятия и «зеленой экономики», разработка и реализация экологических проектов и программ
Инвестиционно-инновационное оздоровление	Инвестирование в человеческий капитал, обеспечение инновационной активности, доведение инноваций до массового потребителя, реализация перспективных инвестиционных проектов, увеличение объема не-материальных активов
Коммуникативное оздоровление	Обеспечение роста пожизненной стоимости клиента, выстраивание эффективного коммуникационного канала со стейкхолдерами, рост числа лояльных потребителей
Цифровое оздоровление	Обеспечение цифровой безопасности, реализация программы цифровой трансформации и оцифровки бизнес-процессов, сокращение (ликвидация) цифрового рабства, проявление цифровой активности

Представленные стратегии вполне целесообразно комбинировать между собой, чтобы избавить предприятие от определенной «болезни», поскольку чаще всего она охватывает сразу несколько бизнес-процессов или блоков, следовательно, необходимо применять комплексное и разнонаправленное «лечение».

Выводы:

1. Представленная методика экономической диагностики промышленного предприятия методологически основывается на необходимости достижения пропорциональности ключевых параметров и показателей бизнес-архитектуры. Исходя из релевантной теории и рассмотрения видов Х-неэффективности, можно утверждать, что ее причиной является наличие в системе (БА) существенной дисгармонии и дисбалансов, которые в результате приводят к отставанию производственных отношений от производительных сил. С этой целью

разработана методика многомерной диагностики предприятия, а именно: функциональной эстетики БА, включающей 5 блоков, объединяющих 33 параметра (соотношений или пропорций).

2. Диагностику бизнес-архитектуры предприятия предложено дополнить оценкой ее гармоничности как аспекта эффективности, используя для этого соответствующие семантические дифференциалы. Апробация методики на заводах ЛКМ показала следующие результаты: лидирующие рыночные позиции у ООО «Лакра Синтез» и ООО «Акзо Нобель Коутингс» отчасти объясняются высоким уровнем гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры, что выражается наличием креативного дизайн-мышления, нормативным уровнем функциональной эстетики (а у ООО «Лакра Синтез» он высокий), высокой безопасностью и устойчивостью системы (БА). Семантическое пространство конкурентной среды отрасли ЛКМ продемонстрировало и подтвердило отставание по многим компонентам ЭДПП у ООО «Завод Краски КВИЛ».

3. Завершающим этапом ЭДПП является разработка рекомендательных мер по устранению диспропорций в бизнес-архитектуре, учитывающих влияние определенных триггеров (латентных или проявившихся) на достижение целей, задач ключевых бизнес-процессов предприятия. Впоследствии, предложенные меры будут способствовать достижению эффективности и гармоничности бизнеса.

Выводы по 4 главе

1. Эффективность промышленного предприятия определяется как экономичное и результативное использование имеющихся ресурсов, охватывая все направления его деятельности. Анализ и диагностика степени эффективности, а также полученные результаты, могут внести значительный вклад в улучшение текущего функционирования предприятия и оптимизацию бизнес-процессов. С этой целью необходимо четко определить совокупность факторов эффективности и неэффективности, именуемые автором как триггеры.

2. В современных организациях могут быть поставлены многосторонние задачи и стратегии, следовательно, и классификация факторов эффективности также должна соответствовать этой многоаспектности и циклу производства. Это соответствие можно достичь путем более точного определения факторов и изменения структуры организации, чтобы лучше их использовать в деятельности.

3. Распространенной классификацией факторов эффективности считается разделение на внешние и внутренние. Первые – в краткосрочной перспективе не могут контролироваться, на них не может повлиять руководство. Следовательно, такие факторы отвечают за достижение эффективности путем максимального удовлетворения потребностей и запросов покупателей. Внутренние – наоборот, находятся под контролем и поддаются влиянию, призваны повысить эффективность и производительность предприятия за счет внутреннего резерва. Важным моментом является осознание того, как обеспечить оптимальное сочетание и взаимодействие данных факторов.

Как показывает практика и исследования, 85% количественных параметров, влияющих на эффективность предприятий, относятся к внутренним факторам. Но это не означает, что на внешние факторы не стоит обращать внимание, иногда неучтенность внешних воздействий может кардинальным и негативным образом сказаться на деятельности предприятия.

4. В целях достижения наибольшей эффективности деятельности предприятия нами предлагается воспользоваться таким методологическим подходом, который совмещает в себе триггерный анализ и пропорциональность между ключевыми показателями. Содержательной частью данного подхода является методика проведения экономической диагностики, основывающейся на оценке пропорциональности ключевых параметров бизнес-архитектуры (функциональной эстетики, гармоничности и эффективности).

ГЛАВА 5. НАПРАВЛЕНИЯ И СПОСОБЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДИАГНОСТИКИ

5.1 Принципы и процедуры использования результатов экономической диагностики

Поскольку, как было установлено выше, целями экономической диагностики промышленного предприятия (ЭДПП) являются выявление значимой и растущей дисгармонии в социально-экономической системе, определение проблемных точек и узких мест, нарушающих средоустойчивость бизнес-архитектуры предприятия, возникает вопрос, а каковы должны быть принципы, алгоритмы и технологии работы с результатами такого глубокого системного анализа? В этой связи обозначим три основных этапа ЭДПП:

1. Преддиагностика (организационная и психологическая подготовка к ее проведению, постановка задач, подбор необходимого персонала с привлечением сторонних экспертов и т.п.);

2. Собственно процесс диагностики (сбор круга данных о бизнес-процессах, материально-техническом, финансовом и маркетинговом положении и пр., систематизация, обработка данных);

3. Постдиагностика (работа с результатами – данными, полученными в ходе диагностирования).

Представляется, что основным итогом/результатом диагностики могут выступать следующие ракурсы (объекты):

1) бизнес-процессы с существенными нарушениями «золотых сечений» (или «несущих» пропорций объекта);

2) точки «проседания» конкурентоспособности предприятия или его основных видов продукции;

3) ключевые точки общения с клиентами;

4) центры прибыли.

Предлагаем обозначить их *локусами*. Каждый из этих локусов нуждается в конкретизации, дескрипции и формализации – для более точной оценки на наличие разрывов или нарушений соответствия элементов бизнес-архитектуры и их качеств друг другу. Идеальным является достижение «золотого сечения» [290].

Так, по поводу бизнес-процессов можно отметить, что нарушения «архитектурных» пропорций могут быть связаны с дисбалансом между старым и новым. Если более конкретно, то это:

а) разрыв между традиционной и инновационной продукцией;

б) несоответствие производственных мощностей объемам заказов;

в) существенный рост трансакций по сравнению с трансформационными издержками;

г) разрывы в квалификации персонала, связанные с образованием, компетенциями и возрастом;

д) перекос в сторону инвестирования технического капитала по отношению к человеческому капиталу;

е) разрывы между новыми и старыми подходами в организации процессов (какие-то бизнес-процессы цифровизированы, а какие-то нет; одни оптимизированы, а другие только увеличивают число цепочек взаимодействий);

ж) дисбаланс между числом постоянных и разовых потребителей.

Рассогласование внутрикорпоративных интересов – также одна из причин архитектурной неустойчивости системы «предприятие»! Особенно эта проблема актуальна при многочисленности персонала (в том числе и акционеров), так как у каждого сотрудника, помимо общеорганизационных интересов и целей, есть и собственные, так называемые, персональные цели и задачи, которые, в свою очередь, диктуются личными потребностями, амбициями. Отсюда и возникает, во-первых, сложность в управлении таким коллективом, а во-вторых, конфликт интересов.

Можно посмотреть на проблему внутрикорпоративных интересов с другого

ракурса, а именно, с позиции экосистемы. По своей сути такая форма сотрудничества, порой, объединяет разноплановые организации, у которых противоречащие друг другу задачи и цели. Такой повод, конечно, является почвой для возникновения несоответствия внутриэкосистемных интересов. Вот только разрешить этот конфликт довольно сложно, поскольку участники экосистемы функционируют по принципам дополнения, зависимости, замены и т.д. Следовательно, приходится находить компромисс в споре интересов и целей.

В таблице 5.1 приведем основные и часто встречаемые причины проблем, возникающие в определенных объектах постдиагностики.

Таблица 5.1 – Локусы постдиагностики и их проблемы (анамнез) [авт.]

Локусы (объекты) постдиагностического анализа	Причины проблем
1	2
Бизнес-процессы	· непропорциональное инвестирование и разница в инновационности отдельных бизнес-операций; · недостаточное финансирование рыночных и отраслевых исследований; · неверный выбор бизнес-процесса для расширения; · невыделение «несущих» бизнес-процессов в архитектуре предприятия; · несоответствие компетенций персонала основным целям, возложенных на бизнес-процессы; · отставание в оцифровке бизнес-процессов; · неверно выстроена логическая последовательность в осуществлении бизнес-процессов предприятия; · сформулированы и определены нереалистичные (недостижимые/труднодостижимые) цели и сроки бизнес-процессов; · в реализацию бизнес-процессов задействованы «лишние» участники, а также включены избыточные шаги (этапы); · недостаточный учет, контроль и мониторинг за функционированием бизнес-процессов.
Точки «проседания» конкурентоспособности	· отсутствие оптимума между тактикой и стратегией в продуктовой политике; · неверна ценовая политика; · низкая вовлеченность потребителей в процессы создания новых товаров; · качество продаваемых товаров не соответствует ожиданиям и потребностям клиентов; · неэффективная реклама; · узкий ассортимент и номенклатура выпускаемой продукции;

Продолжение таблицы 5.1

1	2
	· активные действия конкурентов; · наличие низких барьеров входа на рынок (или их полное отсутствие); · изменчивость предпочтений и запросов покупателей; · слабо развиты конкурентные преимущества у предприятия; ·отсутствие прогрессивных, цифровых технологий в деятельности предприятия; · воздействие государства; · общее состояние данной отрасли.
Точки общения с клиентами	· неэффективные коммуникации и их структура; · недостаточная квалификация кадров в сфере общения с клиентами; · неудобный коммуникативный контент либо его отсутствие; · слабая сила бренда, низкая репутация; · навязывание дополнительных услуг; · негибкая система выдачи бонусов и привилегий; · эстетическое восприятие интерьера офиса, точек продажи; · задержки по времени выполнения заказа; · не учтены индивидуальные пожелания и запросы потребителя; · отсутствие информационного обеспечения.
Центры прибыли	· рассогласование внутрикорпоративных интересов; · неучтенность матрицы «затраты-выгоды»; · высокие трансакции и их издержки; · проведение рисковых операций; · устаревание выпускаемой продукции; · кризисные проявления в отрасли; · снижение покупательской способности; · гиперконкуренция; · государственные действия, ограничивающие функционирование предприятия; · предпринимательские форс-мажоры; · разрыв отношений с партнерами, инвесторами; · неверная структура денежного капитала; · отсутствие системы планирования и оптимизации затрат; · переход клиентуры к конкурентам.
Партнерские отношения	· неверная модель партнерства; · отсутствие анализа и оценки значимости партнеров; · проблемы региональной деловой среды; · ловушки партнерства; · игнорирование интересов и приоритетов партнеров; · партнерское выгорание; · потеря доверия; · дисбаланс объема участия в реализации совместных проектов; · излишняя зависимость от партнеров; · низкая мотивация партнера.

Для того чтобы элиминировать выявленные в процессе диагностики

проблемы, устранить причины диспропорций и вывести систему на качественно новый уровень, нужен соответствующий механизм действий, совокупность процедур, которые не следует изобретать каждый раз при проведении ЭДПП. Тем более, что она должна проводиться периодически, а не разово. Это принципиально важно, так же, как и то, что ее результаты за много лет накапливаются в специальном банке данных предприятия.

Мы считаем, что с целью формирования такой постдиагностической этапности и ее процедур, можно воспользоваться принципами теории организационных изменений. Она была особенно популярна и на западе, и в нашей стране в 2010-х годах текущего века, когда намечались и складывались общие принципы, и формулировались положения по управлению организационными изменениями.

В этой связи уместно вспомнить и исследовать работы М. И. Даниленко, Е. А. Афоничкиной, А. И. Афоничкина, раскрывающие типы и факторы изменений в интегрированных корпоративных системах, их стимулы и методы оценки их эффективности [20, 21, 84]. Организационные изменения еще можно трактовать как своеобразные рычаги менеджмента на микроуровне, например, как метод повышения конкурентоспособности и усиления рыночных позиций. Именно такому ракурсу организационных преобразований посвящены труды следующих авторов: О. А. Тисенкова, Н. В. Бахмарева, В. В. Янковская, А. И. Шебаров, В. В. Макрусев, А. О. Бондаренко, Т. М. Слободяник, А. В. Ильичев.

По сути, организационные изменения также можно считать триггерами активизации в системе. Подкрепим данное утверждение, представив в таблице 5.2 уровни организационных изменений на промышленном предприятии и определив соответствующий триггер.

Кроме того, целесообразно привлечь аппарат моделирования будущего объекта на базе форсайтинга, проективного маркетинга, трендвотчинга, организационного проектирования [412].

Таблица 5.2 – Взаимосвязь организационных изменений и триггерной активизации [авт.]

Поле организационных изменений	Проявления	Тип триггера
Производство	Преобразование, модификация технологии производства товара; изменение в требуемых навыках и компетенциях сотрудников; смена технической базы	производственный; технико-технологический
Выпускаемая продукция	Изменение ценности товара; придание новых свойств; расширение/сужение продуктовой линейки	товарный; рыночный; клиентоориентированный
Кадры	Изменение численности персонала, системы мотивации, человеческого капитала, компетенций	кадровый; социально-интеллектуальный; компетентностный
Стратегия развития	Изменение сути преследуемых задач, целей, миссии; смена курса стратегического менеджмента	стратегический; управленческий
Корпоративная культура	Смещение акцентов в кадровой политике; смена стиля и метода управления; изменение корпоративной атрибутики	корпоративный; социальный; компетентностный
Бизнес-отношения	Изменение целей и запросов партнеров; стимулирование к созданию новых форм сотрудничества или роспуску имеющихся объединений	отношенческий; партнерский; экосистемный
Коммуникации, цифровое поле	Смена коммуникативных каналов и их последовательности; оцифровка бизнес-процессов; изменение статуса цифровой активности	коммуникативный; цифровой

В частности, мы предлагаем использование процессно-задачного подхода. Эта технология основана на нормативных и маркетинговых принципах, она частично намечена в работах В. Г. Шибакова и М. Ю. Катаева [133, 359]. При этом предприятие рассматривается как объемная матрица взаимосвязанных бизнес-процессов, и каждая задача, из составляющих бизнес-процесс, имеет выход на потребителя. Это позволяет точнее определить ту ценность, которая

создается задачами-процессами и на этой основе оценить точность их выполнения.

Представим на рисунке 5.1 **последовательность шагов постдиагностики.**

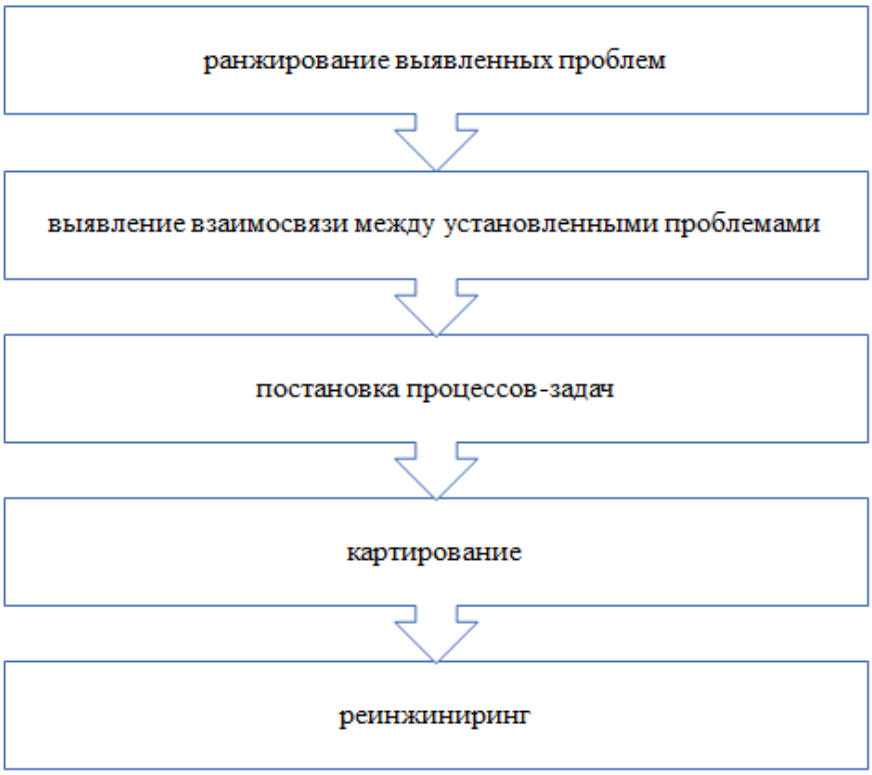


Рисунок 5.1 – Схема этапов постдиагностики [авт.]

Итак, представленные этапы (шаги) постдиагностки сводятся к следующему:

1. Необходимо выявленные проблемы в результате ЭДПП расставить по приоритетности и значимости для достижения стратегических, оперативных целей и задач предприятия. Таким образом, определятся самые весомые и опасные проблемы.

2. Следует установить связи между обозначенными проблемами. Этот шаг позволит подойти комплексно к решению проблематики бизнес-процессов предприятия.

3. Определить ключевые задачи, которые должны быть решены для «оздоровления» проблемного бизнес-процесса.

4. Визуализировать состояние и схему протекания проблемного бизнес-процесса, используя картирование. Карта бизнес-процесса должна обязательно содержать всю совокупность этапов процесса; его атрибуты; факторы (события), влияющие на бизнес-процессы (БП), а также связь между ними; обозначенный круг должностных лиц, на которых лежит ответственность за каждый этап БП, а также совокупность задач, целей, возлагаемых на них. Данный этап постдиагностики дает возможность наглядно увидеть проблемные и уязвимые места в бизнес-процессе. Пример построения карты приведен в Приложении 3.

5. Радикально переосмыслить и перестроить БП в целях достижения необходимых результатов предприятием. Иными словами, на заключительном этапе постдиагностики используют процедуру реинжиниринга [405, 407].

На рисунке 5.2 приведем пример реализации итогов ЭДПП.

Инструменты решения указанных выше задач можно разделить на следующие группы:

– аналитические: основные цели, возлагаемые на эту группу, состоят в анализе и оценке имеющейся информации о проблемах в БП, а также в правильном ее интерпретировании;

– организационно-распорядительные: при использовании таких методов преследуют цель в правильной организации шагов постдиагностики, определении ответственных лиц за конкретные действия и решения, делегировании полномочий;

– технические: главная задача такого инструментария состоит в ресурсном и инфраструктурном обеспечении этапов постдиагностики;

– контрольно-учетные: необходимы для контроля за исполнением всех предписаний ЭДПП, учета и мониторинга полученных результатов.

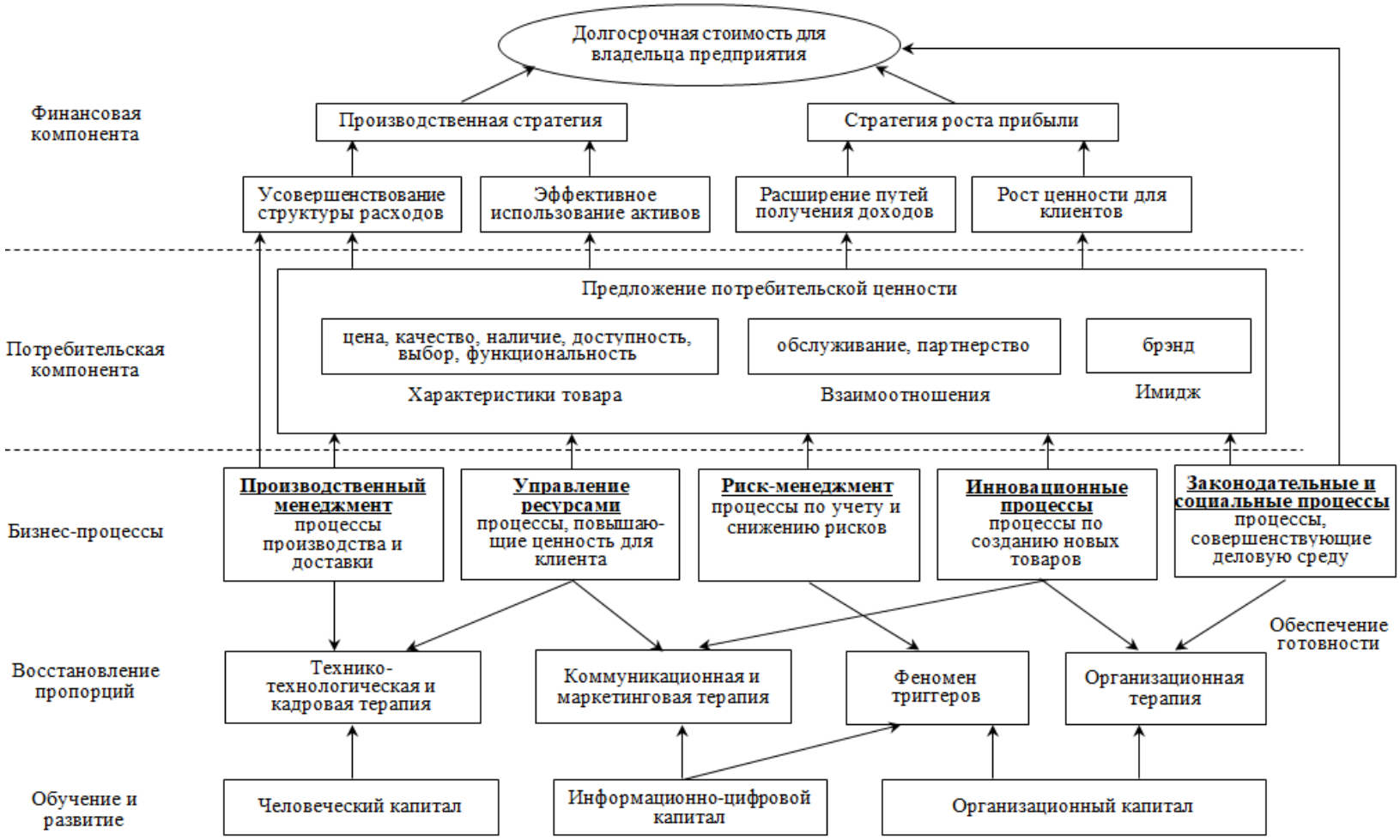


Рисунок 5.2 – Примерный вариант реализации программы по итогам ЭДПП [авт.]

Выводы:

1. Предложена следующая этапность проведения ЭДПП: преддиагностика, целью которой является комплексная подготовка к следующему этапу – непосредственно к самой процедуре диагностирования. На втором этапе совершается сбор, обработка и систематизация данных о бизнес-процессах предприятия. Завершающим этапом является постдиагностика – здесь происходит интерпретация и осмысление полученных сведений.

2. В разрезе всей ЭДПП главным этапом является именно постдиагностика, поскольку от нее зависит будущее положение промышленного предприятия. Данная процедура включает в себя: ранжирование выявленных проблем; установление взаимосвязанности и взаимозависимости этих проблемных точек; формулирование задач, которые необходимо выполнить для устранения «симптомов болезни» БП; построение детальной карты определенного проблемного БП; использование приемов реинжиниринга.

3. Основные итоги диагностики, именуемые локусами, концентрируются в ракурсе получения прибыли, формирования взаимоотношений со стейкхолдерами, функционирования ключевых БП, обеспечения конкурентоспособности. Для эффективного решения выявленных локусов были обозначены широко распространенные причины их появления, что, несомненно, должно учитываться в постдиагностике.

5.2 Актуальные технологии решения проблем, связанных с неустойчивостью бизнес-архитектуры

Прежде всего, рассмотрим технологии реинжиниринга бизнес-структуры или БП. Он продолжает быть актуальным и сегодня по следующим четырем причинам.

Во-первых, в течение последних 15-20 лет покупатели сумели завладеть контролем над действиями производителей и рыночной ситуацией. Их уровень осведомленности о своей, приоритетной, роли в экономике и способностях выбора товаров значительно превосходит тот, который был в конце 20-го века. Благодаря когнитивному рефлексу, они легко вовлекаются в процесс создания ценностей и, таким образом, становятся участниками БП и бизнес-архитектуры.

Во-вторых, в современном рыночном измерении сформировались новые ожидания по отношению к продуктам и услугам, предлагаемым покупателям. Теперь клиенты предпочитают приобретать продукцию, которая адаптирована к их конкретным потребностям и доставляется наиболее удобным способом, в соответствии с их индивидуальными предпочтениями. Кастомизация, таргетирование и другие подобные маркетинговые подходы стали неотъемлемой частью этого процесса, позволяя обеспечить наибольшую удовлетворенность потребителей [372].

В-третьих, кардинальным образом изменился характер средств производства и технологий, вместе с тем, ярко проявляется доминирование феномена нематериальных активов, преимущественно информационных. При этом следует учесть, что информационные технологии играют не только основную роль в развитии многих других значимых технологий для предпринимательской деятельности таких, как вычислительные, аналитические, прогностические, коммуникационные, робототехнические и системы баз данных, но и представляют эффективный способ доставки информации потребителю [350]. Информация, выстроенная, сфокусированная и упакованная – в настоящее время весьма востребованный и хорошо оплачиваемый продукт, предназначенный для широчайшего спектра целей и рыночных сегментов – как B2B, так и B2C.

В-четвертых, под влиянием цифровизации, экологических требований, новых способов конкуренции к 2020 г. возникла объективная необходимость внедрения экосистемного подхода в менеджменте и построения производственно-сбытовых структур, решающих проблемы потребителей комплексно и быстро

(Е. А. Митрофанова, А. А. Юссуф, Ю. А. Ковальчук, И. М. Степнов, В. С. Васильцов, К. Н. Мингалиев, В. Е. Попов, В. А. Симонова, Т. О. Толстых, Г. Б. Клейнер). Построение БП при этом существенно изменяется.

Вместе с тем, несмотря на вышеобозначенные изменения, большинство предприятий с богатыми рыночными опытом и историей до сих пор придерживаются старых концепций управления, начало которым положено еще А. Смитом (расчленение процесса на мелкие задачи и операции по чисто техническому принципу).

В современном социально-экономическом пространстве бизнес должен переосмыслить свои подходы к организации и использовать новые возможности, формируемые за счет прогрессивности новых технологий и потенциала человеческих ресурсов. В этой связи таким подходом будет являться инжиниринг бизнеса (бизнес-процессов), где ключевым направлением считается *реинжиниринг* (термин введен М. Хаммером) или перекомпоновка существующих архитектур предприятий. Среди отечественных ученых можно отметить В. А. Баринова, А. О. Блинова, Л. Н. Оголеву, Н. М. Абдикеева, Б. Н. Герасимова, П. В. Кутелева, Р. Б. Гамидуллаева, М. В. Фирсова, Э. А. Уткина, О. С. Черемных, Е. А. Сотскову, Ю. Ф. Тельнова, И. В. Маслову, А. Ф. Крюкова, А. Г. Городнова, Д. С. Бурцева и др.

