

На правах рукописи



САННЕРИС ДЖАДА

**ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНЫМ РАЗВИТИЕМ  
МАЛЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:  
экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами  
(промышленность)

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

Санкт-Петербург – 2016

Работа выполнена в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»

Научный руководитель: **Козлов Александр Владимирович**  
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: **Колесников Александр Михайлович**,  
доктор экономических наук, профессор, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения», профессор кафедры экономики высокотехнологичных производств

**Адамчук Александр Маркович**,  
кандидат экономических наук, профессор, Губкинский филиал Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Белгородский государственный технологический университет им. В. Г. Шухова», профессор кафедры экономики и учета

Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

Защита состоится «\_13\_» апреля\_\_ 2017 года в \_14\_ часов на заседании объединенного диссертационного совета Д 999.056.02 на базе ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики» по адресу: 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, д. 29, III учебный корпус, ауд. 506.

С диссертацией можно ознакомиться в Фундаментальной библиотеке и на сайте ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого» <http://www.spbstu.ru/science/defences.html>, в библиотеке и на сайте ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики» <http://fppo.ifmo.ru>.

Автореферат разослан \_\_\_\_\_ 201\_\_ года.

Ученый секретарь диссертационного совета,  
доктор экономических наук, доцент



О.В. Калинина

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы диссертационного исследования.** В процессе управления экономическими системами часто возникает задача дифференциации управленческих подходов (теоретических и методологических принципов, методов, способов и т.д.) в зависимости не только от уровня, сфер действия и форм собственности экономических систем, но и от масштабов (размеров) отдельной экономической единицы, которой является предприятие.

Функционирование производства в малых формах предпринимательства (малых предприятиях, в английской транскрипции *Small and medium-sized enterprises, SMEs*) создает добавочные эффекты развития экономики страны, так как формирует дополнительное рыночное предложение и спрос на продукты и услуги, а также трудовые ресурсы, чем, в том числе, стимулирует конкуренцию; способствует ускорению научно-технического прогресса, побуждая также крупные предприятия внедрять новые технологии и повышать эффективность деятельности. Развитие малого промышленного предпринимательства (МПП) способствует рационализации использования местных источников сырья, в том числе вторичного сырья крупных производств, а также формированию конкурентной среды на рынках факторов производств. Таким образом, разработка новых и адаптация существующих научных подходов к управлению малыми формами в промышленности не теряет свою актуальность.

Вклад в актуализацию проблемы вносит тот факт, что в России малый бизнес исторически является менее развитым в сравнении с экономиками большинства европейских стран, кроме того, наибольшая доля имеющихся российских малых предприятий задействована в нефинансовой посреднической сфере предпринимательства. В то же время высокоразвитый малый сектор в промышленности оказывает ощутимое влияние на экономический рост – опыт мирового развития показывает, что в странах, где существенная доля создаваемого национального богатства принадлежит малым предприятиям, имеют место наиболее благоприятные условия для преодоления кризисных явлений в экономике, ее оздоровления и обеспечения экономического роста.

Таким образом, потребность в исследовании дополнительных эффектов развития производств в малых формах, формировании условий эффективного развития малых предприятий, а также развитии принципов и методов управления процессом экономического роста с учетом специфики малых предприятий в промышленности и определяет актуальность темы исследования, особенно в условиях России.

**Степень разработанности проблемы.** В существующей литературе вопросы, связанные с разработкой проблем эффективности деятельности представлены довольно подробно в работах авторов различных стран, а именно таких как Г. Беккер, Р. Брейли, К. Борио, М.М. Гаджиев, В.В. Глухов, Д.С. Демиденко, М. Драги, Э.А. Козловская, Л. Крушвиц, С. Маерс, М. Монти, П. К. Падоан, С. Сандри, Е.А. Яковлева.

Вопросы формирования систем управления предприятиями и управления развитием промышленных предприятий изложены в работах таких авторов как Д.

Аиrolди, А.В. Бабкин, Р.М. Грант, П. Друкер, А.Е. Карлик, А.В. Козлов, Т. Коупленд, В.Д. Маркова, П. Милгром, Ф. Модилиани, Д. Моррис, М.А. Осипов, В.Р. Огороков, Р.Проди, Дж. Робертс, Д.Г. Родионов, А.С. Соколицын, Г. Табеллини, К. Уолш, Д.Хасби, Д. Хэй.

Отдельные вопросы роста предприятия в той или иной степени освещены в трудах У. Баумоля, П. Бианки, Д.К. Грейсона, Е. Джиованнини, К. Коттарелли, Ф. Котлера, Т. Коупленда, Р. Марриса, К. О`Делла, К. Уолша, Дж. Хассида, Ван Хорна.

Исследования круга проблем, касающихся особенностей управления предприятием в зависимости от его размера и, в частности, эффективного управления малыми предприятиями освещали Е.М. Бухвальд, Е.В. Гражданкина, И. Джиаретта, А.М. Колесников, Л.А. Колесникова, А. Колли, М.Г. Лапуста, Н.В. Лукьянович, В.Д. Мамонтов, Ю.К. Машунин, Дж. Смит, Ю.Л. Старостин, Д. Теста, О.В. Фадеева, Т.А. Финк.

Не смотря на высокую оценку приведенных выше исследований, необходимо отметить, что в них отсутствует комплексное обобщение научных фактов, относящихся к проблеме управления эффективным развитием малых промышленных предприятий, то есть экономических принципов такого управления. Так в существующих научных подходах не осуществлен учет дополнительных эффектов и институциональных факторов, имеющих место в малом секторе экономики. Кроме того, разработанные к настоящему моменту методики управления развитием промышленных предприятий, как правило, не ориентированы на учет характерных особенностей предприятий малых форм. При этом сами эти особенности слабо структурированы и систематизированы в научной литературе. Все это является дополнительным фактором актуализации проблемы развития принципов и методов управления процессом экономического роста с учетом специфики малых предприятий в промышленности.

**Целью исследования** является совершенствование принципов и разработка методов управления эффективным развитием малых промышленных предприятий с учетом дополнительных эффектов развития производств в малых формах предпринимательства.

Для достижения цели исследования в диссертации были решены следующие **основные задачи**:

1. Установлен принцип классифицирования и разработана классификация критериев дифференциации предприятий по размеру, отвечающие специфике процесса управления их функционированием и развитием.

2. Для определения целевого направления воздействия на развитие малого предприятия, как объекта управления, установлено наличие и направление зависимости между развитием МПП и уровнем экономического развития страны, в том числе систематизированы эмпирические данные, относящиеся к вышеуказанной проблеме.

3. Выявлены факторы экономического развития малых промышленных предприятий и установлены принципы и способы воздействия на них.

4. Обоснованы целесообразность, направления и формы внешнего регулирования эффективного развития малых промышленных предприятий.

5. Усовершенствованы принципы формирования системы эффективного развития предприятия с учетом институциональных факторов развития малых промышленных предприятий.

6. Разработаны методы и модели основных функций системы управления эффективным развитием малого промышленного предприятия, таких как планирование и анализ.

7. Предложены методы учета неопределенности внешней среды на стратегическом уровне системы планирования эффективного развития малого промышленного предприятия.

**Предметом исследования** являются управленческие и экономические отношения, возникающие при решении совокупности теоретических, методических и практических проблем формирования и анализа процесса развития малых промышленных предприятий.

**Объектом исследования** являются малые промышленные предприятия России и других стран.

**Теоретической и методической основой исследования** являются положения классической экономической теории; труды ученых различных стран по проблемам эффективного развития, роста предприятий; разработки в области управления предприятием, а также исследования проблем управления в малых формах промышленного предпринимательства. В работе использовались методы сравнительного, логического, статистического и структурного анализа, синтеза и обобщения; логическое и графическое моделирование, специальные методы экономического моделирования и анализа, экономико-математические методы, в частности, метод реальных опционов.

**Информационную базу исследования** составили законодательные и нормативные акты России и других стран; публикации в экономических периодических изданиях России и других стран; данные статистической отчетности России и ЕС; материалы непосредственно полученные на объектах исследования.

