

УДК 338.45:621

О.Ю. Рой

*Байкальский государственный университет,  
г. Иркутск, Российская Федерация***ПРИМЕНЕНИЕ НОВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОДХОДА К ОЦЕНКЕ И  
УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

**АННОТАЦИЯ.** Ускоряющиеся процессы глобализации сопровождаются ростом нестабильности финансовых рынков, усложнением процессов управления, признанием необходимости перехода к устойчивому развитию как единственно возможному пути сохранения и укрепления нынешнего и будущего мирового экономического потенциала для удовлетворения человеческих потребностей и устремлений. Динамичное развитие и специфика перехода к рыночным отношениям обозначили качественно новый пласт проблем в формировании, трансформации и управлении собственностью в российских предприятиях. Актуальной проблемой становится разработка соответствующих концептуальных основ взаимосвязанного развития теории оценки и управления предприятиями промышленности. Выход стратегических отраслей из тяжелой депрессии, устремление к инновационным преобразованиям, разработка и претворение в жизнь правительством национальных проектов доказывает значимость и потребность исследования условий развития, сущности и форм осуществления управления предприятиями промышленности, а также необходимость постоянного развития данной системы управления.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА.** Эффективность функционирования предприятия, стратегия, тактика управления, моделирование, управленческие решения.

**ИНФОРМАЦИЯ О СТАТЬЕ.** Дата поступления 14 января 2020 г.; дата принятия к печати 2 марта 2020 г.; дата онлайн-размещения 31 марта 2020 г.

O.Yu. Roy

*Baikal State University,  
Irkutsk, Russian Federation***APPLICATION OF A NEW ECONOMIC APPROACH TO ASSESSMENT  
AND MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

**ABSTRACT.** The accelerating processes of globalization are accompanied by increasing instability of financial markets, increasing complexity of management processes, and recognition of the need to move to sustainable development as the only possible way to preserve and strengthen the current and future global economic potential to meet human needs and aspirations. The dynamic development and the specifics of the transition to market relations have identified a qualitatively new layer of problems in formation, transformation and management of property in Russian enterprises. An urgent problem is development of appropriate conceptual foundations for the interconnected development of the theory of evaluation and management of industrial enterprises. The way out for strategic sectors from the severe depression, the pursuit of innovative transformations, the development and implementation by the government of national projects proves the significance and the need of studying the development conditions, materiality and forms of managing industrial enterprises, as well as the need for continuous development of this management system.

**KEYWORDS.** Enterprise performance, strategy, management tactics, modeling, managerial decision.

**ARTICLE INFO.** Received January 14, 2020; accepted March 2, 2020; available online March 31, 2020.

События последнего десятилетия, связанные с новыми вызовами, стоящими перед мировой экономикой, поставили предприятия перед необходимостью пересмотра традиционных стратегий управления. Проблемы производительности

© Рой О.Ю., 2020

**Baikal Research Journal**

электронный научный журнал Байкальского государственного университета

функционирования предприятий, их объединений, становятся особо значимыми. Несомненно, задачи создания конкурентоспособной экономики, то есть поддержания сбалансированного экономического роста, повышения инвестиционной активности и многих других, остаются приоритетными в России в современных экономических условиях. [1]. Нынешний мир изменяется крайне стремительными темпами. Вхождение общества в новейшую фазу своего формирования — в эру, которую характеризуют «постиндустриальным развитием общества» либо «стадией построения информационного общества», предъявляет и своеобразные условия к концепции управления предприятиями, к конфигурациям их сотрудничества и консолидации. Достоверная оценка итогов функционирования предприятий нужна, в первую очередь, руководству предприятия, потому как независимость хозяйствующих субъектов в составлении программы развития подразумевает и безусловную ответственность за окончательные результаты производственно-финансовой деятельности. Администрация предприятия обязана располагать адекватным пониманием об уровне эффективности с целью принятия обоснованных управленческих решений в сфере усовершенствования производства, реализации, финансов, осуществления инвестиционной и инновационной деятельности. Объективный анализ эффективности функционирования предприятий обладает большой значимостью и для других, тех, кто осуществляет деловое сотрудничество с предприятием: их контрагенты, деловые партнеры, акционеры, имеющиеся и возможные инвесторы, кредитные учреждения должны быть убеждены в стабильности и экономическом благосостоянии предприятия.

