

На правах рукописи



Кочина Светлана Константиновна

**ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ И ИНСТРУМЕНТАРИЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ДИАГНОСТИКИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

5.2.3 Региональная и отраслевая экономика  
(экономика промышленности)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
доктора экономических наук

Белгород – 2024

Диссертационная работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова»

**Научный консультант:** **Щетинина Екатерина Даниловна,**  
доктор экономических наук, профессор

**Официальные оппоненты:** **Толстых Татьяна Олеговна,**  
доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры индустриальной  
стратегии ФГАОУ ВО «Национальный  
исследовательский технологический  
университет «МИСИС», г. Москва

**Шинкевич Алексей Иванович,**  
доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой логистики и  
управления ФГБОУ ВО «Казанский  
национальный исследовательский  
технологический университет», г. Казань

**Шкарупета Елена Витальевна,**  
доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры цифровой и отраслевой  
экономики ФГБОУ ВО «Воронежский  
государственный технический университет»,  
г. Воронеж

**Ведущая организация:** Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования «Юго-Западный государственный  
университет», г. Курск

Защита диссертации состоится «14» июня 2024 года в 13:30 на заседании диссертационного совета 24.2.276.04 на базе ФГБОУ ВО «Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова» по адресу: 308012, г. Белгород, ул. Костюкова, д. 46, ауд. ГК 214.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова, [https://gos\\_att.bstu.ru/dis/Kochina](https://gos_att.bstu.ru/dis/Kochina)

Автореферат разослан «21» марта 2024 года.

Ученый секретарь  
диссертационного совета



И.О. Малыгина

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**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 находят отражение в смене модели управления, обозначении целей и задач, разработке и реализации стратегии, инновационных и инвестиционных проектов и т.д. Так, цифровое преобразование 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 обуславливают 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. Филипс, 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. Пермского, А. А. Рудычева, М. С. Стариковой, Л. В. Стрелковой, О. В. Трофимова, А. И. Шинкевича, Е. Д. Щетиной 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. Варганов, 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 неинституциональной 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 обуславливает 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 неинституциональной 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, транзакционных 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.), «Наукоёмкие 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 научных исследований 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 ААА-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 предприятия 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.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

### **1. Особенности новой экономической среды, определяющие парадигму функционирования промышленных предприятий**

Актуализация теоретико-методологического решения проблемы экономического анализа и диагностики промышленного предприятия (ПП) обусловлена рядом взаимосвязанных причин: санкционные факторы; рост виртуальной и цифровой экономики; усиление требований соблюдения социальной и экологической ответственности бизнеса; обострение дефицита

ресурсов традиционного материально-вещественного типа; депопуляция населения в России; появление принципиально новых источников конкурентных преимуществ и средств конкуренции. Данные обстоятельства вносят определенные коррективы в деятельность промышленных предприятий (рис. 1 и 2).

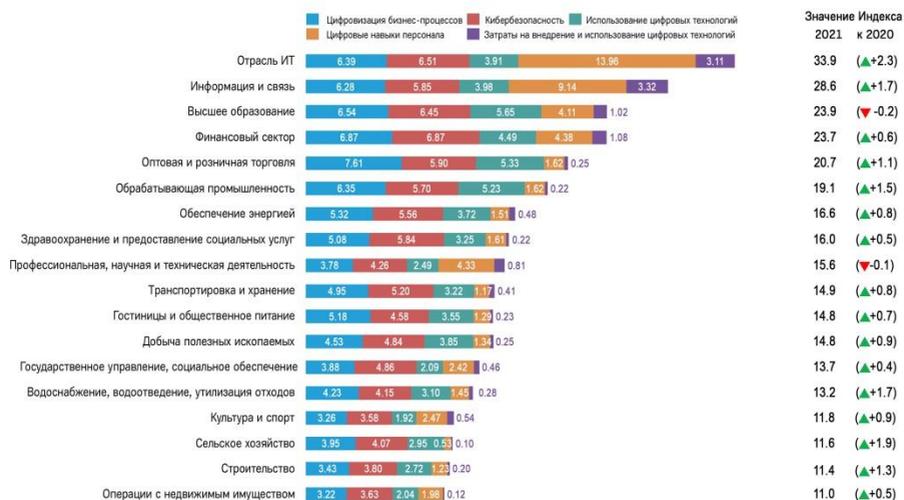


Рисунок 1 – Индекс цифровизации отраслей экономики и социальной сферы (по отраслям) в РФ за 2021 г.

По рис. 1 мы можем судить, что в 2021 г. по сравнению с 2020 г. цифровой рост себе обеспечили такие сектора экономики, как «ИТ-отрасль», «Сельское хозяйство», «Информация и связь», «Водоснабжение, утилизация отходов», «Обработывающая промышленность», «Строительство».

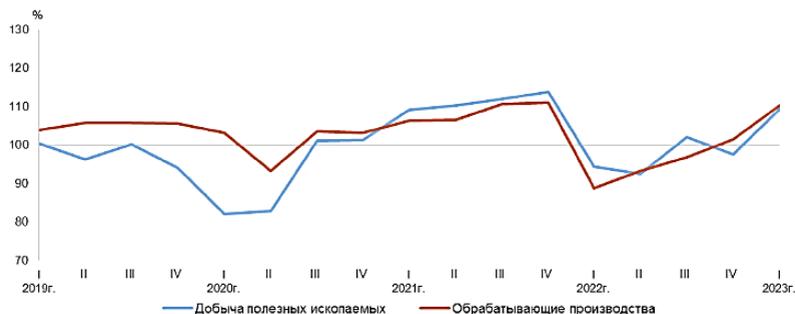


Рисунок 2 – Динамика индекса деловой активности российских добывающих и обрабатывающих предприятий

Деловая активность обрабатывающих предприятий на начало 2023 г. знаменуется ростом, берущий свое начало еще в январе 2022 г.; относительно добывающих предприятий отметим, что конец 2022 г. характеризуется падением деловой активности, а в начале 2023 г. уже наблюдается положительная динамика.

Таким образом, по сравнению с XX веком парадигма новой экономики должна включать новые составляющие, а именно:

- социально-политизированный характер экономических отношений;
- возникновение и доминирование информационной и инфраструктурной ренты;
- тренд к распределительным формам отношений от чисто рыночных, капиталистических;
- стирание границ внешней и внутренней сред под воздействием цифровизации;
- информация и знания становятся стратегически важными активами и главным условием устойчивого и эффективного развития предприятий всех отраслей экономики.

Особая роль отводится такому процессу, как управление знаниями, которое призвано сформировать определенную систему интеллектуальных ценностей, размножить человеческий капитал и его реализацию.

Изменение позиции предприятия в новой экономике и ключевые требования к нему отражены в табл. 1.

Таблица 1 – Ключевые требования к экономической деятельности промышленного предприятия

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

Это требует существенного обновления аксиоматики и теории экономической диагностики, новых точек зрения и ракурсов видения системы «предприятие – внешняя среда» с учетом цели сокращения разрыва между производительными силами и производственными отношениями как коренного диалектического противоречия и препятствия для инновационного и одновременно устойчивого развития хозяйствующих субъектов в новой социально-экономической среде.