**Научная новизна результатов исследования** состоит в развитии теории управления путем трансформации принципов управления процессом экономического развития в направлении учета особенностей малых промышленных предприятий, как объектов управления, а также в дополнении экономической теории при выработке на основе принципов эффективного экономического развития новых научных методов и способов управления малыми промышленными предприятиями.

**Основные результаты научного исследования**, имеющие научную новизну и выносимые на защиту, состоят в следующем:

- Установлен принцип классификации и разработана новая классификация критериев дифференциации предприятий по размеру, включающая такие классификационные признаки как характер выражения параметров объекта управления и направления задач субъектов управления, на основе реализации которой, в том числе, сформулировано авторское определение понятия «малое предприятие».

- В процессе определения целевого направления воздействия на развитие малого предприятия, как объекта управления, получены сведения о наличии статистической тенденции в части прямой взаимосвязи уровня развития МПП и экономики страны в целом.

- Для установления принципов и способов воздействия на развитие малого промышленного предприятия, как объекта управления, выявлены и проанализированы факторы экономического развития малых предприятий, которые предложено структурировать по природе их формирования на рыночные и институциональные группы.

- На основе теории рыночных провалов обоснованы принципы выбора направлений и форм внешнего регулирования институциональных факторов развития малых промышленных предприятий, обеспечившие выработку нормативной модели его внешнего регулирования, основанной на концепции устойчивого развития, а также алгоритма анализа необходимости и направлений внешнего участия в обеспечении эффективного развития малых промышленных предприятий.

- Сформирована концептуальная модель взаимосвязей внутренних факторов (инвестиционных и инновационных затрат) и результатов развития (темпы роста продаж, темпы роста активов, внутренняя стоимость предприятия (ВСП)) промышленного предприятия.

- Трансформированы принципы установления целевых темпов развития промышленного предприятия с учетом рыночных и институциональных факторов, а также сформулированы предложения по формированию тактических и стратегических задач управления в зависимости от зон роста.

- Разработана модель трехуровневой системы планирования, основанная на принципах эффективного развития, и адаптированы методы планирования и анализа планов к области эффективного развития малого промышленного предприятия.

- Развита методика учета неопределенности внешней среды, в частности обосновано и опробовано на практике применение концепции реальных опционов в качестве метода учета возможных изменений конъюнктуры экономического развития и модификации управленческих решений на малых промышленных предприятиях в условиях России.

**Теоретическая значимость исследования** заключается в разработке теоретических и методологических принципов управления эффективным экономическим развитием с учетом особенностей функционирования производств в малых формах предпринимательства. В частности, теоретическая значимость исследования заключается:

- в установлении принципа дифференциации предприятий по размеру, согласно которому конкретный набор критериев, используемый при размерной дифференциации предприятий, зависит от цели управления, формируемой субъектом управления, и определяется задачами, решаемыми в процессе достижения установленной цели;

- в формулировании авторского определения понятия «малое предприятие», как предприятия, параметры которого соответствуют определенным качественным

критериям, и размер которого не превышает определенных значений количественных критериев, конкретный набор и величина которых зависят от задач субъекта управления функционированием данного предприятия;

- в разработке теоретических основ организации внешнего регулирования развития малых промышленных предприятий с целью нейтрализации провалов рынка, обеспечивающей возможность решения проблем в рамках экономического, экологического и социального векторов концепции устойчивого развития;

- в развитии научных принципов установления целевых темпов роста продаж промышленного предприятия в области учета рыночных и институциональных факторов развития малых предприятий;

- в адаптации методов тактического планирования и анализа планов к области эффективного развития малого промышленного предприятия;

- в разработке методических основ учета неопределенности на стратегическом уровне системы планирования эффективного развития малого предприятия.

**Практическая значимость работы** заключается в том, что отдельные ее результаты представлены в виде методических рекомендаций по формированию параметров эффективного развития малого промышленного предприятия, а также алгоритмов действий при реализации предлагаемых подходов и моделей на практике. Результаты исследования могут служить теоретико-методической базой для практики стратегического и тактического управления на малых промышленных предприятиях, а также при организации внешней поддержки малых промышленных предприятий, направленной на их эффективное развитие. Кроме того, результаты исследования могут быть использованы при подготовке учебных программ и курсов менеджмента и экономики предприятия в высшей школе и системе послевузовского образования.

**Область исследования.** Диссертация по своему содержанию соответствует специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (промышленность), в части пунктов:

1.1.1. Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности.

1.1.15. Теоретические и методологические основы эффективности развития предприятий, отраслей и комплексов народного хозяйства.

**Достоверность и апробация результатов исследования.** Достоверность научных положений обусловлена применением общенаучных и специальных методов исследования, использованием значительного объема статистической информации, полнотой анализа теоретических и практических разработок, положительной оценкой на научных конференциях и внедрением результатов исследования. Основные положения диссертационного исследования были представлены автором и получили одобрение на международных, всероссийских и межвузовских научно-практических конференциях в 2010 – 2016 гг.

Результаты исследований, выполненных в диссертационной работе, нашли практическое применение на российских и зарубежных малых промышленных предприятиях, что подтверждено соответствующими документами о внедрении.

**Публикации.** Основные результаты исследования изложены в 9 публикациях общим объемом 6 п.л. (в том числе авторских 3.5 п.л.), в том числе в 4 изданиях, рекомендованных ВАК.

**Структура и объем диссертации.** Работа состоит из введения, четырех глав, заключения, библиографического списка использованной литературы (153 наименования). **Текст** представлен на 186 страницах, содержит 21 таблицу и 28 рисунков.

## **II. ОСНОВНЫЕ ИДЕИ И ВЫВОДЫ ДИССЕРТАЦИИ**

**1. Установлен принцип классификации и разработана новая классификация критериев дифференциации предприятий по размеру, включающая такие классификационные признаки как характер выражения параметров объекта управления и направления задач субъектов управления, на основе реализации которой, в том числе, сформулировано авторское определение понятия «малое предприятие».**

