

## **ВАРИАБЕЛЬНОСТЬ РАЗВИТИЯ, КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ, ЛОГИСТИЗАЦИИ И РЕИНЖИНИРИНГА**

**Калмакова Н.А.<sup>1</sup>, Кисельникова Е.А.<sup>2</sup>, Моргун М.М.**

<sup>1</sup>*Финансовый университет при Правительстве РФ, Челябинский филиал, г. Челябинск, Россия, e-mail: nakalmakova@mail.ru*

<sup>2</sup>*ООО «ВИПранс», E-mail: lenarn999@mail.ru*

---

**В связи с транзитивными, санкционными и антисанкционными процессами в отечественной и мировой экономике проблема результативного управления сбалансированным развитием отечественных промышленных предприятий в корректировке бюджетов затрат, реализации планов логистизации деятельности, развития и на различных уровнях изменения российской экономики приобрела в настоящее время важную актуальность. В исследовании с помощью теоретических, практических и методов моделирования проанализированы различные аспекты развития промышленных предприятий в регионах, определена адаптивная концепция эффективного развития отечественных предприятий промышленности. Сделан вывод о том, что в условиях деформационного развития экономики и кризиса проектное развитие позволяет учитывать ситуативные изменения между множеством участников конкурентного взаимодействия, а также реализовывать динамическое развитие на выполнении планов сбалансированного преобразования результатов производственно-хозяйственной деятельности с использованием наиболее результативно и жизнеспособной концепции реформации, реинжиниринга в практике деятельности во времени с эффективным привлечением имеющихся и привлеченных ресурсов.**

**Ключевые понятия:** управление, сбалансированное развитие, логистика, промышленные предприятия, реинжиниринг.

## **VARIABILITY OF DEVELOPMENT, AS A CONTROL OBJECT, THE LOGISTICS AND RE-ENGINEERING**

**Kalmakova N.A.<sup>1</sup>, Kiselnikova E.A.<sup>2</sup>, Morgun M.M.**

<sup>1</sup>*Financial University under the Government of the Russian Federation, Chelyabinsk branch, Chelyabinsk, Russia, E-mail: nakalmakova@mail.ru*

<sup>2</sup>*LLC "VIPtrans", E-mail: lenarn999@mail.ru*

---

**In connection with transitive, sanctions and anticyclonic processes in domestic and world-howl's economy the problem of efficient management of a balanced development of domestic industrial enterprises in the adjustment of budgets, costs, plans the logistics activities of development and at different levels of changes in the Russian economy has now become an important relevance. In a study using theoretical, practical and modeling techniques, analyzes different aspects of development of industrial enterprises in the regions, defined the concept of adaptive effective development of domestic enterprises. It is concluded that under the conditions of strain of economic development and crisis project development allows to take into account situational changes between multiple parties competitive interaction, as well as to implement dynamic development on the implementation of plans balanced conversion of the results of production and economic activity using the most effective and viable concept of the reformation, re-engineering in the practice time with the effective mobilization of existing and borrowed resources.**

**Keywords:** management, balanced development, logistics, industrial plants, reengineering.

Вариабельность, изменчивость развития, как и моментное экономического развитие промышленного предприятия, могут быть определены только на определенном временном периоде по динамике функционирования промышленного предприятия и выделяется в качестве достаточного условия сбалансирования организационно-экономического, логистического и функционального развития промышленного предприятия, в том числе на основании исследования и достижения ряда авторов [1-3,7-10].

**Цель исследования.** Присутствует теоретическая перспективность и практическая возможность формирования эффективного инструментария результативности управления сбалансированным финансово-экономическим развитием промышленных предприятий в целях снижения соответствующих издержек развития и повышения финансово-экономической, логистической, технологической эффективности функционирования региональных промышленных предприятий.

Проведенный эволюционный анализ понятий, исследование проблем функциональной определенности терминологий «сбалансированное развитие» и «развитие» позволило сделать вывод о том, что сбалансированное развитие является детерминированным экономическим показателем и в этом измерении представляет собой реально присутствующее, деформирующее в реальных условиях функционирования и временных условиях конкурентной среды, соразмерно адекватным экономическим показателям и размерностью или фактической практикой хозяйственной деятельности предприятий, показателей функционирования и явлений, подверженных изменениям, особенно в условиях транзитивной экономики, применения санкционных мер в отношении отечественной экономики западными и другими странами.