## 2. Развитие взглядов на аналитико-диагностические процессы в экономике промышленности

Для достижения целей диссертационной работы предложена когнитивная модель исследования экономической диагностики промышленного предприятия, включающая парадигмальный, концептуальный и методический уровни (рис. 3). Она определила логику решения комплекса научно-практических задач по разработке диагностического аппарата в новой экономической среде.

Исследование подходов к развитию аналитико-диагностических технологий позволило прийти к выводу, что в условиях новой экономической среды нужны принципиально иные воззрения на протекание бизнес-процессов (БП). В этой связи обоснована необходимость развития представлений о ЭДПП как о целенаправленной деятельности по выявлению диспропорций в состоянии и развитии предприятия с целью формирования гармоничной бизнес-архитектуры и эффективных отношений с субъектами не только внутренней среды (собственники, менеджеры, персонал), но и внешнего окружения.

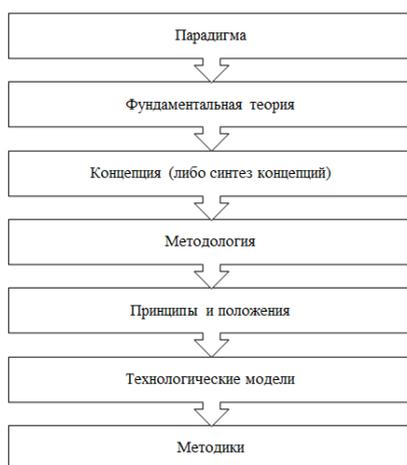


Рисунок 3 – Научная платформа исследования

Управление предприятием, в том числе управленческий анализ, должно учитывать необходимость в его устойчивом 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»:

- средового: между внутренней и внешней средой;
- структурного: между отдельными подсистемами – по темпам роста и

инвестирования;

– динамического: между стратегиями новаторства и консерватизма.

Систематизация релевантной информации позволила содержательно уточнить цели, задачи и функции ЭДПП, что представлено на рис. 4.

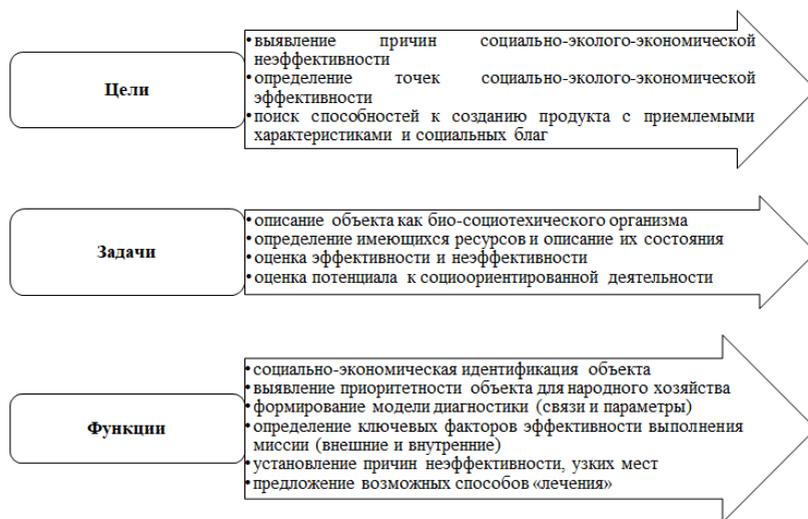


Рисунок 4 – Цели, задачи и функции ЭДПП

### 3. Концептуальные основы разработки аппарата экономической диагностики промышленного предприятия

Изучение существующего инструментария анализа и диагностики ПП, выработанного за период доминанты рыночной модели, показало, что экономический анализ с необходимостью характеризуется:

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

2) объективной оценкой реализации целей и задач, поставленных 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, исходя из наличия необходимых для этого резервов и потенциала.

Исходя из этого, а также с учетом требований новой экономики, теоретико-методологический фундамент ЭДПП предложено строить на синтезе ряда концепций, в частности, теории фирмы, эволюционной и неинституциональной

теории (табл. 2), что дает принципиальную возможность разработки поликритериального подхода к оценке и позиционированию промышленного предприятия как нелинейно развивающегося био-социотехнического организма, находящегося одновременно в природной и общественной средах, исходя из чего, этот организм объективно вынужден стремиться к гармонизации экономических, социальных и экологических интересов. Информационная среда выступает с одной стороны как источник импульсов и интересов, с другой – как интегрирующий элемент для этих интересов.

Таблица 2 – Содержание и систематизация концепций анализа и диагностики промышленного предприятия

Концепция анализа и диагностики	Основной 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	Комплексность, агрегированно-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 – актер 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»

Авторская точка зрения состоит в том, что предметом диагностики промышленного предприятия выступает качественно-количественная компоновка различных бизнес-процессов и направлений деятельности, отвечающая требованиям новой экономической среды. В основе алгоритма проведения ЭДПП лежит гипотеза о многомерности и многокритериальности деятельности, что позволяет учитывать новые тренды в развитии деловой среды.

#### **4. Системообразующие принципы проведения экономической диагностики промышленного предприятия**

Чтобы полнее уяснить целевую сущность экономической диагностики как инструмента оценки эффективности предприятия, потребовалось рассмотреть

теорию эффективности, в частности, были изучены виды неэффективности и их факторы (табл. 3).

Таблица 3 – Факторы неэффективности промышленного предприятия

Вид неэффективности	Причины появления неэффективности	Ключевой фактор
Аллокативная	Проблема «мертвого груза», ослабление 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

Это позволило уточнить направления ЭДПП (диагностики) и возможные проблемы, выявление которых и является ее целью. Таким образом, содержательной стороной ЭДПП выступает установление корневых причин неэффективности системы «предприятие – внешняя среда».

С целью фундаментального методологического обеспечения ЭДПП исследованы и классифицированы ее принципы, как общие, так и частные, как инвариантные, так и вариативные, в процессе чего определен основополагающий – принцип соответствия бизнес-элементов друг другу в статике, а также в динамике, а именно: темпов их роста за счет инвестирования (расширения или преобразования). Соблюдение принципов гармонизации и золотого сечения обеспечивает поддержание определенной пропорциональности в строении капитала, технологии, культуре отношений на предприятии. Наиболее значимые принципы представлены в табл. 4.

Таблица 4 – Принципы экономической диагностики промышленного предприятия

Группа принципов диагностики	Наименование принципов	
Базовые (фундаментальные)	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	
Релевантные (учитываемые)	Относительности, осторожности, безопасности, разумной рациональности, экологичности, выявления и снижения экологических рисков, вовлеченности, адаптивности, оптимальной нагрузки на систему, самодостаточности, целеориентированности, саморегуляции, гибкости, ограниченности управляющих действий	
Отношенческие (рыночные)	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	
Рабочие	технологические	Выделения главного звена, достоверности, верификации, «матрешки», аналоговый, древовидности структуры показателей, моделирования и копирования, информационной прозрачности, учета виртуальной реальности, дизайн-мышления, функциональности
	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

Принципы ЭДПП предложено систематизировать в такие группы, как базовые, релевантные, рабочие, социальные, экологические, цифровой адаптации, новейшие и др. 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».