Требования к функционированию предприятий за последнее время существенно претерпели изменения. Данные изменения носят глобальный характер и влияют не только на экономическую составляющую предприятия, но и на область регулирования правового поля, технологическому потенциалу и иным факторам [2].

Мы считаем, можно отметить ряд факторов, которые заставляют пересматривать вчерашние подходы в управлении.

Во-первых, в цифровую эпоху важнейшую роль начинают играть информационные потоки, которые требуют внедрения современных инновационных технологий в систему управления.

Во-вторых, цифровое управление расширяет возможности предприятия, создавая пространство для дальнейшего роста. При этом необходимо учитывать новые реальности, которые влияют на успешность хозяйствования.

К сожалению, в мире значительно больше безуспешных, провалившихся проектов модификации экономических систем, чем удачных. Практика показывает, что трудность системы управления, в самом начале монументальных переустройств, стоит за возрастающей сложностью (под воздействием потока новых технологий) управляемой системы; управляющая система в действительности неспособна гарантировать новейший баланс интересов участвующим сторонам, основанный на консолидации прежде, на первый взгляд, несопоставимых концептуальных подходов. При очевидности данного факта, в первую очередь поддерживаются технологические, экономические и социальные инновации, дающие возможность сложнейшей экономической системе быть более гибкой и устойчивой [3].

Исследование теоретических утверждений и методологических подходов при рассмотрении процессов управления в российских промышленных компаниях демонстрирует, что, невзирая на многомерность и глубину заинтересованности ученого сообщества к этому научному вопросу [4–8], возникают принципиально новые взгляды на рассмотрение процессов формирования системы управления предприятиями. Обнаружение, а также подтверждение приоритетных направлений и концепций по развитию систем управления, актуальность, растущий прак-

тический интерес и необходимость исследований и использование новых технологий в концепции управления.

Потребность непрерывного развития системы управления предприятий вытекает, на наш взгляд, из следующих моментов:

- формирование концепции управления дает возможность предприятию оптимально и эффективно функционировать;

- формирование концепции управления позволяет предприятию принимать целесообразные решения, преобразовывать устоявшуюся модель управления, что неизбежно приведет к устойчивости организаций;

- совершенствование системы управления дает возможность разрешить одну из ключевых задач промышленных предприятий — невозможность своевременно реагировать на изменения внешних и внутренних условий;

- недостаток современной, эволюционирующей со временем системы управления предприятия не позволяет применять прогрессивные технологии и техники на производстве;

- концепция управления, которая отвечает интересам организации и рынка, способная совершенствоваться, позволяет развивать интеллектуальный потенциал предприятия.

Обозначенные выше факторы делают постановку проблемы актуальной и обосновывают целесообразность осуществления исследований, сфокусированных на установление подходов, концепций, инструментов и методов, которые обеспечивают формирование системы управления промышленных предприятий.

Научная обоснованность результатов исследований в условиях вероятностной неопределенности, многофакторности, слабой структурированности проблем и усиления конкуренции возможна лишь при использовании специальных методов объективной оценки всех возможных последствий от принимаемых решений, безусловный приоритет в которых принадлежит экономико-математическим методам и основанным на их применении компьютерным технологиям и системам поддержки принятия решений. Особую роль приобретает применение математических методов и моделей для решения задач управления<sup>1</sup> [9; 10].

Управленческие решения, в свою очередь, оказываются в зависимости от существенного числа всевозможных факторов, которые влияют на разного рода проблемы и процессы и в ходе функционирования могут нести изменения. Эти факторы в определенных моментах могут противоречить друг другу.