По результатам диагностики мы получаем следующую типологию предприятий, для которых необходим и целесообразен реинжиниринг:

1. Предприятия, оказавшиеся на грани рыночного краха, сталкиваются с проблемами, связанными с высокими ценами на продукцию и низким качеством или сервисом по сравнению с конкурентами. Если руководство таких организаций не примет срочных и решительных мер, это может привести к неизбежному банкротству.

2. Предприятия, для которых текущая деятельность не сопряжена с большими проблемами, но адекватно оценивающие высокую степень вероятности наступления таких труднопреодолимых ситуаций, связанных, например, с выходом на рынок новых соперников, изменением запросов и ожиданий

покупателей, преобразованием финансовой политики, деловой среды, появления новых санкций и ограничений, пр.

3. Предприятия, у которых на данный момент нет проблем, но в ближайшей перспективе они прогнозируются. Такие организации позиционируются как лидеры, для которых характерны активные маркетинговая политика и стратегическое управление, помимо этого, они считают свое текущее рыночное положение неудовлетворительным и стремятся его улучшить с помощью реинжиниринга.

Иными словами, задачи реинжиниринга бизнес-системы в чем-то совпадают с задачами инновации: освоение организационных новшеств для обеспечения конкурентоспособности БП и, в конечном счете – выживаемости предприятия.

Обозначим основные приемы реинжинирования и перепроектирования БП:

1. *Интегрирование бизнес-процессов* – используется для оптимизации дублирующих и ликвидации лишних БП. Но при таком перестроении БП возникает сложность в формировании грамотного соотношения сложных и простых трудовых функций, так как каждые из них требуют определенной организации работ. В реальности очень сложно возложить все этапы процесса только на одного сотрудника. Именно поэтому и создается команда, ответственная за конкретный БП. Это черта существенно отличает реинжиниринговый подход к управлению бизнес-архитектурой предприятия от традиционного.

2. *Горизонтальное сжатие бизнес-процессов* – нацелено на сокращение персонала предприятия, четкое разграничение обязанностей, функций и ответственности между сотрудниками, что впоследствии приведет к уменьшению числа совершенных ими ошибок и повысит уровень управляемости БП.

3. *Децентрализация ответственности*, иными словами*, вертикальное сжатие БП.* Данный прием предполагает, что ответственные лица за тот или иной БП наделены определенной долей власти, которая отчасти проявляется в их самостоятельности в контексте принятия управленческих решений [214].

4. *Логика реализации бизнес-процессов* – заключается в осуществлении БП

параллельным способом, что существенно экономит время и ликвидирует простои и задержки работы.

5. *Диверсификация бизнес-процессов* – предусматривает создание новых БП, причинами появления которых могут стать изменение рыночной ситуации, смена стратегии предприятия, расширение деятельности и т.д.

6. *Разработка различных версий бизнес-процессов.* Этот прием реинжиниринга весьма актуален в условиях динамичности бизнес-среды, непостоянства рыночных процессов, гиперконкуренции. Следовательно, и БП должны иметь определенную вариативность, то есть подстраиваться под текущее положение.

7. *Рационализация горизонтальных связей,* то есть формирование горизонтальных управленческих связей между отделами предприятия. Такой способ позволит минимизировать/ликвидировать излишнюю интеграцию, которая содержит в себе лишние этапы в БП и неоправданные расходы.

8. *Рационализация управленческого воздействия.* При использовании указанного приема преследуется цель снизить количество проверок руководством предприятия, таким образом, довести это число до экономически и стратегически оправданного.

9. *Бизнес-культура решения поставленной задачи* – сводится к минимизации рисков возникновения конфликтов интересов, а также уменьшению числа нецелесообразных внешних и внутренних контактов.

10. *Рационализация системы связей «предприятие – заказчик».* Улучшение организационной структуры должно обеспечить такие условия для сотрудников, чтобы они не ощущали наложенные друг на друга и запутанные коммуникационные каналы; система связей должна быть оптимальной, простой и эффективной.

11. *Уполномоченный менеджер* – необходим в случае наличия сложноструктурированных и многоэтапных БП либо при их интеграции. Если рассматривать ту же систему связей – *«предприятие – заказчик»*, то такой менеджер будет являться своеобразным связующим звеном между потребителем

и связанными с его запросом БП, важным качеством которого, будет считаться компетентность в вопросах, сопряженных с этим заказом. На уполномоченного менеджера возлагается большая ответственность в выполнении заказа, при этом он должен по максимуму использовать информационно-ресурсную базу и систему коммуникаций.

12. *Сохранение положительных моментов централизации управления.* В случае достижения улучшенной и отлаженной системы информационного обеспечения автономных бизнес-подразделений предприятия это предоставляется реалистичным. Использование передовых цифровых и электронно-интеллектуальных технологий позволяют орготделам предприятия функционировать самостоятельно, при этом не лишая себя возможности использовать корпоративные базы данных. В конечном итоге, достигается снижение бюрократических издержек, повышение эффективности системы менеджмента [30].

Подводя итог рассмотренной сущности реинжиниринга и его частных приемов, отметим его креативность и эффективность в достижении устойчивой бизнес-архитектуры промышленного предприятия.

Помимо реинжиниринга, не стоит, на наш взгляд, недооценивать опыт, наработанный в сфере антикризисного управления, который имеется в отечественном и зарубежном производственном менеджменте. Это труды таких авторов, как А. Т. Алиев [326], З. А. Айвазян, Г. З. Базаров [308], О. В. Вишневская, И. К. Ларионов, В. Г. Кржижановский, Э. С. Минаев, Л. Н. Маренков [14], А. В. Борщова, А. С. Лифшиц, Э. С. Девлин, Дж. Бернстайн, С. Финк [44], Э. Б. Дезенхолл, Дж. Э. Спиллан, У. Р. Крэндалл, Дж. А. Парнелл и другие.

Аргументацией этому служит то, что настоящий кризис, при всем его своеобразии, имеет имманентные черты, присущие любому социально-экономическому кризису – как возможности санировать или вытеснить с рынка предприятия с неудачной бизнес-архитектурой, с нарушениями законов ее устойчивости или наоборот – сделать скачок в развитии.

Кроме того, с нашей точки зрения, для совершенствования бизнес-

архитектуры предприятия целесообразно применение таких относительно новых технологий, как **организационная расстановка и гештальт-подход**. Их можно рассматривать как искусственный триггер (в отличие от естественных – политических, исторических, внешних по отношению к предприятию).

Интерес менеджмента к *организационной расстановке* в последнее время ширится, так как она имеет уникальную способность раскрывать ключевые, часто скрытые или неосознаваемые правила в каждой отдельной системе (предприятии).

Группа авторов, к которым, в частности, относится Я. Я. Стам, уверяют, что подобные расстановки могут помочь сделать много новых открытий в области функционирования организаций и их бизнес-процессов, а также того, как сотрудники, работающие в этих организациях, могут раскрыться и достичь успеха. Сам Стам на протяжении многих лет работы в сфере консалтинга собрал огромное количество наглядных и полезных с практической точки зрения примеров, используя при этом системно-феноменологический подход [295].

Методология И. Адизеса по организационной терапии также может использоваться для синхронизации процессов внутри систем, чтобы снизить дезинтеграцию. Он полагал, что не стоит бояться проблем, поскольку, чем живее компания, тем больше у нее проблем. Ицхак Адизес предложил методологию прогнозирования и выявления отклонений в оргкультуре, разработав комплекс практического инструментария, реально помогающего выявить причины подобных негативных преобразований.

Как отмечают ученые, «эта теория и практика ее применения обеспечивают организации ряд очевидных выгод. Они позволяют отличать нормальные проблемы, с которыми организация может справиться своими силами, от аномальных проблем, требующих вмешательства извне. Кроме того, поскольку этапы жизненного цикла предсказуемы, то знание своего положения на кривой жизненного цикла позволяет организациям использовать превентивные меры для того, чтобы смягчить ожидаемые проблемы или избежать их вовсе» [3].

Кроме того, мы считаем, что можно обратиться также к предложению Н. М. Лебедевой и А. А. Лебедевой по использованию такой технологии, как

«*гештальт-подход*, в разрезе которого предприятие рассматривается с разных позиций:

– организма – то есть биосистема;

– среды – окружение организма, включающее жизненно необходимые элементы для его существования и развития;

– границы – барьеры между организмом и внешней средой;

– контакта – процессы взаимодействия организма с окружением;

– потребности – дефицит в организме, заставляющий взаимодействовать со средой для восстановления жизненных сил» [186].

В итоге, мы видим, что предприятие (организация) позиционируется и изучается с точки зрения живой социальной системы. Логично, что она включает в себя ряд подсистем:

1) морфологические: строение системы с точки зрения уровней и содержания профессиональных позиций;

2) функциональные: наполнены методами и приемами личностно-деятельностных взаимоотношений;

3) аксиологические: содержат стратегические и оперативные целевые и ценностные установки;

4) управленческие: система менеджмента с определенными технологиями, подходами и инструментами;

5) товарные: продукты деятельности;

6) финансовые: совокупность методов, используемых для достижения финансовых показателей;

7) информационно-коммуникационные: сочетание механизма коммуникативного взаимодействия и системы информационного обеспечения.

На рисунке 5.3 отображены положительные стороны гештальт-подхода.

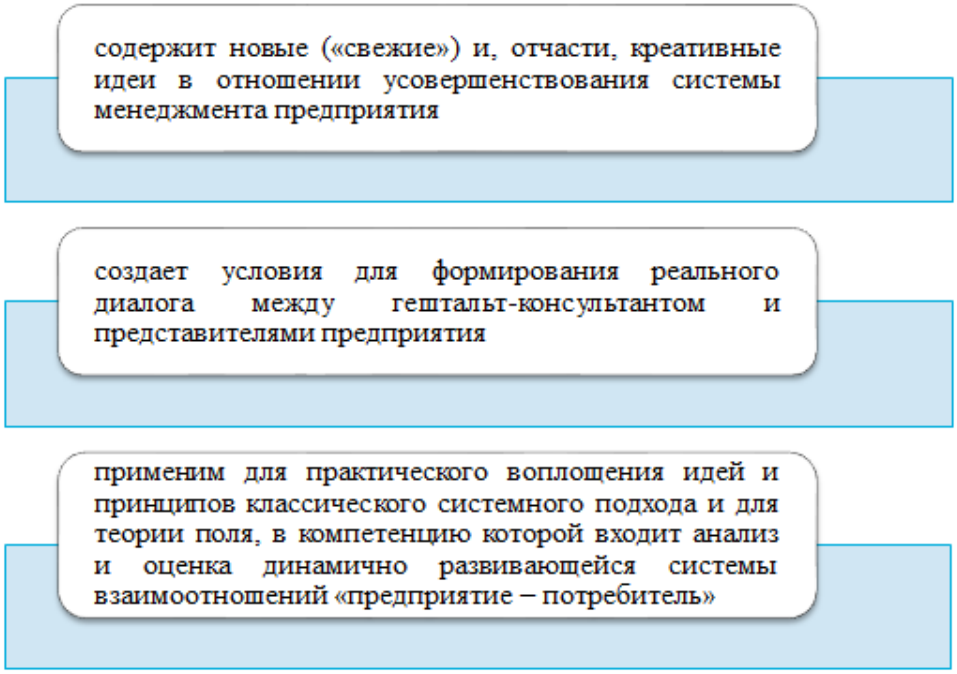


Рисунок 5.3 – Преимущества применения гештальт-подхода (составлено автором по [186])

В заключение скажем, что главной задачей специалиста в области применения гештальт-подхода является формирование и создание предпосылок для индивидуальной или групповой рефлексии, чтобы встать на путь поиска и осознания ключевых причин, порождающих проблемы в БП. Также отметим, что при этом взаимодействии (предприятие – гештальт-консультант) важно максимально активизировать жизненные ресурсы основных элементов системы и нижних уровней управления, а средние и верхние – привлекать только для решения высокого разряда сложности проблем и задач.

Выводы:

1. Для устранения проблемных бизнес-процессов, выявленных по итогам диагностики бизнес-архитектуры промышленного предприятия, обосновано применение методов реинжиниринга, включающих в себя нестандартные подходы к компоновке БП, их интеграции и управлению.

2. Еще одним методом, борющимся с неустойчивостью и неэффективностью бизнес-архитектуры предприятия, является организационная

терапия, основной посыл которой заключается в своевременном обнаружении проблем в оргструктуре, осознании причин их породивших, а также подготовке необходимых мер по отражению последствий выявленных проблем.

3. Гештальт-подход, применяемый для «оздоровления» бизнес-архитектуры строится на главном принципе – позиционировании предприятия как био-социотехнической организм. Данное обстоятельство дает возможность изучить и проанализировать деятельность предприятия с другого ракурса, то есть со стороны выстраивания взаимовыгодных социально-экономических отношений с участниками внешней среды.

5.3 Направления и способы преодоления внутрикорпоративной дезинтеграции

Итак, изменения подсистем промышленного предприятия происходят с неодинаковой скоростью. Это порождает разрывы в уровнях инновационности всех параметров. Так, маркетинг развивается гораздо быстрее, чем сбыт и производство, в свою очередь, производственный блок обычно опережает по своим изменениям финансовый блок, который, по мнению исследователей, является самым консервативным. Иными словами, бизнес-процессы имеют различную зрелость – это негативно сказывается на общей эффективности, поскольку все БП связаны между собой, например, падение репутации одного БП по причине некачественного обслуживания или несоблюдения сроков договоров неминуемо снизит репутацию другого – в глазах покупателей или деловых партнеров.

Существуют такие организации, специализирующиеся на поисках решений хронических проблем («болезней») предприятий, когда те не могут справиться с ними без сторонней помощи. Традиционно эти услуги предоставляют компании,

которые занимаются консалтингом, коучингом и организационным развитием. Широко известны компании BCG, Мак-Кинзи, Аксенчер, которые предлагают варианты оптимизации проблемных бизнес-структур, определяют веер возможностей, связанных с ней, разрабатывают и помогают реализовывать такие крупные проекты – по трансформации бизнеса, его стратегий.

В общем понимании **организационная терапия** представляет собой системные изменения, которые помогают предприятиям устранить хронические проблемы, препятствующие их устойчивости и развитию или ставят под угрозу их существование. Ее цель может формулироваться по-разному:

1) улучшить определенные показатели бизнеса: рентабельность, прибыльность, эффективность, ликвидность, рыночную стоимость;

2) выгодно позиционировать предприятие в деловой среде, в конкретных сегментах;

3) обеспечить выживание в турбулентной среде, создать адаптационный потенциал;

4) оптимизационно изменить структуру активов предприятия, например, в сторону нематериальных.

Организационной терапией занимаются как собственные эксперты-специалисты, так и привлеченные – в виде консалтинга, задачей которого, в общем плане, выступает повышение качества управления предприятием, внедрение новых моделей, схем и инструментов в этот процесс. Иногда задачи бывают более мелкими – сопровождение сделок, анализ рыночных ниш или конкурентов, выработка бизнес-плана.

Консалтинг как многогранную управленческую услугу принято разделять по предмету, по методу или по направлению [115]. Нам важно определить, какой вид консалтинга в наибольшей степени адекватен тому или иному этапу бизнес-диагностики.

По предмету консалтинг бывает:

– *общий, или управленческий* – выявляет нефинансовые и непроизводственные факторы, тормозящие развитие предприятия, и ищет

решения для устранения этих негативов, а также причины, по которым потенциал предприятия реализуется не полностью.

– *производственный* – используют для улучшения производства, он исследует все факторы, связанные с изготовлением или реализацией продукции – техническо-технологические возможности, контроль качества, логистику, кадровое обеспечение.

– *финансовый* – отслеживание денежных потоков, определение способов экономии, прогноз финансовых рынков и ценных бумаг, сравнение и выбор вариантов инвестирования.

По методу консалтинг подразделяется на:

1) *экспертный.* Специалиста по консалтингу с богатым бизнес-опытом в определенной сфере (бизнес-процессе) привлекают для обнаружения проблемы и разработки механизма ее решения. В итоге, работа привлеченного специалиста заключается в анализе проблемной ситуации на предприятии, описании алгоритма шагов по ее устранению.

2) *процессный.* При таком консалтинге в задачи внешнего специалиста входят всесторонний анализ проблемы, совместный поиск вариантов ее решения с ТОП-менеджментом предприятия, разработка схемы действий по разрешению проблемы и ее реализация на практике. Как показывает мировой и отечественный опыт в привлечении консалтинговых компаний, процессное консультирование предусматривает долгосрочное взаимодействие.

3) *обучающий.* Этот тип консультирования отличается от процессного тем, что решает задачу в обучении сотрудников предприятия в аспектах самоанализа, самодиагностики, выработки механизма ликвидации проблем в БП, дальнейшего практического применения наработанных методических рекомендаций.

По направлениям: всего по классификации FEACO (входит 21 европейская страна) насчитывают 84 вида предметных областей консалтинга, систематизированных по следующим разделам:

– *общие направления:* определение эффективности системы управления, оценку текущего бизнеса, вопросы слияния и приобретения, развитие

предприятия, совершенствование модели организационной структуры, стратегирование.

– *администрирование:* исследуется все, что связано с администрированием офиса, управлением отделами, планированием рабочего пространства, регулированием рисков, обеспечением безопасности.

– *финансовое управление:* исследование систем учета, финансовых оборотов, вопросов увеличения прибыли и доходов, налогообложения, себестоимости [403].

– *управление кадрами:* корпоративная культура, обучение принципам и приемам менеджмента, поиск и отбор сотрудников, развитие компетенций, вопросы системы мотивации и поощрения, личные бренды [399].

– *маркетинг:* сфера ассортиментной политики, продвижение, рекламы и сбыта, сетевых структур, сервиса и дизайна, марочной политики, исследований рынка и потребителей, ценообразования, розничных продаж, отношений с общественностью, электронного и территориального маркетинга.

– *производство:* автоматизация и цифровизация, промышленный инжиниринг и реинжиниринг, управление производством, закупки, использование прогрессивного оборудования, системы качества, упаковка, хранение и прочие производственно-технологические вопросы.

– *информационные технологии:* сферы, касающиеся автоматизированных систем управления, административных и информационно-поисковых систем, больших данных, ИТ-проектирования, цифровых платформ, разработки и установки систем.

– *специализированные услуги:* юридический, экологический, информационный, инженерный, телекоммуникационный консалтинг, утечка информации и ликвидация ее последствий и прочие варианты, которые требуют узконаправленной специализации консультанта.

Далее выделим основные формы консалтинга:

– *консультации.* Чаще всего потребность в них является разовой и по

конкретной проблеме.

– *аналитика.* Целями консультанта-эксперта являются анализ совокупности данных, их взаимосвязи и значимости для желаемого результата предприятия, формирование рекомендаций по решению проблемы.

– *прогнозирование:* построение трендов и моделирование будущих ситуаций и сценариев; проектирование будущего бизнес-пространства (форсайтинг).

– *ревизия и аудит:* консультант исследует бизнес-заказчика, определяет все недостатки и ошибки, подсказывает способы устранения негативных последствий.

– *участие в деятельности клиента:* эксперт сопровождает клиента от начала и до конца проекта по организационной терапии: сначала анализирует состояние бизнеса, устанавливает недостатки и противоречия, затем ищет решения, а в дальнейшем помогает эти решения внедрить на практике. Кроме того, он оценивает результаты проекта и при необходимости вносит корректировки.

Схема привлечения консалтеров к решению задач диагностики и постдиагностики может быть основана на разработках С. М. Микалута [206]. Они могут участвовать в диагностике разово, частично или полностью включаться в проведение этой работы. Исходя из этой логики, продемонстрируем связь между объектами постдиагностики и применяемым консалтингом (таблица 5.3).

Таким образом, мы можем утверждать о целесообразности использования итогов постдиагностики для привлечения конкретного вида, метода, типа и формы консалтинга в целях устранения выявленных проблем и слабых мест на предприятии и в бизнес-процессах.

Таблица 5.3 – Матрица по выбору вида и типа, формы и метода консалтинга на основе локусов постдиагностики [авт.]

Консалтинг / Локусы	Вид	Тип (направление)	Форма	Метод
Бизнес-процессы	общий	общее, администрирование, управление кадрами	участие в деятельности клиента, прогнозирование	процессный
Точки «проседания» конкурентоспособности	общий, производственный, финансовый	маркетинг, информационные технологии, производство	прогнозирование, аналитика, участие в деятельности клиента	процессный, экспертный
Точки общения с клиентами	производственный, общий	маркетинг, специализированное, информационные технологии	консультации, аналитика	обучающий
Центры прибыли	финансовый	финансовое управление, администрирование	аналитика, ревизия и аудит	экспертный
Партнерские отношения	производственный, общий	управление кадрами, специализированное, производство, администрирование	аналитика, прогнозирование, консультации	процессный, обучающий

Еще одним методом, используемым для оздоровления организационной структуры предприятия, по праву считается **коучинг**. По своей сущности он

представляет собой интеграцию бизнес-консалтинга, психологического консультирования, тренинга, нацеленный на формирование желаемого стиля и метода корпоративного поведения, учитывающего потребности внутренней и внешней среды. Также отметим, что коучинг – самостоятельный метод организационного поведения со своей собственной философией, технологией и нормами [129, 253].

Главной отличительной особенностью коучинга перед консалтингом является применение такого метода, как формирование и развитие необходимых компетенций у сотрудников, необходимых для решения поставленных задач и устранения проблем в БП. К таким компетенциям можно отнести самостоятельность, ответственность, креативность мышления, цифровую грамотность и адаптивность, умение работать в команде, способность к профессиональному и личностному росту, клиентоориентированность, психоэмоциональную устойчивость и другие.

В итоге, благодаря применению компетентностного подхода в отношении персонала предприятия, бизнес-коуч (бизнес-тренер) направляет имеющийся кадровый потенциал, постепенно его преумножая, на решение общекорпоративных задач и проблем. Таким образом, у предприятия формируется методический и практический опыт в решении определенных проблем, достижении целей на основе профессионально-личностного потенциала сотрудников и на их персональной ответственности.

Коучинг можно классифицировать по следующим критериям:

1. В зависимости от иерархического уровня и обозначенных целей:

– *индивидуальный* – привлечение бизнес-тренера для конкретного работника;

– *групповой* – применяется в случае необходимости бизнес-тренировки для линейных руководителей и значимых работников;

– *коучинг-консультирование предприятия*;

– *коучинг для ТОП-менеджмента и руководителей предприятия*.

2. По применяемому режиму тренировки:

– *лично-дистантный* – заключается в привлечении бизнес-коуча для решения проблем и задач в дистанционном режиме (например, онлайн-консультации);

– *внешний* – бизнес-тренер привлекает собственные дополнительные ресурсы, а также сторонние организации, которые являются компетентными в определенных оргвопросах и БП;

– *внутренний* – многоступенчатый процесс бизнес-обучения, бизнес-тренировки работников предприятия, в результате которого они должны вырасти в профессиональном, личностном и компетентностном уровнях, что даст возможность в будущем принимать взвешенные стратегические, тактические, а также управленческие решения любого уровня, принимая на себя необходимый уровень ответственности.

В заключении скажем, что применение коучинга в рамках организационной терапии, дает возможность создать новую ступень качества деятельности предприятия – крепкую, устойчивую, эффективную оргструктуру.

Нельзя обойти стороной такую технологию работы с персоналом как HR-брендинг, который будет направлен на формирование положительного имиджа и репутации предприятия, что позитивно скажется на его конкурентных позициях и на преодолении внутрикорпоративной дезинтеграции. Традиционно HR-брендинг подразделяют на внешний и внутренний, в свою очередь, каждый из них выполняет определенный комплекс задач и установок, используя свойственные им элементы (рисунок 5.4).

Таким образом, мы можем заключить, что для решения проблем такого локуса постдиагностики, как «Точки общения с клиентами» могут быть решены эффективно с помощью HR-брендинга.

Венцом нашего исследования будет являться разработка программы по проведению организационной терапии для ООО «Завод Краски КВИЛ». Свой выбор обосновываем тем, что из всего числа продиагностированных предприятий рынка ЛКМ (п. 4.4) именно у него самое худшее положение относительно

рыночной позиции и состояния бизнес-архитектуры, что, несомненно, требует определенного «лечения».

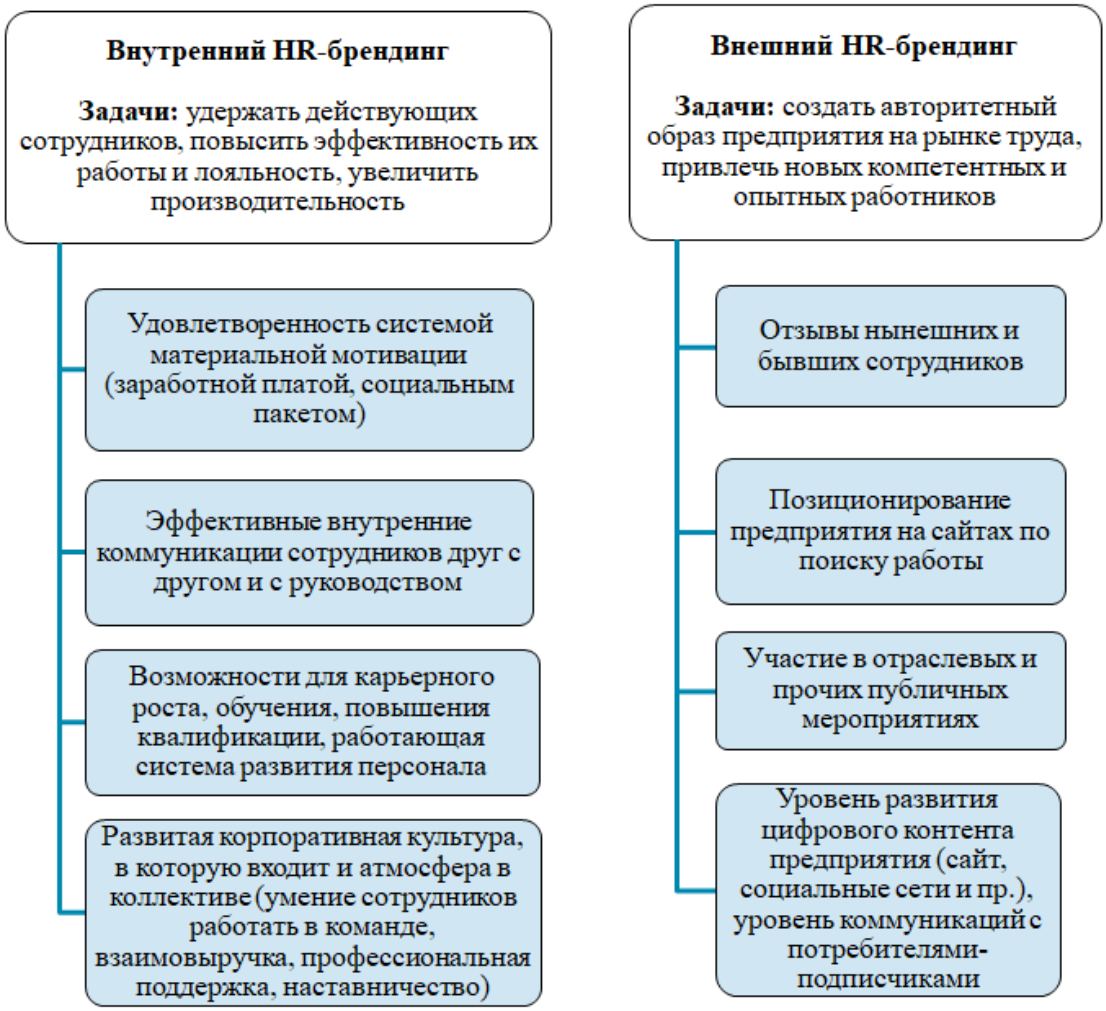


Рисунок 5.4 – Структура HR-брендинга (составлено автором по [191, 221])

Итак, представим *этапы и содержание программы оргтерапии* промышленного предприятия в общем виде:

– на основе постдиагностики необходимо определить проблемные БП;

– воспользовавшись процессно-задачным подходом, ТОП-менеджмент предприятия должен согласовать и обозначить ключевые задачи по каждому БП на ближайшую перспективу;

– исходя из бизнес-задач будет определен триггер по оргвоздействию;

– на завершающем этапе ТОП-менеджменту предприятия нужно решить, с

помощью каких специалистов будет проходить организационная терапия (собственных или приглашенных), а также, каким методом стоит воспользоваться (консалтинг, коучинг, специальный инструментарий реинжиниринга и т.д.).