## 5. Бизнес-архитектура как методологическая предпосылка экономической диагностики промышленного предприятия

Используя синтез указанных выше теорий, а также отталкиваясь от идеи синергии и дизайн-мышления, в центре которого находится клиент с его нуждами и моделирование бизнес-процессов (рис. 5), в работе предложен «архитектурный» подход к разработке инструментария диагностики бизнес-процессов промышленного предприятия. По мнению автора, дизайн-мышление предполагает многомерный способ видения объекта, обеспечивает комбинаторику элементов и в силу этого может служить исходной платформой для достижения эффективности предприятия.

Бизнес-архитектура (БА) определяется в работе как целостное строение предприятия, соединяющее его миссию, стратегию, цели и задачи, что должно отражаться в согласованности и эффективности бизнес-процессов. Отсюда следует расширенное трактование ЭДПП – это инструмент анализа и оценки элементов БА на предмет обнаружения противоречий и несогласованности между ними, что послужит фундаментом для разработки стратегии его развития.

С точки зрения управления БА является стратегическим инструментом позиционирования ПП как эволюционирующего и самоорганизующегося системного конструкта, нуждающегося, однако, в эффективном управлении и координации его деятельности с внешними средами, в выполнении социальных задач и выстраивании гармоничных отношений с партнерами.

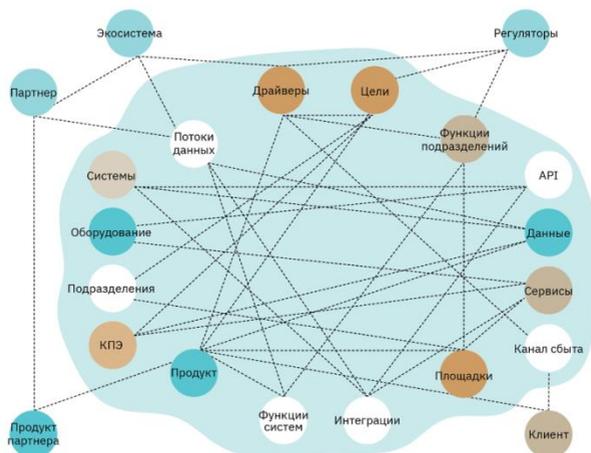


Рисунок 5 – Схематическое описание архитектуры предприятия

Наша принципиальная точка зрения заключается в том, что построение и поддержание бизнес-архитектуры в эффективном и относительно устойчивом

состоянии обеспечивается разработкой и соблюдением бизнес-правил, принятых на том или ином предприятии.

Изучение и обобщение лучших бизнес-практик позволило сформулировать следующие бизнес-правила, соблюдение которых необходимо для достижения желаемого уровня гармонизации БА:

- 1) баланс ценностей и задач предприятия;
- 2) обеспечение эффективной коммуникации с участниками бизнес-отношений (рассматривая внешнюю и внутреннюю среду);
- 3) реализация целей и задач с минимальными потерями и затратами;
- 4) формирование целостной композиционной структуры, направленной на достижение общих целей;
- 5) активное задействование всех ресурсов, особенно человеческих (речь идет о максимальном привлечении человеческого потенциала) и интеллектуальных;
- 6) адекватные реагирование и адаптация под изменчивые условия функционирования;
- 7) обеспечение баланса не только в состоянии покоя, но и в динамичном развитии системы.

Принципиально важно подчеркнуть, что гармоничность БА промышленного предприятия в данном контексте тождественна ее эффективности, что должно находить отражение в определенном числе ключевых параметров, контролируемых с помощью ЭДПП. Мы считаем, что для этой цели в наибольшей степени пригодны такие, как: триггерная и управленческая чувствительность, безопасность и устойчивость, функциональная эстетика.

## **6. Обоснование параметров-дескрипторов экономической диагностики промышленного предприятия**

Методологической предпосылкой формирования методики ЭДПП служит тезис о том, что в общем представлении и в идеале бизнес-архитектура предприятия должна стремиться к пропорциональности своих элементов, что выступает условием ее эффективности как результата деятельности всего предприятия и его управления. Для того чтобы этого достичь, необходимо соблюдать определенные соотношения между конкретными показателями или параметрами экономического организма – как внутри, так и при взаимодействии с внешней средой. При обосновании качественно-количественных пропорций мы отталкивались от работ таких ученых, как Р. В. Андрийчук, М. С. Антонова, Е. Б. Анфиногенова, А. М. Баймухамедова, М. И. Баканов, Н. М. Ветрова, Л. А. Гамидуллаева, А. П. Гарнов, М. И. Даниленко, П. О. Ермолаева, А. Р. Кадырова, А. В. Князев, В. Я. Поздняков и др.

Перечень таких пропорций бизнес-архитектуры предприятия представлен в табл. 5.

Таблица 5 – Параметры экономической диагностики промышленного предприятия и их критериальные значения

Параметры пропорциональности	Необходимое значение
1	2
<b>Бизнес-процессы (технико-технологическая составляющая)</b>	
Число вспомогательных бизнес-процессов / Число основных бизнес-процессов, ед.	1:2
Мощность сбытовых процессов / Мощность производственных процессов, натур. ед.	0,9-1
Количество прогрессивного оборудования / Общее число рабочего оборудования, ед.	Не менее 1:3
Число оцифрованных бизнес-процессов / Общее число бизнес-процессов, ед.	Не менее 2:3
Число нормированных бизнес-процессов / Общее число бизнес-процессов, ед.	Не менее 2:3
Объем нематериальных ресурсов (активов) / Объем материальных ресурсов (активов), млн. руб.	1:2
Рост доли пассивной части основных средств / Рост доли активной части основных средств, млн. руб.	1:2
Степень износа основных средств / Степень покрытия износа основных средств, млн. руб.	1
Объем средств, направленных на ликвидацию потерь рабочего времени и простоев оборудования / Стоимость основных средств, млн. руб.	1:3
Стоимость основных средств / Стоимость оборотных средств, млн. руб.	Не менее 1:0,5
Объем инвестирования в модернизацию, обновление основных средств / Чистая прибыль, млн. руб.	1:3
<b>Производство продукции</b>	
Число сертифицированных типов товаров / Общее число типов изготавливаемых товаров, ед.	0,9-1
Объем импортной продукции / Объем экспортной продукции, млн. руб.	1:3
Объем инновационной продукции (товаров-«звезд») / Объем традиционной продукции, натур. ед.	1:3
Объем транзакционных издержек / Объем трансформационных издержек, млн. руб.	2:3
<b>Кадры</b>	
Численность управленческого персонала / Численность рабочих, чел.	1:4
Численность персонала с уникальными компетенциями / Общая численность персонала, чел.	2:3
Число уволенных сотрудников / Общая численность персонала, чел.	1:5
<b>Финансы, инвестиции</b>	
Дебиторская задолженность / Кредиторская задолженность, млн. руб.	0,9-1,1
Доля цифровых финансовых активов / Доля нематериальных активов, млн. руб.	1:4
Темп роста потребления / Темп роста накопления, млн. руб.	1:2
Объем затрат на завоевание нового рынка (ниши) / Объем расходов	1:2