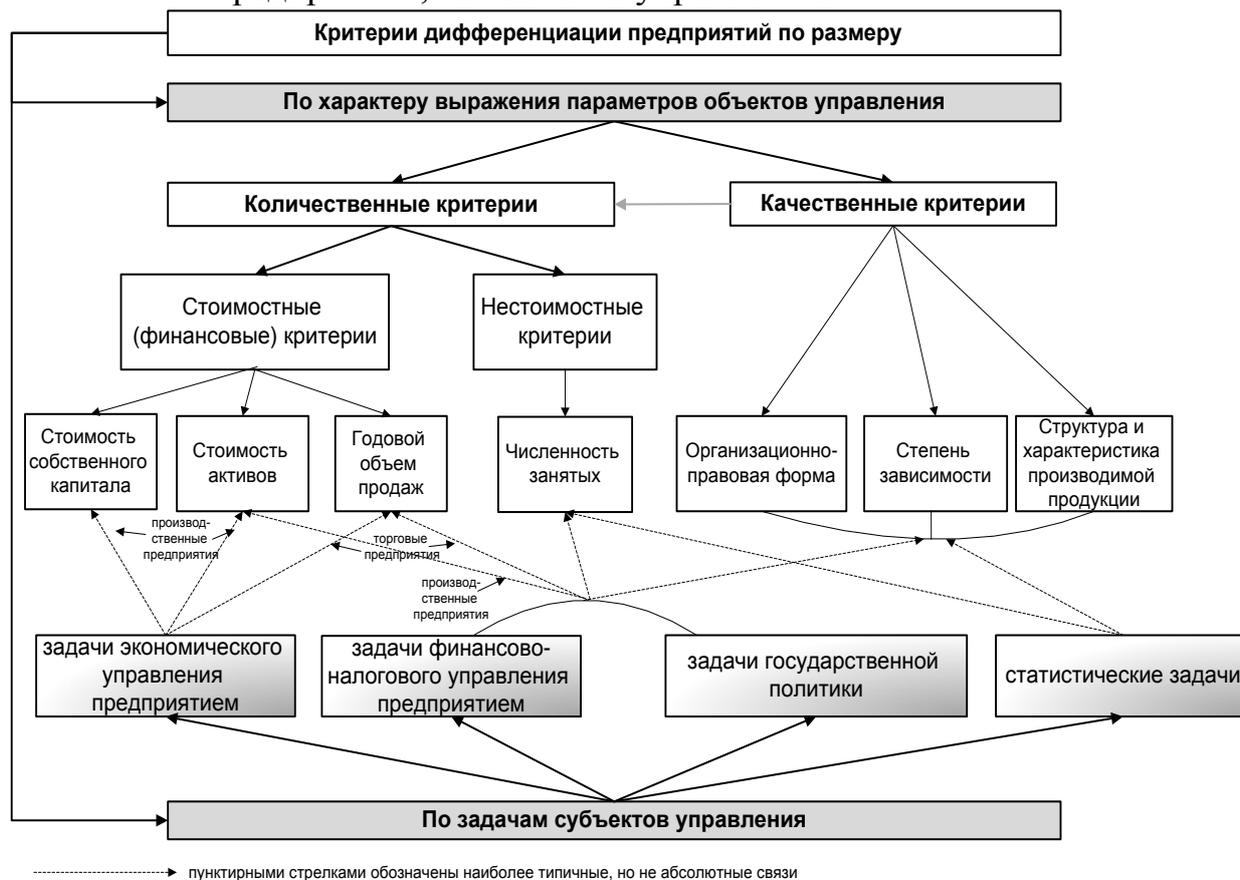
В зависимости от характера выражения параметров объекта управления (т.е. предприятия) в мировой практике различают количественные и качественные критерии дифференциации его размера, при этом количественные критерии классифицируются на стоимостные и нестоимостные критерии. Установленный принцип дифференциации предприятий по размеру заключается в том, что конкретный набор критериев, используемый при размерной дифференциации предприятий, в конечном счете, будет зависеть от цели управления, формируемой субъектом управления, и определяться задачами, решаемыми в процессе достижения установленной цели. Таким образом, дополнительно выделяемым признаком классификации рассматриваемых критериев для целей управления является направление задач, решаемых субъектом управления. На рисунке 1 представлена разработанная классификация критериев определения размера предприятия в процессе управления их функционированием и развитием, включающая оба из рассмотренных классификационных признаков.

Реализация предлагаемой классификации позволила уточнить объект управления, рассматриваемый в настоящем исследовании и сформулировать авторское определение понятия «*малое предприятие*», как *предприятия, размер которого не превышает определенные значения количественных критериев, и параметры которого соответствуют определенным качественным критериям, конкретный набор и величина которых зависят от задач субъекта управления функционированием данного предприятия. Под управлением эффективным развитием малого промышленного предприятия понимается процесс целенаправленного обеспечения достижения эффективных темпов его развития.*

**2. В процессе определения целевого направления воздействия на развитие малого предприятия, как объекта управления, получены сведения о наличии статистической тенденции в части прямой взаимосвязи уровня развития МПП и экономики страны в целом.**

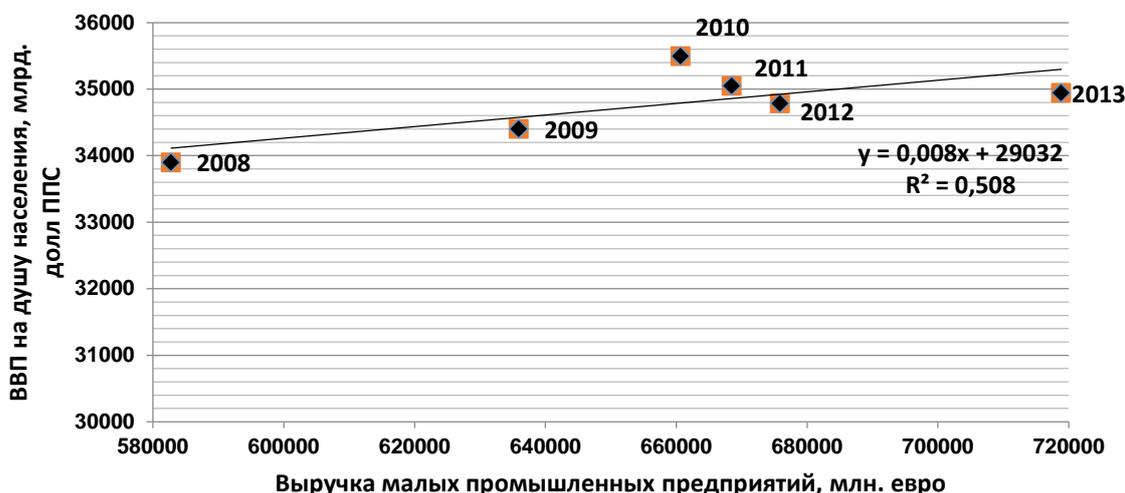
Совершенствование экономических принципов и методических основ управления эффективным развитием малых промышленных предприятий осуществлялось с позиций классической микроэкономической теории и принципов

Парето-эффективности. С этих же позиций было проанализировано влияние МПП на экономику страны в целом и определено целевое направление воздействия на развитие малых предприятий, как объекта управления.



**Рисунок 1- Классификация критериев дифференциации предприятий по размеру в процессе управления их функционированием и развитием**

Результаты корреляционного анализа зависимости уровня экономики от показателей развития МПП в Италии, как одного из лидеров в области развития МПП, представлены на рисунке 2. Имеющиеся в открытом доступе эмпирические данные не позволили построить статистические модели с достаточным уровнем значимости. Однако на основе полученных результатов был сделан вывод о наличии статистической тенденции в части прямой взаимосвязи уровня развития МПП и экономического развития страны.