В таблице 5.4 представлена программа по проведению оргтерапии для ООО «Завод Краски КВИЛ». Главной целью данной программы является подбор оптимальных и эффективных методов по решению выявленных проблем и достижению поставленных задач и целей. Особое место в программе отводится триггеру, который является дополнительным, мотивирующим и провоцирующим фактором для начала «лечения» бизнес-архитектуры предприятия.

Необходимо отметить, что после осуществления программы оргтерапии для руководства предприятия важно прислушаться к советам и рекомендациям бизнес-тренеров и специалистов, а также выполнить их установки. В конечном счете, итоги проведения оргтерапии лучшим образом скажутся на конкурентной позиции данного предприятия, обеспечат более устойчивую и эффективную деятельность.

Таблица 5.4 – Программа организационной терапии для ООО «Завод Краски КВИЛ» [авт.]

Проблемные бизнес-процессы	Поставленные задачи перед бизнес-процессом	Триггер	Поле организационных изменений	Предписанный метод оргтерапии
Технико-технологические	Увеличить число прогрессивного оборудования; провести оцифрование БП; обеспечить рост нематериальных активов	Цифровая трансформация, НТП	Стратегия развития, цифровое поле	Экспертный консалтинг; нормирование БП; разработка модели новой конкурентной стратегии; рециклинг; аутсорсинг; инсорсинг
Производство продукции	Активизировать инновационную деятельность в виде выпуска новой продукции; гармонизация ассортимента	Высокий спрос на новую и качественную продукцию; укрепление позиций конкурентов	Производство, выпускаемая продукция	Производственный консалтинг; моделирование новых БП; внедрение новых стандартов качества и обслуживания; изменение ассортимента; мониторинг конкурентоспособности
Управление кадрами	Повысить уровень компетентности персонала; гармонизация внутрикорпоративных отношений и коммуникаций	Текучесть кадров, конфликт интересов	Кадры, корпоративная культура	Обучающий консалтинг; внутренний коучинг; введение системы аналитики и метрики HR-ресурсов; изменение системы мотивации труда; рекрутинг; HR-брендинг
Финансово-инвестиционные	Сократить объем кредиторской задолженности предприятия; леверидж, трансакционные, сбытовые маркетинговые издержки; стимулировать инвестиции в человеческий капитал	Несвоевременная логистика; отказ от контрактов; сокращение платежеспособности; валютная нестабильность; скачки ключевой ставки	Бизнес-отношения, коммуникации и цифровая среда, финансовая политика	Финансовый коучинг и консалтинг; реструктуризация долгов, процессно-ориентированное бюджетирование; креативное привлечение инвесторов; аудит инновационно-инвестиционных проектов
Осуществление социальных и экологических проектов	Активное и разностороннее участие в экологических и социальных проектах	Господдержка; экологический менеджмент	Стратегия развития, бизнес-отношения	Управленческий консалтинг; разработка социально-ориентированного нейминга; следование новым экологическим стандартам; социальный адвертайзинг
Коммуникации и маркетинг	Усовершенствовать коммуникационное сотрудничество со стейкхолдерами; увеличить контингент постоянных клиентов	Снижение числа постоянных клиентов; запрос покупателей на цифровые коммуникационные каналы	Коммуникации и цифровое поле, бизнес-отношения	Процессный консалтинг; применение новых форм коммуникаций и видов маркетинга (экологический, отношенческий, цифровой и др.)

На рисунке 5.5 продемонстрируем, каким же образом изменилась функционально-экономическая эстетика и гармоничность бизнес-архитектуры ООО «Завод Краски КВИЛ». Итак, мы видим улучшения в пропорциях по всем диагностируемым блокам, особых успехов получилось достичь в «Кадрах» и «Производстве продукции». Это стало возможным, в частности, благодаря обучающему и производственному консалтингу, мониторингу конкурентоспособности, внутреннему коучингу, введению системы аналитики и метрики HR-ресурсов и внедрению новых стандартов качества и обслуживания.

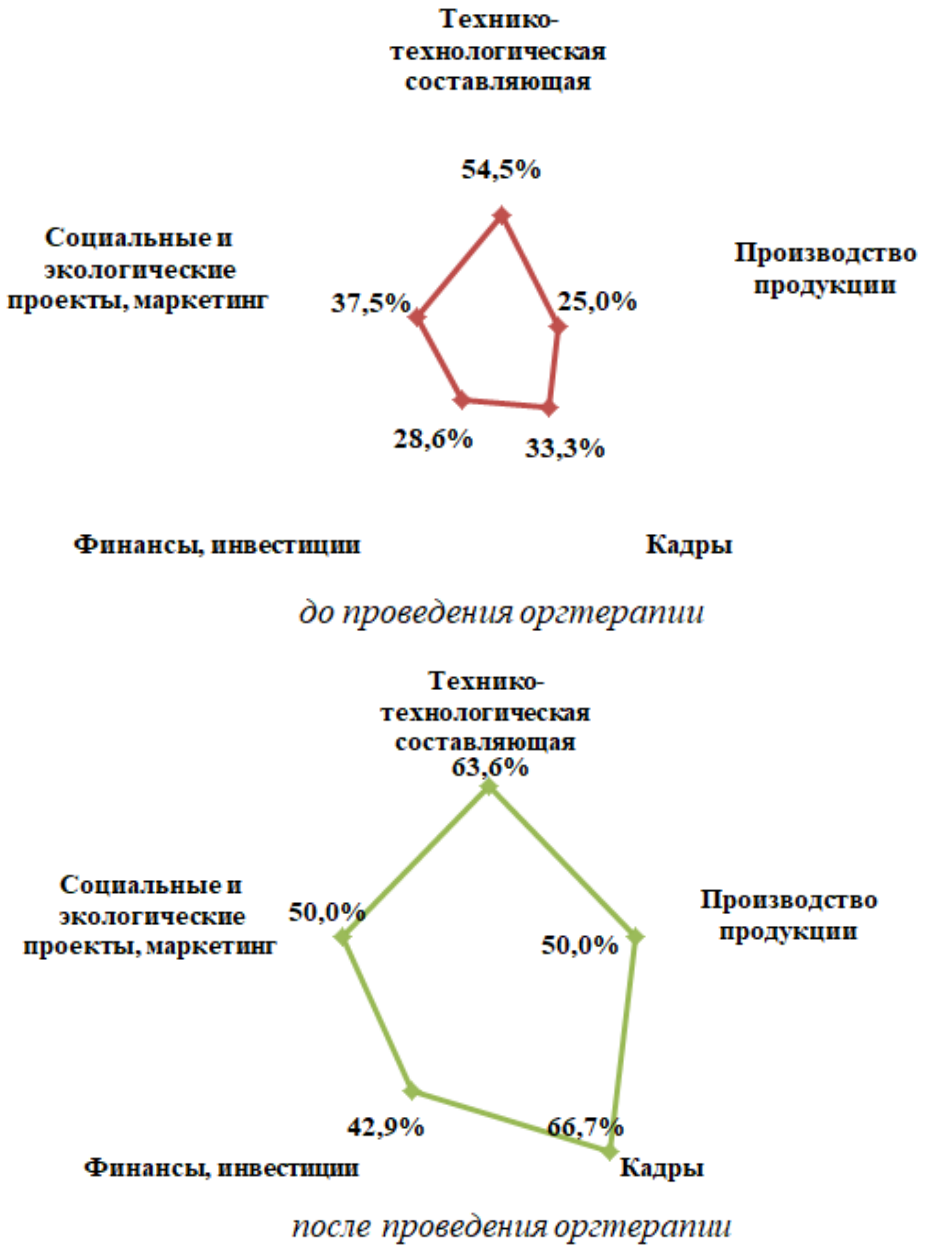


Рисунок 5.5 – Многоугольник гармоничности бизнес-архитектуры ООО «Завод Краски КВИЛ» до и после проведения мероприятий в рамках оргтерапии [авт.]

Выводы:

1. С целью устранения внутрикорпоративной дезинтеграции на промышленном предприятии предложено использовать организационную терапию, которая может сочетать в себе методы и приемы консалтинга, коучинга, современных модификаций реинжиниринга определенных бизнес-процессов, а также самостоятельного организационного развития.

2. На основе результатов постдиагностики, выявив проблемные объекты и БП, необходимо воспользоваться тем или иным видом консалтинга. С этой целью разработана матрица соответствия бизнес-консультирования с определенными локусами постдиагностического этапа.

Выводы по 5 главе

1. Последовательность проведения экономической диагностики промышленного предприятия условно предложено разделить на три этапа. Уточнено содержание этапа постдиагностики и выделены ее основные ракурсы и объекты, которые предложено называть *локусами*.

2. Для практической реализации постдиагностического этапа разработан алгоритм и формализованы соответствующие процедуры, инструментарий основан на теории организационных изменений, антикризисного управления, аппарате проективного маркетинга, а также модели И. Адизеса, увязывающего диагностику предприятия и его культуры с этапами жизненного цикла.

3. Предложен процессно-задачный подход по устранению выявленных проблем и диспропорций в бизнес-архитектуре предприятия. Описаны основные задачи-процессы для ООО «Завод Краски КВИЛ», на основе которых выбирается триггер для дальнейшего оздоровления бизнес-архитектуры.

4. Систематизированы и предложены способы проведения постдиагностического этапа, в частности, реинжиниринг, консалтинг и коучинг. Разработана программа организационной терапии для ООО «Завод Краски КВИЛ» по результатам диагностики. Согласно данной программе для решения

проблем в определенных бизнес-процессах предложены комбинации из разных видов консалтинга, коучинга, а также современных способов реинжиниринга. Помимо этого предписаны такие методы как рекрутинг, социальный адвертайзинг, рециклинг, аутсорсинг, цифровой и экологический маркетинг и др. По итогам реализации предложенной программы на данном предприятии улучшились показатели гармоничности бизнес-архитектуры, что проиллюстрировано в виде многоугольника гармоничности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование теоретических и методологических основ и новых аспектов методического инструментария экономической диагностики промышленных предприятий способствовало получению ряда **научных результатов**, практическое применение которых позволит достичь более устойчивого и эффективного функционирования отечественного бизнеса в условиях новой экономической среды, путем устранения дисгармонии в структуре бизнес-архитектуры.

1. Выявление ключевых закономерностей и основных проблем управления промышленными предприятиями в современных условиях подтвердило необходимость продуктивной реализации его аналитически-оценочной функции.

2. Определены слабые места в имеющемся арсенале аналитического и диагностического аппарата, который, по мнению автора, не в достаточной мере ориентирован на новые вызовы и тренды, вызванные цифровой и социоэкономической трансформациями, не отвечает критерию многомерности видения объекта в единстве с его деловым окружением.

3. На основе изучения различных подходов и концепций к определению сущности основных терминов и категорий, связанных с экономической диагностикой, сформирована комплексная модель исследования.

4. Обоснованы теоретико-методологические подходы к формированию новой синтетической концепции экономического анализа и диагностики с учетом развития тенденций цифровой, инновационной и социализирующейся экономики, требующей интеграции нескольких концепций: неоинституциональной, эволюционной, социальной ответственности бизнеса и пр.

5. Уточнен понятийно-категориальный аппарат исследования и предложено авторское определение понятия «экономическая диагностика», под которой понимается, с одной стороны, определенный алгоритм действий, то есть процесс, а с другой – инструмент по выявлению несоответствий ключевых параметров бизнес-архитектуры предприятия, а также выработке рекомендательных мер по

устранению дисфункций, в том числе между производительными силами и производственными отношениями, а также достижению эффективности.

6. Отмечена закономерность возникновения нового подхода в управлении, именуемого неоменеджментом, которым обусловлены новые принципы управления, технологии и приемы воздействия на социо-эколого-экономическую систему. Данный управленческий подход подразумевает применение нестандартных решений, которые диктуется дизайн-мышлением, помимо этого неоменеджмент нацелен на соблюдение ряда балансов в системе «предприятие – новая экономическая среда».

7. На основе теории Х-неэфффективности описана сущность экономической неэффективности промышленного предприятия, выражающаяся в наличии конфликтов интересов между его субъектами, во внутрикорпоративной цетробежности, несбалансированном обеспечении и неритмичности бизнес-процессов.

8. Систематизированы известные концепции и базовые методологические подходы к проведению анализа и диагностики промышленного предприятия на основе традиционных и специфических бизнес-процессов, на основании чего сделан вывод о целесообразности разработки нового инструментария экономической диагностики промышленного предприятия, учитывающего новые запросы со стороны стейкхолдеров и экологических требований, а также необходимые параметры для создания отличительных конкурентных преимуществ.

9. Предложен архитектурный подход, главным элементом которого является бизнес-архитектура предприятия, компонующая бизнес-процессы и нацеленная на достижение эффективности деятельности.

10. Разработаны основные бизнес-правила построения эффективной и гармоничной бизнес-архитектуры промышленного предприятия, регламентирующие этапы реализации стратегии и целей организации, сохранение и преумножение человеческого потенциала, достижение управленческой и рыночной эффективности.

11. Разработана авторская методика проведения экономической диагностики предприятия с использованием семантического дифференциала, включающей совокупность пропорций между определенными показателями по таким блокам, как бизнес-процессы, производство продукции, кадры, финансы и инвестиции, социальная и экологическая деятельность, маркетинг. Также в методику входит оценка гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры, по итогам чего определяется многомерная позиция предприятия в пространстве конкурентной среды.

12. Результаты проведения экономической диагностики по авторской методике продемонстрировали удовлетворительный уровень функциональной эстетики у ООО «Завод Краски КВИЛ», уровни гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры 2,33 и 2,67 балла соответственно (при максимальном 5 баллов). Такие низкие показатели связаны с недостаточно развитым уровнем дизайн-мышления, несоблюдением большого количества пропорций БА, а также неумением руководства реагировать и учитывать проявления триггеров.

13. Разработана и предложена программа по оздоровлению бизнес-архитектуры промышленного предприятия на основе выявления и учета внутренних и внешних триггеров, а также использования прогрессивных технологий в области организационной терапии (коучинг, консалтинг, гештальт-подхода и др.) и реинжиниринга.

14. Предложенная схема проведения постдиагностики на базе проблемно-процессного подхода и учета триггеров позволяет упорядочить управленческие действия по оздоровлению предприятия и организационной терапии. Ряд наиболее актуальных и эффективных направлений «терапии» для промышленных предприятий описан в работе.

Научные результаты, полученные в ходе диссертационного исследования и рекомендаций на его основе, в комплексе являются методологической основой для повышения уровня управления промышленным предприятием, а также его устойчивым развитием в целях достижения максимальной эффективности хозяйственной деятельности. Результаты работы могут быть использованы **в**

качестве пакета рекомендаций и положений по созданию новых технологий аналитико-диагностического процесса.

Перспективы дальнейших исследований состоят в конкретизации и расширении теоретико-методического инструментария комплексной оценки промышленных экономических систем на основе триггерного анализа и риск-менеджмента; дополнения перечня бизнес-элементов, подлежащих оценке в рамках архитектурного подхода; расширения списка пропорций в плане оценки эстетики и эффективности бизнес-архитектуры предприятия; совершенствования методик формирования программ организационной терапии.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамов, В. И. Методология оценки инновационного потенциала предприятия / В. И. Абрамов // Известия ВУЗов. Поволжский регион. Общественные науки. – 2012. – № 4(24). – С. 130-137.

2. Авдеенко, Т. В. Цифровизация экономики на основе совершенствования экспертных систем управления знаниями / Т. В. Авдеенко, А. А. Алетдинова // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2017. – Т. 10. – № 1. – С. 7-18.

3. Адизес, И. К. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные / И. К. Адизес; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 199 с.

4. Адылбекова, А. М. Концепция государственного регулирования экономики в учении Дж. Кейнса / А. М. Адылбекова // Проблемы современной экономики (Новосибирск). – 2015. – № 28-1. – С. 128-133.

5. Аликаева, М. В. Перспективы развития бизнес-экосистем и их воздействие на экономику / М. В. Аликаева, Л. О. Асланова, И. В. Ашинова // Наукосфера. – 2020. – № 12-2. – С. 254-259.

6. Альгина, М. В. Формирование механизма активизации инновационной активности предприятий промышленного комплекса: монография / М. В. Альгина, В. А. Боднар. – Ростов н/Д: Издательский центр ДГТУ, 2010. – 201 с.

7. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие для вузов / П. П. Табурчак, А. Е. Вакуленко, Л. А. Овчинникова и др.; под ред. П. П. Табурчака, В. М. Тумина и М. С. Сапрыкина. – Ростов/Д.: Феникс, 2002. – 353 с.

8. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий: учебник / Под ред. В. Я. Позднякова. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 617 с.

9. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / А. П. Гарнов. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 365 с.

10. Андреев, Г. Дизайн-мышление. Проектирование будущего: монография /

Г. Андреев. – М.: Де' Либри, 2020. – 104 с.

11. Андрийчук, Р. В. Теоретические основы эффективности производства: сущность, формы проявления и соотносительность с категориями «производительность» и «результативность» / Р. В. Андрийчук // Актуальные вопросы экономических наук. – 2008. – № 3-2. – С. 192-196.

12. Анищенко, Ю. А. Сравнительный анализ подходов к оценке инвестиционной привлекательности предприятий / Ю. А. Анищенко, И. А. Логачева // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика М. Ф. Решетнева. – 2009. – № 2(23). – С. 422-427.

13. Антамошкин, А. Н. Методика исследования эффективности сложных иерархических систем / А. Н. Антамошкин, О. Н. Моргунова, Е. П. Моргунов // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика М. Ф. Решетнева. – 2006. – № 2(9). – С. 9-13.

14. Антикризисное управление: учеб.-метод. пособие / Н. Л. Маренков, В. В. Касьянов; под ред. С. С. Ильина. – Москва: Нац. ин-т бизнеса; Ростов н/Д: Феникс, 2004. – 507 с.

15. Антонова, М. С. Сравнение методик проведения финансового анализа / М. С. Антонова // В сборнике: Инновационная экономика: материалы VI Международной научной конференции (г. Казань, июнь 2019 г.). – Молодой ученый, 2019. – С. 20-24.

16. Анфиногенова, Е. Б. Методы оценки эффективности маркетинговых мероприятий / Е. Б. Анфиногенова // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы международной научной конференции (г. Санкт-Петербург, апрель 2012 г.). – СПб.: Реноме, 2012. – С. 147-149.

17. Артамонова, Н. А. Методы оценки предпринимательских рисков / Н. А. Артамонова // Молодой ученый. – 2017. – № 22(156). – С. 237-240.

18. Архипова, Л. С. Конкуренция как основа экономики: концептуальные подходы к исследованию роли конкуренции / Л. С. Архипова, Г. Ю. Гагарина, А. М. Архипов. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 104 с.

19. Асаул, А. Н. Маркетинг-менеджмент в строительстве / А. Н. Асаул, В. П.

Грахов; под ред. д.э.н., профессора, Заслуженного строителя РФ А. Н. Асаула СПб.: «Гуманистика», 2007. – 248 с.

20. Афоничкин, А. И. Модели и методы оценки эффективности организационной структуры системы корпоративного управления / А. И. Афоничкин, Д. Г. Михаленко // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. – 2013. – № 1(27). – С. 19-28.

21. Афоничкина, Е. А. Управление инновационными изменениями в корпоративных системах автомобилестроения / Е. А. Афоничкина, Д. Г. Михаленко // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. – 2014. – № 1(30). – С. 75-84.

22. Бабушкина, Е. А. Управление эффективностью компании / Е. А. Бабушкина // Корпоративный менеджмент. – 2007. – № 3. – С. 48.

23. Баймухамедова, А. М. К оценке эффективности процессов управления производственными предприятиями / А. М. Баймухамедова, Г. С. Баймухамедова // Известия Кыргызского государственного технического университета им. И. Раззакова. – 2016. – № 1(37). – С. 381-387.

24. Баканов, М. И. Теория экономического анализа: учебник / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 416 с.

25. Балабанов, И. Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта / И. Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 264 с.

26. Балашов, А. И. Инновационная активность российских предприятий: проблемы измерения и условия роста / А. И. Балашов. – СПб.: Издательство Политехнического университета, 2010. – 206 с.

27. Балычева, Ю. Е. Изменение уровня занятости промышленных предприятий вследствие инновационной деятельности / Ю. Е. Балычева // В книге: Стратегическое планирование и развитие предприятий. Материалы XXI Всероссийского симпозиума. Центральный экономико-математический институт Российская академия наук. Москва, 2020. – С. 13-15.

28. Баранчеев, В. П. Маркетинг инноваций: учебник / В. П. Баранчеев. – М.: ООО фирма «Благовест-В», 2007. – 232 с.

29. Баринов, А. М. Цифровая трансформация бизнеса на основе технологии интернета вещей / А. М. Баринов // Актуальные вопросы современной экономики. – 2023. – № 4. – С. 306-311.

30. Баринов, В. А. Реинжиниринг: сущность и методология / В. А. Баринов // Главный механик. – 2016. – № 1. – С. 29-38.

31. Бауэр, В. П. Цифровизация финансовой деятельности платформенных компаний: конкурентный потенциал и социальные последствия / В. П. Бауэр, В. В. Ерёмин, М. В. Рыжкова // Финансы: теория и практика. – 2021. – Т. 25. № 2. – С. 114-127.

32. Бекетов, Н. В. Концепция управления эффективностью компании / Н. В. Бекетов, В. Г. Федоров // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – № 4(133). – С. 2-7.

33. Белякова, Г. Я. Кластерный подход к организации промышленного производства: история становления и современные особенности / Г. Я. Белякова, Д. В. Безруких // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 9-3. – С. 536-540.

34. Бендерская, О. Б. Методы экономического анализа: учеб. пособие / О. Б. Бендерская. – БГТУ им. В.Г. Шухова, 2022. – 255 с.

35. Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-экономической деятельности предприятия: учеб. пособие / Т. Б. Бердникова. – М.: ИНФРА, 2007. – 215 с.

36. Берталанфи, Л. Общая теория систем: критический обзор / Л. Берталанфи // Исследования по общей теории систем: Сб. переводов. – М.: Прогресс, 1969. – С. 23-82.

37. Бесекерский, В. А. Теория систем автоматического регулирования / В. А. Бесекерский, Е. П. Попов. – 3-е изд., испр. – М.: Наука, 1975. – 768 с.

38. Беспалый, С. В. Социальное предпринимательство и его роль в социальном воздействие на общество / С. В. Беспалый // Grand Altai Research & Education. – 2020. – № 1(12). – С. 33-43.

39. Блэк, Дж. Экономика: Толковый словарь: Англо-русский / Дж. Блэк. – М.: ИНФРА-М: Весь Мир, 2000. – 829 с.

40. Бобрышев, А. Н. Применение показателей KPI в системе управленческого анализа (на примере промышленных производств) / А. Н. Бобрышев, А. М. Сердюков // Известия Тимирязевской сельскохозяйственной академии. – 2020. – № 4. – С. 91-103.

41. Боровко, Ю. Г. Возможности применения модели юнит-экономики к анализу деятельности субъектов малого предпринимательства и обоснованию целесообразности диверсификации бизнеса / Ю. Г. Боровко, Н. С. Ермашкевич // Вектор экономики. – 2019. – № 11(41). – С. 92.

42. Брусов, П. Н. Существует ли оптимальная структура капитала в известной «теории компромисса»? / П. Н. Брусов, Т. В. Филатова, Н. П. Орехова // Финансы и кредит. – 2013. – № 30(558). – С. 20-43.

43. Булатова, Р. М. Современная парадигма управления: знание – цель и средство управления / Р. М. Булатова // Молодой ученый. – 2011. – № 10(33). – Т. 1. – С. 122-124.

44. Буранова, Е. А. Обзор и оценка этапов антикризисного управления в отечественных и зарубежных исследованиях / Е. А. Буранова // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2018. – № 2. – С. 63-76.

45. Бурик, Н. А. Соотношение понятий «эффективность» и «результативность» деятельности предприятия / Н. А. Бурик // Бенефициар. – 2020. – № 72. – С. 29-33.

46. Бурков, В. Н. Теория управления организационными системами и другие науки об управлении организациями / В. Н. Бурков, М. В. Губко, Н. А. Коргин, Д. А. Новиков // Проблемы управления. – 2012. – № 4. – С. 2-10.

47. Бурлачков, В. К. Турбулентность экономических процессов: теоретические аспекты / В. К. Бурлачков // Вопросы экономики. – № 11. – 2009. – С. 90-97.

48. Бурова, А. В. Опросный метод в исследовании корпоративной культуры / А. В. Бурова // Современная экономика и управление: подходы, концепции, модели. Материалы II Международной научно-практической конференции (Саратов, 1 февраля 2016). – Саратов: Саратовский социально-

экономический институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2016. – С. 120-121.

49. Ванхавербеке, В. Формирование и развитие теории открытых инноваций / В. Ванхавербеке // Инновации. – 2008. – № 1(111). – С. 78-84.

50. Васильева, Н. П. Факторы, влияющие на эффективность управленческих решений на предприятиях малого бизнеса / Н. П. Васильева // Аллея науки. – 2018. – Т. 6. – № 10(26). – С. 345-348.

51. Васюткина, Н. В. Формирование системы управления устойчивым развитием предприятия / Н. В. Васюткина // Экономика развития. – 2014. – № 2. – С. 93-98.

52. ВВП России [Электронный ресурс]. URL: https://www.sularu.com/vvp/RUS (дата обращения 3.02.2023).

53. Вельдина, Ю. И. Методические подходы к анализу инвестиционной привлекательности предприятия / Ю. И. Вельдина, И. Ф. Меркулова // Системное управление. – 2012. – № 1(14). – С. 39.

54. Ветлужских, Е. Н. Система вознаграждения. Как разработать цели и KPI / Е. Н. Ветлужских. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 216 с.

55. Ветрова, Н. М. О теоретических основах экономической диагностики / Н. М. Ветрова, А. А. Гайсарова // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление. – 2015. – Т. 1(67). – № 3. – С. 18-23.

56. Ветрова, Н. М. Особенности диагностики состояния предприятия в строительстве / Н. М. Ветрова // Экономика строительства и природопользования. – 2016. – № 1. – С. 23-28.

57. Виленский, А. В. Развитие кластерных форм организации производства и их государственной поддержки / А. В. Виленский // Информационно-аналитический сборник «Взаимодействие малого и крупного бизнеса». – 2003. – № 6. – С. 95-98.

58. Вишнякова, М. В. Мифы и правда о KPI / Вишнякова М. В. – Москва: ЛЕТОПИСЬ, 2017. – 274 с.