## Продолжение таблицы 5

1	2
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.	1:2
Объем заемного капитала / Объем собственного капитала, млн. руб.	1:2
Рост затрат на маркетинг / Рост пожизненной ценности клиента, млн. руб.	1:3
<b>Социальные и экологические проекты, маркетинг</b>	
Объем затраченных денежных средств на реализацию экологических проектов / Общий эффект от экологизации деятельности, включая репутационный, млн. руб.	1:2
Объем затрат на внешний маркетинг / Объем затрат на внутренний маркетинг, млн. руб.	1:3
Индекс производительности труда / Индекс заработной платы, %	>1
Общее число бизнес-процессов / Число клиентоориентированных бизнес-процессов, ед.	8:10
Объем гарантированного сбыта / Общий объем сбыта, млн. руб.	50:50
Число разовых покупателей / Число постоянных покупателей, чел.	1:3
Количество невыполненных контрактов / Общее число заключенных контрактов, шт.	1:10
Число рекламаций и негативных отзывов покупателей / Общее число покупательских отзывов, шт.	1:8

Включенные нами в структуру оценки БА блоки и параметры могут дополняться и корректироваться по своему составу в зависимости от смены лидера на рынке, трансформации бизнес-среды, появления новых и специфических трендов конкретной отрасли.

### 7. Методика расчета параметров экономической диагностики промышленного предприятия

Для определения значений параметров ЭДПП предложен метод семантического дифференциала. Его суть состоит в шкалировании оценочных суждений экспертов по параметрам-дескрипторам ЭДПП, к которым относятся дизайн-мышление, функциональная эстетика, адаптивность БА, ее безопасность, устойчивость и триггерная чувствительность.

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%.

Оценочные шкалы БА представлены в табл. 6 и 7.

Таблица 6 – Оценочная шкала гармоничности бизнес-архитектуры промышленного предприятия

Критерий	Показатель первого ряда	Балльная шкала						Показатель второго ряда
		5	4	3	2	1	0	
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 приспособливаемая	5	4	3	2	1	0	Негибкая

Таблица 7 – Оценочная шкала эффективности бизнес-архитектуры промышленного предприятия

Критерий	Показатель первого ряда	Балльная шкала						Показатель второго ряда
		5	4	3	2	1	0	
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

Результаты проведения диагностики по авторской методике на ООО «Завод Краски КВИЛ» (табл. 8), показали, что предприятие значительно уступает конкурентам по уровню функциональной эстетики бизнес-архитектуры (39%), в то время, когда у лидера отрасли ООО «Лакра Синтез» данный параметр равен 82%; также отметим, что уровни гармоничности и эффективности бизнес-архитектуры далеки от идеальных значений (2,33 и 2,67, соответственно).

Таблица 8 – Результаты оценки функциональной эстетики бизнес-архитектуры за 2022 год

Параметры пропорциональности	ООО «Лакра Синтез»	ООО «Завод Краски КВИЛ»
1	2	3
<b>Бизнес-процессы (технично-технологическая составляющая)</b>		
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.	+	×

Продолжение таблицы 8

1	2	3
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.	×	×
<b>Производство продукции</b>		
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 транзакционных издержек / Объем трансформационных издержек, млн. руб.	×	×
<b>Кадры</b>		
Численность управленческого персонала / Численность рабочих, чел.	+	×
Численность персонала с уникальными компетенциями / Общая численность персонала, чел.	+	×
Число уволенных сотрудников / Общая численность персонала, чел.	+	+
<b>Финансы, инвестиции</b>		
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.	+	×
<b>Социальные и экологические проекты, маркетинг</b>		
Объем затраченных денежных средств на реализацию экологических проектов / Общй эффект от экологизации деятельности,	×	×

Продолжение таблицы 8

1	2	3
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.	+	+
<b>Итоговый тип функциональной эстетики</b>	(82%) высокая	(39%) удовлетворительная

Примечание: «×» – пропорциональность нарушена; «+» – пропорциональность соблюдается

Для отслеживания изменений в динамике целесообразно рассчитывать эти соотношения ежегодно.

## **8. Технология проведения экономической диагностики промышленного предприятия**

Автором обосновано положение о том, что экономическую диагностику рекомендуется проводить в три этапа:

1. Преддиагностика (организационная и психологическая подготовка к ее проведению, постановка задач, подбор необходимого персонала с привлечением сторонних экспертов и т.п.);

2. Собственно диагностика (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).

Основным итогом диагностики могут выступать следующие ракурсы (объекты), которые предлагается обозначить локусами: бизнес-процессы с существенными нарушениями «золотых сечений» (или «несущих» пропорций объекта); точки «проседания» конкурентоспособности предприятия или его основных видов продукции; ключевые точки общения с клиентами; центры прибыли.

Каждый из этих локусов нуждается в конкретизации, дескрипции и формализации – для более точной оценки на наличие разрывов или нарушений соответствия элементов БА и их качеств друг другу. Локусы ЭДПП отражены в табл. 9.

Таблица 9 – Локусы постдиагностики и соответствующие им проблемы

Локусы (объекты) постдиагностического анализа	Причины проблем
1	2
Бизнес-процессы	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ непропорциональное инвестирование и разница в инновационности отдельных бизнес-операций;</li> <li>▪ недостаточное финансирование рыночных и отраслевых исследований;</li> <li>▪ неверный выбор бизнес-процесса для расширения;</li> <li>▪ невыделение «несущих» бизнес-процессов в архитектуре предприятия;</li> <li>▪ несоответствие компетенций персонала основным целям, возложенных на бизнес-процессы;</li> <li>▪ отставание в оцифровке бизнес-процессов;</li> <li>▪ неверно выстроена логическая последовательность в осуществлении бизнес-процессов предприятия;</li> <li>▪ сформулированы и определены нереалистичные (недостижимые/труднодостижимые) цели и сроки бизнес-процессов;</li> <li>▪ в реализацию бизнес-процессов задействованы «лишние» участники, а также включены избыточные шаги (этапы);</li> <li>▪ недостаточный учет, контроль и мониторинг за функционированием бизнес-процессов.</li> </ul>
Точки «проседания» конкурентоспособности	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ отсутствие оптимума между тактикой и стратегией в продуктовой политике;</li> <li>▪ неверна ценовая политика;</li> <li>▪ низкая вовлеченность потребителей в процессы создания новых товаров;</li> <li>▪ качество продаваемых товаров не соответствует ожиданиям и потребностям клиентов;</li> <li>▪ неэффективная реклама;</li> <li>▪ узкий ассортимент и номенклатура выпускаемой продукции;</li> <li>▪ активные действия конкурентов;</li> <li>▪ наличие низких барьеров входа на рынок (или их полное отсутствие);</li> <li>▪ изменчивость предпочтений и запросов покупателей;</li> <li>▪ слабо развиты конкурентные преимущества у предприятия;</li> <li>▪ отсутствие прогрессивных, цифровых технологий в деятельности предприятия;</li> <li>▪ воздействие государства;</li> <li>▪ общее состояние данной отрасли.</li> </ul>
Точки общения с клиентами	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ неэффективные коммуникации и их структура;</li> <li>▪ недостаточная квалификация кадров в сфере общения с клиентами;</li> <li>▪ неудобный коммуникативный контент либо его отсутствие;</li> <li>▪ слабая сила бренда, низкая репутация;</li> <li>▪ навязывание дополнительных услуг;</li> <li>▪ не гибкая система выдачи бонусов и привилегий;</li> <li>▪ эстетическое восприятие интерьера офиса, точек продажи;</li> <li>▪ задержки по времени выполнения заказа;</li> <li>▪ не учтены индивидуальные пожелания и запросы потребителя;</li> <li>▪ отсутствие информационного обеспечения.</li> </ul>