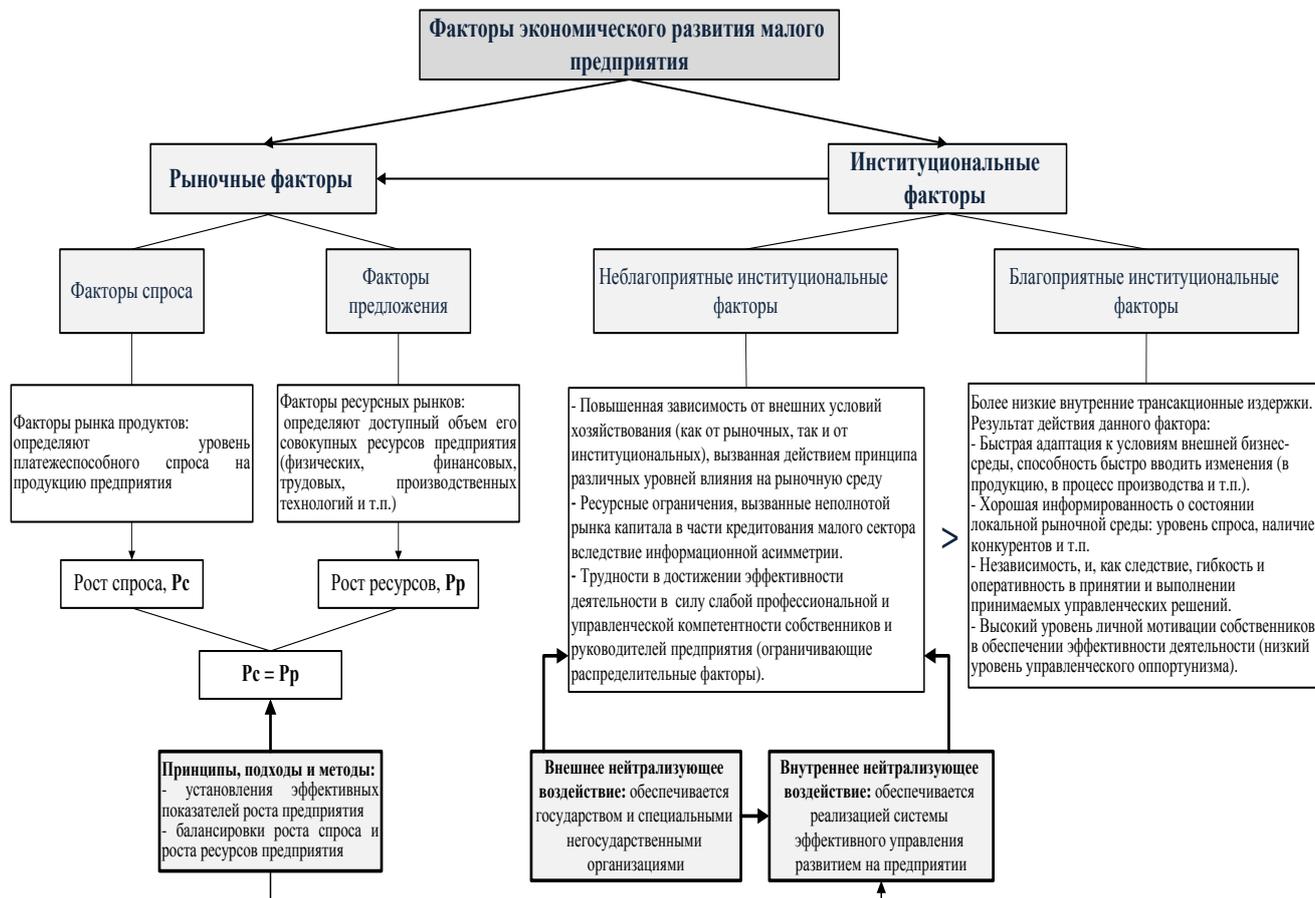


**Рисунок 2- Линия регрессии показателя ВВП на душу населения и выручки малых промышленных предприятий в Италии**

При этом в настоящее время в России малый бизнес играет значительно меньшую роль в промышленном секторе, чем МПП в большинстве европейских стран - 50-60% оборота российских малых предприятий занимают предприятия розничной и оптовой торговли, доля промышленных предприятий не превышает 14%. Таким образом, для реализации потенциала развития, заложенного в малом секторе экономики, России требуются качественные изменения отраслевой структуры малого бизнеса – необходим опережающий рост малых промышленных предприятий.

**3. Для установления принципов и способов воздействия на развитие малого промышленного предприятия, как объекта управления, выявлены и проанализированы факторы экономического развития малых предприятий, которые предложено структурировать по природе их формирования на рыночные и институциональные группы.**

Выделенные факторы, обеспечивающие развитие предприятия, предлагается структурировать по природе их формирования на две основные группы – рыночные факторы спроса и предложения и институциональные факторы, связанные с ограничением действия рыночного механизма в результате асимметрии информации, наличия трансакционных издержек, кооперативного поведения и т.д. (рисунок 3).



**Рисунок 3 – Классификация факторов экономического развития малых промышленных предприятий и способы воздействия на них**

Результаты анализа институциональных факторов развития МПП в России, как на основе объективной статистики (данные официальных органов статистики), так и на основе субъективной статистики (результаты независимых опросов субъектов малого предпринимательства), показали преобладание влияния негативных институциональных факторов над эффектом низких внутренних транзакционных издержек, что обуславливает необходимость дополнительных нейтрализующих действий, как внешних, так и внутренних с точки зрения предприятия. Внешнее воздействие предполагает, в первую очередь, участие государства, а также специализированных негосударственных организаций. Внутреннее воздействие подразумевает использование специфических подходов, методов, систем управления малым предприятием. При этом в формировании данных систем управления также подразумевается участие внешних институтов.

**4. На основе теории рыночных провалов обоснованы принципы выбора направлений и форм внешнего регулирования институциональных факторов развития малых промышленных предприятий, обеспечившие выработку нормативной модели его внешнего регулирования, основанной на принципах концепции устойчивого развития, а также алгоритма анализа необходимости и направлений внешнего участия в обеспечении эффективного развития малых промышленных предприятий.**

Принцип обоснования целесообразности внешнего регулирования развития малых промышленных предприятий связан с ролью малого бизнеса в обеспечении

экономической эффективности через нейтрализацию несовершенств в действии рыночного механизма. При этом в результате влияния фактора более низких транзакционных издержек в малом секторе экономики присутствуют дополнительные эффекты, которые реализуются посредством внешней поддержки.

Предлагается следующая дифференциация малых предприятий в зависимости от механизма внешнего регулирования деятельности:

- **Рыночные малые предприятия (РМП)** – малые предприятия, рыночное регулирование хозяйственной деятельности которых дополняется участием государства в части помощи в нейтрализации вне рыночных факторов ограничения развития.

- **Институциональные малые предприятия (ИМП)** – малые предприятия, рыночное регулирование хозяйственной деятельности которых осуществляется в весьма ограниченной степени, ключевая роль, в механизме внешнего регулирования принадлежит государству.

Приоритеты государственного регулирования провалов рынка при помощи малого бизнеса, а, следовательно, и направления поддержки развития МПП, могут быть заданы в рамках векторов распространенной на общемировом уровне концепции устойчивого развития, через содействие в нейтрализации вне рыночных ограничивающих факторов развития, а также посредством интернализации положительных внешних эффектов для ИМП. Сформированная в работе модель внешнего регулирования развития малых предприятий представлена на рисунке 4. Алгоритм анализа необходимости и направлений внешнего участия в обеспечении эффективного развития малых промышленных предприятий представлен на рисунке 5.