59. Власова, Л. Г. Многомерное информационное пространство управления [Электронный ресурс] / Л. Г. Власова // Ваш партнер-консультант. – № 02(9112). – 2006. URL: https://www.eg-online.ru/article/73847/ (дата обращения 23.12.2022).

60. Волкова, О. Н. Управленческий анализ: учебник / О. Н. Волкова. – Москва: Проспект, 2007. – 302 с.

61. Волкова, С. Н. Выявление внутренних резервов промышленного предприятия и анализ факторов повышения результативности / С. Н. Волкова, Е. Е. Сивак, О. В. Панкратьева // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2021. – № 1. – С. 152-159.

62. Воробьев, С. Н. Управление рисками в предпринимательстве / С. Н. Воробьев, К. В. Балдин. – 4-е изд., испр. – М.: Дашков и К°, 2013. – 482 с.

63. Воронин, В. Г. Сущность оценки эффективности промышленного производства с точки зрения аллокативной эффективности / В. Г. Воронин, П. Н. Успеньев // Инновационная экономика и общество. – 2014. – № 1(3). – С. 2-7.

64. Габдуалиева, Р. С. К вопросу о динамической эффективности функционирования промышленных предприятий / Р. С. Габдуалиева, И. Н. Тюкавкин // В сборнике: Модернизация промышленных комплексов Поволжья: проблемы, тенденции, механизмы. Сборник материалов международной научно-практической конференции, 2016. – С. 46-52.

65. Габдуллина, Г. К. Принципы экономического анализа деятельности корпоративных структур / Г. К. Габдуллина, А. Е. Яковлев // Вестник экономики, права и социологии. – 2016. – № 2. – С. 40-43.

66. Галиани, Ф. Беседы о торговле зерном / Соч. аббата Галиани; пер. с фр. М. Драгомиров. – Киев: тип. Окр. Штаба, 1891. – 251 с.

67. Гамидуллаева, Л. А. Методика комплексной оценки потенциала промышленной экосистемы в контексте устойчивого развития региона / Л. А. Гамидуллаева, Т. О. Толстых, Н. В. Шмелева // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2020. – № 2(34). – С. 29-48.

68. Геращенко, А. А. Пространство управления / А. А. Геращенко, В. М. Каравайков // В сборнике: Экономика, финансы и менеджмент: тенденции и

перспективы развития. Сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. Инновационный центр развития образования и науки, 2014. – С. 125-127.

69. Гине, Ж. Открытые инновации: эффекты для корпоративных стратегий, государственной политики и международного «перетока» исследований и разработок / Ж. Гине, Д. Майсснер // Форсайт. – 2012. – Т. 6. – № 1. – С. 26-37.

70. Глушак, В. В. Факторы, оказывающие влияние на экономическую эффективность деятельности организации / В. В. Глушак // Молодой ученый. – 2019. – № 14 (252). – С. 99-101.

71. Глущенко, М. Е. Теоретические аспекты анализа эффективности менеджмента / М. Е. Глущенко, О. В. Нарежнева // Бизнес. Образование. Право. – 2011. – № 3(16). – С. 144-152.

72. Головина, О. Д. Оценка эффективности общественного производства / О. Д. Головина // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2006. – № 1(5). – С. 22-25.

73. Гоман, К. И. Элементный состав инновационного потенциала промышленных предприятий / К. И. Гоман // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2021. – Т. 12. – № 2. – С. 36-42.

74. Горностаева, А. Н. Современные проблемы инновационного развития промышленных предприятий / А. Н. Горностаева, А. Г. Захаров, А. И. Маркелова // В сборнике: Актуальные проблемы социально-гуманитарных исследований в экономике и управлении. Материалы VI научно-практической конференции с международным участием, 2020. – С. 48-52.

75. Городнова, Н. В. Об управлении крупными промышленными предприятиями на основе поставленных целей / Н. В. Городнова, А. Б. Галкин, А. А. Пешкова // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2018. – Т. 14. – № 10(367). – С. 1797-1812.

76. ГОСТ Р ИСО 9000-2008. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь [Электронный ресурс]. URL: https://docs.cntd.ru/document/1200068733 (дата обращения 29.03.2023).

77. Государственный доклад о состоянии энергосбережения и повышении энергетической эффективности в Российской Федерации за 2020 год [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/gosudarstvennyy_doklad_o_sostsostoy_energosberezheniya_i_povyshenii_energeticheskoy_effektivnosti_v_rf_za_2020_god.html (дата обращения 26.03.2023).

78. Гранберг, А. Г. Стратегия и проблемы устойчивого развития России в XXI веке / А. Г. Гранберг, В. И. Данилов-Данильян. – М.: Изд-во «Экономика», 2002. – 414 с.

79. Гретченко, А. И. Формирование цифровой экономики в России / А. И. Гретченко, И. В. Горохова, А. А. Гретченко // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2018. – № 3(99). – С. 3-11.

80. Грищенко, О. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / О. В. Грищенко. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2000. – 112 с.

81. Гульбина, Н. И. Неоинституциональная теория о проблеме экономических организаций / Н. И. Гульбина // Вестник Томского государственного университета. – 2006. – № 292-2. – С. 298-302.

82. Гуркина, С. М. Использование ключевых показателей эффективности деятельности предприятий / С. М. Гуркина, О. П. Черникова // Вестник науки и образования. – 2017. – № 1(25). – С. 45-47.

83. Гуссалов, А. Т. Факторы эффективности организационно-экономического механизма промышленных предприятий / А. Т. Гуссалов // Экономика и эффективность организации производства. – 2011. – № 15. – С. 101-104.

84. Даниленко, М. И. Оценка конкурентоспособности предприятия / М. И. Даниленко // Вестник Академии знаний. – 2020. – № 39(4). – С. 152-162.

85. Данилов, С. А. «Черный лебедь» Н. Талеба как философская рефлексия рискогенного общества / С. А. Данилов // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. – 2018. – Т. 18. – № 2. – С. 122-126.

86. Данько, Т. П. Система управления эффективностью маркетинга / Т. П. Данько, О. М. Китова // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2008. – № 5. – С. 362-376.

87. Данько, Т. П. Управление маркетингом: учебник и практикум для вузов / Т. П. Данько. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 521 с.

88. Деловая активность организаций в России в апреле 2023 года [Электронный ресурс]. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/68_03-05-2023.html (дата обращения 8.07.2023).

89. Дерябина, М. А. Теория фирмы в оптике социально-экономического прогресса / М. А. Дерябина // Общественные науки и современность. – 2015. – № 2. – С. 145-156.

90. Дженсен, М. С. Теория фирмы: поведение менеджеров, агентские издержки и структура собственности / М. С. Дженсен, В. Х. Меклинг // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия: Менеджмент. – 2004. – № 4. – С. 118-191.

91. Диагностика финансово-экономического состояния организации: учеб. пособие / Е. В. Бережная, О. В. Бережная и др. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 304 с.

92. Дидовик, В. В. Понимание архитектуры предприятия и необходимости ее формирования / В. В. Дидовик, Е. Н. Чижова // В сборнике: Экономика. Общество. Человек. Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, 2019. – С. 99-105.

93. Дмитриев, В. К. Экономические очерки / В. К. Дмитриев. – М.: Высшая школа экономики, 2001. – 580 с.

94. Долгов, А. И. Теория организации: учеб. пособие / А. И. Долгов. – 5-е изд., стереотип. – Москва: ФЛИНТА, 2021. – 224 с.

95. Дорошенко, Ю. А. Инновационная инфраструктура как драйвер развития региона / Ю. А. Дорошенко, И. Г. Павлова // Экономический вектор. – 2021. – № 4(27). – С. 87-92.

96. Дорошенко, Ю. А. Инновационное развитие региона в условиях

современных трендов неоиндустриализации / Ю. А. Дорошенко, И. О. Малыхина, И. В. Сомина // Экономика региона. – 2020. – Т. 16. – № 4. – С. 1318-1334.

97. Друкер, П. Ф. Практика менеджмента / П. Ф. Друкер. – М.: Вильямс, 2007. – 400 с.

98. Дубина, Н. А. Производственный потенциал промышленного предприятия и методы его оценки / Н. А. Дубина // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. – 2009. – № 1. – С. 29-32.

99. Дятлов, С. А. Инвестиции в человеческий капитал: критерии эффективности / С. А. Дятлов // Известия СПбУЭФ. – 1996. – № 4. – С. 32-51.

100. Дятлов, С. А. Основы теории человеческого капитала / С. А. Дятлов. – СПб.: Изд-во Санкт-Петербург. ун-та экономики и финансов, 1994. – 160 с.

101. Евдокимова, Е. А. Механизм оценки готовности основных средств промышленных предприятий к вызовам внешней среды / Е. А. Евдокимова // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2021. – Т. 20. – № 4. – С. 42-49.

102. Елина, О. А. Современные тенденции применения архитектурного подхода в цифровой трансформации предприятия / О. А. Елина, А. В. Елин // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. – 2021. – Т. 31. – № 6. – С. 947-954.

103. Емец, А. В. Сравнительный анализ методов оценки эффективности маркетинговых мероприятий / А. В. Емец, Н. Ю. Игуменова // Молодой ученый. – 2013. – № 2(49). – С. 120-124.

104. Ермакова, Д. М. Менеджмент качества: история возникновения и развития / Д. М. Ермакова, В. П. Часовских, М. П. Воронов // Научное обозрение. Экономические науки. – 2016. – № 4. – С. 19-26.

105. Ермолаева, П. О. Социально-экологическая устойчивость российского бизнеса: социологический анализ и ESG-практики / П. О. Ермолаева, О. А. Башева, Ю. В. Ермолаева // Управление устойчивым развитием. – 2022. – № 3(40). – С. 16-26.

106. Ермоленко, А. А. Феномен «глобализированного национализма» в

контексте новой экономической реальности / А. А. Ермоленко // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2020. – Т. 10. – № 1. – С. 130-141.

107. Ермолин, И. В. Коалиции взаимозависимости и теория ресурсной зависимости / И. В. Ермолин // Полис. Политические исследования. – 2010. – № 1. – С. 102-107.

108. Ефимова, О. В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений: учебник / О. В. Ефимова. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство «Омега-Л», 2014. – 348 с.

109. Ефремова, А. А. Анализ понятия «эффективность производства» с точки зрения современных ученых / А. А. Ефремова, В. Наземцева // Инновационная наука. – 2015. – № 11-1. – С. 77-79.

110. Железнова, А. Л. Эффективность деятельности предприятия и факторы, влияющие на эффективность / А. Л. Железнова // Инновационная наука. – 2021. – № 5. – С. 108-110.

111. Жемчугов, А. М. Цель предприятия и стратегия ее достижения: концептуальные основы / А. М. Жемчугов, М. К. Жемчугов // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 5. – С. 75-80.

112. Забродский, В. А. Экспертная система диагностики деятельности предприятия / В. А. Забродский, Л. Трескунова, Л. Янов // Бизнесинформ. – 1998. – № 21-22. – С. 88-93.

113. Загвойская, Я. Д. Бенчмаркинговое тестирование эффективности использования ресурсов сельскохозяйственного предприятия / Я. Д. Загвойская // Экономика АПК. – 2010. – № 2. – С. 165-168.

114. Заковоротный, В. Л. Синергетический подход к оценке человеческого капитала предприятия / В. Л. Заковоротный, М. Б. Флек, Е. А. Угнич // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2019. – Т. 12. – № 6. – С. 161-173.

115. Закриева, З. М. Консалтинг в бизнесе: концептуальный подход / З. М.

Закриева // Вестник Чеченского государственного университета им. А. А. Кадырова. – 2020. – Т. 38. – № 2. – С. 120-125.

116. Застой в цифрах и фактах – о потрясающей неэффективности экономики СССР [Электронный ресурс]. URL: https://takoe-nebo.livejournal.com/501785.html (дата обращения 7.02.2023).

117. Ивлева, Н. Б. Методы оценки инновационного потенциала строительного предприятия: сравнительный анализ отечественных и зарубежных подходов / Н. Б. Ивлева // Политика, экономика и инновации. – 2016. – № 8(10). – С. 14.

118. Измайлова, М. А. Влияние агентских отношений на эффективность корпоративного управления и стратегическое развитие компаний / М. А. Измайлова // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2018. – Т. 9. – № 3. – С. 430-442.

119. Илюшина, О. С. Анализ методических подходов к оценке экономической эффективности деятельности предприятия / О. С. Илюшина, Ю. К. Стуколова // Молодой ученый. – 2017. – № 19(153). – С. 127-131.

120. Индекс цифровизации отраслей экономики и социальной сферы [Электронный ресурс]. URL: https://issek.hse.ru/news/783750202.html (дата обращения 8.07.2023).

121. Информационное агентство «Хим-Курьер» [Электронный ресурс]. URL: https://chem-courier.com (дата обращения 27.06.2023).

122. Ионова, А. Ф. Финансовый анализ: учебник / А. Ф. Ионова, Н. Н. Селезнева. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 624 с.

123. Ипполитов, Л. М. Институционалистическая теория хозяйства П. Б. Струве / Л. М. Ипполитов // Экономический журнал. – 2008. – № 3(13). – С. 202-221.

124. История экономических учений: учебник / Я. С. Ядгаров. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 480 с.

125. Итоги «Глобального инновационного индекса» [Электронный ресурс]. URL: https://trends.rbc.ru/trends/innovation/633d4d369a7947fc5a8af5cb (дата

обращения 9.07.2023).

126. Кадырова, А. Р. Оценка деловой активности промышленного предприятия / А. Р. Кадырова, Т. В. Наконечная // Бюллетень науки и практики. – 2018. – Т. 4. – № 1. – С. 248-254.

127. Казанцев, С. Ю. Использование диффузионной модели в прогнозировании долей рынка (на примере развития сетей сотовой связи стандартов GSM и CDMA2000) / С. Ю. Казанцев. – Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. – 2005. – Т. 3. – С. 248-260.

128. Калиниченко, М. П. Предприятие как объект маркетинг менеджмента: современные тенденции и закономерности / М. П. Калиниченко // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2019. – Т. 14. – № 1. – С. 125-144.

129. Капица, С. И. Коучинг как новая эффективная социальная технология формирования трудовой мотивации и корпоративного поведения сотрудников современных организаций / С. И. Капица // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. – 2009. – № 101. – С. 262-269.

130. Карапейчик, И. Н. Оптимизационный подход к интегральной оценке инновационного потенциала предприятия: опыт апробации / И. Н. Карапейчик [Электронный ресурс]. – URL: http://www.be5.biz/ekonomika1/r2010/01339.html (дата обращения 19.11.2022).

131. Картвелишвили, В. М. Риск-менеджмент. Методы оценки риска: учеб. пособие / В. М. Картвелишвили, О. А. Свиридова. – Москва: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2017. – 120 с.

132. Касюк, Е. А. Методологические подходы к оценке деловой активности компании / Е. А. Касюк, П. С. Костюченко // NovaInfo.Ru. 2020. – № 113. – С. 21-23.

133. Катаев, М. Ю. Диагностика деятельности предприятия основанная на оценке эффективности бизнес-процессов / М. Ю. Катаев, А. А. Емельяненко, О. А. Жолобов // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2013. – № 10(58). – С. 53.

134. Катькало, В. С. Место и роль ресурсной концепции в развитии теории стратегического управления (предисловие к разделу) / В. С. Катькало // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2003. – № 3. – С. 3-17.

135. Кашапов, М. Н. Взгляд современных ученых на тему экономики впечатлений / М. Н. Кашапов, Ю. А. Королев // Электронный экономический вестник Татарстана. – 2021. – № 4. – С. 80-87.

136. Каширин, А. И. Открытые инновации. Мировая практика и опыт корпорации «Ростех» / Каширин А. И. // Инновации. – 2013. – № 12(182). – С. 10-17.

137. Келлер, К. Стратегический брэнд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом / К. Келлер; [пер. с англ. Л. В. Герасимчук и др.]; Шк. делового администрирования им. Эймоса Така при колледже Дартмута. – 2-е изд. – М. [и др.]: Вильямс, 2005. – 697 с.

138. Кибирев, Б. Н. Трансформационные процессы в организационных структурах управления на предприятиях машиностроения: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Кибирев Борис Николаевич. – Н. Новгород, 2004. – 165 с.

139. Кирьянов, И. В. Количественная оценка трансакционных издержек организации. Общий методический подход / И. В. Кирьянов // Вестник НГУЭУ. – 2015. – № 1. – С. 78-101.

140. Клейнер, Г. Б. Ресурсная теория системной организации экономики / Г. Б. Клейнер // Российский журнал менеджмента. – 2011. – Т. 9. – № 3. – С. 3-28.

141. Клейнер, Г. Б. Системные основы цифровой экономики / Г. Б. Клейнер // Философия хозяйства. – 2018. – № 1(115). – С. 131-143.

142. Клейнер, Г. Б. Системный подход к стратегии предприятия / Г. Б. Клейнер // Современная конкуренция. – 2009. – № 1(13). – С. 100-118.

143. Клейнер, Г. Б. Управление современным предприятием на основе интеллектуальной теории фирмы / Г. Б. Клейнер // Экономическое возрождение России. – 2022. – № 1(71). – С. 31-38.

144. Клочков, А. К. KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов / А. К. Клочков. – Эксмо, 2010. – 160 с.

145. Клюев, А. В. Сущность, отношения и возможности совместного использования понятий «результативность» и эффективность» / А. В. Клюев // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. – 2017. – Т. 16. – № 4. – С. 532-555.

146. Князев, А. В. Методы оценки эффективности деятельности предприятия и факторы ее повышения / А. В. Князев // Матрица научного познания. – 2021. – № 8-2. – С. 42-48.

147. Кобозева, Е. М. Методы и подходы к исследованию корпоративной культуры организации / Е. М. Кобозева, Н. Е. Осипова // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2019. – № 3(27). – С. 52-56.

148. Ковалев, А. И. Промышленный маркетинг (Части I, II) / А. И. Ковалев. – М.: ООО Фирма «Благовест-В», 2002. – 616 с.

149. Ковалев, В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В. В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 560 с.

150. Козлов, В. В. Корпоративная культура / В. В. Козлов. – М.: АльфаПресс, 2009. – 301 с.

151. Козырев, В. М. Адам Смит: его роль в становлении экономической науки / В. М. Козырев // Вестник РМАТ. – 2012. – № 2-3. – С. 48-58.

152. Колодняя, Г. В. Экономика впечатлений: потенциал развития в условиях информационного общества / Г. В. Колодняя // Экономика. Налоги. Право. – 2022. – Т. 15. – № 2. – С. 17-24.

153. Колосовский, Н. Н. Теория экономического районирования / Н. Н. Колосовский. – Москва: Мысль, 1969. – 136 с.

154. Корнеева, И. В. Система ключевых показателей эффективности управления персоналом (KPI), особенности ее использования / И. В. Корнеева, Г. Н. Русакова // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2017. – № 3. – С. 13-18.

155. Косорукова, И. В. Стоимостно-ориентированный подход к анализу конкурентоспособности бизнеса / И. В. Косорукова // Современная конкуренция. – 2013. – № 2(38). – С. 28-38.

156. Кочина, С. К. Анализ и оценка влияния стейкхолдеров на эффективность предприятия / С. К. Кочина // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. – 2022. – № 4(36). – С. 51-60.

157. Кочина, С. К. Диагностика риск-адаптивности промышленного предприятия в новых экономических реалиях / С. К. Кочина // KANT. – 2023. – № 1(46). – С. 46-52.

158. Кочина, С. К. Диагностика уровня технологического суверенитета отраслей российской промышленности / С. К. Кочина // Экономическое развитие России. – 2023. – Т. 30. – № 10. – С. 32-40.

159. Кочина, С. К. Диагностика эффективности корпоративного делового партнерства и отношенческий маркетинг / С. К. Кочина, Е. А. Щетинина, А. А. Рябов // Экономика устойчивого развития. – 2019. – № 1(37). – С. 336-341.

160. Кочина, С. К. Системная диагностика современной региональной промышленности / С. К. Кочина // Вопросы региональной экономики. 2021. – № 2(47). – С. 105-110.

161. Кочина, С. К. Стратегическая диагностика степени гармоничности бизнес-архитектуры промышленного предприятия // С. К. Кочина, Е. Д. Щетинина, С. Г. Добкин // Общество: политика, экономика, право. – 2023. – № 7(120). – С. 57-66.

162. Кочина, С. К. Структурно-логическая схема бизнес-диагностики / С. К. Кочина // Вестник экономики, права и социологии. – 2014. – № 1. – С. 22-25.

163. Кочина, С. К. Учет институциональных факторов при диагностике промышленного предприятия / С. К. Кочина // Казанский экономический вестник. – 2021. – № 4(54). – С. 5-10.

164. Краковская, И. Н. Измерение и оценка человеческого капитала организации: подходы и проблемы / И. Н. Краковская // Экономический анализ: теория и практика. – 2008. – № 19(124). – С. 41-50.

165. Крижановский, Г. М. К построению перспективной пятилетки / Г. М. Крижановский // Плановое хозяйство. – 1927. – № 3. – С. 7-16.

166. Критерии и методы [Электронный ресурс]. URL:

https://medstatistic.ru/methods/methods.html (дата обращения 3.05.2023).

167. Критский, М. М. Человеческий капитал / М. М. Критский; Ленингр. инж.-экон. ин-т. – Ленинград: Изд-во ЛГУ, 1991. – 117 с.

168. Крошилин, С. В. Система KPI: преимущества и проблемы внедрения / С. В. Крошилин, С. А. Телицына // Вестник Государственного социально-гуманитарного университета. – 2018. – № 4(32). – С. 25-32.

169. Крыжановская, О. А. Особенности взаимодействия менеджмента компаний с подчиненными в современных условиях ведения бизнеса / О. А. Крыжановская // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 41(3). – С. 166-170.

170. Кудрявцев, Д. В. Архитектура предприятия: переход от проектирования ИТ-инфрастуктуры к трансформации бизнеса / Д. В. Кудрявцев, М. Ю. Арзуманян // Российский журнал менеджмента. – 2017. – Т. 15. – № 2. – С. 193-224.

171. Кудрявцева, С. С. Технологическая готовность промышленности к открытым инновациям / С. С. Кудрявцева // Экономика промышленности. – 2020. – Т. 13. – № 1. – С. 48-58.

172. Кузнецова, Н. П. Методика оценки инновационного потенциала предприятий и регионов / Н. П. Кузнецова, Л. В. Шабалтина // Актуальные вопросы экономических наук. – 2008. – № 2. – С. 154-158.

173. Кузнецова, Т. Е. Факторы эффективности и мотивы инновационной деятельности российских промышленных предприятий / Т. Е. Кузнецова, В. А. Рудь // Форсайт. – 2011. – Т. 5. – № 2. – С. 34-47.

174. Кузовкова, Т. А. Выявление закономерностей развития цифровой экономики и базовых признаков нового технологического уклада / Т. А. Кузовкова, О. И. Шаравова, Д. В. Кузовков // Экономика и качество систем связи. – 2019. – № 2(12). – С. 3-13.

175. Кузьмин, Е. А. Роль нейроменеджмента в управлении современными компаниями / Е. А. Кузьмин, Л. А. Ибрагимова, Е. В. Баутина // Цифровая и отраслевая экономика. – 2022. – № 1(26). – С. 13-21.

176. Кукель, Е. П. Историко-философское осмысление экономической теории благосостояния / Е. П. Кукель, Е. А. Косьмина // Омский научный вестник. – 2008. – № 2(66). – С. 47-51.

177. Кулагина, Е. Управленческие компетенции: способы оценить и развить навыки руководителя / Е. Кулагина [Электронный ресурс]. – URL: https://www.hr-director.ru/article/66620-qqq-17-m4-upravlencheskie-kompetentsii (дата обращения 10.12.2022).

178. Кулакова, Л. И. Факторы эффективности функционирования предприятия / Л. И. Кулакова // Danish Scientific Journal. – 2021. – № 51-2. – С. 13-15.

179. Кульбицкая, Л. Е. Теория управления: синергетический контекст / Л. Е. Кульбицкая // Вести Института предпринимательской деятельности. – 2020. – № 1(22). – С. 76-83.

180. Кунцман, А. А. Специфика адаптации современных компаний к условиям цифровой экономики / А. А. Кунцман // Инновации. – 2017. – № 9(227). – С. 14-21.

181. Кунцман, А. А. Трансформация внутренней и внешней среды бизнеса в условиях цифровой экономики / А. А. Кунцман // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2016. – № 11(93). – С. 1.

182. Курдюков, С. И. Факторы, влияющие на размещение и эффективность деятельности предприятий сферы услуг / С. И. Курдюков // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2014. – № 2(62). – С. 3.

183. Курский, В. А. Система диагностики промышленного предприятия на основе анализа параметров его производственно-коммерческого цикла / В. А. Курский // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2013. – № 3-1. – С. 47-56.

184. Лапыгин, Ю. Н. Стратегия и эффективность / Ю. Н. Лапыгин, Е. Е. Лаптева, Е. В. Сокольских. – М.: ВГПУ, 2003. – 164 с.

185. Лбова, Е. С. Развитие методов оценки инвестиционного потенциала

предприятия / Е. С. Лбова // Ученые заметки ТОГУ. – 2015. – Т. 6. – № 4. – С. 526-538.

186. Лебедева, Н. М. Организационное консультирование: гештальт-подход / Н. М. Лебедева, А. А. Лебедева. – Спб.: Речь, 2022. – 256 с.

187. Левина, Е. В. Алгоритмизация оценки корпоративных ресурсов промышленных предприятий / Е. В. Левина // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2021. – № 3. – С. 41-46.

188. Левитт, С. Д. Фрикономика / С. Д. Левитт, С. Д. Дабнер. – Москва, 2011. – 266 с.

189. Лейбенстайн, Х. Аллокативная эффективность в сравнении с «Х-эффективностью» / Х. Лейбенстайн // Сб. «Вехи экономической мысли». Теория фирмы. Т. 2: пер. с англ.; под ред. В. М. Гальперина. – СПб.: Экономическая школа, 1999. – С. 478-507.

190. Леонтьев, Е. Д. Модели и методы оценки эффективности управления малым предприятием связи: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Леонтьев Евгений Дмитриевич. – Курск, 2014. – 20 с.

191. Лизовская, В. В. Этапы построения и инструменты HR-брендинга / В. В. Лизовская, Н. Ф. Ефимова // E-Scio. – 2023. – № 3(78). – С. 510-515.

192. Лобова, С. В. Об эконометрическом подходе к измерению эффективности: теоретический аспект исследования / С. В. Лобова, Е. В. Понькина // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2015. – № 2(21). – С. 42-47.

193. Логинов, Е. Л. Нооэкономика: генезис конструирования новой социально-экономической реальности / Е. Л. Логинов // Дайджест-финансы. – 2011. – № 11(203). – С. 8-11.

194. Логунова, И. В. Особенности использования модели делового совершенства EFQM / И. В. Логунова // Организатор производства. – 2009. – № 3(42). – С. 74-76.

195. Локтионов, М. В. А. А. Богданов как основоположник общей теории систем / М. В. Локтионов // Философия науки и техники. – 2016. – Т. 21. – № 2. –

С. 80-96.

196. Лопатников, А. Л. Про экономическую эффективность социализма / А. Л. Лопатников [Электронный ресурс]. URL: https://torin-kr.livejournal.com/1118678.html (дата обращения 11.10.2022).