Продолжение таблицы 9

1	2
Центры прибыли	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ рассогласование внутрикorporативных интересов;</li> <li>▪ неучтенность матрицы «затраты-выгоды»;</li> <li>▪ высокие трансакции и их издержки;</li> <li>▪ проведение рискованных операций;</li> <li>▪ устаревание выпускаемой продукции;</li> <li>▪ кризисные проявления в отрасли;</li> <li>▪ снижение покупательской способности;</li> <li>▪ гиперконкуренция;</li> <li>▪ государственные действия, ограничивающие функционирование предприятия;</li> <li>▪ предпринимательские форс-мажоры;</li> <li>▪ разрыв отношений с партнерами, инвесторами;</li> <li>▪ неверная структура денежного капитала;</li> <li>▪ отсутствие системы планирования и оптимизации затрат;</li> <li>▪ переход клиентуры к конкурентам.</li> </ul>
Партнерские отношения	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ неверная модель партнерства;</li> <li>▪ отсутствие анализа и оценки значимости партнеров;</li> <li>▪ проблемы региональной деловой среды;</li> <li>▪ ловушки партнерства и партнерское выгорание;</li> <li>▪ игнорирование интересов и приоритетов партнеров;</li> <li>▪ потеря доверия;</li> <li>▪ дисбаланс объема участия в реализации совместных проектов;</li> <li>▪ излишняя зависимость от партнеров;</li> <li>▪ низкая мотивация партнера.</li> </ul>

Для того чтобы элиминировать выявленные в процессе диагностики проблемы, устранить причины диспропорций и вывести систему на качественно новый уровень, нужен соответствующий механизм действий, который обосновывается и определяется процессно-проблемным подходом. Итогом использования указанного подхода является проведение постдиагностики в определенной последовательности:

1. Необходимо выявленные проблемы расставить по приоритетности и значимости для достижения стратегических, оперативных целей и задач предприятия. Таким образом, определяются самые весомые и опасные проблемы.

2. Следует установить связи между обозначенными проблемами. Этот шаг позволит подойти комплексно к решению проблематики БП предприятия.

3. Определить ключевые задачи, которые должны быть решены для «оздоровления» проблемного БП.

4. Визуализировать состояние и схему протекания проблемного БП, используя картирование, что даст возможность наглядно увидеть проблемные и уязвимые места.

5. Радикально переосмыслить и перестроить БП в целях достижения предприятием необходимых результатов, используя процедуру реинжиниринга и другие формы реорганизации.

### 9. Экономическая диагностика промышленного предприятия и учет импульса внешнего воздействия (триггеров)

В работе обосновывается роль триггеров для приведения системы предприятия в более высокоорганизованное состояние, в гармонизированную экосистему. Доказано, что триггеры, возникающие во внешней среде, могут выступать мотиваторами (драйверами) процессов оздоровления предприятия. Однако чувствительность системы к триггерам может быть различной. Виды триггеров для раскрытия сущности триггерного анализа представлены в табл. 10.

Таблица 10 – Взаимосвязь организационных изменений и триггерной активизации

Поле организационных изменений	Проявления	Тип триггера
Производство	Преобразование, модификация технологии производства товара; изменение в требуемых навыках и компетенциях сотрудников; смена технической базы	производственный; техничко-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

Таким образом, подчеркивается значимость позиционирования внешних и организационных изменений как триггеров, побуждающих руководство предприятия перейти к активным оздоровительным действиям-программам, а персонал – к их выполнению.

## **10. Разработка программ оздоровления предприятия и организационной терапии**

Постдиагностика завершается разработкой комплексной программы проведения организационной терапии по устранению выявленных дисбалансов бизнес-архитектуры и внутрикорпоративной дезинтеграции промышленного предприятия. В табл. 11 представлено содержание предложенной программы для ООО «Завод Краски КВИЛ» по результатам проведенной ЭДПП.

Мы предлагаем сосредотачиваться на таких мерах, как реинжиниринг, ребрендинг, нормирование и стандартизация процессов на основе бизнес-правил, риск-менеджмент, нетворкинг, маркетинг внутренних и внешних отношений, клиентоориентированность. В частности, HR-брендинг – новая ступень корпоративного менеджмента и маркетинга, которая оказывает комплексное влияние на ресурсы, прежде всего, человеческие, а через них – на все прочие. Персонал предприятия справедливо считается сегодня драйвером развития, инноваций, эффективности. Бренд работодателя и корпоративная культура – понятия одного смыслового ряда. Последняя должна играть ключевую роль в формировании успешного бренда работодателя, в то время как первый должен учитывать и закреплять культурные нюансы-элементы, которые делают данную компанию отличной от других. Бренд работодателя дает возможность:

- определить и укрепить ключевые или системообразующие фрагменты фирменной культуры, от которых зависят ее общий образ, стиль поведения, ценность для клиентов и партнеров;

- сформировать современные кадры для предприятия, с необходимыми качествами, компетенциями и корпоративным патриотизмом;

- вносить актуальные изменения в корпоративную культуру и бизнес-архитектуру предприятия, по мере его жизненного цикла и вызовов времени, и формировать ее уникальный образ.

Результаты применения указанных программных мер для ООО «Завод Краски КВИЛ» показали рост таких показателей, как инвестирование в человеческий капитал (включая социальные нужды), число оцифрованных бизнес-процессов, уровень компетентности персонала, адаптация бизнес-процессов к требованиям клиентов. В целом можно заключить, что предложенная организационная терапия по итогам ЭДПП повысила эффективность бизнес-архитектуры данного предприятия и производственно-хозяйственной деятельности. Данный факт находит отражение в достижении управленческой эффективности в отношении реализации поставленных задач и целей, менеджмента основных бизнес-операций, а также рыночной эффективности, выражаемой в создании конкурентных преимуществ, укреплении отраслевых позиций, удовлетворении социально-экономических и экологических требований.

Таблица 11 – Программа организационной терапии для ООО «Завод Краски КВИЛ»

Проблемные бизнес-процессы	Поставленные задачи перед бизнес-процессом	Триггер	Поле организационных изменений	Предписанный метод ортгтерпии
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; реинжининг; аутсорсинг; инсорсинг
Производство продукции	Активизировать инновационную деятельность в виде выпуска новой продукции; гармонизация ассортимента	Высокий спрос на новую и качественную продукцию; укрупнение 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	Текущая 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; леваридж, трансакционные, событийные 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 клиентингент 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.)

## ВЫВОДЫ

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: неонституциональной, 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 X-неэффективности описана сущность

экономической неэффективности промышленного предприятия, выражающаяся в наличии конфликтов интересов между его субъектами, во внутрикорпоративной центробежности, 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, komponующая 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 ОСНОВНЫХ ТРУДОВ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

**Статьи в журналах, входящих в перечень рецензируемых научных изданий, рекомендованных ВАК РФ**

1. 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 (0,35 п.л., доля автора 0,23 п.л.).