Сбалансированное развитие как экономическая категория отмечается характеристиками измеримости, многокритериальности, поступательности, латентности, самоорганизации, неаддитивности, поступательности, эмерджентности, соразмерности, нормативности, функциональной неоднозначности интерпретации.

**Материал и методы исследования.** Развитие – направление реальных изменений процесса и функционирования системы во времени и пространстве, трудно поддающееся ранжированию критериальности и определения оценочных показателей. Но сбалансированное функциональное и экономическое развитие промышленного предприятия затрудняется вне шкалирования и хронометража изменений количественных показателей экономической оценки деятельности, рисков развития промышленных предприятий в режиме реального текущего определения устойчивости предприятий, стохастической устойчивости процесса конкурирования и хозяйственного развития промышленного предприятия.

В процессе фактического исследования понятий и реальной взаимопроникновенности терминов и понятий обоснуем трактовку понятия сбалансированного развития промышленного предприятия как системного функционального процесса развития, обеспечиваемого прагматикой поступательных изменений с устойчивой динамикой устойчивости экономических показателей, резервом возможности поступательного устойчивого сбалансированного развития промышленного предприятия как структурной и

хозяйственной системы. Понятие «резерв возможности поступательного устойчивого сбалансированного развития промышленного предприятия» перспективно определить как квантиль, вариабельность, степень вероятностной возможной изменяемой величины экономических деформационных изменений промышленного предприятия, которые реализуются в процессе риск-факторов конкуренции и контракт-заказов, маркетинговой изменяемости, логистической необеспеченности и сегментации рыночного конкурентного пространства и в результате деформационных изменений экономики региона и страны, от максимальной размерности убытков, которые возможно произойдут в практике деятельности промышленного предприятия без потери способности к регенерации, развитию и поступательному изменению показателей и развитию экономической деятельности промышленного предприятия, в том числе и на принципах логистизации бизнес-процессов.

**Результаты исследования.** Разработка концепции управления сбалансированного развития промышленных предприятий реализуется на исследовании практической деятельности ряда промышленных предприятий Уральского региона на протяжении продолжительного периода их деятельности.

Основу концепции управления сбалансированным развитием промышленных предприятий важно определять как систему зависимостей, образующих комплекс характерных и определенных подходов, методик, процедур, отношений и свойств комплексности и сбалансированности, как паритета равновесного баланса, равного взвешиванием уравновешивания, выступающего в качестве комплекса показателей и значений, раскрывающих значимые явные и скрытые явления деятельности промышленных предприятий с помощью взаимоувязывания отдельных частей системы и панорамы отношений предприятий с окружающей микро, мезо и макро средами.

Значительная часть концепции управления сбалансированным развитием промышленных предприятий – это раскрытие преобразующей и возрастающей роли в организационно-экономических процессах динамизма изменений с проявляющимися важными проявлениями в изменении функционирования структурно и функционально сложных экономических систем как промышленные предприятия и всех их организационных составляющих – подсистем, а также результирующий из этого процесс сохранения их в состоянии структурного и функционального баланса. Таким образом, концепция сбалансированного развития промышленных предприятий как баланс содержания организационно-экономической системы включает комплекс ориентиров, действий и балансов, таких как: концептуальных интересов, позиций, взглядов, действий и степени их формирования, и регулирования; возможностей, инструментов; полномочий, инструкций, норм и ответственности.

В базисном концептуальном осмыслении актуальности разработки концепции сбалансированного развития промышленных предприятий является система управления развитием промышленных предприятий в условиях организационно-экономических, функциональных и системных постоянных изменений как сбалансированного управления их развитием, содержащего: непрерывный мониторинг бизнес-процессов, конкурентной среды, рисков, угроз и противодействий окружения; формирование и воплощение идей, целей и задач партнеров и агентов по бизнес-процессам промышленных предприятий, в том числе в корпоративных объединениях на всех иерархических уровнях с целью поддержания баланса различных, но перспективных задач и интересов, с условием минимизации затрат в цепи отношений, бизнес-процессах и учетом отклонений в непрерывных и краткосрочных бизнес-процессах; с учетом непрерывной сигнатуры рисков целевое, четко ориентированное, системное и постоянное уточнение показателей бизнес-процессов в подсистемах функционирования и взаимодействия промышленных предприятий, маркетингоориентированных, логистически обеспеченных, организационно, функционально и перспективно взаимодействующих в структуре неоднородной организационно-экономической системе отечественного промышленного комплекса; создание и развитие сбалансированных пропорций между материальными, информационными и финансовыми, информационными потоками с помощью организационных и управленческих решений, создаваемых, принимаемых на основе системного видения предыдущего опыта бизнес-деятельности, настоящих текущих событий и прогнозирования развития бизнес-процессов на основе логистической эффективности в настоящем и будущем, на основе сплошного анализа информационных сигналов и потоков с использованием концептуальных принципов и разрабатываемых технологий; использование новых перспектив развития и функционирования в динамике, деформационных и реформационных условиях бизнес-деятельности промышленных предприятий, включающих условие, все элементы сложных подсистем, функционирования промышленных предприятий под влиянием системы управленческих преобразований, реинжиниринга, и эти элементы формируют способность перспективного взаимопроникновения, развития в одном направлении с равновесной динамикой и непрерывной ритмичностью эффективных изменений и преобразований.