Теория принятия управленческих решений основана на многовариантности, неопределенности, установления дополнительных на каждый отдельно взятый вариант параметров оптимальности. Это все обуславливает анализ всевозможных модификаций принимаемых решений. Выбор наилучшего варианта, по нашему мнению, должен осуществляться, как и было отмечено выше, с помощью экономико-математического моделирования и системного анализа.

С целью подбора наиболее благоприятных путей решения установленной задачи и аргументирования данного выбора применяется анализ и вычисление математической модели.

Воплощение экономико-математического моделирования «позволяет благодаря моделям многократно повысить количество рассматриваемых вариантов управления, различающихся по характеру управленческих решений, диапазону изменения факторов, влияющих на объект управления»<sup>2</sup>. Следовательно, исполь-

<sup>1</sup> Инновации в России — неисчерпаемый источник роста // McKinsey & Company. 2018. Июль. URL: <https://www.mckinsey.com> (дата обращения: 04.02.2020).

<sup>2</sup> Моделирование // Национальная философская энциклопедия. URL: <https://www.termo.ru> (дата обращения: 04.02.2020).

зование оптимальной системы управления для работы промышленных компаний позволяет находить рациональные и в конечном итоге оптимальные решения, которые гарантируют достижение высокой эффективности управления.

Используя эту систему, можно определить конкретные правила и специальные методы, используемые в корпоративном управлении, с целью непосредственного выполнения функции повышения эффективности управления.

Выстраивание математической модели оптимального управления эффективно производства, осуществляется с системы критериев, применяемых с целью определения эффективности производства. Так как данных систем некоторое количество, то каждая из них будет иметь оригинальную модель, однако выстроенную в соответствии с предложенной единой методикой.

Система, подразумевает создание многовариантных моделей принятия решений с поиском оптимального плана.

Оптимальное решение — это решение, минимизирующее критерий качества модели в созданных условиях и ограничениях, представленных в этой модели.

Обязательным условием применения оптимального подхода к управлению является гибкость, многомерность возможных обстоятельств, в которых приходится принимать управленческие решения. Ежедневная практическая деятельность предприятий промышленности и состоит, в большинстве случаев, из таких ситуаций.

Модель формируется системой всякий раз для конкретной задачи. Вследствие выстраивается матрица коэффициентов, вектор ограничений и целевая функция, в последствии решение отыскивается симплекс методом. Выходная информация демонстрирует перечень допустимых значений искомого вектора плана с оптимального и далее по убывающей. Таким образом, система, дает возможность при составлении плана определить его выполнимость.

Система показателей определена так, что применение незначительного количества показателей в итоговом значении дает неточную приблизительную оценку, и наоборот. Подбор определенных показателей предопределяться целями экономического анализа, его основным направлением.

В сформированной нами системе может быть применена любая методика экономического анализа, которая нацелена на обработку информации бухгалтерской отчетности. Тем не менее, имеется два ограничения, которые следует принять к сведению при выборе показателей для анализа: 1) подсчет коэффициентов необходимо проводить по данным бухгалтерской отчетности; 2) у каждого коэффициента должно быть ограничение в виде нормативных значений. Стоит признать, что довольно непростой задачей при перемещении всех показателей представляется поддержание их в установленном порядке, который задается нормативно. При данных обстоятельствах система не может найти приемлемые решения или предложить планы действий, которые чрезвычайно сложно реализовать на практике. В этом случае мы рекомендуем проводить отбор возможных решений по меньшему числу показателей. Надо полагать, что минимальное значение показателей равняется двум. Первоначальные показатели эффективности определяются исходя из целей оценки, потребностей субъектов управления в аналитической оценке.

Содержание экономических показателей составляет отражение совершаемых фактов хозяйственной жизни, совершаемых в ходе принятия решений. Каждое снова, принятое решение и, в соответствии с этим, изменение большого количества осуществляемых действий находит свое отображение в движении экономических показателей.

Рассматривая взаимосвязь показателей, используя различные их составляющие можно формировать результаты принимаемых решений по допустимым

альтернативным вариантам. Такое моделирование предоставляет возможность установить приоритетность воздействия на показатели, и тем самым обосновать выбранную политику управления предприятием.