2. 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 (0,35 п.л., доля автора 0,23 п.л.).

3. Кочина, С. К. Структурно-логическая схема бизнес-диагностики / С. К. Кочина // Вестник экономики, права и социологии. – 2014. – № 1. – С. 22-25 (0,35 п.л.).

4. Щетинина, Е. Д. Методологические вопросы диагностики систем управления / Е. Д. Щетинина, **С. К. Кочина** // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 3-1(80). – С. 858-861 (0,35 п.л., доля автора 0,23 п.л.).

5. 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 (1,28 п.л., доля автора 0,93 п.л.).

6. 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 (0,58 п.л., доля автора 0,35 п.л.).

7. 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 (0,47 п.л., доля автора 0,35 п.л.).

8. 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 (0,7 п.л., доля автора 0,47 п.л.).

9. Кочина, С. К. Системная диагностика современной региональной промышленности / С. К. Кочина // Вопросы региональной экономики. 2021. – № 2(47). – С. 105-110 (0,29 п.л.).

10. Кочина, С. К. Учет институциональных факторов при диагностике промышленного предприятия / С. К. Кочина // Казанский экономический вестник. – 2021. – № 4(54). – С. 5-10 (0,58 п.л.).

11. 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 (1,05 п.л., доля автора 0,7 п.л.).

12. 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 (1,05 п.л.).

13. 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 (0,81 п.л., доля автора 0,58 п.л.).

14. Кочина, С. К. Диагностика риск-адаптивности промышленного предприятия в новых экономических реалиях / С. К. Кочина // KANT. – 2023. – № 1(46). – С. 46-52 (0,35 п.л.).

15. 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 (0,29 п.л., доля автора 0,17 п.л.).

16. Щетинина, Е. Д. Критерии эффективности управления предприятием в условиях цифровой трансформации / Е. Д. Щетинина, С. К. Кочина // Вестник

университета. – 2023. – № 4. – С. 15-23 (0,93 п.л., доля автора 0,7 п.л.).

17. 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 (1,05 п.л., доля автора 0,7 п.л.).

18. Кочина, С. К. Диагностика уровня технологического суверенитета отраслей российской промышленности / С. К. Кочина // Экономическое развитие России. – 2023. – Т. 30. – № 10. – С. 32-40 (0,93 п.л.).

### Статьи в изданиях, индексируемых в международных базах данных Scopus, Web of Science

19. Schetinina, E. D. Economic Diagnostics in Environment of Staticized Relationship Marketing / E. D. Schetinina, S. K. Kochina // The European Proceedings of Social and Behavioural Sciences EpSBS: Collection of conference materials International Conference on Research Paradigms Transformation in Social Sciences (RPTSS 2017) (Tomsk, 18-21 May 2017), 2018. – Future Academy. – Vol. 35. – PP. 1152-1162 (1,16 п.л., доля автора 0,58 п.л.).

20. Schetinina, E. A. Diagnosis of labour relations and human capital through the prism of HR-branding / E. A. Schetinina, S. K. Kochina // Advances in Social Science, Education and Humanities Research: Proceedings of the IX International Scientific and Practical Conference «Current Problems of Social and Labour Relations» (ISPC-CPSLR 2021), Makhachkala, 16-17 December 2021, 2022. – Atlantis Press. – Vol. 646. – PP. 193-197 (0,47 п.л., доля автора 0,23 п.л.).

21. Kochina, S. K. Methodology for assessing the level of architecture of an industrial enterprise in the context of digital transformation / S. K. Kochina, E.V. Osychenko, N.V. Ovcharova // In: Potienko, N., Ahmedova, E., Karlina, A., Faerman, V. (eds). Architectural, Construction, Environmental and Digital Technologies for Future Cities. Lecture Notes in Civil Engineering. – 2022. – Vol. 227. – Springer, Cham. – PP. 375-384 (1,05 п.л., доля автора 0,47 п.л.).

22. Schetinina, E. D. Diagnostics of the Depth of Digitalization of Industrial Enterprises of the Construction and Transport Construction Complex / E. D. Schetinina, A. A. Rudychev, S. K. Kochina // In: Guda, A. (eds). Networked Control Systems for Connected and Automated Vehicles. NN 2022. Lecture Notes in Networks and Systems. – 2023. – Vol. 510. – Springer, Cham. – PP. 763-772 (1,05 п.л., доля автора 0,47 п.л.).

### Монографии

23. Дмитриев, И.А. Развитие предпринимательства в Украине и России: монография / А. В. Андросова, С. С. Беляева, А. А. Ближнюк, С. К. Кочина [и др.]; под ред. И. А. Дмитриева, Е. Н. Камышанченко, Д. А. Горowego. – Харьков-Белгород: ХНАДУ, НИУ БелГУ, ФОП Павлов, 2014. – 336 с. (19,53 п.л., доля

автора 0,29 п.л.).

24. Щетинина, Е. Д. Стратегическая диагностика промышленного предприятия: проблемы и методы: монография / Е. Д. Щетинина, **С. К. Кочина**. – Белгород: Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2016. – 194 с. (11,28 п.л., доля автора 5,64 п.л.).

25. Щетинина, Е. Д. Маркетинговое управление устойчивостью: монография / Е. Д. Щетинина, С. В. Куприянов, Н. В. Козлова, **С. К. Кочина** [и др.]; под ред. Е. Д. Щетининой. – Белгород: БГТУ им. В. Г. Шухова, 2016. – 189 с. (10,99 п.л., доля автора 0,93 п.л.).

26. Чижова, Е. Н. Экономика знаний и роль человеческого капитала в ее формировании: монография / А. Л. Алавердян, И. Альнафра, Г. Г. Балабанова, **С. К. Кочина** [и др.]; под ред. Е. Н. Чижовой. – Белгород: БГТУ им. В. Г. Шухова, 2018. – 296 с. (17,21 п.л., доля автора 0,7 п.л.).

27. Щетинина, Е. Д. Промышленный маркетинг и менеджмент в условиях цифровизации экономики: монография / Е. Д. Щетинина, М. С. Старикова, Т. Н. Пономарева, **С. К. Кочина** [и др.]; под ред. Е. Д. Щетининой. – Белгород: БГТУ им. В. Г. Шухова, 2020. – 191 с. (11,1 п.л., доля автора 0,52 п.л.).

28. Куприянов, С. В. Национальные социально-экономические системы в условиях перехода к новому технологическому укладу: монография / И. С. Болотова, А. В. Бовкунова, Ю. Н. Божков, **С. К. Кочина** [и др.]; под ред. С. В. Куприянова. – Белгород: Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2021. – 302 с. (35,11 п.л., доля автора 0,41 п.л.).

29. Дорошенко, Ю. А. Инновационное развитие и промышленный рост экономики в условиях неоиндустриализации: монография / Ю. А. Дорошенко, И. О. Мальхина, В. В. Авилова, **С. К. Кочина** [и др.]. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2022. – 352 с. (20,46 п.л., доля автора 0,47 п.л.).