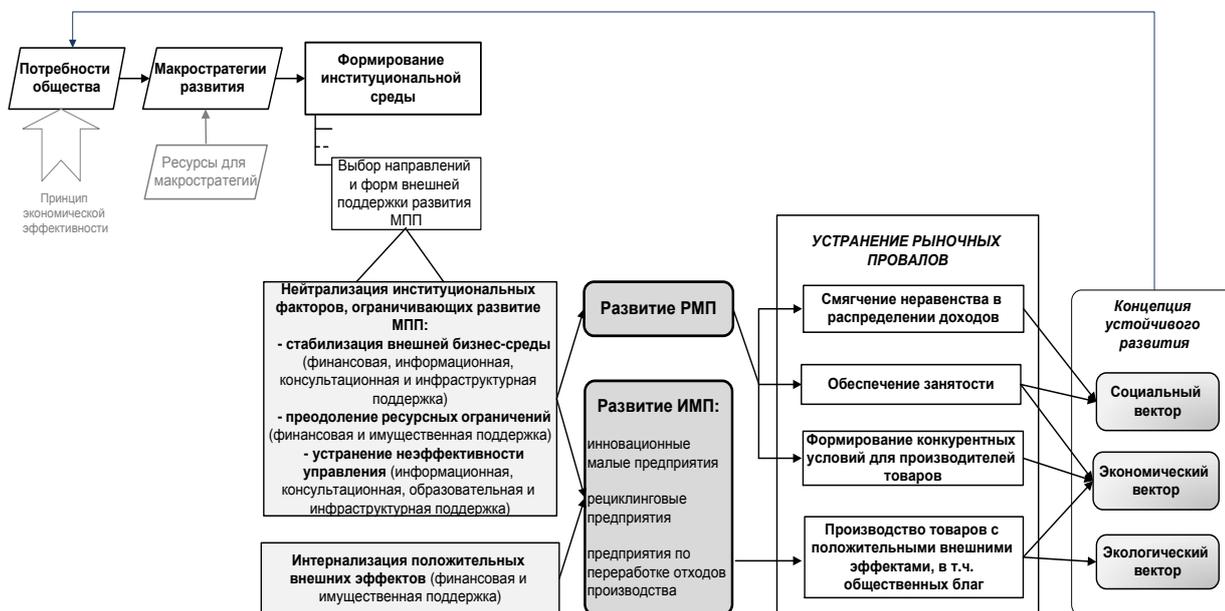
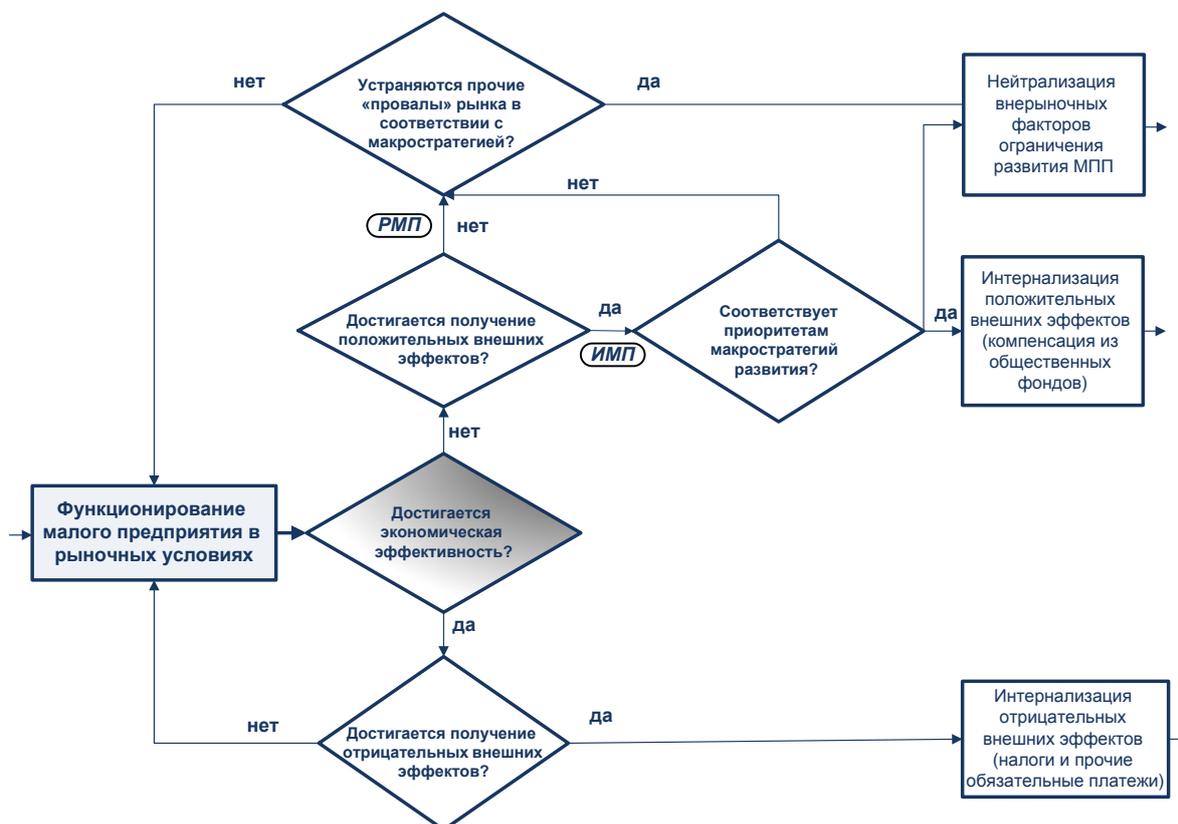


Рисунок 4- Модель внешнего регулирования развития малых промышленных предприятий



**Рисунок 5-** Алгоритм анализа необходимости и направлений внешнего воздействия в процессе управления эффективным развитием малых промышленных предприятий

Таким образом, наличие институциональных факторов обуславливает тот факт, что внешнее воздействие является существенным элементом механизма управления эффективным развитием малых промышленных предприятий.

### **5. Разработана концептуальная модель взаимосвязей внутренних факторов и результатов развития промышленного предприятия.**

В качестве ключевых внутренних факторов эффективного развития промышленного предприятия рассматриваются инвестиции и инновации, осуществляемые в рамках предприятия; в качестве основных результатов развития – темпы роста продаж, активов, **определяющих внутреннюю** стоимость предприятия (ВСП)) рисунок 6.

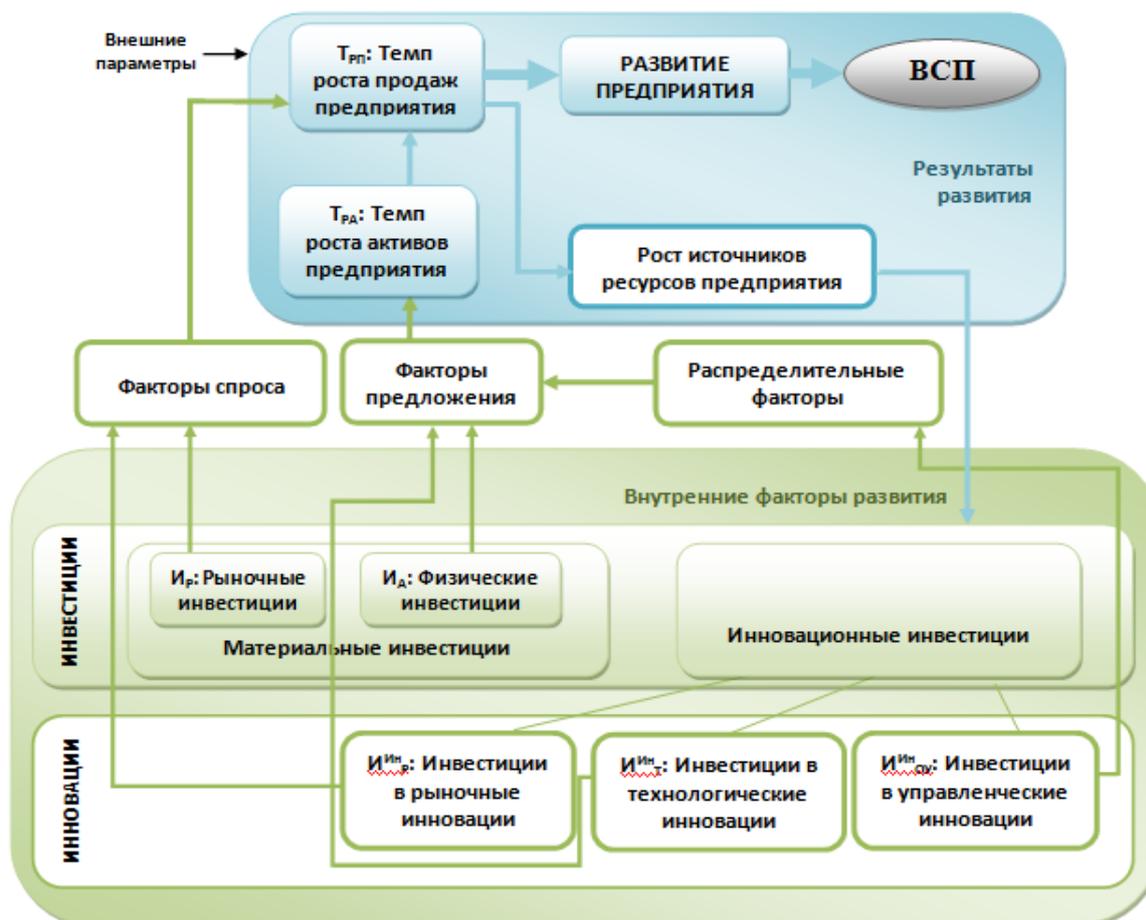


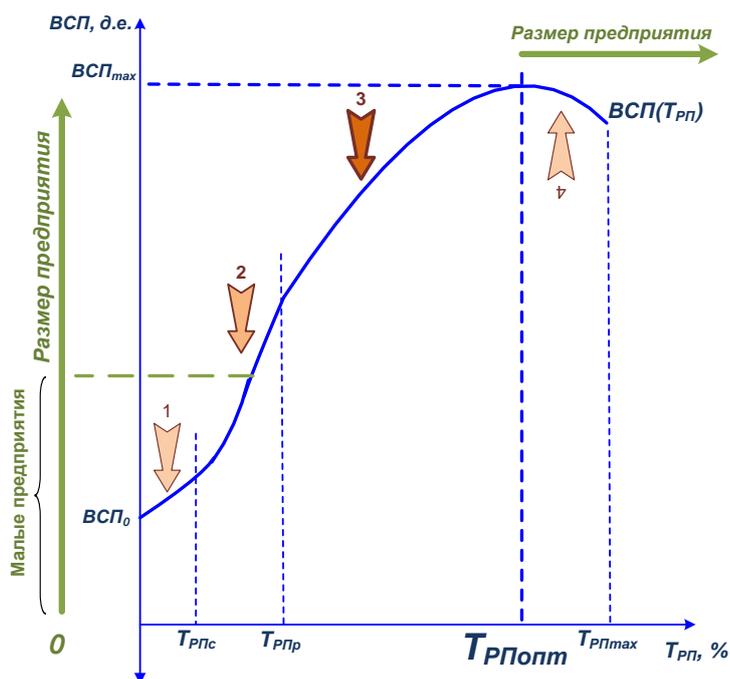
Рисунок 6 - Концептуальная модель взаимосвязей внутренних факторов и результатов развития промышленного предприятия