Однако, логика использования системы показателей такая, что небольшое количество показателей в системе дает достаточно грубую оценку, и напротив, довольно значительное количество введенных в систему данных приводит к потере чувствительности оценки, затруднению поиска решений, удовлетворяющих системе ограничений. Общих предложений по числу показателей не сформировано. Подбор определенных показателей характеризуется задачами экономического анализа, его основным направлением.

Необходимо отметить, что сохранение всех показателей в конкретном, заданном значении, при их движении — чрезвычайно сложная задача. Эти показатели взаимосвязаны друг с другом. Совершенствование одного из коэффициентов ведет к усилению негативных тенденций другого.

Таким образом, принимая во внимание взаимосвязанность показателей, руководствуясь многообразием их элементами можно смоделировать результаты принимаемых решений по возможным альтернативным вариантам. Моделирование даст возможность установить, приоритетность управления показателями, то есть первоочередность воздействия, и тем самым обосновать выбранную политику управления эффективностью предприятия.

Системой моделируется вероятностный план мероприятий и оценивается уровень его осуществимости. Таким образом, основываясь на полученных данных, возникает возможность предупредить действия или решения, принятые руководством, которые только ухудшат ситуацию на предприятии.

Необходимо отметить, что программы эффективного развития промышленных предприятий имеют много общего с программами финансового оздоровления. Вследствие этого, существует мнение что, каждая такая программа, в конечном итоге, ориентирована на экономическое оздоровление компании. Тем не менее, в современных условиях развития следует обозначить существенные различия этих двух типов программ.

У программ развития и программ оздоровления различные цели. Несомненно, что программы развития формируются для устойчиво работающих предприятий, направленных на усовершенствование позиций, наращивания потенциала. Задачи же программ финансового оздоровления представляют собой стабилизацию производственной, финансовой и инвестиционной деятельности, вывод компании из зоны убыточности.

Разительные различия могут быть и по содержанию этих двух программ. К примеру, рост выпуска произведенной продукции у устойчиво развивающегося предприятия, как правило, приводит к улучшению экономических показателей, а у неблагополучных предприятий может усугублять сложившееся положение.

Инвестиционные проекты у предприятий, находящихся в зоне банкротства, чаще всего, устремлены не на разработку новейших технологий, а на использование уже признанных опробованных технологий.

Программы развития могут воплощаться на имеющейся научно-технической основе и мощностях, в рамках действующей институциональной структуры. Тогда как проблема убыточности и вывода из зоны банкротства в пределах сформировавшейся структуры и технологии производства, как правило, не решается.

Невзирая на то, что средства, обычно, лимитированы даже у предприятий, находящихся на подъеме, убыточные предприятия наиболее страдают от дефицита финансовых средств, ограниченной возможности привлечения инвестиций, а кроме того времени с целью преобразования своей деятельности.



Воплощение системы оптимального управления функционирования предприятий исходит из намеченной концепции и делится на стратегию и тактику.

Стратегия предполагает долгосрочные цели и сравнительно долгосрочные стабилизационные мероприятия по формированию успешного функционирования предприятия.

Тактика ориентирована на создание комплекса быстрых мер, дающих возможность успешного инновационного функционирования предприятия. Тактика подготавливается в рамках избранной концепции и стратегии, но, тем не менее, может влиять на них: если начальные достижения тактических мероприятий не оправдывают ожиданий, по-видимому, необходима корректировка стратегии и концепции развития.

Во всяком случае, источником достижения хорошего результата — считается соответствующее моменту начало и комплексный характер необходимых мероприятий. Вместе с тем все принимаемые меры должны быть связаны друг с другом по результатам и целям.

И последнее, при устойчиво работающем предприятии, критерии принятия решений меняются. Они фактически сводятся к тому, чтобы достичь стратегических целей развития в долгосрочном аспекте и максимизировать прибыль в краткосрочном.