30. Политические и социально-экономические вызовы, угрозы и трансформации современной России: монография / К. Г. Мальцев, А. В. Мальцева, Л. И. Журавлева, **С. К. Кочина** [и др.]; под ред. проф. Е. Н. Чижовой. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2022. – 208 с. (12,09 п.л., доля автора 1 п.л.).

31. Кочина, С. К. Интегральный подход к анализу и диагностике деятельности промышленных предприятий в условиях новой экономики: монография / С. К. Кочина. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2023. – 178 с. (10,3 п.л.).

### **Статьи в журналах, сборниках научных трудов и конференций**

32. Кочина, С. К. Генезис экономической диагностики как инструмента управления / С. К. Кочина // Белгородский экономический вестник. – 2013. – № 2(70). – С. 26-30 (0,23 п.л.).

33. Щетинина, Е. Д. Объектно-субъектный подход к стратегической диагностике предприятия / Е. Д. Щетинина, **С. К. Кочина** // Белгородский экономический вестник. – 2013. – № 3(71). – С. 22-23 (0,06 п.л., доля автора 0,03

п.л.).

34. Щетинина, Е. Д. Стратегическая диагностика: инновационные аспекты / Е. Д. Щетинина, **С. К. Кочина** // Белгородский экономический вестник. – 2013. – № 4(72). – С. 3-7 (0,23 п.л., доля автора 0,12 п.л.).

35. Кочина, С. К. Методические подходы к стратегической диагностике корпоративных активов / С. К. Кочина // Экономика и управление: проблемы науки и практики: сб. материалов Междунар. науч.-практ. интернет-конф., 12-13 декабря 2013. – Д.: ФЛП: Дробязко С. И., 2013. – С. 106-109 (0,17 п.л.).

36. Щетинина, Е. Д. Технология бенчмаркинга как способ диагностики бизнеса / Е. Д. Щетинина, **С. К. Кочина** // Развитие экономических наук современной эпохи: теория и практика: XVI Международная научно-практическая конференция для студентов, аспирантов и молодых ученых (г. Санкт-Петербург 16.12.2013 г.); Обеспечение стабильности экономических процессов в условиях повышенного риска: теория и практика: XVII Международная научно-практическая конференция для студентов, аспирантов и молодых ученых (г. Санкт-Петербург 18.01.2014 г.). – Центр экономических исследований, 2013. – С. 23-26 (0,17 п.л., доля автора 0,12 п.л.).

37. Кочина, С. К. Анализ бизнес-процессов – один из важнейших этапов стратегической диагностики / С. К. Кочина // Экономика. Общество. Человек: межвузовский сборник научных трудов / сост. С. В. Бацанова; науч. ред. д-р экон. наук, проф. Е. Н. Чижова; Белгор. гос. технол. ун-т им. В. Г. Шухова; Белгор. регион. отд-ние РАЕН. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2014. – Вып. XXII. – С. 118-122 (0,23 п.л.).

38. Щетинина, Е. Д. Концептуально-методические положения по проведению стратегической диагностики предприятия / Е. Д. Щетинина, **С. К. Кочина** // Экономика. Общество. Человек: материалы II Международной научно-практической конференции «Приоритетные направления в развитии современного общества: междисциплинарные исследования». Часть 1: Современные проблемы и приоритеты развития экономики / сост. С. В. Бацанова; науч. ред. д-р экон. наук, проф. Е. Н. Чижова; Белгор. гос. технол. ун-т; Белгор. регион. отд-ние РАЕН. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2014. – Вып. XXIII. – Ч. 1. – С. 269-274 (0,29 п.л., доля автора 0,17 п.л.).

39. Щетинина, Е. Д. Совершенствование стратегического управления предприятием на основе сквозных планово-диагностических параметров / Е. Д. Щетинина, **С. К. Кочина** // Актуальные вопросы экономики, менеджмента и финансов в современных условиях: сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. №2. – Санкт-Петербург, 2015. – С. 261-264 (0,17 п.л., доля автора 0,09 п.л.).

40. Кочина, С. К. Содержание этапов проведения диагностики ключевых компетенций предприятия / С. К. Кочина // Problems and prospects of development of economy and management: materials of the III international scientific conference

on December 3–4, 2015. – Prague: Vědecko vydavatelské centrum «Sociosféra-CZ», 2015. – С. 64-68 (0,23 п.л.).

41. Кочина, С. К. Методология проведения стратегической диагностики предприятия / С. К. Кочина // V International Conference Application of new technologies in management and economy ANTiM 2016. – Belgrade, Serbia, 2016. – Vol. 1. – С. 509-518 (0,52 п.л.).

42. Кочина, С. К. Стратегическая диагностика позиционирования предприятия / С. К. Кочина // Экономика. Общество. Человек: межвузовский сборник научных трудов. Вып. XXVII / науч. ред. проф. Е. Н. Чижова; Белгор. гос. технол. ун-т им. В. Г. Шухова; Белгор. регион. отд-е РАЕН. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2016. – С. 287-292 (0,29 п.л.).

43. Кочина, С. К. Причины и проблемы использования диагностики как инструмента управления предприятием / С. К. Кочина // Научные технологии и инновации (XXII научные чтения): сб. докл. Междунар. науч.-практ. конф. – Белгород: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2016. – Ч. 12. – С. 173-176 (0,17 п.л.).

44. Кочина, С. К. Диагностика системы стратегического и оперативного управления / С. К. Кочина // Экономика. Общество. Человек: межвузовский сборник научных трудов. Вып. XXXII / науч. ред. д-р экон. наук, проф. Е. Н. Чижова, сост. С. В. Бацанова; Белгор. гос. технол. ун-т им. В. Г. Шухова; Белгор. регион. отд-е РАЕН. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2017. – С. 230-235 (0,29 п.л.).

45. Щетинина, Е. Д. Системный подход к трактованию экономической диагностики предприятия в современных условиях / Е. Д. Щетинина, **С. К. Кочина** // Белгородский экономический вестник. – 2017. – № 2(86). – С. 48-55 (0,41 п.л., доля автора 0,17 п.л.).

46. Щетинина, Е. Д. Новые направления экономической диагностики в условиях трансформации моделей бизнеса / Е. Д. Щетинина, **С. К. Кочина** // Актуальные проблемы экономического развития: сб. докл. VIII Междунар. заочной науч.-практ. конф. – Белгород: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2017. – С. 313-317 (0,23 п.л., доля автора 0,12 п.л.).

47. Кочина, С. К. Место структурного анализа в системе экономической диагностики / С. К. Кочина // Проблемы экономики, организации и управления в России и мире: Материалы XV международной научно-практической конференции (13 октября 2017 года). – Отв. редактор Уварина Н. В. – Прага, Чешская Республика: Изд-во WORLD PRESS s.r.o., 2017. – С. 40-41 (0,06 п.л.).

48. Кочина, С. К. Предпосылки к формированию экономики знаний / С. К. Кочина // Россия и Европа: связь культуры и экономики: Материалы XX международной научно-практической конференции (2 марта 2018 года) / Отв. редактор Уварина Н. В. – Прага, Чешская Республика: Изд-во WORLD PRESS s.r.o., 2018. – С. 266-267 (0,06 п.л.).