197. Любушин, Н. П. Экономический анализ: учебник / Н. П. Любушин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 575 с.

198. Мазур, И. И. Реструктуризация предприятий и компаний: учеб. пособие для вузов / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро; под. общ. ред. И. И Мазура. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2001. – 456 с.

199. Макушина, Т. Н. Классификация трансакционных издержек по бизнес-процессам в агрохолдингах / Т. Н. Макушина // Известия Самарской государственной сельскохозяйственной академии. – 2015. – № 2. – С. 58-62.

200. Малыхина, И. О. Концептуальные основы создания и стимулирования высокотехнологичных компаний – драйверов регионального развития инновационно-инвестиционной природы / И. О. Малыхина // Креативная экономика. – 2019. – Т. 13. – № 10. – С. 1997-2006.

201. Матафонова, А. Н. Использование методов эффективного управления портфелями ИТ-проектов для реализации стратегических целей организации / А. Н. Матафонова, Т. А. Серебрякова // Ученые заметки ТОГУ. – 2014. – Т. 5. – № 4. – С. 604-610.

202. Медведев, А. В. Модель и оптимальный алгоритм согласования контракта между производителем, инвестором и поставщиком оборудования / А. В. Медведев, П. Н. Победаш // Вестник Краснояр. гос. ун-та. Серия «Физ.-мат. науки». – 2006. – № 9. – С. 188-192.

203. Медушевская, И. Е. Трансакционные издержки коммерческой организации / И. Е. Медушевская // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. – 2016. – № 1(4). – С. 29-36.

204. Мельников, О. Н. Инновационная активность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия / О. Н. Мельников, В. Н. Шувалов // Российское предпринимательство. – 2005. – Том 6. – № 9. – С. 100-104.

205. Мельникова, Т. Ф. Оценка эффективности организационной структуры торгового предприятия / Т. Ф. Мельникова, А. В. Мельникова, В. Л. Мельникова, А. И. Яикбаева // Молодой ученый. – 2015. – № 2(82). – С. 282-284.

206. Микалут, С. М. Ключевые факторы успеха управленческого консалтинга и их влияние на результативность консалтингового проекта / С. М. Микалут, М. С. Старикова, Я. В. Кузьменко, В. В. Рябикина // Лидерство и менеджмент. – 2020. – Т. 7. – № 4. – С. 677-696.

207. Миленин, М. Г. К вопросу оценки инвестиционного потенциала промышленного предприятия в условиях неопределенности / М. Г. Миленин // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2015. – Т. 5. – № 12. – С. 38-41.

208. Милова, Ю. Ю. Сравнительный анализ инструментов комплексной оценки внешней и внутренней среды предприятия / Ю. Ю. Милова, М. С. Чернышенко // Вестник Иркутского государственного технического университета. – 2015. – № 11(106). – С. 245-251.

209. Мильнер, Б. З. Теория организации: учебник / Б. З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 848 с.

210. Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: https://www.mnr.gov.ru (дата обращения 4.04.2023).

211. Мировая экономическая мысль. Сквозь призму веков: в 5 т. Том 2: восходящий капитализм / Моск. гос. ун-т им. М В. Ломоносова, Благотвор. фонд «Благосостояние для всех»; науч.-ред. совет: Г. Г. Фетисов (сопред.), А. Г. Худокормов (сопред.) и др. – М.: Мысль, 2005. – 751 с.

212. Михайлов, А. Н. Теории К. Маркса, Ф. Энгельса и В. И. Ленина о социалистической революции и методах социалистического строительства / А. Н. Михайлов // В книге: Практическая философия: состояние и перспективы. Сборник материалов II научной конференции. Главный редактор О. А. Габриелян, 2019. – С. 36-44.

213. Михайлова, Е. Л. Эффективность и результативность деятельности высокотехнологичных промышленных компаний: методологические рамки исследования / Е. Л. Михайлова // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 46(5). –

С. 226-232.

214. Михалева, О. Л. Оценка эффективности хозяйственной деятельности предприятия для целей принятия управленческих решений / О. Л. Михалева // Управленческий учет. – 2009. – № 3. – С. 39-45.

215. Мокрунов, К. Н. Картирование бизнес-процесса – как элемент бережливого производства / К. Н. Мокрунов, Т. О. Гойс // Молодые ученые – развитию Национальной технологической инициативы (ПОИСК). – 2021. – № 1. – С. 827-828.

216. Москалев, Ю. А. Мотивация в трансформационных процессах предприятий: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.01, 08.00.05 / Москалев Юрий Анатольевич. – Волгоград, 2000. – 23 с.

217. Москалев, Ю. А. Цифровая экономика и содержание цифровой стратегии предприятия / Ю. А. Москалев // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2019. – № 3. – С. 232-238.

218. Москалёва, В. А. Контроллинг внешней среды производственного предприятия / В. А. Москалёва, Э. А. Абхаирова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2021. – № 5. – С. 180-185.

219. Мустафаев, М. Г. Методологические аспекты формирования эффективной системы управления производственным процессом / М. Г. Мустафаев, Д. Г. Мустафаева // Аудит и финансовый анализ. – 2012. – № 3. – С. 320-324.

220. Мустафаева, Д. Г. Методологические аспекты организации и мониторинга производственных процессов на предприятии / Д. Г. Мустафаева, М. Г. Мустафаев // Аудит и финансовый анализ. – 2015. – № 5. – С. 327-331.

221. Мухаметзянова, И. Г. Инноватизация брендирования HR-сферы на промышленных предприятиях / И. Г. Мухаметзянова, У. Ф. Ибрагимов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Т. 9. – № 1-1. – С. 101-113.

222. Мысаченко, В. И. Оценка взглядов Ф. Котлера на тенденции развития маркетинга / В. И. Мысаченко, М. И. Тимофеев, В. И. Жеребцов, К. Ю. Решетов // Вестник национального института бизнеса. – 2018. – № 35. – С. 143-152.

223. Научно-исследовательский институт технико-экономических исследований в химическом комплексе [Электронный ресурс]. URL: http://niitekhim.ru/ru (дата обращения 15.06.2023).

224. Нейман, А. М. И. Фишер и его роль в развитии экономической теории и экономического анализа / А. М. Нейман // Экономический анализ: теория и практика. – 2003. – № 2(5). – С. 2-8.

225. Никитаева, А. Ю. Региональные драйверы развития цифровых экосистем промышленных предприятий / А. Ю. Никитаева, Р. Д. Сердюков, М. Н. Федосова // Региональная экономика. Юг России. – 2021. – Т. 9. – № 3. – С. 100-112.

226. Никитин, С. М. Теории стоимости и их эволюция / С. М. Никитин. – М.: Мысль, 1970. – 196 с.

227. Норт, Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / пер. с англ. А. Н. Нестеренко; предисл. и науч. ред. Б. З. Мильнера. – М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997. – 180 с. (Современная институционально-эволюционная теория).

228. Нуреев, Р. М. Джеймс Бьюкенен и теория общественного выбора / Р. М. Нуреев // В книге: Сочинения. Бьюкенен Д. М.; перевод с английского. Сер. «Нобелевские лауреаты по экономике»; под редакцией Р. М. Нуреева. – Том 1. – Москва, 1997. – С. 445-482.

229. Ожегов, С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов [Электронный ресурс]. URL: https://ozhegov.info/slovar (дата обращения 11.10.2022).

230. Окунев, Д. О. Цифровые технологии в бизнесе и совершенствование бизнес-процессов предприятия / Д. О. Окунев // Инновации. Наука. Образование. – 2021. – № 29. – С. 924-929.

231. Опекунов, А. Н. Использование методов бизнес-аналитики в диагностике и прогнозировании кризисных явлений на предприятии / А. Н. Опекунов // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2017. – № 2(22). – С. 88-100.

232. Островская, Л. Ю. Внедрение KPI в систему управления персоналом организации / Л. Ю. Островская // Материалы Ивановских чтений. – 2017. – № 3-1(14). – С. 139-147.

233. Остроумов, В. В. Особенности оценок «закона рынков Сэя» в советской и современной экономической литературе / В. В. Остроумов // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2011. – № 1. – С. 319-328.

234. Остроухов, В. М. Методология оценки эффективности организационных структур предприятия / В. М. Остроухов // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2011. – № 4. – С. 731-733.

235. Поршнев, А. Г. Качество, результативность и эффективность менеджмента / А. Г. Поршнев [Электронный ресурс]. – URL: http://www.elitarium.ru/kachestvo_menedzhmenta/ (дата обращения 7.03.2023).

236. Павлов, Н. В. Ключевые цифровые технологии для российского бизнеса / Н. В. Павлов, И. В. Ильин, С. Е. Калязина, Е. А. Зотова // Наука и бизнес: пути развития. – 2020. – № 4(106). – С. 83-88.

237. Панов, М. М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI / М. М. Панов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 255 с.

238. Пермовский, А. А. Агрессивная внешняя среда как триггер к созданию новых механизмов управления промышленными предприятиями / А. А. Пермовский, В. П. Кузнецов // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2022. – № 4(68). – С. 42-47.

239. Петрова, Л. А. Цифровые технологии в экономике и бизнесе / Л. А. Петрова, Т. Е. Кузнецова // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2020. – № 2. – С. 74-89.

240. Печенкин, А. В. Оценка конкурентоспособности товаров и товаропроизводителей / А. В. Печенкин. – М.: МГЭИ, 2012. – 123 с.

241. Пешехонова, А. Э. Фридрих Энгельс как историк социально-политической мысли / А. Э. Пешехонова, И. В. Кирпичев // Научная дискуссия: вопросы социологии, политологии, философии, истории. – 2016. –№ 3(43). – С. 123-130.

242. Пилипенко, И. В. Конкурентоспособность регионов и кластерная политика / И. В. Пилипенко // «Пространственная организация хозяйства: ТПК или кластеры?»: Сборник материалов XXIII ежегодной сессии экономико-географической секции МАРС, Липецк, 2-5 июня 2006 г.; под ред. Ю. Г. Липеца. – Москва: ИГРАН, 2006. – С. 26-36.

243. Пискорская, С. Ю. Принцип всеобщей связи явлений и процесс диалектизации науки: дис. … канд. философ. наук: 09.00.01 / Пискорская Светлана Юрьевна. – Красноярск, 2000. – 164 с.

244. Пискун, А. Результативность и экономичность как составные части эффективности деятельности компании / А. Пискун [Электронный ресурс]. URL: https://www.antonpiskun.pro/rezultativnost-i-ekonomichnost-kak-sostavnye-chasti-effektivnosti-deyatelnosti-kompanii (дата обращения 9.12.2022).

245. Пискунов, А. И. Развитие промышленных предприятий в условиях становления цифровой экономики / А. И. Пискунов, Л. В. Глезман // Креативная экономика. – 2019. – Том 13. – № 3. – С. 471-482.

246. Победаш, П. Н. Поддержка принятия решений при оценке эффективности инвестиционных проектов развития экономических систем / П. Н. Победаш // Перспективы развития информационных технологий. – 2013. – № 11. – С. 42-47.

247. Погорлецкий, А. И. Впечатления как новый продукт развития экономики и общества / А. И. Погорлецкий // Экономика. Налоги. Право. – 2022. – Т. 15. – № 2. – С. 6-16.

248. Полянин, А. В. Механизм управления инновационной деятельностью наукоемких предприятий / А. В. Полянин, Т. А. Головина, В. А. Полищученко // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. – 2021. – № 3(66). – С. 22-27.

249. Полянин, А. В. Цифровизация процессов малого и среднего предпринимательства / А. В. Полянин, Ю. П. Соболева, В. В. Тарновский // Управленческое консультирование. – 2020. – № 4(136). – С. 80-96.

250. Пономарева, О. А. Динамическая компромиссная теория: история

возникновения, эволюция и основные исследовательские вопросы / О. А. Пономарева // Корпоративные финансы. – 2008. – Т. 2. – № 2(6). – С. 78-91.

251. Попов, А. Н. Культура управления трансакционными издержками предпринимательской деятельности как объект институционального исследования / А. Н. Попов, О. В. Стукалова // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 36(387). – С. 48-55.

252. Попов, Д. И. Эволюция показателей стратегии развития предприятия / Д. И. Попов // Управление компанией. – 2003. – № 1. – С. 69-75.

253. Попова, А. В. Коучинговые инструменты – ресурс карьерного развития сотрудников / А. В. Попова, Т. Н. Аксенова // Вестник Университета Правительства Москвы. – 2020. – № 4(50). – С. 41-45.

254. Потеев, П. М. Стратегия и архитектура организации / П. М. Потеев, В. Г. Рудь [Электронный ресурс]. URL: https://strategy.cdto.ranepa.ru/5-1-chto-takoe-arhitektura-organizacii (дата обращения 29.01.2023).

255. Прыкин, Б. В. Экономический анализ предприятия: учебник для вузов / Б. В. Прыкин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 360 с.

256. Птицын, С. Д. Сравнительный анализ сбалансированных систем управления организацией / Птицын С. Д. // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2019. – № 12-1(40). – С. 316-329.

257. Путятина, Л. М. Методические аспекты разработки стратегии машиностроительных предприятий при выходе из кризиса / Л. М. Путятина, Н. В. Арсеньева // Вестник университета. – 2021. – № 3. – С. 59-65.

258. Разгулина, Е. Д. Социально ответственное поведение бизнеса: эмпирический анализ / Е. Д. Разгулина // Вопросы территориального развития. – 2014. – № 1(11). – С. 5.

259. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 512 с.

260. РБК. Магазин исследований [Электронный ресурс]. URL: https://marketing.rbc.ru/articles/13730/ (дата обращения 28.04.2023).

261. Рейтинг стран мира по индексу глобальной конкурентоспособности [Электронный ресурс]. URL: https://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index (дата обращения 10.07.2023).

262. Родионова, О. А. Экспертная оценка экономических отношений и эффективности сельскохозяйственных организаций / О. А. Родионова, Л. А. Головина, О. В. Логачева // Экономика сельского хозяйства России. – 2017. – № 11. – С. 2-9.

263. Российские цифровые экосистемы: перспективы развития [Электронный ресурс]. URL: https://cdo2day.ru/analytics/cifrovye-jekosistemy-v-rossii-perspektivy-razvitija/ (дата обращения 10.07.2023).

264. Росстат – Наука, инновации и технологии [Электронный ресурс]. URL: https://rosstat.gov.ru/statistics/science (дата обращения 4.02.2023).

265. Рубинштейн, С. Л. Принцип детерминизма и психологическая теория мышления / С. Л. Рубинштейн // Вопросы психологии. – 1957. – № 5. – С. 57-65.

266. Рудычев, А. А. Развитие человеческого капитала как фактор повышения конкурентоспособности предприятия / А. А. Рудычев, А. С. Левченко // Экономические науки. – 2020. – № 192. – С. 107-113.

267. Саватюгин, А. Л. Шумпетер Й. История экономического анализа / А. Л. Саватюгин // Экономическая социология. – 2002. – Т. 3. – № 1. – С. 137-138.

268. Савельева, Е. Н. Научно-практические подходы к оценке эффективности систем управления предприятием / Е. Н. Савельева // Экономика, управление, финансы: материалы III Международной научной конференции (г. Пермь, февраль 2014 г.). – Казань: Издательство Молодой ученый, 2014. – С. 142-146.

269. Савельева, Н. К. Цифровизация современных компаний: возможности реализации и риски / Н. К. Савельева, М. В. Макарова // Креативная экономика. – 2021. – Т. 15. – № 10. – С. 3755-3768.

270. Савина, Т. Н. Социальная ответственность как ключевая стратегия бизнеса: подходы к оценке / Т. Н. Савина // Контентус. – 2015. – № 11(40). – С. 1-8.

271. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г. В. Савицкая. – 2-е изд., испр. и доп. – Минск: РИГТО, 2012. – 367 с.

272. Савицкая, Г. В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности / Г. В. Савицкая. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 371 с.

273. Савицкая, Г. В. Теория анализа хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Г. В. Савицкая. – 4-е изд., исправ. и доп. – М.: ИНФРА-М., 2005. – 281 с.

274. Сагадеева, Т. Б. Подходы к оценке эффективности стратегического управления предприятиями в отечественной и зарубежной теории и практике / Т. Б. Сагадеева // Вестник Самарского государственного экономического университета. – № 12(98). – 2012. – С. 97-100.

275. Садовский, В. Н. Основания общей теории систем: Логико-методологический анализ / В. Н. Садовский. – М.: Наука, 1974. – 276 с.

276. Самородова, Е. М. Накопленный и потенциальный человеческий капитал в системе его воспроизводства (межстрановые сопоставления с позиций корреляционно-регрессионого анализа) / Е. М. Самородова, О. В. Федонина, Б. М. Мусаева // Естественно-гуманитарные исследования. – 2023. – № 1(45). – С. 199-213.

277. Самусенко, С. А. Сравнительный анализ методов оценки человеческих ресурсов организации / С. А. Самусенко, Т. О. Харченко // Учет. Анализ. Аудит. – 2015. – № 4. – С. 23-36.

278. Сафиулин, Р. Э. Комплексный подход к оценке деловой активности промышленного предприятия / Р. Э. Сафиулин // Бизнес в законе. – 2008. – № 3. – С. 317-320.

279. Сердюк, М. А. Система оценки эффективности бизнес-процессов на предприятии / М. А. Сердюк // Бенефициар. – 2020. – № 82. – С. 30-35.

280. Симкина, Л. Г. Человеческий капитал в инновационной экономике / Л. Г. Симкина; М-во образования Рос. Федерации. С.-Петерб. гос. инженер.-экон. акад. – Санкт-Петербург: СПбГИЭА, 2000. – 151 с.

281. Скворцова, Н. А. Влияние информационных технологий на развитие

бизнеса / Н. А. Скворцова, О. А. Лебедева, Е. А. Сотникова // Теоретическая и прикладная экономика. – 2018. – № 1. – С. 42-50.

282. Слепцова, Ю. А. Интеграционная стратегия предприятия в условиях цифровой трансформации экономики / Ю. А. Слепцова, Р. М. Качалов // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2018. – Т. 11. – № 5. – С. 7-21.

283. Словарь бизнес-терминов [Электронный ресурс]. URL: https://dic.academic.ru/contents.nsf/business (дата обращения 2.02.2023).

284. Словарь финансовых терминов [Электронный ресурс]. URL: https://rus-fin-dict.slovaronline.com/articles (дата обращения 4.02.2023).

285. Слуцкий, Е. Е. К теории сбалансированного бюджета потребителя / Е. Е. Слуцкий // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. – 2016. – № 4. – С. 88-113.

286. Смирнов, В. В. Рециклинг – стратегическое направление повышения эффективности металлургии в Российской Федерации / В. В. Смирнов // Учет. Анализ. Аудит. – 2018. – Т. 5. – № 4. – С. 30-39.

287. Смирнов, С. В. Комплексная оценка эффективности организационного потенциала промышленного предприятия / С. В. Смирнов, Г. А. Поташева, И. П. Дежкина // Известия Московского государственного индустриального университета. – 2007. – № 4(9). – С. 19-25.

288. Смольянова, Е. Л. Концепция гармонизации промышленной и торговой политики предприятия / Е. Л. Смольянова // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2009. – № 1(69). – С. 288-296.

289. Соболевская, Т. Г. Влияние цифровизации экономики на систему менеджмента современного предприятия / Т. Г. Соболевская // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Т. 9. – № 10-1. – С. 165-171.

290. Сомина, И. В. Актуализация структурно-динамического базиса гармонизации в контурах архитектоники инвестиционно-финансового обеспечения инновационных процессов в России / И. В. Сомина // Гуманитарные,

социально-экономические и общественные науки. – 2019. – № 11. – С. 316-319.

291. Социально-экономическое положение России январь-сентябрь 2022 года [Электронный ресурс]. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-09-2022.pdf (дата обращения 2.03.2023).

292. Спенсер, Л. М. Компетенции на работе / Л. М. Спенсер, С. М. Спенсер; пер. с англ. – М.: HIPPO, 2005. – 371 с.

293. Справочник технического переводчика [Электронный ресурс]. URL: http://intent.gigatran.com/ (дата обращения: 03.10.2022).

294. Ставицкая, О. С. KPI – ключевые показатели эффективности, их виды и применение / О. С. Ставицкая // Проблемы современной науки и образования. – 2018. – № 7(127). – С. 45-51.

295. Стам, Я. Я. Поля взаимосвязей: практика организационных расстановок / Я. Я. Стам; пер. с англ. М. Антоновой, Д. Комлач. – Москва: Ин-т консультирования и системных решений, 2012. – 167 с.

296. Старикова, М. С. Адаптивное развитие промышленной корпорации на основе повышения эффективности деловых взаимодействий: монография / М. С. Старикова. – Москва, 2015. – 230 с.

297. Старикова, М. С. Инструментарий оценки турбулентности внешней среды предприятия / М. С. Старикова, Т. Н. Пономарева, Ю. Л. Растопчина // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В. Г. Шухова. – 2017. – № 7. – С. 187-193.

298. Степанова, М. П. Диагностика функционирования промышленных предприятий / М. П. Степанова, А. О. Овчаров, Т. Н. Овчарова, И. В. Миргалеева // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. – 2014. – № 6(38). – С. 126-134.

299. Стиглиц, Дж. Глобализация: тревожные тенденции / Дж. Стиглиц; пер. с англ. Г. Г. Пирогова. – М.: Мысль, 2003. – 300 с.

300. Стрелкова, Л. В. Рыночная среда и система целей предприятия / Л. В. Стрелкова // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Экономика и финансы. – 2004. – № 2. – С. 150-155.

301. Стрижнев, А. О. Способы исследования эффективности сложных систем / А. О. Стрижнев // Решетневские чтения. – 2018. – Т. 2. – С. 366-367.

302. Стэнфордская философская энциклопедия: переводы избранных статей / под ред. Д. Б. Волкова. – М.: «Московский центр исследования сознания», 2018. – 50 с.

303. Сухарев, О. С. Дисфункция правил и институциональная эффективность / О. С. Сухарев // Журнал экономической теории. – 2020. – Т. 17. – № 2. – С. 433-450.

304. Сухарев, О. С. Теория эффективности экономики: организационный, институциональный и системный ракурс проблемы / О. С. Сухарев // Экономика и предпринимательство. – 2010. – № 6(17). – С. 5-17.

305. Сысоева, И. С. Качественные методы анализа бизнес-процессов / И. С. Сысоева // Наукосфера. – 2021. – № 2-2. – С. 156-162.

306. Тамбовцев, В. Л. Стейкхолдерская теория фирмы в свете концепции режимов собственности / В. Л. Тамбовцев // Российский журнал менеджмента. – 2008. – Т. 6. – № 3. – С. 003-026.

307. Тезаурус русской деловой лексики [Электронный ресурс]. URL: http://business_thesaurus. academic.ru/ (дата обращения: 5.10.2022).

308. Теория и практика антикризисного управления: учебник / Г. З. Базаров, С. Г. Беляев, Л. П. Белых и др.; под ред. С. Г. Беляева, В. И. Кошкина. – Москва: Закон и право, 1996. – 469 с.

309. Ткачева, Е. Н. Виртуальные организации как новая форма экономических систем (функциональное содержание и принципы управления): дис. … канд. экон. наук: 08.00.05 / Ткачева Елена Николаевна. – Ростов н/Д, 2005. – 192 с.

310. Толкаченко, Г. Л. Анализ бизнес-процессов предприятия как метод выявления точек роста его эффективности / Г. Л. Толкаченко, В. В. Гайдук // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2020. – № 1(49). – С. 184-191.

311. Томас, Р. Количественные методы анализа хозяйственной

деятельности: пер. с англ. / Ричард Томас. – Москва: Дело и Сервис, 1999. – 428 с.

312. Томасова, Д. А. Подходы и методы оценки инновационной активности предприятия / Д. А. Томасова // В сборнике: Экономика и менеджмент: от теории к практике. Сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. – Инновационный центр развития образования и науки, 2014. – С. 131-143.

313. Тоффлер, Э. Метаморфозы власти: знание, богатство и сила на пороге XXI века / Э. Тоффлер; пер. с англ.: В. В. Белокосков и др.; науч. ред., авт. предисл. – П. С. Гуревич. – М.: АСТ, 2003. – 669 с.

314. Третьякова, Е. А. Экосистемный подход в современных экономических исследованиях / Е. А. Третьякова, Е. Н. Фрейман // Вопросы управления. – 2022. – № 1(74). – С. 6-20.

315. Третьякова, Е. П. Диагностический анализ организационного потенциала промышленного предприятия / Е. П. Третьякова // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – № 7(454). – С. 45-56.

316. Трифилова, А. А. «Открытые инновации» – парадигма современного инновационного менеджмента / А. А. Трифилова // Инновации. – 2008. – № 1(111). – С. 73-77.

317. Трифилова, А. А. Оценка инвестиционного потенциала предприятия с учетом его финансовой устойчивости / А. А. Трифилова // Инвестиции в России. – 2004. – № 7. – С. 40-43.

318. Туган-Барановский, М. И. Социализм как положительное учение / М. И. Туган-Барановский. – 2. изд., стер. – М.: УРСС, 2003. – 133 с.

319. Тугускина, Г. Н. Сравнительный анализ методик и показателей оценки человеческого капитала предприятий / Г. Н. Тугускина // Современные технологии управления. – 2015. – № 6(54). – С. 61-70.

320. Туленков, Н. В. Введение в теорию и практику менеджмента: учеб. пособие / Н. В. Туленков; Межрег. акад. упр. персоналом (МАУП). – Киев, 1998. – 131 с.

321. Тулина, Ю. Г. Эффективность хозяйственной деятельности

предприятия: сущность, факторы, принципы оценки / Ю. Г. Тулина, Н. В. Шевцова // Менеджмент социальных и экономических систем. – 2019. – № 4(16). – С. 5-10.

322. Тутова, М. К. KPI – ключевые показатели эффективности, их виды и применение / М. К. Тутова, М. И. Кораблева, Л. С. Савицкая // В сборнике: Научные идеи, прикладные исследования и проекты стратегий эффективного развития российской экономики. Сборник статей-презентаций научно-исследовательских работ. – Образовательно-научный центр «Финансы». Москва, 2016. – С. 426-433.

323. Удалов, А. С. Диагностика экономического состояния и оценка перспектив развития организации / А. С. Удалов, Е. В. Свешникова // Экономические исследования и разработки. – 2023. – № 6. – С. 69-86.

324. Удальцова, Н. Л. Современные тенденции развития цифровой экономики и ее влияние на предпринимательскую деятельность / Н. Л. Удальцова, В. И. Мосина // Экономические науки. – 2018. – № 5(162). – С. 43-48.

325. Уильямсон, О. И. Аутсорсинг: трансакционные издержки и управление цепями поставок / О. И. Уильямсон // Российский журнал менеджмента. – 2010. – Т. 8. – № 1. – С. 71-92.

326. Управление рисками и антикризисная политика: монография / А. Р. Эмексузян, К. В. Балдин, А. Т. Алиев, О. С. Суртаева. – Сыктывкар, 2022. – 169 с.

327. Федоренко, Н. П. Вспоминая прошлое, заглядываю в будущее / Н. П. Федоренко. – М.: Наука, 1999. – 480 с. – (Сер. Наука. Мировоззрение. Жизнь).

328. Федорова, Л. А. Ключевые проблемы построения бизнес-архитектуры современного промышленного предприятия / Л. А. Федорова // В сборнике: Современные технологии в науке и образовании – СТНО-2021. Сборник трудов IV Международного научно-технического форума: в 10 т. – Рязань, 2021. – С. 72-75.