Под эффективным развитием промышленного предприятия понимается достижение целевых темпов роста продаж, обеспечивающих максимум внутренней стоимости предприятия. Вопрос о том, каким должен быть целевой темп роста продаж промышленного предприятия обуславливает задачу разработки принципов, подходов и методов определения темпов роста продаж, обеспечивающих максимум ВСП.

**6. Трансформированы принципы установления целевых темпов развития промышленного предприятия с учетом рыночных и институциональных факторов, а также сформулированы предложения по формированию тактических и стратегических задач управления в зависимости от зон роста.**

Результаты анализа взаимосвязи стоимости предприятия и темпов роста продаж (на основе формулы, базирующейся на модели Модильяни-Миллера -  $ВСП = ИК_0 + ОП_0 * \frac{(D_{ИК} - D_{ТР})}{D_{ТР}(D_{ТР} - T_{РП})}$ , где  $ИК_0$  – инвестированный на начальном этапе капитал;  $ОП_0$  – операционная прибыль в начальном периоде расчетов;  $D_{ИК}$  – доходность инвестированного капитала;  $D_{ТР}$  – требуемая доходность инвестируемого капитала;  $T_{РП}$  – темп роста продаж) позволили разработать

графическую модель установления целевых темпов роста продаж промышленного предприятия (рисунок 7).



$T_{РПс}$  - темп роста продаж достижимый в рамках существующего спроса  
 $T_{РПр}$  - темп роста продаж, соответствующий максимуму рентабельности капитала  
 $T_{РПопт}$  - целевой темп роста продаж, соответствующий максимуму ВСП  
 $T_{РПмакс}$  - максимальный темп роста продаж при данных ресурсных ограничениях

**Рисунок 7. Взаимосвязь стоимости и темпов роста продаж промышленного предприятия с учетом рыночных факторов развития**

Особенностью данной модели является учет факторов спроса и связанных с ними инвестиционных и инновационных затрат роста спроса (рисунок 6), наличие которых приводит к тому, что значительный рост отрицательно влияет на рентабельность капитала, и ВСП при увеличении темпов экономического развития не возрастает или убывает монотонно, имеет экстремум – в эффективной зоне максимум, которому соответствуют целевые темпы роста продаж предприятия.

Трудностью реализации данной модели на практике является статичность, которая не позволяет учитывать возможности изменения траектории развития предприятия при изменении внешней конъюнктуры. Для решения данной проблемы развитие предприятия может быть интерпретировано как переход от одной траектории устойчивого роста к другой при изменении рыночных факторов развития. В графической модели на рисунке 7 представлены различные зоны роста, характеризующиеся различиями ситуативной операционной и финансовой политики в процессе управления предприятием. Для каждой зоны роста сформулированы предложения по формированию тактических и стратегических задач управления в зависимости от зоны развития промышленного предприятия (таблица 1). Кроме того, для каждой зоны роста характерны определенные границы размера – с увеличением номера зоны увеличивается размер предприятия.

Опираясь на классические микроэкономические принципы, можно заключить, что условием эффективного развития малого промышленного предприятия является увеличение его размера (рост стоимости собственного капитала). Иными словами, глобальной стратегической задачей РМП должен являться переход в крупный сектор экономики. При этом отсутствие роста

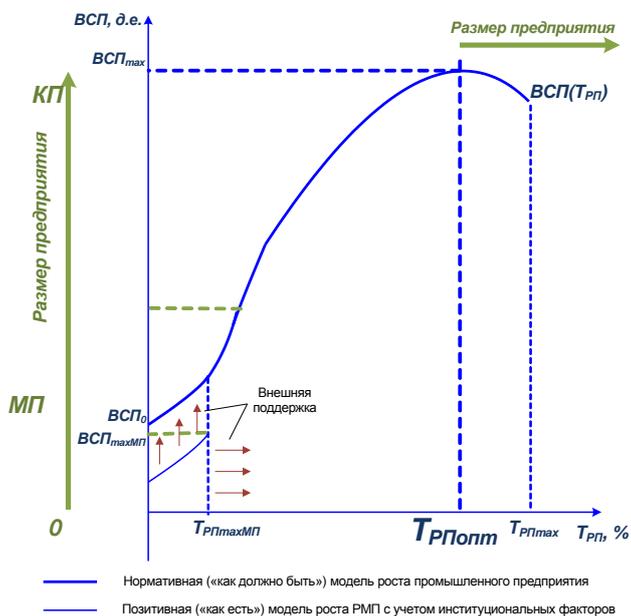
предприятия рассматривается как функционирование в неэффективной зоне, когда ресурсы расходуются нерационально.

**Таблица 1. Формирование тактических и стратегических задач управления в зависимости от зоны развития промышленного предприятия**

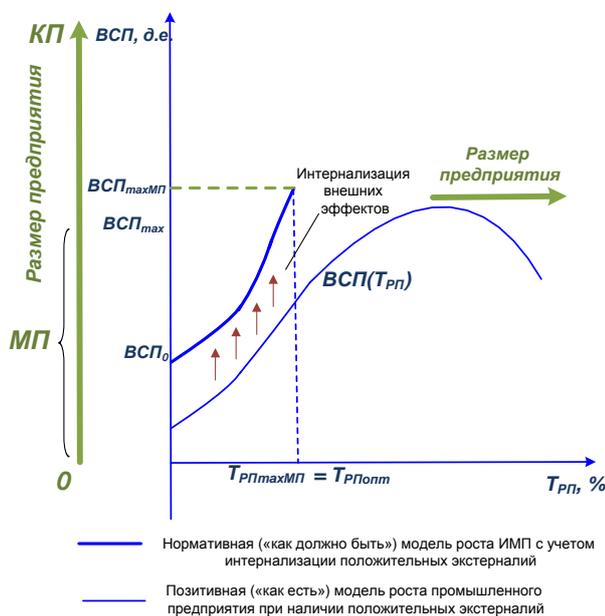
<b>Зона роста предприятия</b>	<b>Ситуативная операционная и финансовая политика</b>	<b>Стратегическая задача</b>	<b>Тактические ориентиры</b>
<b>Зона 1</b>	- пассивный маркетинг - стабильная ценовая политика - производство по среднему уровню спроса - финансирование за счет внутренних ресурсов	Переход в зону 2, увеличение размеров предприятия	- ценовая конкуренция, стратегия «скользящей падающей цены» - производство по полному удовлетворению спроса - финансирование за счет внутренних ресурсов
<b>Зона 2</b>	- ценовая конкуренция, стратегия «скользящей падающей цены» - производство по полному удовлетворению спроса - финансирование за счет внутренних ресурсов	Переход в зону 3, увеличение размеров предприятия	- активный маркетинг - активная вариация товара - ценовая конкуренция, стратегия ценовой дискриминации
<b>Зона 3</b>		Достижение темпов роста $T_{Pom}$ , увеличение размеров предприятия	- активное расширение производства; - привлечение внешних источников финансирования
<b>Темпы роста предприятия эффективны</b>	- активный маркетинг - активная вариация товара - ценовая конкуренция, стратегия ценовой дискриминации - активное расширение производства	1 альтернатива: стратегия стабильности, стабилизация размеров предприятия 2 альтернатива: стратегия интеграционного роста, увеличение размеров предприятия	В зависимости от выбранной стратегии интеграции
<b>Зона 4</b>	- привлечение внешних источников финансирования	Стратегия разворота, обеспечение темпов роста $T_{Pom}$ , сокращение и стабилизация размеров предприятия	- сокращение активности маркетинга - сокращение вариации товара - стабильная ценовая политика - производство по полному удовлетворению спроса - финансирование за счет внутренних ресурсов