Методика управления эффективностью функционирования промышленных предприятий, предполагает очередность мероприятий, направленных на повышение его жизнеспособности в существующей экономической среде. Достичь этого можно путем более точного и полного определения тех факторов, которые способствуют успеху деятельности предприятий или подталкивают их к неудачам. Проблема и заключается в том, чтобы четко определить эти факторы и своевременно реагировать на их изменения.

#### Список использованной литературы

1. Самаруха А.В. Основные принципы российского промышленного научно-технологического роста в методологии прогноза инновационного развития / А.В. Самаруха // Экономика и предпринимательство. — 2019. № 3 (104). — С. 284–287.
2. Чупров С.В. Инновационные «тернии» и управление устойчивостью промышленных предприятий: вызовы и решения / С.В. Чупров // Промышленная политика в цифровой экономике: проблемы и перспективы. материалы науч.-практ. конф. с междунар. участием, Санкт-Петербург, 16–17 нояб. 2017 г. / под ред. А.В. Бабкина. — Санкт-Петербург, 2017. — С. 478–483.
3. Концептуальные основы оценки факторов и системных эффектов сбалансированного развития сложных систем в соответствии с концепцией «Индустрия 4.0» / В.Я. Захаров, О.В. Трофимов, В.Г. Фролов [и др.] // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. — 2018. — № 3 (51). — С. 7–23.
4. Актуальные вопросы экономического развития: промышленность, строительный комплекс, жилищно-коммунальное хозяйство / С.А. Астафьев, В.И. Бураков, О.В. Грушина [и др.] ; под ред. И.В. Анохова. — Иркутск : Изд-во БГУ, 2019. — 290 с.
5. Bovkun A.S. Construction of Innovative Business Based on Objects of Intellectual Property / A.S. Bovkun, T.S. Andreevskaya, V.S. Kolodin // The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences. — Irkutsk, 2018. — Vol. L. — P. 239–245.
6. Самаруха В.И. Развитие цифровой экономики в России и регионах Сибирского федерального округа / В.И. Самаруха, Т.Г. Краснова, Т.Н. Плотникова. — DOI 10.17150/2500-2759.2019.29(3).476-483 // Известия Байкальского государственного университета. — 2019. — Т. 29, № 3. — С. 476–483.
7. Развитие корпоративных стратегий и технологий в российских компаниях / под ред. И.Ю. Беляевой, О.В. Даниловой. — Москва : Изд-во Фин. ун-та, 2019. — 387 с.
8. Демина Д.С. Анализ финансовой устойчивости и рентабельности предприятия / Д.С. Демина, А.С. Нечаев // Современные проблемы и перспективы развития агропромышленного комплекса региона : материалы науч.-практ. конф., Новосибирск, 3–5 июня 2019 г. — Новосибирск, 2019. — С. 177–180.

9. Суходолов А.П. Повышение гибкости фирмы как способ преодоления понижательной фазы в модели жизненного цикла (на примере ООО «Иркутская Нефтяная компания») / А.П. Суходолов, И.В. Анохов // Практический маркетинг. — 2019. — № 1 (253). — С. 3–14.

10. How Industrial Companies Can Respond to Disruptive Forces / R. Dhawan, B. Heid, P. Kyderli, K. Laczkowski // McKinsey & Company. — 2018. — April. — URL: <https://www.mckinsey.com>.

### References

1. Samarukha A.V. The Basic Principles of the Russian Industrial Scientific and Technological Growth in Methodology of the Forecast of Innovative Development. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economy and Entrepreneurship*, 2019, no. 3 (104), pp. 284–287. (In Russian).

2. Chuprov S.V. Innovative «Terres» and Management of the Stability of Industrial Enterprises: Challenges and Solutions. In Babkin A.V. (ed.). *Promyshlennaya politika v tsifrovoi ekonomike: problemy i perspektivy. Materialy nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem, Sankt-Peterburg, 16–17 noyabrya 2017 g.* [Industrial Policy in the Digital Economy: Problems and Prospects. Materials of Research Conference with International Participation, Saint Petersburg, November 16–17, 2017]. Saint Petersburg, 2017, pp. 478–483. (In Russian).