329. Федько, А. А. Социальное предпринимательство как форма корпоративной социальной ответственности / А. А. Федько, Ж. С. Позднякова // Управление в современных системах. – 2020. – № 1(25). – С. 49-55.

330. Финансово-инвестиционный толковый словарь [Электронный ресурс]. URL: https://rus-financial-investment-dict.slovaronline.com (дата обращения 3.02.2023).

331. Фролов, А. С. Сущность и особенности экологизации экономики / А. С. Фролов. – Вестник университета. – 2021. – № 2. – С. 124-129.

332. Харман, Г. Современный факторный анализ / пер. с англ. В. Я. Лумельского; науч. ред. и вступ. статья Э. М. Бравермана. – Москва: Статистика, 1972. – 485 с.

333. Хасаншин, И. А. Цифровая экономика: учебник для вузов / И. А. Хасаншин, А. А. Кудряшов, Е. В. Кузьмин, А. А. Крюкова. – М.: Горячая линия – Телеком, 2022. – 288 с.

334. Хачатурян, М. В. Особенности цифровой трансформации управления инновационной деятельностью компаний / М. В. Хачатурян // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16. – № 2. – С. 555-572.

335. Хеддервик, К. Финансово-экономический анализ деятельности предприятий: [Пер. с англ.] / К. Хеддервик; под ред. Ю. Н. Воропаева. – Москва: Финансы и статистика, 1996. – 189 с.

336. Хисматуллина, А. М. Сравнительный анализ способов оценки конкурентоспособности предприятия / А. М. Хисматуллина, И. И. Идиятуллина, А. М. Аппакова // Вестник науки и образования. – 2018. – Т. 2. – № 4(40). – С. 48-50.

337. Ходоровский, М. Я. Подходы к оценке эффективности стратегии организации / М. Я. Ходоровский, Е. В. Алексенко // Прикладная экономика – Вестник УГТУ-УПИ. – 2009. – № 3. – С. 4-21.

338. Хубулава, Н. М. Проблемные аспекты бизнес-моделирования на предприятиях в условиях конкуренции / Н. М. Хубулава, В. Г. Ларионов // Известия Байкальского государственного университета. – 2016. – Т. 26. – № 2. – С. 197-203.

339. Цифровая экономика: 2023: краткий статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, Васильковский, К.О. Вишневский и др.; Нац. исслед. ун-т

«Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2023. – 120 с.

340. Чая, В. Т. Аналитические триггеры как инструмент антикризисного управления / В. Т. Чая // Экономический анализ: теория и практика. – 2008. – № 12(117). – С. 13-22.

341. Чая, В. Т. Система аналитических триггеров: новые возможности в профилактике кризисов платежных балансов / В. Т. Чая, А. А. Ткач, Е. С. Середенко // Аудит. – 2015. – № 3. – С. 2-10.

342. Чемулова, А. В. Система мотивации персонала с помощью технологии KPI (на примере российских организаций) / А. В. Чемулова, В. А Литовка // В сборнике: Пространственная и структурная трансформация экономики России: проблемы и перспективы развития. Материалы международной научно-практической конференции, 2019. – С. 1391-1396.

343. Черкасов, П. П. ИМЭМО. Очерк истории / П. П. Черкасов. – М.: Весь мир, 2016. – 872 с.

344. Черновалов, А. В. Начала количественного анализа в институциональной теории: социальный аспект: монография / А. В. Черновалов, П. В. Солодуха, П. А. Черновалов. – М.: Русайнс, 2017. – 256 с.

345. Чернышева, О. В. Внутренняя диагностика деятельности фирмы: понятие и методология / О. В. Чернышева // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2022. – № 3(42). – С. 110-116.

346. Чесбро Г. Открытые инновации: создание прибыльных технологий / Г. Чесбро; пер. с англ. В. Н. Егорова. – М.: Поколение, 2007. – 336 с.

347. Чиканова, Е. С. Развитие научных представлений о новой экономической реальности / Е. С. Чиканова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – № 27(1). – С. 237-242.

348. Чиканова, Е. С. Феномен новой экономической реальности: исследование природы / Е. С. Чиканова // Креативная экономика. – 2020. – Т. 14. – № 12. – С. 3159-3168.

349. Чуланова, О. Л. Методика реализации компетентностного подхода при

отборе и оценке персонала организации / О. Л. Чуланова, Н. С. Борисенко // Мир науки. – 2015. – № 1. – С. 16.

350. Шалаева, Д. С. Реинжиниринг бизнес-процессов с применением CRM-систем / Д. С. Шалаева, Е. С. Волнейкина, Е. А. Бежитская // Перспективы науки. – 2023. – № 7(166). – С. 53-55.

351. Шалаева, Л. В. Оценка инновационной активности российских организаций в разрезе федеральных округов / Л. В. Шалаева // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12. – № 10. – С. 2821-2834.

352. Шапагатов, С. Р. Система оценки эффективности бизнес-процессов промышленного предприятия / С. Р. Шапагатов, Н. С. Карцева, Р. И. Валиуллова, М. В. Батанова // Молодой ученый. – 2016. – № 21(125). – С. 541-547.

353. Шаститко, А. Е. Трансакционные издержки (содержание, оценка и взаимосвязь с проблемами трансформации) / А. Е. Шаститко // Вопросы экономики. – 1997. – № 7. – С. 65-76.

354. Шаститко, А. Е. Экономика внимания: вопросы применения / А. Е. Шаститко, А. А. Моросанова, О. А. Маркова // Вопросы теоретической экономики. – 2022. – № 1(14). – С. 7-23.

355. Шевченко, И. В. Сценарии и инструменты управления архитектурой предприятия в контексте оптимизации бизнес-процессов / И. В. Шевченко, А. В. Похлебаев, М. А. Уксекова // Экономика устойчивого развития. – 2021. – № 2(46). – С. 177-181.

356. Шеремет, А. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / А. Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 367 с.

357. Шеремет, А. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / А. Д. Шеремет. – 2-е изд., доп. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 374 с.

358. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа: практическое пособие / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин, Е. В. Негашев. – М.: ИНФРА-М. 1999. – 208 с.

359. Шибаков, В. Г. Совершенствование управления маркетинговой деятельностью машиностроительного предприятия на основе процессно-задачного подхода / В. Г. Шибаков, Ю. В. Шадрова // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – № 36(165). – С. 26-32.

360. Шиналиев, Т. Н. Экономическая диагностика деятельности промышленных предприятий / Т. Н. Шиналиев // Микроэкономика. – 2012. – № 1. – С. 51-53.

361. Шинкевич, А. И. Алгоритм оценки инновационного потенциала секторов экономики как элемент реинжиниринга бизнес-процессов / А. И. Шинкевич, А. В. Шумкин // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2021. – № 4(64). – С. 35-42.

362. Шкаликова, А. А. Совершенствование архитектуры предприятия / А. А. Шкаликова // Контентус. – 2019. – № S11. – С. 140-148.

363. Шкарупета, Е. В. Концептуальное представление промышленной экосистемы в ходе эволюции устойчивого развития / Е. В. Шкарупета, О. В. Дударева // Цифровая и отраслевая экономика. – 2021. – № 1(22). – С. 5-8.

364. Шумкин, А. В. Интегральная модель трансформации бизнес-процессов предприятия оборонно-промышленного комплекса / А. В. Шумкин, А. И. Шинкевич // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 6(97). – С. 140-149.

365. Щербаков, Д. С. Совершенствование системы управления научно-промышленной организации на основе методов контроллинга: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Щербаков Данила Сергеевич. – Нижний Новгород, 2007. – 24 с.

366. Щербин, А. А. Отечественные инструментальные средства автоматизации моделирования бизнес-архитектуры / А. А. Щербин // Научные записки академии. – 2023. – № 3(47). – С. 76-80.

367. Щетинина, Е. Д. Деловая среда промышленного предприятия и принципы ее изучения в новой экономике / Е. Д. Щетинина, И. С. Красноперова // Экономический вектор. – 2021. – № 1(24). – С. 23-29.

368. Щетинина, Е. Д. Диагностика институционально-инновационной и маркетинговой среды в региональном аспекте / Е. Д. Щетинина, С. К. Кочина // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2019. – № 2(75). – С. 322-333.

369. Щетинина, Е. Д. Диагностика маркетинговых рисков в управлении промышленным предприятием / Е. Д. Щетинина, Е. Н. Чижова, С. К. Кочина // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и право». 2023. – № 4-2. – С. 58-63.

370. Щетинина, Е. Д. Корпоративная стратегическая диагностика и ее развитие с учетом современных социально-экономических условий / Е. Д. Щетинина, С. К. Кочина // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2013. – № 2(46). – С. 155-158.

371. Щетинина, Е. Д. Критерии эффективности управления предприятием в условиях цифровой трансформации / Е. Д. Щетинина, С. К. Кочина // Вестник университета. – 2023. – № 4. – С. 15-23.

372. Щетинина, Е. Д. Маркетингово-диагностический скрининг факторов развития регионального промышленного комплекса / Е. Д. Щетинина, С. К. Кочина // Экономический вектор. – 2020. – № 4(23). – С. 32-38.

373. Щетинина, Е. Д. Методологические вопросы диагностики систем управления / Е. Д. Щетинина, С. К. Кочина // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 3-1(80). – С. 858-861.

374. Щетинина, Е. Д. Оценка компетентности предприятия на основе ключевых бизнес-компетенций / Е. Д. Щетинина, С. К. Кочина // Научный результат. Экономические исследования. – Т. 8. – № 1. – 2022. – С. 55-64.

375. Щетинина, Е. Д. Региональный инвестиционный потенциал: диагностика и пути повышения / Е. Д. Щетинина, С. К. Кочина // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 7(108). – С. 589-593.

376. Щетинина, Е. Д. Современный методический подход к диагностике стратегического позиционирования предприятия / Е. Д. Щетинина, С. К. Кочина // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2013. –

№ 4(48). – С. 250-253.

377. Щетинина, Е. Д. Стратегическая диагностика конкурентных преимуществ промышленного предприятия в новых условиях / Е. Д. Щетинина, А. А. Рудычев, С. К. Кочина // Экономическое развитие России. – 2023. – Т. 30. – № 2. – С. 23-30.

378. Экономика предприятия / Е. Л. Кантор, Г. А. Маховикова, В. Е. Кантор. – Москва; Санкт-Петербург: Питер: Питер Пресс, 2007. – 218 с.

379. Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология / А. С. Вартанов. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 80 с.

380. Экономический анализ: учебник / В. И. Бариленко, М. Н. Ермакова, О. В. Ефимова, Ч. В. Керимова; под ред. В. И. Бариленко. – Москва: КноРус, 2017. – 380 с.

381. Экономический анализ: учебник для вузов / Н. В. Войтоловский [и др.]; под ред. Н. В. Войтоловского, А. П. Калининой, И. И. Мазуровой. – 8-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 631 с.

382. Эльмурзаев, Н. М. Разработка элементов архитектуры информационных систем на предприятии / Н. М. Эльмурзаев, О. А. Моторин // Управление рисками в АПК. – 2021. – № 4(42). – С. 99-109.

383. Энциклопедический Фонд России [Электронный ресурс]. URL: http://russika.ru/l.php?ch=31 (дата обращения 14.10.2022).

384. Юдакова, О. В. Методы для оценки эффективности маркетинговых решений / О. В. Юдакова // Экономические науки. – 2011. – № 77. – С. 82-86.

385. Юлина, Н. С. Философия Карла Поппера / Н. С. Юлина // Философия науки. – 1995. – Т. 1. – № 1. – С. 8-25.

386. Яблонская, Л. М. Николай Дмитриевич Кондратьев. Вклад в теорию социально-экономического предвидения / Л. М. Яблонская, М. С. Рычкова // Вестник Челябинского государственного университета. – 2008. – № 27. – С. 93-101.

387. Ярлыченко, А. А. Исследование факторов реализации политики инновационного импортозамещения / А. А. Ярлыченко // В сборнике: Актуальные

вопросы развития национальной экономики. Материалы VII Международной заочной научно-практической конференции, 2018. – С. 134-139.

388. Яшин, С. Н. Диагностика экономического состояния промышленных предприятий Нижегородской области на основе формирования индексов инновационного развития / С. Н. Яшин, Ю. С. Коробова // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – № 11(458). – С. 58-71.

389. Asher, C. C. Towards a property rights foundation for a stakeholder theory of the firm / C. C. Asher, J. M. Mahoney, J. T. Mahoney // Journal of Management and Governance. – 2005. Vol. 9. – No. 1. – PP. 5-32.

390. Azimbekova, A. K. On the question of the business models: managerial aspects / A. K. Azimbekova, M. K. Kenzhegaranova // Вестник университета Туран. – 2018. – № 1(77). – С. 15-20.

391. Barbier, E. The Concept of Sustainable Economic Development / E. Barbier // Environmental Conservation. – 1987. – Vol. 14. – Issue 2. – PP. 101-110.

392. Blair, M. M. Closing the theory gap: How the economic theory of property rights can help bring «stakeholders» back into theories of the firm / M. M. Blair // Journal of Management and Governance. – 2005. – Vol. 9. – No. 1. – PP. 33-39.

393. Blais, S. P. Business Analysis: Best Practices for Success / S. P. Blais. – Wiley, 2011. – 432 p.

394. Chandler, Jr. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise / Jr. Chandler, D. Alfred. – Cambridge, MA: MIT Press, 1969. – 463 p.

395. Christensen, C. M. The innovator's solution: creating and sustaining successful growth / C. M. Christensen, M. E. Raynor. – Boston, Mass.: Harvard business school press, 2003. – 304 p.

396. Dahlander, L. How open is innovation? / L. Dahlander, D. M. Gann // Research Policy. – 2010. – Vol. 39. – PP. 699-709.

397. Fontagne, L. Trade Patterns Inside the Single Market / L. Fontagne, M. Freudenberg, N. Peridy // CEPII research center. Working Papers. – 1997. – No. 7. – PP. 144.

398. Freeman, E. R. Stakeholder theory and «The Corporate Objective Revisited» / E. R. Freeman, A. C. Wicks, B. Parmar // Organization Science. – 2004. – Vol. 15. – No. 3. – PP. 364-369.

399. Grabozdin, Yu. P. Development of organizational forms of management consulting / Yu. P. Grabozdin // Social and Economic Systems. – 2022. – № 6-9(38). – С. 321-335.

400. Grandori, A. Neither stakeholder nor shareholder 'theories': How property rights and contract theory can help in getting out of the dilemma / A. Grandori // Journal of Management and Governance. – 2005. – Vol. 9. – No. 1. – PP. 41-46.

401. Harison, E. Applying open innovation in business strategies: Evidence from Finnish software firms / E. Harison, H. Koski // Research Policy. – 2009. – Vol. 39. – PP. 351-359.

402. Heisenberg, W. Über quantentheoretische Umdeutung kinematischer und mechanischer Beziehungen / W. Heisenberg. – 1925. – Z. Physik. – No. 33. – PP. 879-893.

403. Higgins, R. Analysis for financial management / R. C. Higgins. – 2nd ed. – Homewood, Il: IRWIN, 1989. – 337 p.

404. Huizingh, E. Open innovation: State of the art and future perspectives / E. Huizingh // Technovation. – 2011. – Vol. 31. – PP. 2-9.

405. Jevtić, P. Increasing efficiency in the production industry using the reengineering method / P. Jevtić, Y. M. A. Ramadan, M. O. Elsayah, N. Živanović // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – Т. 1. – № 1(109). – С. 132-139.

406. Likert, R. A Technique for the Measurement of Attitudes / R. Likert. – N. Y.: McGraw-Hill, 1932. – 55 p.

407. Lojaničić, D. Modern management creative for the application of reengineering method in industrial processes / D. Lojaničić, N. Veljović, G. Babić, N. Živanović // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – Т. 1. – № 8(116). – С. 140-146.

408. Maurice, C. Economic Analysis: theory and application / C. Maurice,

O. Phillips. – 5th ed. – Homewood: Richard D. IRWIN, INC., 1986. – 642 p.

409. Orlova, L. S. Open innovation theory: definition, instruments, frameworks / L. S. Orlova // Strategic Decisions and Risk Management. – 2019. – Vol. 10. – No. 4. – PP. 396-408.

410. Paul, D. Business Analysis / D. Paul, D. Yeates, J. Cadle. – British Informatics Society Ltd., 2010. – 302 p.

411. Rothschild, M. Bionomics: economy as ecosystem / M. Rothschild. – New York: Henry Holt and Company, 1990. – 423 p.

412. Skrynkovskyy, R. M. Improving the enterprise development model: new solutions based on the principles of management, marketing and economic diagnosis / R. M. Skrynkovskyy, L. I. Sopilnyk, S. I. Tsyuh // Бизнес информ. – 2020. – № 4(507). – С. 191-199.

413. Slabinskaya, I. A. Systems of indicators for a comprehensive assessment of the stability of the functioning of enterprises in the construction and transport industry / I. A. Slabinskaya, O. B. Benderskaya // In the collection: Networked Control Systems for Connected and Automated Vehicles. Conference proceedings. – Switzerland, 2023. – PP. 597-603.

414. Somina, I. V. Analysis of the parameters of digitalization of business processes in the construction and transport industry / I. V. Somina, A. I. Falko // In the collection: Networked Control Systems for Connected and Automated Vehicles. Proceedings of the International Conference. – Zlin, 2023. – Vol. 1. – PP. 469-476.

415. West, J. Challenges of open innovation: the paradox of firm investment in open-source software / J. West, S. Gallagher // R&D Management. – 2006. – Vol. 36. – No. 3. – PP. 315-328.

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ

НЭС – новая экономическая среда;

ГИИ – глобальный инновационный индекс;

НИОКР – научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы;

ВВП – валовой внутренний продукт;

ИПУ – индекс предпринимательской уверенности;

ИДА – индекс деловой активности;

ИКТ – информационно-коммуникационные технологии;

БРИКС – межгосударственное объединение пяти государств: Бразилии, России, Индии, КНР, ЮАР;

ЕАЭС – Евразийское экономическое сообщество;

ШОС – Шанхайская организация сотрудничества;

ЭДПП – экономическая диагностика промышленных предприятий;

ЭД – экономическая диагностика;

ТНК – транснациональная корпорация;

ЖКХ – жилищно-коммунальное хозяйство;

СТФ – стейкхолдерская теория фирмы;

КСО – корпоративная социальная ответственность;

ЧК – человеческий капитал;

НИР – научно-исследовательская работа;

ОКР – опытно-конструкторская работа;

СДП – стратегическая диагностика предприятия;

СБЕ – стратегические бизнес-единицы;

ИС – информационная система;

TOGAF – the open group architecture framework (Структура архитектуры открытых групп);

БА – бизнес-архитектура;

ESG – Environment, Social, Governance (окружающая среда, общество, управление);

ТФИ – трансформационные издержки;

ТАИ – трансакционные издержки;

ДМ – дизайн-мышление;

ЭММ – экономико-математическая модель;

ЛПР – лицо, принимающее решения;

КПД – коэффициент полезного действия;

KPI – key performance indicators (ключевые показатели эффективности);

КФУ – ключевые факторы успеха;

NPS – индекс потребительской лояльности;

ЛКМ – лакокрасочные материалы;

ЦФО – Центральный федеральный округ;

БП – бизнес-процесс;

FEACO – Европейская федерация консультантов;

ИЦТ – информационно-цифровые технологии;

ФСГС – Федеральная служба государственной статистики.

СПИСОК ИЛЛЮСТРАТИВНОГО МАТЕРИАЛА

Список рисунков

Рисунок 1.1 – Внешняя среда бизнеса;

Рисунок 1.2 – Элементы внутренней среды предприятия в новой экономике;

Рисунок 1.3 – Значения индекса цифровизации отраслей экономики и социальной сферы в РФ за 2020 г. и 2021 г.;

Рисунок 1.4 – Индекс цифровизации отраслей экономики и социальной сферы (по отраслям) в РФ за 2021 г.;

Рисунок 1.5 – Рейтинг глобального инновационного индекса по ведущим странам за 2018-2022 гг.;

Рисунок 1.6 – Динамика индекса глобальной конкурентоспособности РФ;

Рисунок 1.7 – Динамика индекса предпринимательской уверенности российских предприятий в секторе добычи полезных ископаемых;

Рисунок 1.8 – Динамика индекса предпринимательской уверенности российских предприятий в секторе обрабатывающих производств;

Рисунок 1.9 – Динамика индекса деловой активности российских добывающих и обрабатывающих предприятий;

Рисунок 1.10 – Динамика роста количества экосистем в РФ;

Рисунок 1.11 – Основные направления развития внешней среды бизнеса в рамках новой экономики;

Рисунок 1.12 – Черты внешней среды промышленного предприятия в контексте новой экономики;

Рисунок 1.13 – Определение границ внешней среды промышленного предприятия;

Рисунок 1.14 – Требования к промышленному предприятию в рамках проведения инновационной деятельности;

Рисунок 1.15 – Этапы инновационной деятельности в условиях цифровой трансформации;

Рисунок 1.16 – Требования к промышленному предприятию в рамках экосистемного подхода;

Рисунок 2.1 – Цели фирмы в условиях рыночной экономики;

Рисунок 2.2 – Пирамида иерархии социальной ответственности по А. Керроллу;

Рисунок 2.3 – Научная платформа исследования;

Рисунок 2.4 – Механизм взаимодействия предприятия с социально-экономическим пространством;

Рисунок 2.5 – Диалектические процессы управления экономикой как базис диагностики;

Рисунок 2.6 – Подходы к классификации общих принципов экономического анализа;

Рисунок 3.1 – Параметры экономического анализа в контексте «предприятие – субъект рынка» и «предприятие – объект рынка»;

Рисунок 3.2 – Соотношение целей проведения диагностики и анализа промышленного предприятия;

Рисунок 3.3 – Цепочка построения структуры предприятия;

Рисунок 3.4 – Суть подходов к анализу состояния корпоративной культуры промышленного предприятия;

Рисунок 3.5 – Схема оценки риска в риск-менеджменте;

Рисунок 3.6 – Логическая схема СДП (кольцевой принцип, аналитическая и синтетическая части);

Рисунок 3.7 – Схематическое описание архитектуры предприятия;

Рисунок 3.8 – Описание деятельности промышленного предприятия в рамках архитектурного подхода;

Рисунок 3.9 – Корреляция бизнес-сферы и ИТ;

Рисунок 3.10 – Слои абстрагирования архитектуры предприятия;

Рисунок 3.11 – Архитектурные уровни предприятия согласно методологии TOGAF;

Рисунок 3.12 – Задачи архитектуры информации;

Рисунок 3.13 – Модели бизнес-архитектуры;

Рисунок 3.14 – Современные позиции промышленного предприятия;

Рисунок 3.15 – Ключевые элементы дизайн-мышления;

Рисунок 4.1 – Сущность понятия «результативность»;

Рисунок 4.2 – Трактование сущности понятия «эффективность»;

Рисунок 4.3 – Аспекты эффективности предприятия;

Рисунок 4.4 – Содержание задач анализа и синтеза эффективности процесса;

Рисунок 4.5 – Требования к критериям оценки эффективности;

Рисунок 4.6 – Подразделение инструментария на уровни для анализа и оценки эффективности сложных систем;

Рисунок 4.7 – Подходы к раскрытию сущности эффективности функционирования предприятия;

Рисунок 4.8 – Потери аллокативной эффективности;

Рисунок 4.9 – Иллюстрация потерь динамической эффективности;

Рисунок 4.10 – Ключевые характеристики системы KPI;

Рисунок 4.11 – Классификация KPI;

Рисунок 4.12 – Схема разработки KPI;

Рисунок 4.13 – Примеры используемых KPI;

Рисунок 4.14 – Факторы эффективности предприятия;

Рисунок 4.15 – Классификация триггеров предприятия;

Рисунок 4.16 – Структура рынка лакокрасочных материалов по предприятиям по итогам 2022 года, в % (в натуральном выражении);

Рисунок 4.17 – Семантическое пространство конкурентной среды отрасли ЛКМ и рыночные позиции диагностируемых предприятий по итогам 2022 года;

Рисунок 5.1 – Схема этапов постдиагностики;

Рисунок 5.2 – Примерный вариант реализации программы по итогам ЭДПП;

Рисунок 5.3 – Преимущества применения гештальт-подхода;

Рисунок 5.4 – Структура HR-брендинга;

Рисунок 5.5 – Многоугольник гармоничности бизнес-архитектуры ООО «Завод Краски КВИЛ» до и после проведения мероприятий в рамках оргтерапии.

Список таблиц

Таблица 1.1 – Перечень ключевых цифровых технологий, используемых в предпринимательской деятельности;

Таблица 1.2 – Ключевые требования (фокусы) к экономической деятельности промышленного предприятия;

Таблица 1.3 – Сравнительная характеристика основных аспектов экономической диагностики промышленного предприятия при открытом рынке и регулируемом социально-ориентированном;

Таблица 2.1 – Предметная фокусировка теорий экономического анализа;

Таблица 2.2 – Общие и частные принципы экономического анализа;

Таблица 2.3 – Системообразующие и частные принципы экономического анализа, вытекающие из концепции устойчивого развития;

Таблица 2.4 – Систематизация принципов диагностики экономических систем;

Таблица 3.1 – Философское толкование термина «анализ»;

Таблица 3.2 – Содержание и систематизация концепций анализа и диагностики промышленного предприятия;

Таблица 3.3 – Подходы к анализу и диагностике производственного потенциала промышленного предприятия;

Таблица 3.4 – Методы проведения анализа и диагностики конкурентоспособности промышленного предприятия;

Таблица 3.5 – Сопоставление методик анализа и диагностики финансовой деятельности промышленного предприятия;

Таблица 3.6 – Сравнительная характеристика промышленного предприятия и непромышленного;

Таблица 3.7 – Специфика анализа и диагностики промышленного предприятия в зависимости от отрасли;

Таблица 4.1 – Подходы к определению сущности эффективности;

Таблица 4.2 – Подходы к раскрытию сущности понятия «эффективность производства»;

Таблица 4.3 – Факторы, порождающие неэффективность промышленного предприятия;

Таблица 4.4 – Характеристика управленческих инструментов KPI;

Таблица 4.5 – Правила и принципы внедрения KPI;

Таблица 4.6 – Ключевые пропорции в разрезе деятельности промышленного предприятия, учитываемые при проведении ЭДПП;

Таблица 4.7 – Оценочная шкала гармоничности бизнес-архитектуры

промышленного предприятия;

Таблица 4.8 – Оценочная шкала эффективности бизнес-архитектуры промышленного предприятия;

Таблица 4.9 – Результаты оценки функциональной эстетики бизнес-архитектуры за 2022 год;

Таблица 4.10 – Результаты расчета семантического дифференциала гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры ООО «Лакра Синтез» за 2022 год;

Таблица 4.11 – Результаты расчета семантического дифференциала гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры ООО «Акзо Нобель Коутингс» за 2022 год;

Таблица 4.12 – Результаты расчета семантического дифференциала гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры ООО «Завод Краски КВИЛ» за 2022 год;

Таблица 4.13 – Группирование предприятий по гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры;

Таблица 4.14 – Табличные значения критерия Стьюдента;

Таблица 4.15 – Рекомендуемые стратегии по улучшению бизнес-архитектуры промышленного предприятия;

Таблица 5.1 – Локусы постдиагностики и их проблемы (анамнез);

Таблица 5.2 – Взаимосвязь организационных изменений и триггерной активизации;

Таблица 5.3 – Матрица по выбору вида и типа, формы и метода консалтинга на основе локусов постдиагностики;

Таблица 5.4 – Программа организационной терапии для ООО «Завод Краски КВИЛ».