Предлагаемая на рисунке 7 нормативная модель экономического роста предприятия была расширена институциональными факторами развития малых промышленных предприятий, наличие которых влияет на величину ВСП. Преобладание негативных эффектов снижает стоимость предприятия с учетом экономического роста, как в результате сокращения денежных потоков, так и по

причине повышенного риска деятельности малых предприятий в результате большей неопределенности внешней среды. Кроме того, в малом секторе действуют ресурсные ограничения, которые не позволяют увеличить размер предприятия (рисунок 8.а).



**Рисунок 8.а. РМП: Глобальная стратегическая задача – переход в крупный сектор с темпом роста продаж  $T_{РПопт}$**



**Рисунок 8.б. ИМП: Глобальная стратегическая задача – функционирование в малых формах предпринимательства  $T_{РПmaxМП} = T_{РПопт}$**

Оказываемая внешняя поддержка малых предприятий позволяет сдвинуть позитивную кривую роста РМП в сторону нормативной модели развития и обеспечить возможность реализации глобальной стратегической задачи перехода в крупный сектор с целью максимизации ВСП.

Кривая роста промышленных предприятий при наличии положительных внешних эффектов будет сдвинута вниз, относительно, кривой роста с учетом полных эффектов, так как в данном случае часть выгод предприятия получают третьи лица (рисунок 8.б). Устранение положительных внешних эффектов осуществляется путем интернализации, где ключевая роль принадлежит государству в форме финансовой и имущественной поддержки. Глобальной стратегией ИМП для обеспечения максимума внутренней стоимости предприятия должна являться стратегия стабильности и функционирование в малых формах предпринимательской деятельности, так как после «провала», связанного с потерей финансовой и имущественной поддержки стоимость предприятия будет оставаться ниже при любом значении темпов роста. Максимальный темп роста, обеспечивающий функционирование предприятия в зоне малого сектора, будет являться целевым темпом роста предприятия.

### 7. Разработана и опробована на практике модель трехуровневой системы планирования эффективного развития малого промышленного предприятия.

Представленная в работе модель трехуровневой системы планирования развития предприятия (рисунок 9), позволяет разработать систему планирования на

малом промышленном предприятии с учетом принципов эффективного развития, а именно обеспечить достижение целевых темпов роста продаж, максимизирующих внутреннюю стоимость предприятия.

Наиболее рациональным методом задания функции ВСП от темпов роста является табличный способ задания, для получения необходимых данных для которого могут быть рассмотрены различные варианты развития предприятия, дифференцированные по темпам роста продаж. Модель планирования должна быть реализована для каждого варианта развития, в результате чего отобран наиболее эффективный вариант по показателю максимума ВСП. При этом данная модель учитывает такие особенности процесса планирования на малых предприятиях, как присутствие предварительного этапа финансового оздоровления предприятия, предшествующего реализации стратегических задач, и отсутствие уровня деловых стратегий.

Обосновано, что для плановой области развития предприятия главным образом должен использоваться косвенный метод планирования, практической реализацией которого является подход, основанный на гипотезе пропорционального роста, предполагающей, что все активы предприятия меняются в той же пропорции, что и объемы его продаж. Следовательно, задача балансировки темпов роста продаж и активов малого предприятия будет трансформирована в задачу согласования инвестиционных и инновационных затрат, связанных с развитием и финансовых возможностей предприятия.

Предлагаемая модель планирования финансово-экономических показателей предприятия в условиях роста опробована в практике управления на малом предприятии химического производства. На основе тактических планов сформирована матрица показателей развития данного малого предприятия (на 31.03.2016), после чего отобран наиболее эффективный вариант по показателю максимума ВСП с целевыми темпами продаж, соответствующие медленному росту 5% в год (таблица 2). На современном этапе предпочтительность варианта с низкими темпами роста достаточно объяснима, так как внешние кризисные факторы могут оказывать достаточно сильное влияние на результаты продаж и требуют серьезных маркетинговых усилий для обеспечения роста спроса на продукцию предприятия.

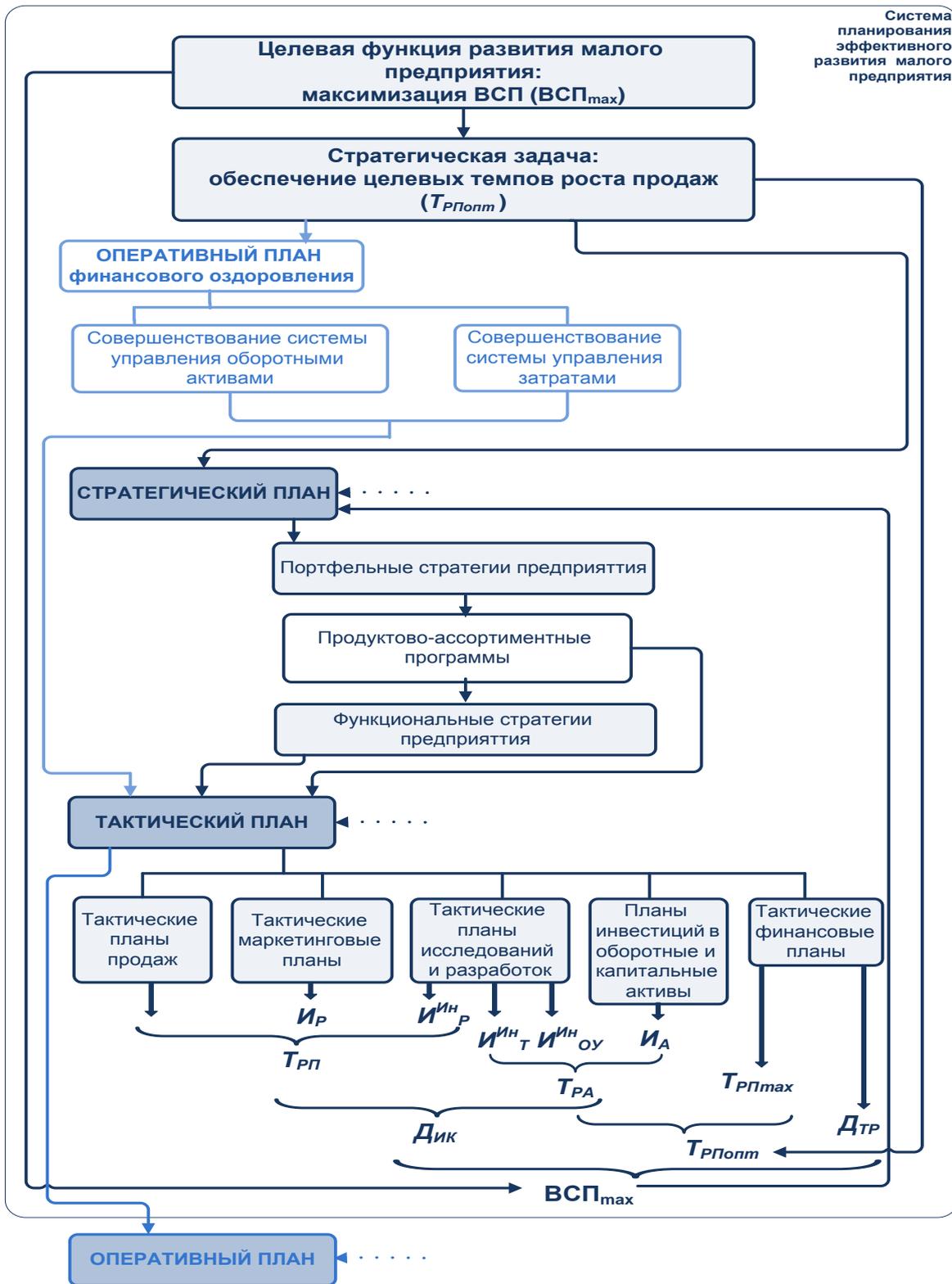


Рисунок 9. Модель трехуровневой системы планирования эффективного развития малого промышленного предприятия