49. Кочина, С. К. Применение экономической диагностики в оценке промышленных кластеров / **С. К. Кочина**, Е. В. Осыченко // Проблемы

экономики, организации и управления в России и мире: Материалы XVIII международной научно-практической конференции (12 октября 2018 года). – Отв. редактор Уварина Н. В. – Прага, Чешская Республика: Изд-во WORLD PRESS s.r.o., 2018. – С. 52-53 (0,06 п.л., доля автора 0,03 п.л.).

50. Кочина, С. К. Инвестиционная и инновационная привлекательность региона как параметры экономической диагностики / **С. К. Кочина**, Е. В. Осыченко // Россия и Европа: связь культуры и экономики: Материалы XXIII международной научно-практической конференции (1 марта 2019 года) / Отв. редактор Уварина Н. В. – Прага, Чешская Республика: Изд-во WORLD PRESS s.r.o., 2019. – С. 193-195 (0,12 п.л., доля автора 0,06 п.л.).

51. Кочина, С. К. Имидж предприятия: понятие, роль, инструменты формирования / С. К. Кочина // Актуальные проблемы экономического развития: сб. докл. XI Междунар. заочной науч.-практ. конф. – Белгород: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2020. – С. 186-189 (0,17 п.л.).

52. Кочина, С. К. Повышение уровня экономической безопасности промышленного предприятия региона как части экономического пространства: особенности внедрения инструментов бережливого производства / **С. К. Кочина**, С. В. Герасимов // Пространственное развитие территорий: сборник научных трудов III Международной науч.-практ. конференции, г. Белгород, 26-27 ноября 2020 г. / под общ. ред. Е. А. Стрябковой, А. М. Кулик. – Белгород: ИД «БелГУ» НИУ «БелГУ», 2020. – С. 115-119 (0,47 п.л., доля автора 0,23 п.л.).

53. Кочина, С. К. Информационно-интеллектуальный капитал предприятия / **С. К. Кочина**, Е. В. Осыченко // Informatization of society: socio-economic, socio-cultural and international aspects: materials of the XI international scientific conference on January 15-16, 2021. – Prague: Vědecko vydavatelské centrum «Sociosféra-CZ», 2021. – С. 25-27 (0,12 п.л., доля автора 0,06 п.л.).

54. Кочина, С. К. Целесообразность применения системы стратегического контроллинга на промышленном предприятии в условиях цифровой трансформации / **С. К. Кочина**, Е. В. Осыченко // Экономика. Общество. Человек. Вып. XL. Междисциплинарные исследования проблем и тенденций цифровизации общества: материалы национальной научно-практической конференции с международным участием / науч. ред. д-р экон. наук, проф. Е. Н. Чижова, Белгор. гос. технол. ун-т им. В. Г. Шухова; Белгор. регион. отд-е РАЕН. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2021. – С. 97-104 (0,41 п.л., доля автора 0,23 п.л.).

55. Кочина, С. К. Экспресс-диагностика инновационной зрелости промышленного предприятия / **С. К. Кочина**, Е. В. Осыченко // European scientific conference. Сборник научных трудов по материалам XLI International scientific conference (г.-к. Анапа, 28 сентября 2021 г.). – Анапа: Изд-во «НИЦ ЭСП» в ЮФО, 2021. – С. 12-16 (0,23 п.л., доля автора 0,12 п.л.).

56. Кочина, С. К. О необходимости создания цифровой экосистемы для современного предприятия / С. К. Кочина // EurasiaScience: сборник статей XLIV

международной научно-практической конференции. – Москва: «Научно-издательский центр «Актуальность. РФ», 2022. – С. 206-208 (0,12 п.л.).

57. Кочина, С. К. Обоснование применения digital-стратегии для управления промышленным предприятием в условиях цифровой экономики / **С. К. Кочина**, Е. В. Осыченко // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики, менеджмента и образования: Материалы VI научно-практической конференции с международным участием (18 октября 2022 г.). – Саратов: Амирит, 2022. – С. 74-79 (0,29 п.л., доля автора 0,17 п.л.).

58. Кочина, С. К. Методический подход к анализу бизнес-архитектуры промышленного предприятия / С. К. Кочина // Донецкие чтения 2022: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: Материалы VII Международной научной конференции, посвящённой 85-летию Донецкого национального университета (Донецк, 27-28 октября 2022 г.). – Том 5: Экономические науки. – Часть 1 / под общей редакцией проф. С. В. Беспаловой. – Донецк: Изд-во ДонНУ, 2022. – С. 124-126 (0,12 п.л.).

59. Кочина, С. К. Системное устойчивое развитие предприятия: критерии оценки и управление / С. К. Кочина // Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона: Материалы IV Международной научно-практической конференции в 2-х томах (Донецк, 10-11 ноября 2022 г.) / под общей редакцией Е. Г. Кошелевой. – Донецк: Изд-во ДОННУ, 2022. – Т. 1. – С. 184-186 (0,12 п.л.).

60. Кочина, С. К. Факторы деловой среды как триггеры эффективности промышленного предприятия / С. К. Кочина // Теоретические и практические аспекты цифровизации российской экономики: сб. тр. V Междунар. науч.-практ. конф. (8 декабря 2022 г., Ярославль) / под общ. ред. к.э.н. С. В. Шкиотова, д.э.н. В. А. Гордеева. – Ярославль: Изд-во ЯГТУ, 2022. – С. 190-197 (0,41 п.л.).

61. Кочина, С. К. Сущность реализации социально ориентированного менеджмента современного предприятия / С. К. Кочина // Направления повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти и местного самоуправления: сборник материалов V Международной научно-практической конференции (15.12.2022 г.). – Алчевск: Изд-во ГОУ ВО ЛНР «ЛГУ им. В. Даля», 2023. – С. 118-120 (0,12 п.л.).

62. Кочина, С. К. Роль цифровых инноваций для формирования конкурентных преимуществ промышленного предприятия / С. К. Кочина // Социум – Наука – Инновации: сборник статей Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (13 февраля 2023 г., г. Казань). – Уфа: Аэтерна, 2023. – С. 46-48 (0,12 п.л.).

63. Кочина, С. К. Диагностика деятельности промышленных предприятий в условиях ESG-трансформации / **С. К. Кочина**, А. Н. Брежнев, Е. В. Осыченко // «Развитие современной науки и технологий в условиях трансформационных процессов», (2023, Москва) / Сборник материалов IX Международной научно-практической конференции. – Санкт-Петербург: Изд-во «Печатный цех», 2023. – С. 331-339 (0,47 п.л., доля автора 0,23 п.л.).

**КОЧИНА СВЕТЛАНА КОНСТАНТИНОВНА**

**ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ И ИНСТРУМЕНТАРИЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ДИАГНОСТИКИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

5.2.3 Региональная и отраслевая экономика  
(экономика промышленности)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
доктора экономических наук

Подписано в печать 5.03.2024 г. Формат 60×84/16  
Усл. печ. л. 2,56 Тираж 150 экз. Заказ № 42

Отпечатано в Белгородском государственном технологическом  
университете им. В.Г. Шухова  
308012, г. Белгород, ул. Костюкова, 46