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Характеристики ключевых цифровых технологий

(систематизировано автором [29, 230, 236])

Наименование цифровой технологии	Преимущества	Недостатки	Драйверы развития
1	2	3	4
Технология «Блокчейн»	освобождение от посреднических услуг финансовых институтов; снижение комиссии за операции; увеличение количества оборотных активов; многократное увеличение скорости транзакций; прозрачность всех операций; более качественное документирование собственности на развивающихся рынках	необходимость построения специальной инфраструктуры; юридическая неопределенность; необходимость использования огромных вычислительных мощностей, что приводит к дорогостоящему обслуживанию оборудования; отсутствие техподдержки; может применяться преступными организациями	потребность в совершенствовании инструментов хранения и обработки данных; рост объема безналичных платежей; необходимость повышения прозрачности транзакций; наличие среды доверия между участниками цифровых сделок; развитие маркетплейсов
Большие данные	увеличение количества решений, принимаемых в реальном времени; открытые данные для инноваций; экономия на издержках; улучшение и ускорение принятия решения; устранение сложностей и повышение эффективности для граждан; появление новых профессий на рыке труда	высокая конкуренция на рынке информационных платформ и алгоритмов; подотчетность; излишнее доверие данным; возможно сокращение рабочих мест; существуют риски утечки и взлома личной информации	снижение стоимости хранения данных; увеличение скорости передачи данных и емкости носителей информации; повышение доступности облачных сервисов для обработки данных; запуск специальных образовательных программ подготовки специалистов по обработке и анализу данных; рост объема данных
Интернет вещей	повышение качества жизни; рост производительности; высокая эффективность использования ресурсов; уменьшение стоимости предоставления услуг; возможности для открытия новых видов бизнеса; повышение эффективности деятельности фирмы; добавление цифровой составляющей в услугу (товар) к основной функциональности	возможность потери рабочих мест для неквалифицированных сотрудников; угроза безопасности; повышение уровня сложности	стандартизация технологий промышленного интернета; широкое распространение связи пятого поколения (5G); развитие беспилотного транспорта; снижение стоимости датчиков

Продолжение Приложения А

1	2	3	4
Трехмерная печать	легкость в производстве сложных деталей; сокращение цикла «разработка-производство»; ускоренная разработка продукции; условия для зарождения новой индустрии по поставке материалов для трехмерной печати; позволяет изготавливать персонализированную продукцию, реализовывать индивидуальные заказы	изменение рабочего цикла с последующим сокращением рабочих мест; рост объема мусора и негативное влияние на окружающую среду; возможность изготовления продукции, которая не будет отвечать всем требованиям качества	растущий спрос на разработчиков изделий; использование 3D-печати образовательными учреждениями для ускорения процесса обучения и понимания
Беспилотные устройства; искусственный интеллект; роботы и сенсорные устройства	независимость от энергоносителей; устранение посредников в снабжении и логистике; увеличение свободного времени; реорганизация устаревших бюрократических структур; производственный «решоринг»	киберпреступность; потеря рабочих мест; ответственность и подотчетность	увеличение спроса на промышленную робототехнику; рост спроса на сервисных роботов; повышение емкости топливных элементов; потребность в использовании робототехники в условиях, опасных для жизни и здоровья человека; повышение требований к гибкости производства
Виртуальная реальность и дополненная реальность	обеспечение людей с ограниченными возможностями ресурсами; немедленная передача информации для принятия решений; способность улучшить производство товаров и услуг	получение травм от негативных эффектов погружения в реальность; умственные расстройства; широкое применение такого цифрового инструмента увеличивает риск роста зависимости	развитие глобального медийного контента; увеличение мощности и разрешения дисплея; увеличение спроса на системы индикации, устройства и программы дополненной и виртуальной реальности; востребованность иммерсивного обучения; повышение спроса фирм на решения в области дизайна взаимодействия с пользователем

Приложение Б

Эволюция научной мысли в сфере анализа экономических систем (микроуровень) [авт.]

Концептуальные подходы к анализу и оценке предприятия (экономических систем), период зарождения	Авторы и фолловеры	Теоретическая модель предприятия	Доминирующие критерии (ракурсы) анализа и оценки (реперные точки)	Достоинства и недостатки, (адекватность современным требованиям)
1	2	3	4	5
Классическая концепция (середина 19 в.) [165, 212, 386]	К. Маркс, Ф. Энгельс, Н.И. Зиберт, В.И. Ленин, В.А. Базаров, А.А. Богданов, Н.И. Бухарин, Н.Д. Кондратьев, Г.М. Кржижановский, Е.А. Преображенский, С.Г. Струмилин	Предприятие – совокупность производительных сил и производственных отношений	Производительность труда, уровень развития производительных сил, структурные аспекты, прибавочная стоимость	Достоинства: в основе стоимости товара лежит труд работников; прогресс производства связан с развитием производительных сил и экономических отношений между субъектами. Недостатки: предположение о несовместимости социализма и товарно-денежных отношений; вытеснение мелких производств более крупными; преуменьшение роли частной собственности. Адекватность: не отвечает современным требованиям бизнеса, так как оценивает только производственную сферу деятельности предприятия.
Абстрактный подход (статистический, вероятностный) (конец 19 в.) [123, 224]	П.Б. Струве, А. Боули, Д. Мид, И. Фишер, О. Андерсон, Р. Бенини, К. Джини, Р. Фишер, Р. Стоун, А. Вальд, Е. Нейман, В.В. Леонтьев	Предприятие – элемент для проведения статистического учета и моделирования экономической системы	Прибыль, рентабельность, ликвидность, финансовая устойчивость	Достоинства: учитывает вероятностный характер экономической системы; полученные данные применяются для решения экономических задач и целей. Недостатки: для анализа может быть использована недостоверная информация, отсюда – результаты будут носить некорректный формат; сложность поиска, обработки и интерпретации добытой для анализа информации; возникающие проблемы и отклонения в развитии субъекта решаются с помощью экономико-математического моделирования, что не всегда применимо.

Продолжение Приложения Б

1	2	3	4	5
				Адекватность: ориентирован на обеспечение только финансовой устойчивости предприятия; усложняет формулировку и решение оптимизационных задач.
Каузальный (причинно-следственный) подход (конец 19 в.) [285, 318]	М.И. Туган-Барановский, А. Маршалл, Д.Б. Кларк, Х. Блейлок, А.Д. Билимович, Дж. Хикс, Р. Аллен, Е.Е. Слуцкий	Предприятие – важный элемент для выявления причинно-следственных связей определенных экономических явлений и процессов	Спрос на продукцию, цена товара (услуги), издержки производства, объем продаж	Достоинства: пытается выявить причину и последствия экономических явлений и процессов; во главу угла ставится выяснение социально-экономических, классовых характеристик и параметров явлений. Недостатки: при выяснении причин появления тех или иных явлений ослабевает внимание на основное предназначение предприятия – производство, удовлетворение потребностей и получение прибыли. Адекватность: не отвечает современным тенденциям экономической системы, так как отвечает только на вопросы «как и почему это появилось?», но не дает рекомендации по решению возникшей проблемы.
Теория общественного благосостояния (30-е годы 20 в.) [176, 228]	Э. Линдал, А. Пигу, О. Ланге, А. Шпанн, Р. Штаммлер, Дж. Бьюкенен, К. Дж. Эрроу, Г. Штольцман, Ч. Блэкорби	Основная цель предприятия состоит в обеспечении оптимального соотношения производственной эффективности и социальной справедливости в обществе	Производительность, производственные издержки, объем продаж, число покупателей, ценовая политика	Достоинства: обеспечение общественного благосостояния связано со стремлением к совершенной конкуренции; ориентация на удовлетворение потребностей общества. Недостатки: оптимальность распределения какого-либо ресурса или товара не может быть определена исходя только лишь из частичного равновесия на рынке данного ресурса. Она в решающей степени зависит от ситуации на смежных рынках, от их взаимосвязи и взаимозависимости; предполагается, что конечная цена товара должна быть равной сумме производственных издержек – это условие исключает формирование прибыли у предприятия. Адекватность: не в полной мере отвечает современным требованиям, поскольку ориентирована только на потребности общества, не учитывает поли-

Продолжение Приложения Б

1	2	3	4	5
				тические, экологические, культурные факторы развития общества; не ориентирована на анализ рыночных взаимодействий и взаимоотношений.
Неоинституциональная концепция (60-70 года 20 в.) [81]	О. Уильямсон, Р. Коуз, Д. Норт, Г. Беккер, Дж. Бьюкенен, А. Алчиан, Г. Демсец	Предприятие – совокупность контрактов	Издержки выполнения контрактов (трансакционные расходы), контрактные отношения, операционные аспекты, институциональная среда бизнеса	Достоинства: выявление и обозначение роли различных институтов для снижения трансакционных издержек; право собственности и теория контрактов являются определяющими факторами в деятельности предприятия. Недостатки: недостаточная строгость выводов в рамках неформализованного анализа; использование формальных методов ограничивает объем анализа. Адекватность: не отвечает современным требованиям, поскольку анализирует только институциональные связи.
Теория агентских отношений (60-70 года 20 в.) [90, 118]	М. Йенсен, У. Меклинг, В. Берли, Г. Минз, М. Дженсен, Т. Джонс	Предприятие – совокупность корпоративных и управленческих компетенций	Конфликт интересов между владельцами предприятия и управленцами, агентские издержки, корпоративные отношения	Достоинства: теория акцентирует внимание на систему стимулов, возникающую внутри предприятия; дает экономическое объяснение многообразию организационных форм. Недостатки: подход не может обозначить границы предприятия; не существует разницы между обычными рыночными контрактами и теми контрактами, которые заключаются внутри предприятия. Адекватность: не отвечает современным требованиям, так как проводит анализ внутри предприятия, не учитывая при этом действия других участников рынка, а также многочисленные факторы деловой среды.
Ресурсная теория (60-е годы 20 в.) [107, 134, 140]	С. Уинтер, К. Эндрюс, Р.М. Грант, К.К. Прахалад, Г. Хэмел, Д. Тис, Р. Рамелт, Б. Вернерфельт, В.С. Катькало, Г.Б. Клейнер	Предприятие – преобразователь имеющихся ресурсов	Ресурсоемкость, способности предприятия, уникальность ресурсов, технологии производства, портфель ресурсов, компетенции	Достоинства: введено в научный оборот понятие «ключевые компетенции организации»; выделение интеллектуальных активов в качестве экономических ресурсов предприятия и установление причинно-следственной связи между управлением интеллектуальными активами и получением конкурентных преимуществ на рынке посредством концепции ключевых

Продолжение Приложения Б

1	2	3	4	5
				компетенций. Недостатки: отсутствует ответ на вопрос о причинах возникновения фирм; пренебрежение внешней конкурентной средой; нечеткие разграничения ресурсов и способностей; смешение системы ресурсов в целом и в отдельности. Адекватность: не в полной мене отвечает современным требованиям, поскольку при анализе не учитывает состояние внешней среды предприятия, а также действия и интересы иных ключевых участников рыночного взаимодействия.
Кластерный подход (60-е годы 20 в.) [57, 153, 242]	Э.Б. Алаев, М.Б. Мазанова, А.П. Горкин, Л.В. Смирнягин, А.Г. Гранберг, В.В. Кистанов, Л.С. Марков, И.В. Пилипенко, И.С. Ферова	Предприятие должно быть определено и структурировано в локальных территориальных границах, функционировать за счет взаимодействия с предприятиями-партнерами, что приведет к повышению эффективности его деятельности	Индекс промышленного производства, инвестиции в основной капитал, валовой региональный продукт, интеграция, кооперация, концентрация, инновационная активность	Достоинства: минимизация затрат на инновационную деятельность; формирует комплексный взгляд на состояние региональной экономики; выявляет перспективы в рамках специализации для малых предприятий. Недостатки: не учитывает изменчивость и динамичность деловой среды; состав и количество кластеров зависит от выбранных критериев разбиения; при формировании исходного массива данных к более компактному виду могут возникать искажения. Адекватность: не в полной мере отвечает реалиям, так как не учитывает индивидуальность предприятия, используя обобщенные характеристики всех участников кластера; объектом анализа является региональный уровень.
Теория управляющих систем (60-70-е года 20 в.) [37, 46, 179]	Р. Акофф, Ф. Эмери, Э. Трист, В.Н. Бурков, Т. Парсонс, Д.А. Новиков	Предприятие – совокупность двух подсистем: управляющей и управляемой	Доходность, производственная и организационная структура, система менеджмента, корпоративная культура	Достоинства: помогает понять взаимосвязь между отдельными частями предприятия, а также между ним и внешней средой; предприятие рассматривается как система элементов (люди, задачи, структура, технология). Недостатки: недостаточный учет ситуативных факторов управления; позиционирование человека как вин-

Продолжение Приложения Б

1	2	3	4	5
				тика системы управления. Адекватность: слабо ориентирована на динамичное изменение внешней среды, фокус анализа – система менеджмента, пренебрегая анализом конкурентных позиций на рынке и финансовыми показателями.
Концепция устойчивого развития (70-е годы 20 в.) [78, 391]	Э. Барбье, Г. Дейли, В.И. Данилов-Данильян, В.А. Троицкий, Д. Пирс, А.Г. Гранберг, Р. Костанза, В.А. Черданцев, Б.В. Робинсон	Предприятие – является центральным звеном, соединяющим экологическую, социальную и экономическую составляющие его деятельности	Экономическая, социальная и экологическая устойчивость, корпоративное управление	Достоинства: концепция социально ориентирована; обосновывает экономически оптимальное использование ограниченных природных ресурсов; оперирует понятием «экономическая эффективность». Недостатки: отсутствует единая система представлений об устойчивом развитии; некорректность термина «устойчивое развитие», внутреннее логическое противоречие, заключенное в нем. Адекватность: вполне соответствует современным требованиям, так как затрагивает анализ заинтересованных сторон предприятия (партнеров); помогает выстраивать корпоративную политику со стейкхолдерами; но вместе с этим, смысл понятия «устойчивость» узконаправлен.
Компетентностный подход (конец 70-х годов 20 в.) [177, 292, 349]	Д. Макклеланд, Л.М. Спенсер-мл., С.М. Спенсер, О.Л. Белова, А.К. Маркова, Н.В. Кузьмина, В.Н. Куницина, А.И. Субетто, И.А. Зимняя, Е.А. Митрофанова, А.Я. Кибанов	Предприятие – платформа для развития и управления человеческими ресурсами	Компетенции руководителя предприятия, поведенческий индикатор, качество человеческих ресурсов	Достоинства: появляется возможность определить сильные и уязвимые стороны (качества) каждого работника и в дальнейшем использовать эти сведения при управлении персоналом; выявляются основания для формирования кадрового резерва; повышение корпоративного управления. Недостатки: есть риск неверно определить содержание и пороговое значение обозначенных компетенций; характеризуется достаточно длительным и трудоемким подготовительным процессом (создание группы экспертов, выявление перечня компетенций и их оценка). Адекватность: данный подход ориентирован только на анализ персонала и человеческого капитала, зна-

Продолжение Приложения Б

1	2	3	4	5
				чит, является не до конца актуальным для современности.
Маркетинговый подход (80-е года 20 в.) [103, 128, 137, 222, 356]	Ф. Котлер, Р. Каплан, Д. Нортон, М. Портер, Р.Д. Блэкуэлл, Б.Д. Хендерсен, А.Д. Шеремет, С.Е. Егорова, Ф. Уэбстер, К. Келлер, Г.Л. Азоев, М.В. Мельник	Предприятие – инструмент удовлетворения потребностей	Конкурентоспособность, доля на рынке, логистика, затраты на маркетинг, сила бренда, имидж, репутация, уровень сбыта, положение конкурентов	Достоинства: призван помочь руководству предприятия в реализации стратегических задач; определяет потенциальных потребителей; используется для формирования и реализации продуктового портфеля. Недостатки: присутствует риск переоценки (недооценки) предполагаемого к продаже блага; неверное толкование полученных данных; предусматривает сегментацию рынка для каждого потенциального покупателя. Адекватность: не в полной мере отвечает современным требованиям, так как не ориентирован на создание уникального товара; анализируется только маркетинговая составляющая в деятельности субъекта.
Стейкхолдерский (теория заинтересованных лиц) подход (середина 80-х годов 20 в.) [306]	Р.Э. Фриман, Дж. Харрисон, Т. Дональдсон, А.С. Уикс, О.Б. Зильберштейн, А.Г. Харин, Т.Р. Гареев, Е.О. Красильникова	Предприятие представляет собой связующее звено для всех его заинтересованных сторон	Каналы обмена информацией, степень заинтересованности, степень зависимости, удовлетворение интересов стейкхолдеров, стратегия взаимодействия с каждым стейкхолдером	Достоинства: позволяет выявить ключевых стейкхолдеров, необходимых для обмена ресурсами, информацией и для реализации различных проектов; помогает выстраивать взаимоотношения между заинтересованными лицами в виде стратегии взаимодействия с ними. Недостатки: ориентация на интересы отдельных стейкхолдеров; необходимо вводить корпоративное управление для всех заинтересованных сторон, что затребует привлечение большего количества ресурсов. Адекватность: данный подход является весьма актуальным и современным, так как его итогом является выстраивание стратегических и выгодных отношений со стейкхолдерами, что будет приносить пользу для всего отраслевого рынка.

Продолжение Приложения Б

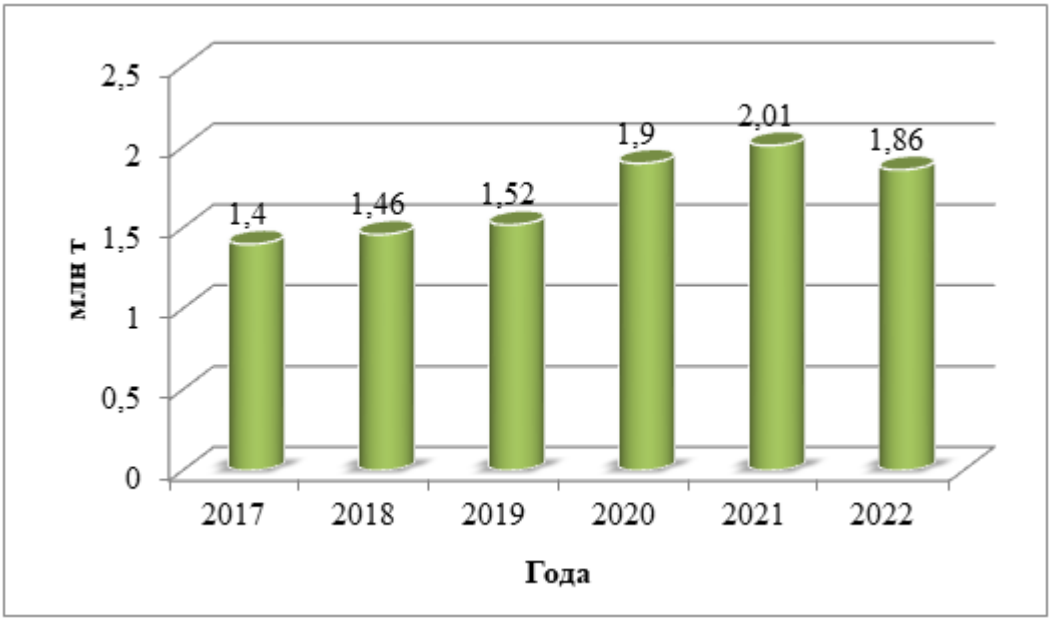
1	2	3	4	5
Теория компромиссов (1986 г.) [42, 250]	Г. Дональдсон, М.Дж. Бреннан, Е. Шварц, Х. Леланд, С. Майерс, Дж. Грэм, К. Харви, П.Н. Брусов, Т.В. Филатова, Н.П. Орехова	Предприятие должно найти оптимальное управленческое решение, обеспечивающее баланс между доходом от выполненной операции и возникающим при этом риском	Издержки, риски, банкротство, оптимальная структура капитала, прибыль	Достоинства: осуществляется поиск компромиссных решений для различных бизнес-единиц предприятия, учитывая при этом их интересы и ограниченность ресурсов. Недостатки: теория применяется только в рамках финансового менеджмента. Адекватность: данная теория не отвечает современным факторам развития и становления экономической системы, так как анализирует только финансовую компоненту объекта, находит компромиссы только в контексте «доход-риск».
Архитектурный подход (90-е годы 20 в.) [102]	Дж.А. Захман, С. Спивак, А.В. Данилин, А.И. Слюсаренко, Е.З. Зиндер, М.А. Богомолова, Ю.Б. Гриценко, Б.В. Лукьянов, О.В. Пешкова	Предприятие является основой для создания архитектурных слоев (технологическая и информационная архитектура, бизнес-архитектура)	Бизнес-процессы и бизнес-структуры, уровень информационных технологий и ресурсов, наличие цифровых инструментов	Достоинства: описывает имеющийся уровень архитектуры предприятия; нацелен на повышение интегрированности предприятия. Недостатки: анализ в основном направлен на информационно-цифровой параметр деятельности субъекта, пренебрегая другими ключевыми аспектами. Адекватность: подход не достаточно актуален для современных реалий бизнес-пространства, так как учитывает и акцентируется только на динамичности информационных ресурсов и каналов обмена данными, а также на развитии цифровой системы.
Экосистемный (новейший) подход (1993 г.) [314, 411]	М. Ротшильд, Дж. Мур, Р. Эднер, Г.Б. Клейнер, В.А. Карпинская, И.М. Голова, Н.А. Симченко, Н.Ю. Анисимова, В.Е. Зиглина, Н.Ю. Титова, Л.Г. Шутько, Л.Л. Самородова, Ю.С. Якунина, О.А. Чернова	Предприятие – экосистема, объединяющая собственные или партнерские ресурсы и потенциалы	Устойчивость, охват рынка, ориентир на клиента, уровень инноваций, стратегия развития	Достоинства: анализ позволяет определить факторы для обеспечения устойчивых позиций на рынке; определяет возможности для создания собственной экосистемы и платформы для цифровой трансформации. Недостатки: нет четкой методики анализа в рамках данного подхода; сложность в поиске и обработке информации. Адекватность: данный подход весьма актуален для настоящего времени, так как учитывает динамичность внешней и внутренней среды предприятия, вектор развития цифровизации, направлен на создание дол-

Продолжение Приложения Б

1	2	3	4	5
				говременных партнерских отношений с заинтересованными сторонами.
Концепция цифровизации (1995 г.) [141, 269]	Н. Неграпонте, Д. Тапскотт, А.Н. Козырев, А.В. Кешелава, Ю.Е. Хохлов, А.И. Бачурин, А.Л. Гапоненко, Б.З. Мильнер, В.Л. Макаров, Г.Б. Клейнер, Д.Ю. Фраймович, К.А. Власенко, М.П. Калужский, А.И. Усов, Н.В. Василенко	Предприятие – площадка для развития новых отраслей экономики, используя при этом современные информационно-цифровые технологии (ИЦТ)	Цифровая активность, цифровая зрелость, эффективность цифровых каналов, объем инвестиций в ИЦТ, уровень цифрового менеджмента, цифровые следы	Достоинства: позволяет выявить резервы предприятия для усиления и обеспечения цифровой конкуренции; делает возможным провести оценку цифровой деятельности субъекта. Недостатки: сложность расчетов; наличие большого количества методик для оценки уровня цифровизации предприятия и др. параметров. Адекватность: весьма актуальный подход к анализу системы, так как принимает во внимание современные тренды, связанные с развитием цифровых технологий и ИТ-отрасли; нацелен на создание в будущем цифровой экосистемы – еще один аспект, указывающий на современность.
Концепция открытых инноваций (2003 г.) [136, 316, 317]	Г. Чесборо, Э. фон Хиппель, Н. Нордлинг, Н.В. Курятникова, А.И. Каширин, Н.А. Волобуев, О.А. Андрюшкевич, И.М. Денисова	Предприятие является своеобразной площадкой, на которой можно задействовать внешние и внутренние ресурсы в области инноваций	Человеческий капитал, уровень инновационной открытости и активности, управление НИОКР	Достоинства: позволяет определить и реализовать инновационный потенциал предприятия; применение данной концепции повышает конкурентоспособность. Недостатки: существует риск утечки информации; может потребоваться корректировка стратегии развития предприятия. Адекватность: концепция не в полной мере ориентирована на современность, поскольку основным вектором анализа является учет гибкости в области НИОКР и интеллектуальной собственности.
Фрикономика (2005 г.) [188]	Д. Канеман, Р. Шиллер, Дж. Акерлоф, С.Д. Левитт, С.Дж. Дабнер	Предприятие должно действовать в любой ситуации не в рамках стандартных (классических) приемов и методов, обеспечивать себе некую странность	Имидж и репутация, нарративы, обмен информацией, инновации	Достоинства: призывает действовать нестандартно, применяя часто инновационные шаги; действия предприятия будут ориентироваться на поведенческие параметры рыночной ситуации. Недостатки: сущность сводится к отрицанию и критике «расхожих истин» и экспертных оценок. Адекватность: концептуально новый подход к анализу предприятия, который пытается учитывать и улавливать малозаметные причины, явления и процессы в поле деятельности предприятия.