**Таблица 2. Основные экономические параметры вариантов развития малого предприятия химической промышленности на 31.03.2016, полученные на основе модели трехуровневой системы планирования**

Вариант развития предприятия	Медленный рост	Умеренный рост	Быстрый рост
Темп роста продаж, $T_{РП}$	5%	10%	15%
Рентабельность капитала, $Д_{ИК}$	11,5%	10,5%	9,5%
Капиталоемкость продукции, $K_K$	14,25%	15%	15,7%
Требуемая доходность инвестирования, $Д_{ТР}$	10%		
Внутренняя стоимость предприятия, ВСП	844728 у.е.	797752 у.е.	667993 у.е.

**8. Развита методика учета неопределенности внешней среды, в частности обосновано и опробовано на практике применение концепции реальных опционов в качестве метода учета возможных изменений конъюнктуры экономического развития и модификации управленческих решений на малых промышленных предприятиях в условиях России.**

Метод предсказания неопределенности предполагает создание стабильной специализированной бизнес-среды, в которой практически отсутствует неопределенность. Основными методами стабилизации объемов продаж для малых промышленных предприятий является организация производства по принципу субконтрактинга или ориентации на государственные заказы. Субконтрактные отношения и отношения, регулируемые государственным контрактом, четко регламентированы и учитывают все аспекты взаимодействия, что ведет к стабилизации бизнес-среды предприятия в части внешнего спроса. В то же ориентируя таким образом производство и продажи малое предприятие приобретает дополнительные риски, возникающие при негибких продажах – возможность предъявления дополнительных требований, колебания цен на сырье и материалы, кризисная ситуация в экономике и т.д.

Методом управления неопределенностью в противоположность предсказанию риска является метод приспособления к риску, то есть формирование структуры бизнеса, способной приспособливаться к меняющимся внешним условиям. Реализация данных методов является решением в области преодоления статичности рассмотренных выше моделей через учет возможных изменений и модификации управленческих решений по мере поступления новой информации об изменении факторов развития предприятия.

Сопоставление особенностей функционирования малых промышленных предприятий в условиях России с условиями эффективного применения методологии реальных опционов позволило обосновать данную концепцию в качестве метода учета возможных изменений конъюнктуры экономического развития и модификации управленческих решений. Неопределенность внешних условий в России традиционно выше, чем в Европе и США, поэтому российские проекты содержат в себе как большие риски, так и большие возможности, что не способны учитывать традиционные методы анализа. При этом деятельность предприятий малого сектора в принципе характеризуется большей неопределенностью, в силу того, что большинство факторов внешней среды относится к нерегулируемой категории. В то же время по причине более низких внутренних транзакционных издержек на предприятиях меньшего размера

реализуются такие положительные институциональные факторы как гибкость и оперативность в принятии и выполнении управленческих решений, а также быстрая адаптация к изменениям условий хозяйствования.

Метод реальных опционов был опробован в практике стратегического управления рассмотренного выше малого предприятия в процессе анализа проекта вывода на рынок новой линейки продукции. При формировании планов развития данный проект был отклонен по причине неэффективности на момент анализа ( $ЧДД_0 = -505$  тыс. руб.). В то же время данный проект предусматривает возможность в случае благоприятной конъюнктуры рынка на треть увеличить плановые производственные мощности.

Эта возможность представляет собой реальный опцион на расширение выпуска новой линейки продукции. Данные по расчету стоимости этого опциона:

- Стоимость реального опциона,  $C = 1197,9$  тыс. руб.
- Текущая стоимость затрат по проекту,  $S = 1200,3$  руб.
- Срок исполнения опциона,  $t = 1$  год.
- Безрисковая ставка процента,  $r = 10,38\%$ .
- Стандартное отклонение доходности проекта,  $\sigma = 146,1\%$ .
- Случайная величина  $d_1 = 0,80017229$ .
- Случайная величина  $d_2 = -0,66082771$ .
- Функция распределения нормального закона случайной величины  $d_1$ ,  $N(d_1) = 0,788194509$ .
- Функция распределения нормального закона случайной величины  $d_2$ ,  $N(d_2) = 0,254361405$ .

---

- СТОИМОСТЬ ОПЦИОНА НА РАСШИРЕНИЕ ВЫПУСКА НОВОЙ ЛИНЕЙКИ ПРОДУКЦИИ,  $C_{op} = 669$  тыс. руб.

Таким образом, с учетом стоимости опциона на расширения текущая стоимость проекта запуска новой линейки продукции существенно повышается:  $ЧДД_{op} = ЧДД_0 + CPO_{op} = -505 \text{ тыс. руб.} + 669 \text{ тыс. руб.} = 164 \text{ тыс. руб.}$

**III. Основные положения диссертации изложены в следующих публикациях.**

**Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК:**

1. Sanneris G. Support of sme's in Italy: case of Confidi, experience and perspectives of evolution. St.Petersburg state polytechnical university journal. Economics. 2015, № 5. С. 7-19.

2. Саннерис Д., Козлов А.В., Кваша Н.В. Особенности развития и факторы ограничения роста малых промышленных предприятий в России. Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки, 2015 № 6 (229), с. 58-66.

3. Саннерис Д., Кваша Н.В., Козлов А.В. Сравнительный анализ развития малого предпринимательства в промышленности России и европейских стран. Вестник Забайкальского государственного университета. 2015, № 10 (125). с. 109-118.

4. Козлов А.В., Саннерис Д., Кваша Н.В. Уровень развития малого промышленного предпринимательства как фактор экономического развития

страны// <http://research-journal.org>: Международный научно-исследовательский журнал. - 2016. № 10 (52), часть 1, с. 41-47. doi: 10.18454/IRJ.2016.52.006

**Статьи, опубликованные в прочих научных изданиях:**

5. Саннерис Д., Кваша Н.В. Роль малого бизнеса в государственном регулировании экономики. Труды 5-й международной научно - практической конференции «Государственное регулирование социально-экономических процессов в условиях глобального кризиса» 22 февраля 2016 г. – Саратов: UNIVERSITE PIERRE MENDES FRANCE de GRENOBLE, САРАТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ, 2016.

6. Саннерис Д., Козлов А.В. Поддержка участия малых и средних предприятий в международной промышленной кооперации: итальянский опыт. Труды 18-й международной научно-практической конференции «Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей», 21-23 октября 2013 г, СПб. - СПб.: Изд-во Политехн. Ун-та., 2013.- с. 229-232.

7. Саннерис Д., Козлов А.В. Поддержка внешнеэкономической деятельности малых и средних предприятий: итальянский опыт. Россия в глобальном мире. 2013. № 3 (26). С. 46-54.

8. Саннерис Д., Козлов А.В. Поддержка малых и средних предприятий при выходе на международные рынки: опыт организации "Simest" (Италия). Труды международной научно-практической конференции. XI неделя науки СПбГПУ, часть VII. - СПб.: Изд-во Политехн.ун-та, 2011. – с. 43-44.

9. Саннерис Д., Козлов А.В., Муханова Н.В. Опыт международного сотрудничества в образовательных программах поддержки промышленной кооперации. Труды Всероссийской научно - практической конференции «Инновационное развитие экономики России: теория и практика» 15-16 апреля 2010 г. – Чебоксары: ЧИЭМ СПбГПУ, 2010. – с.67-72.