3. Zakharov V.Ya., Trofimov O.V., Frolov V.G., Kaminchenko D.I., Pavlova A.A. Conceptual Framework for Estimating Factors and System Effects of Balanced Development of Complex Economic Systems in Accordance with THE Concept Industry 4.0. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo. Seriya: Sotsial'nye nauki = Vestnik of Lobachevsky University of Nizhni Novgorod. Series: Social Sciences*, 2018, no. 3 (51), pp. 7–23. (In Russian).

4. Astafiev S.A., Burakov V.I., Grushina O.V., Davydova G.V., Epifantseva E.I. [et al.]; Anokhov I.V. (ed.). *Aktual'nye voprosy ekonomicheskogo razvitiya: promyshlennost', stroitel'nyi kompleks, zhilishchno-kommunal'noe khozyaistvo* [Topical Issues of Economic Development: Industry, Construction Complex, Housing and Utilities Sector]. Irkutsk, Baikal State University Publ., 2019. 290 p.

5. Bovkun A.S., Andreevskaya T.S., Kolodin V.S. Construction of Innovative Business Based on Objects of Intellectual Property. In The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences, Irkutsk, 2018, vol. L, pp. 239–245.

6. Samarukha V.I., Krasnova T.G., Plotnikova T.N. Development of Digital Economy in Russia and in Regions of Siberian Federal District. *Izvestiya Baikal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Baikal State University*, 2019, vol. 29, no. 3, pp. 476–483. DOI: 10.17150/2500-2759.2019.29(3).476-483. (In Russian).

7. Belyaeva I.Yu., Danilova O.V. (eds). *Razvitie korporativnykh strategii i tekhnologii v rossiiskikh kompaniyakh* [Development of Corporate Strategies and Technologies in Russian Companies]. Moscow, Financial University Publ., 2019. 387 p.

8. Demina D.S., Nechaev A.S. Analysis of Financial Stability and Profitability of the Company. *Sovremennye problemy i perspektivy razvitiya agropromyshlennogo kompleksa regiona. materialy nauchno-prakticheskoi konferentsii, Novosibirsk, 3-5 iyunya 2019 g.* [Modern Problems and Prospects of Development of the Agro-Industrial Complex of the Region. Materials of International Scientific and Practical Conference, Novosibirsk, June 3-5, 2019]. Novosibirsk, 2019, pp. 177–180. (In Russian).

9. Sukhodolov A.P., Anokhov I.V. Increasing the Flexibility of the Company as a Way to Overcome the Downward Phase in the Life Cycle Model (on Example of Irkutsk Oil Company LLC). *Prakticheskii marketing = Practical Marketing*, 2019, no. 1 (253), pp. 3–14. (In Russian).

10. Dhawan R., Heid B., Kyderli P., Laczkowski K. How Industrial Companies Can Respond to Disruptive Forces. *McKinsey & Company*. Available at: <https://www.mckinsey.com>.

### Информация об авторе

Рой Оксана Юрьевна — аспирант, кафедра экономики предприятия и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, заместитель генерального директора по финансам и стратегическому развитию, ООО «АЗИЯТРЕЙД», Российская Федерация, г. Иркутск, e-mail: royou@yandex.ru.

### Author

*Oksana Yu. Roy* — Ph.D. Student, Chair of Enterprise Economics and Entrepreneurship, Baikal State University, Deputy General Director for Finance and Strategic Development, ASI-ATRADE LLC, Irkutsk, Russian Federation, e-mail: royou@yandex.ru.

### Для цитирования

Рой О.Ю. Применение нового экономического подхода к оценке и управлению предприятиями промышленности / О.Ю. Рой. — DOI: 10.17150/2411-6262.2020.11(1).11 // Baikal Research Journal. — 2020. — Т. 11, № 1.

### For Citation

Roy O.Yu. Application of a New Economic Approach to Assessment and Management of Industrial Enterprises. *Baikal Research Journal*, 2020, vol. 11, no. 1. DOI: 10.17150/2411-6262.2020.11(1).11. (In Russian).