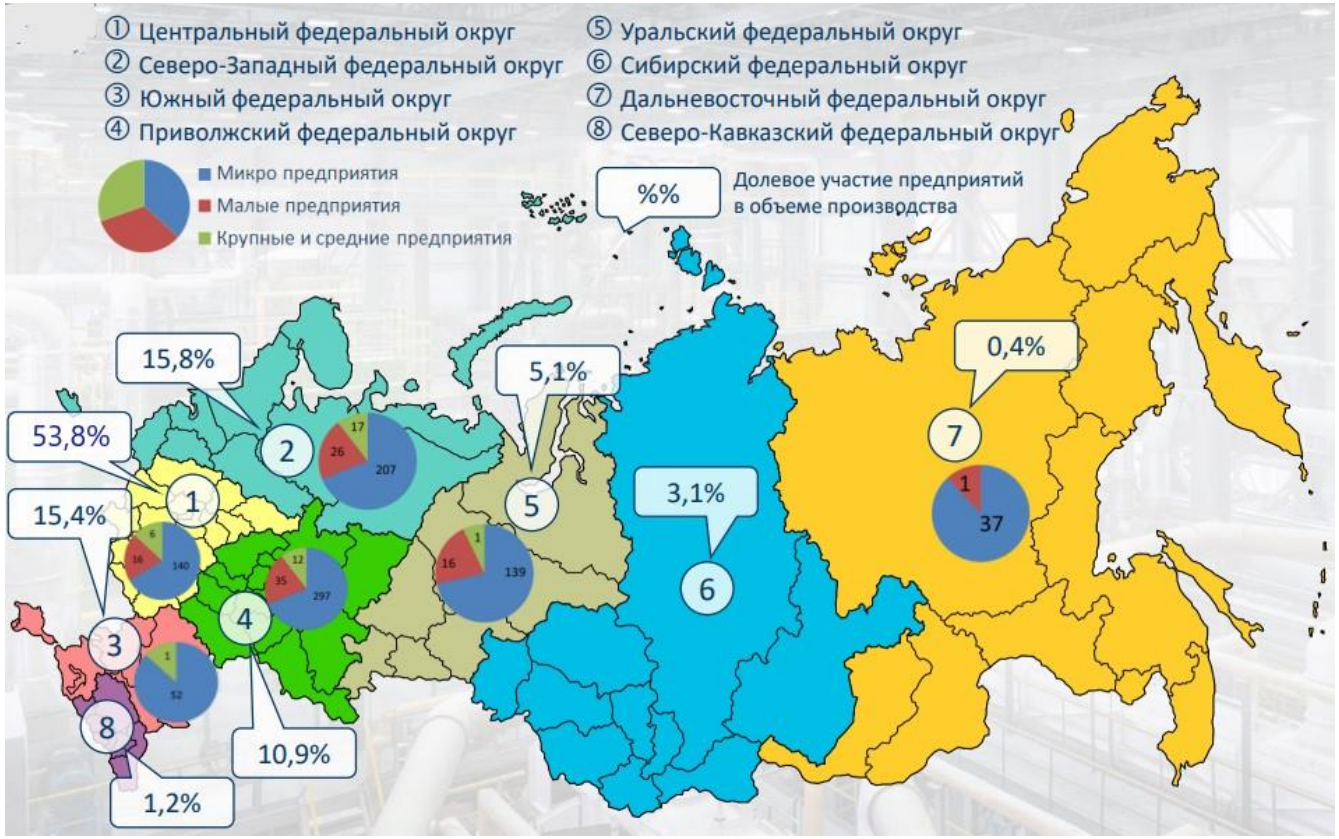
Приложение В

Динамика объема производства отрасли ЛКМ в России в 2017-2022 гг. [260]



Приложение Г

География объемов производства ЛКМ в РФ за 2022 год по федеральным округам (по данным ФСГС), % [223]



Приложение Д

Результаты оценки функциональной эстетики бизнес-архитектуры на примере ЗАО «Научно-производственная компания ЯрЛИ» и АО «Русские краски» за 2022 год [авт.]

Параметры пропорциональности	ЗАО «Научно-производственная компания ЯрЛИ»	АО «Русские краски»
1	2	3
Бизнес-процессы (технико-технологическая составляющая)		
Число вспомогательных бизнес-процессов / Число основных бизнес-процессов, ед.	×	×
Мощность сбытовых процессов / Мощность производственных процессов, натур. ед.	×	×
Количество прогрессивного оборудования / Общее число рабочего оборудования, ед.	+	+
Число оцифрованных бизнес-процессов / Общее число бизнес-процессов, ед.	×	+
Число нормированных бизнес-процессов / Общее число бизнес-процессов, ед.	+	+
Объем нематериальных ресурсов (активов) / Объем материальных ресурсов (активов), млн. руб.	+	+
Рост доли пассивной части основных средств / Рост доли активной части основных средств, млн. руб.	+	+
Степень износа основных средств / Степень покрытия износа основных средств, млн. руб.	×	+
Объем средств, направленных на ликвидацию потерь рабочего времени и простоев оборудования / Стоимость основных средств, млн. руб.	+	+
Стоимость основных средств / Стоимость оборотных средств, млн. руб.	+	+
Объем инвестирования в модернизацию, обновление основных средств / Чистая прибыль, млн. руб.	×	×
Производство продукции		
Число сертифицированных типов товаров / Общее число типов изготавливаемых товаров, ед.	+	+
Объем импортной продукции / Объем экспортной продукции, млн. руб.	+	+
Объем инновационной продукции (товаров-«звезд») / Объем традиционной продукции, натур. ед.	×	×
Объем трансакционных издержек / Объем трансформационных издержек, млн. руб.	×	×
Кадры		
Численность управленческого персонала / Численность рабочих, чел.	+	+

Продолжение Приложения Д

1	2	3
Численность персонала с уникальными компетенциями / Общая численность персонала, чел.	+	+
Число уволенных сотрудников / Общая численность персонала, чел.	+	+
Финансы, инвестиции		
Дебиторская задолженность / Кредиторская задолженность, млн. руб.	+	+
Доля цифровых финансовых активов / Доля нематериальных активов, млн. руб.	×	×
Темп роста потребления / Темп роста накопления, млн. руб.	×	×
Объем затрат на завоевание нового рынка (ниши) / Объем расходов на удержание имеющейся рыночной позиции, млн. руб.	+	+
Объемы инвестиций в обновление технического капитала / Объемы инвестиций в человеческий капитал, в т.ч. на социальные нужды, млн. руб.	×	×
Объем заемного капитала / Объем собственного капитала, млн. руб.	+	+
Рост затрат на маркетинг / Рост пожизненной ценности клиента, млн. руб.	×	×
Социальные и экологические проекты, маркетинг		
Объем затраченных денежных средств на реализацию экологических проектов / Общий эффект от экологизации деятельности, включая репутационный, млн. руб.	×	+
Объем затрат на внешний маркетинг / Объем затрат на внутренний маркетинг, млн. руб.	×	×
Индекс производительности труда / Индекс заработной платы, %	+	+
Общее число бизнес-процессов / Число клиентоориентированных бизнес-процессов, ед.	+	+
Объем гарантированного сбыта / Общий объем сбыта, млн. руб.	×	×
Число разовых покупателей / Число постоянных покупателей, чел.	×	×
Количество невыполненных контрактов / Общее число заключенных контрактов, шт.	×	×
Число рекламаций и негативных отзывов покупателей / Общее число покупательских отзывов, шт.	+	+
Итоговый тип функциональной эстетики	(52%) нормативная	(61%) нормативная

Примечание: «×» – пропорциональность нарушена; «+» – пропорциональность соблюдается

Приложение Е

Результаты оценки функциональной эстетики бизнес-архитектуры на примере ЗАО «Эмпилс» и ЗАО «Декарт» за 2022 год [авт.]

Параметры пропорциональности	ЗАО «Эмпилс»	ЗАО «Декарт»
1	2	3
Бизнес-процессы (технико-технологическая составляющая)		
Число вспомогательных бизнес-процессов / Число основных бизнес-процессов, ед.	×	+
Мощность сбытовых процессов / Мощность производственных процессов, натур. ед.	+	+
Количество прогрессивного оборудования / Общее число рабочего оборудования, ед.	+	+
Число оцифрованных бизнес-процессов / Общее число бизнес-процессов, ед.	×	+
Число нормированных бизнес-процессов / Общее число бизнес-процессов, ед.	+	+
Объем нематериальных ресурсов (активов) / Объем материальных ресурсов (активов), млн. руб.	+	×
Рост доли пассивной части основных средств / Рост доли активной части основных средств, млн. руб.	+	×
Степень износа основных средств / Степень покрытия износа основных средств, млн. руб.	+	×
Объем средств, направленных на ликвидацию потерь рабочего времени и простоев оборудования / Стоимость основных средств, млн. руб.	+	+
Стоимость основных средств / Стоимость оборотных средств, млн. руб.	+	+
Объем инвестирования в модернизацию, обновление основных средств / Чистая прибыль, млн. руб.	×	×
Производство продукции		
Число сертифицированных типов товаров / Общее число типов изготавливаемых товаров, ед.	+	+
Объем импортной продукции / Объем экспортной продукции, млн. руб.	×	×
Объем инновационной продукции (товаров-«звезд») / Объем традиционной продукции, натур. ед.	+	×
Объем трансакционных издержек / Объем трансформационных издержек, млн. руб.	×	×
Кадры		
Численность управленческого персонала / Численность рабочих, чел.	+	×
Численность персонала с уникальными компетенциями / Общая численность персонала, чел.	+	+
Число уволенных сотрудников / Общая численность персонала, чел.	+	+

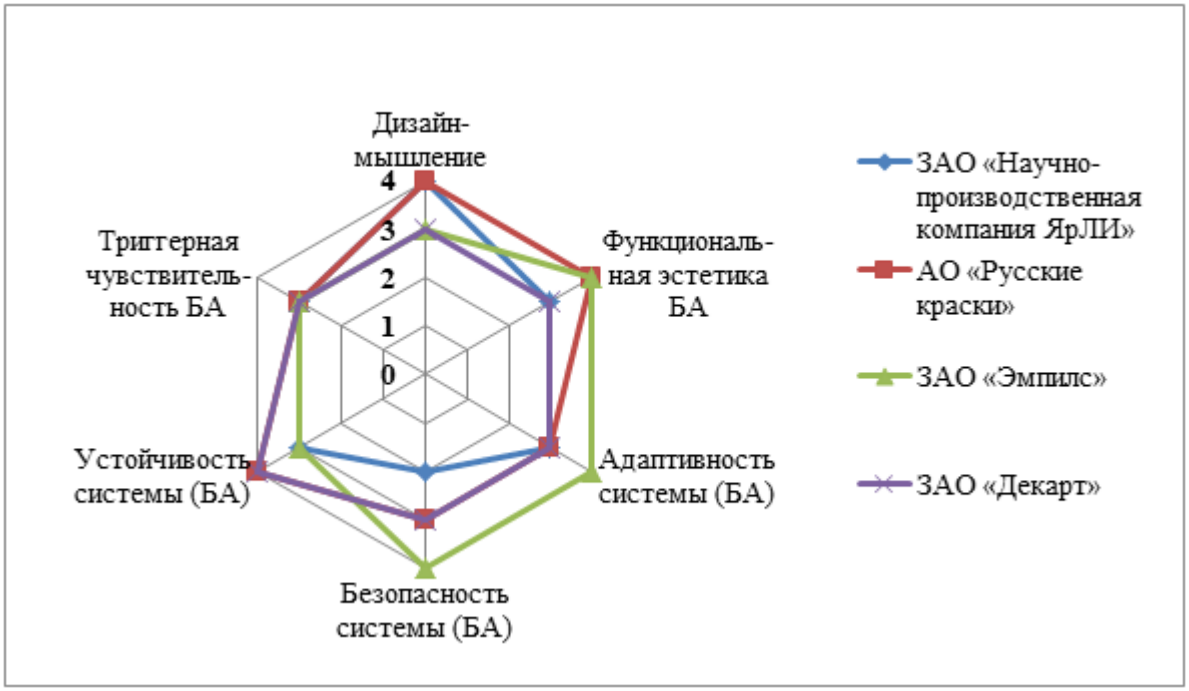
Продолжение Приложения Е

1	2	3
Финансы, инвестиции		
Дебиторская задолженность / Кредиторская задолженность, млн. руб.	+	+
Доля цифровых финансовых активов / Доля нематериальных активов, млн. руб.	×	×
Темп роста потребления / Темп роста накопления, млн. руб.	+	×
Объем затрат на завоевание нового рынка (ниши) / Объем расходов на удержание имеющейся рыночной позиции, млн. руб.	+	+
Объемы инвестиций в обновление технического капитала / Объемы инвестиций в человеческий капитал, в т.ч. на социальные нужды, млн. руб.	×	+
Объем заемного капитала / Объем собственного капитала, млн. руб.	+	+
Рост затрат на маркетинг / Рост пожизненной ценности клиента, млн. руб.	×	×
Социальные и экологические проекты, маркетинг		
Объем затраченных денежных средств на реализацию экологических проектов / Общий эффект от экологизации деятельности, включая репутационный, млн. руб.	×	×
Объем затрат на внешний маркетинг / Объем затрат на внутренний маркетинг, млн. руб.	×	×
Индекс производительности труда / Индекс заработной платы, %	+	×
Общее число бизнес-процессов / Число клиентоориентированных бизнес-процессов, ед.	+	×
Объем гарантированного сбыта / Общий объем сбыта, млн. руб.	+	+
Число разовых покупателей / Число постоянных покупателей, чел.	×	+
Количество невыполненных контрактов / Общее число заключенных контрактов, шт.	×	×
Число рекламаций и негативных отзывов покупателей / Общее число покупательских отзывов, шт.	+	+
Итоговый тип функциональной эстетики	(64%) нормативная	(52%) нормативная

Примечание: «×» – пропорциональность нарушена; «+» – пропорциональность соблюдается

Приложение Ж

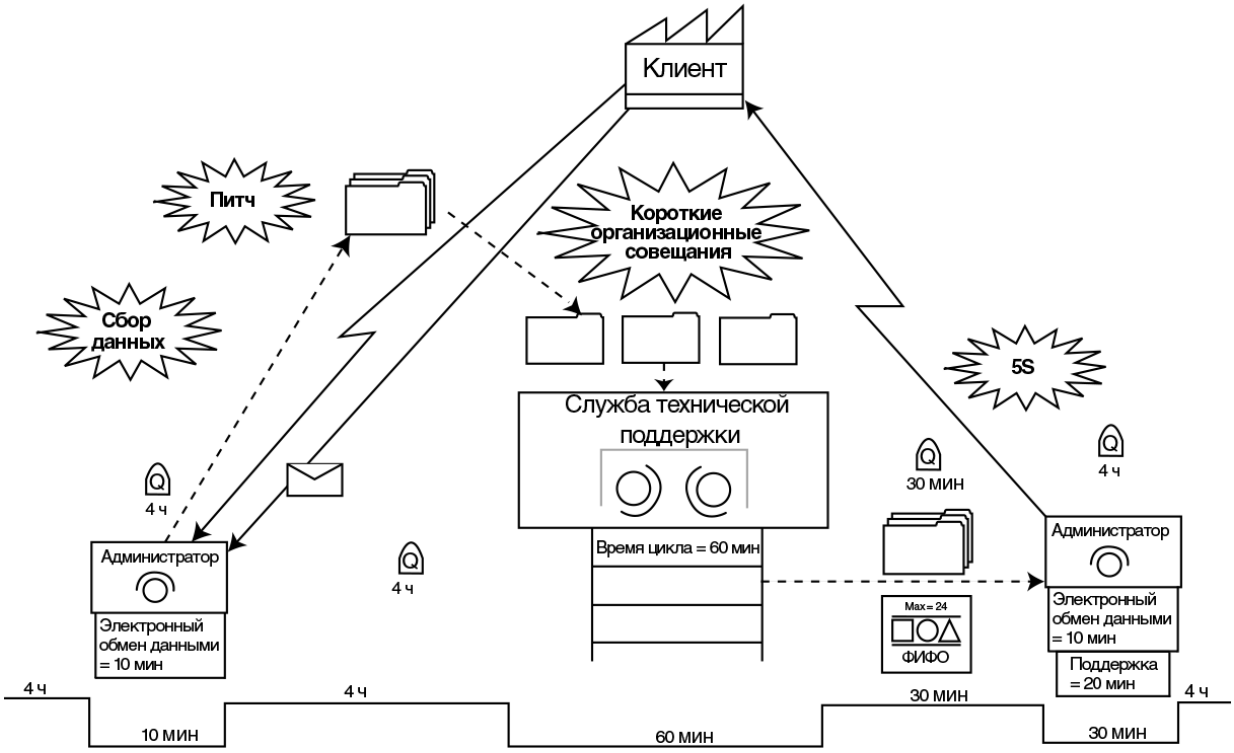
Результаты расчета семантического дифференциала гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры ЗАО «Научно-производственная компания ЯрЛИ», АО «Русские краски», ЗАО «Эмпилс» и ЗАО «Декарт» за 2022 год [авт.]



Наименование предприятия	Показатель	Средний балл
ЗАО «Научно-производственная компания ЯрЛИ»	Гармоничность	3,33
	Эффективность	2,67
АО «Русские краски»	Гармоничность	3,67
	Эффективность	3,0
ЗАО «Эмпилс»	Гармоничность	3,33
	Эффективность	3,0
ЗАО «Декарт»	Гармоничность	3,0
	Эффективность	3,33

Приложение 3

Картирование бизнес-процесса «Регистрация заказов» [215]



Приложение И

УТВЕРЖДАЮ:
Первый проректор
БГТУ им. В.Г. Шухова
проф. Е.И. Евтушенко

«4» декабря 2023 г.

АКТ
о внедрении результатов диссертационного исследования
Кочиной С.К. «Теория, методология и инструментарий экономической диагностики промышленного предприятия»
на соискание ученой степени доктора экономических наук
в учебный процесс БГТУ им. В.Г. Шухова

Комиссия в составе директора департамента образовательной политики, канд. техн. наук, доц. Дороганова Е.А., заведующего кафедрой теории и методологии науки, д-ра экон. наук, проф. Чижовой Е.Н. составили настоящий акт о том, что материалы диссертационного исследования Кочиной С.К. внедрены в учебный процесс в период 2020-2022 гг. при изучении студентами следующих дисциплин: «Экономика организации (предприятия)», «Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности организации (предприятия)», «Реинжиниринг бизнес-процессов» по направлению бакалавриата 38.03.01. «Экономика», магистрантами таких дисциплин, как «Универсальные слагаемые эффективной деятельности фирмы (продвинутый уровень)», «Управление бизнес-анализом фирмы» по направлению магистратуры 38.04.01 «Экономика».

Директор департамента
образовательной политики Е.А. Дороганов

Зав. кафедрой теории и
методологии науки Е.Н. Чижова

Приложение К

УТВЕРЖДАЮ:
Первый проректор
БГТУ им. В.Г. Шухова
проф. Е.И. Евтушенко

«4» декабря 2023 г.

АКТ
о внедрении результатов диссертационного исследования
Кочиной С.К. «Теория, методология и инструментарий экономической диагностики промышленного предприятия» на соискание ученой степени доктора экономических наук
при проведении научно-исследовательских работ «Совершенствование механизма взаимодействия вуза и предприятий реального сектора экономики региона на основе маркетинга отношений» в рамках реализации Программы стратегического развития БГТУ им. В.Г. Шухова на 2012-2016 гг., «Развитие инструментария бизнес-диагностики промышленных систем в условиях цифровой и агломерационной реальности и смены социальных и рыночных приоритетов» в рамках Программы развития БГТУ им. В.Г. Шухова на 2021-2030 гг. «Приоритет 2030»

При реализации проекта в рамках Программы стратегического развития БГТУ им. В.Г. Шухова на 2012-2016 гг. «Совершенствование механизма взаимодействия вуза и предприятий реального сектора экономики региона на основе маркетинга отношений» (договор № А–33/15 от 14.04.2015 г., регистрационный номер в ЕГИСУ НИОКТР АААА-А15-115122210041-8), при проведении НИР в рамках Программы развития БГТУ им. В.Г. Шухова на 2021-2030 гг. «Приоритет 2030» «Развитие инструментария бизнес-диагностики промышленных систем в условиях цифровой и агломерационной реальности и смены социальных и рыночных приоритетов» (договор № А–28/22 от 10.01.2022 г.) Кочина С.К. принимала участие в качестве исполнителя, были использованы следующие результаты и положения диссертационного исследования:

– проанализирован понятийно-категориальный аппарат термина «экономическая диагностика», на основе чего составлено авторское тарктование и раскрыта его сущность;

– сформированы и обоснованы черты, особенности новой экономической среды, в которой функционируют промышленные предприятия под влиянием цифровой, социоэкономической и экосистемной трансформаций;

– предложена авторская методика расчета степени гармоничности бизнес-архитектуры промышленного предприятия в рамках проведения экономической диагностики на основе учета пропорций ключевых параметров деятельности.

Начальник УНИР Е.П. Даньшина

Приложение Л

ООО НПП «Сплавы»
ИНН 3102039309 КПП 31020101
308015 г. Белгород, ул. Везельская, 156,
тел./факс (4722) 22-77-75, 20-23-46
www.splavy.ru e-mail: splavy@yandex.ru

Дата 15. 12. 23 г.

АКТ
о внедрении результатов диссертационного исследования
Кочиной С.К. «Теория, методология и инструментарий экономической диагностики промышленного предприятия»
на соискание ученой степени доктора экономических наук
в практику работы ООО НПП «Сплавы»

Полученные теоретико-методологические и практические результаты диссертационного исследования С.К. Кочиной на тему «Теория, методология и инструментарий экономической диагностики промышленного предприятия» характеризуются высокой эффективностью их использования в целях диагностирования промышленного предприятия ООО НПП «Сплавы». Так, отдельного внимания заслуживает авторский подход к описанию и определению характерных черт, трендов новых экономических условий, в которых функционируют современные предприятия и организации. Примечательно, что это учитывалось при разработке методики проведения экономической диагностики промышленного предприятия.

Практическое применение авторской методики экономической диагностики в деятельность ООО НПП «Сплавы» позволило получить следующие итоги: проанализировать степень соответствия ключевых параметров бизнес-архитектуры необходимым значениям в таких областях, как производственно-технологические бизнес-процессы, маркетинг, кадровое и финансово-инвестиционное обеспечение, маркетинг, реализация социально ориентированных и экологических проектов; выявить уровень эффективности и гармоничности бизнес-архитектуры предприятия; разработать рекомендательные меры для достижения гармоничной и эффективной бизнес-архитектуры.

Коммерческий директор
ООО НПП «Сплавы»,
кандидат экономических наук,
научная специальность 08.00.05 –
Экономика и управление
народным хозяйством

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ ИНН 3102039309 Научно-производственное предприятие «Сплавы» ОГРН 1173123000280 РФ, БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ

В.И. Борзенков

Приложение М

КВИЛ®
ООО Завод «Краски КВИЛ»
308023, Россия,
г. Белгород, ул. Студенческая, 50
тел. +7 (4722) 400-167; 400-168
e-mail: info@kvil.ru; www.kvil.ru

исх. №
от «18» декабря 2023 г.

АКТ
о внедрении результатов диссертационного исследования
Кочиной С.К. «Теория, методология и инструментарий экономической диагностики промышленного предприятия»
на соискание ученой степени доктора экономических наук
в практику работы ООО Завод «Краски КВИЛ»

В диссертационной работе Кочиной Светланы Константиновны обоснована и предложена авторская методика проведения экономической диагностики предприятия, основанная на выявлении несоответствий в параметрах бизнес-архитектуры, разработке схемы проведения организационной терапии с учетом триггерного анализа, которая направлена на устранение дисгармонии в ключевых бизнес-процессах предприятия и повышение управленческой и деловой эффективности.

Диссертационное исследование С.К. Кочиной на тему «Теория, методология и инструментарий экономической диагностики промышленного предприятия» содержит актуальные и обоснованные предложения и рекомендации в осуществлении экономической диагностики промышленного предприятия в условиях нового формата экономической среды, которые могут быть результативно применены на практике. Отдельные результаты диссертации (в частности, методика оценки функциональной эстетики бизнес-архитектуры) использованы в процессе анализа текущих рыночных позиций предприятия и разработки стратегии по формированию его конкурентных преимуществ.

Генеральный директор К.В. Ковалев

Общество с ограниченной ответственностью Завод "Краски КВИЛ" Российская Федерация г. Белгород

Приложение Н

ОАО «Холдинговая компания
«Энергомаш-Строй»
ЭНЕРГИЯ ЕДИНСТВА

Акционерное общество
«Холдинговая компания «Энергомаш-Строй»

308013, г. Белгород, ул. Ватутина, 3а
Телефон, факс: +7 (4722) 20-01-50
http://www.energomash-stroy.ru, e-mail: energomash@ems.belmail.ru

от «20» декабря 2023 года

АКТ
о внедрении результатов диссертационного исследования
Кочиной С.К. «Теория, методология и инструментарий экономической диагностики промышленного предприятия»
на соискание ученой степени доктора экономических наук
в практику работы АО «Холдинговая компания «Энергомаш-Строй»

В диссертационном исследовании Кочиной Светланы Константиновны на тему «Теория, методология и инструментарий экономической диагностики промышленного предприятия» предложен и рассмотрен новый концептуальный подход к изучению состояния промышленного предприятия посредством проведения экономической диагностики. Данный авторский подход основывается на выделении ключевых бизнес-процессов промышленного предприятия, формирующих его бизнес-архитектуру, выявлении ее ключевых пропорций и установлении отклонений от них в виде дисбалансов, влияющих на достижение экономической результативности.

В диссертационной работе С.К. Кочиной представлены актуальные и обоснованные научно-методические рекомендации для осуществления экономической диагностики промышленного предприятия в условиях новой экономической реальности. В рамках практической апробации авторской методики экономической диагностики на данном предприятии был применен триггерный анализ с целью устранения дисгармонии ключевых показателей бизнес-архитектуры и разработки рекомендаций по укреплению рыночных позиций.

Генеральный директор – председатель
правления АО «Холдинговая компания
«Энергомаш-Строй» И.В. Конев

Приложение О

Общество с ограниченной ответственностью
«Ваш хлеб»
(ООО «Ваш хлеб»)
308010, Белгородская область, Белгородский район,
сельское поселение Беломестненское, пос. Северный –
Первый, ул. Новая, д. 2Б
тел./факс (4722) 35-73-83
вашхлеб.рф, e-mail: pr.zk@vashhleb31.ru
ОКПО 99971186; ОГРН 107 312 000 13 60
ИНН/КПП 3120084992/312001001

от 25.12.2023 года

АКТ
о внедрении результатов диссертационного исследования
Кочиной С.К. «Теория, методология и инструментарий экономической диагностики промышленного предприятия»
на соискание ученой степени доктора экономических наук
в практику работы ООО «Ваш хлеб»

Научно аргументированные результаты диссертационного исследования С.К. Кочиной на тему «Теория, методология и инструментарий экономической диагностики промышленного предприятия» обладают практической значимостью для развития деятельности промышленных предприятий.

Высокую эффективность продемонстрировало использование авторской методики экономической диагностики предприятия с использованием семантического дифференциала, включающей совокупность пропорций между определенными показателями по таким блокам, как бизнес-процессы, производство продукции, кадры, финансово-инвестиционная деятельность, реализация социальных и экологических проектов, маркетинг. Помимо этого, в рамках представленной методики произведена оценка гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры, что позволило определить многомерную позицию данного предприятия в пространстве конкурентной среды, на основании чего в дальнейшем были разработаны и предложены конкретные меры по реализации организационной терапии проблемных и уязвимых бизнес-процессов.

Генеральный директор
ООО «Ваш хлеб» Е.А. Кириллова

Приложение П

МИНИСТЕРСТВО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ И ПРОМЫШЛЕННОСТИ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Славы пр-т. 72, г. Белгород, 308000
тел. (4722) 33-63-00, факс (4722) 33-67-46
e-mail: minecprom@belregion.ru
http://minecprom.ru

11.01.2024 № 26-4-05/83-и

На № _____ от _____

АКТ
о внедрении результатов диссертационного исследования Кочиной С.К. «Теория, методология и инструментарий экономической диагностики промышленного предприятия» на соискание ученой степени доктора экономических наук в практику работы Министерства экономического развития и промышленности Белгородской области

Результаты диссертационного исследования С.К. Кочиной на тему «Теория, методология и инструментарий экономической диагностики промышленного предприятия» получили высокую оценку и были приняты в виде рекомендаций Министерством экономического развития и промышленности Белгородской области. Наибольшее применение получили следующие результаты, способствующие повышению эффективности деятельности промышленных предприятий и повышению их деловой активности:

1) обозначенные современные специфические параметры экономических и управленческо-аналитических процессов на промышленных предприятиях;

2) разработанный методический инструментарий проведения экономической диагностики, в основе которого лежит концепция «бизнес-архитектуры» и ее уровень функциональной гармоничности;

3) предложенная комплексная программа по оздоровлению проблемных бизнес-процессов промышленного предприятия, состоящей из триггерного анализа и методов организационной терапии.

Заместитель министра Белгородской области - начальник департамента промышленности и предпринимательства министерства экономического развития и промышленности Белгородской области **В.В. Зябрев**

Для документов