Промышленные предприятия являются генераторами, активаторами и потребителями переменных, по сути, экономических, хозяйственных потоковых процессов, характеризуя этим дифференцированную, многоэшелонированную логистическую структуру, объединяющую материальные и иные потоки детерминированной природы, которые реализуют взаимодействие с партнерами, поставляющими сырье, материалы, полуфабрикаты, изделия, конструкции, другие ресурсы, и потребителями, получателями

продукции промышленного предприятия. Как результат, результативное управление перечисленными потоками требует репрезентативности и концентрации концептуальных подходов. Проецируя на процесс развития предприятия, логистика с ее интегральной, актуализированной насущной прагматикой современной экономики, адаптированной парадигмой, деформируется из инструмента снижения издержек в некий комбинированный структурированный инструмент, в панорамную концепцию сбалансированного управления во всех областях и структурах промышленного предприятия. Значимая роль логистики в переменном развитии предприятия и управления логистическими активностями в производственном процессе, в цепях поставок и сбыте продукции делает явной и реальной важность развития практики и теоретических посылов концепции управления логистическими потоковыми процессами промышленного предприятия с соответствующей аналитической поддержкой.

Для внедрения принципов результативного управления сбалансированного развития промышленных предприятий в систему менеджмента предприятия разработана методология, позволяющая реализовывать эффективные экономические, логистические, функциональные и прагматично обоснованные инструменты, методы, методики, процедуры и стратегии.

Принципиальной отличительностью разработанного методологического инструментария является то, что ее разработка реализуется не столько на базе принятых алгоритмов и подходов перспективного и инновационного переменного развития, но и с учетом предложенных новых методов, позволяющих экономически обосновать каждый этап разработки модели развития, название этим новым принципам разработанной методологии: диагностика и мониторинг информационного поля исторического, эволюционного, полиобъективного и стратегического развития промышленного предприятия с учетом 112 динамических показателей, влияющих на динамику развития промышленного предприятия в оперативном, тактическом и стратегическом времени измерения и с помощью процедур А, Б, В, С, Д, подробно раскрытых в опубликованных работах авторов [4-6 и др.].

Концепция управления сбалансированным развитием промышленного предприятия реализует формирование обоснованных вариантов перспективного развития и позволяет решать следующие задачи:

- оценить масштаб перспектив и панораму возможностей на основе авторского алгоритма внедрения риск-сигнатуры угроз влияния различных факторов, логистических, структурных, функциональных, финансовых, инвестиционных, инновационных и особенно кадровых возможностей промышленного предприятия;
- исследовать перспективные пути сбалансированного развития внешнего конкурентного окружения и исключить деформацию показателей промышленного предприятия под

влиянием негативных факторов внешней среды, применяя риск-сигнатуру «нащупывания» конкурентной среды, влияющей на деятельность промышленного предприятия;

- сформировать стратегические направления сбалансированного развития промышленного предприятия;
- реализовать перспективы разработки и реализации модели аудита сбалансированного развития промышленного предприятия;
- принять к применению стратегии и проекты для позитивных изменений и разработать инновационный комплекс сбалансированного развития промышленного предприятия;
- предпринять к реализации план перспективного внедрения разработанных способов и возможностей, которые динамически уже привели к улучшению экономического состояния промышленных предприятий и неизбежно возникают в процессе ситуационных деформаций под воздействием факторов внешней конкурентной среды;
- выбрать наиболее оптимальные схемы финансирования инновационной деятельности, рациональной логистизации деятельности;
- разработать план реинжиниринговых процедур на случай кардинального переосмысления планов развития промышленного предприятия и бизнес-процессов.

Непосредственная дифференциация условий функционирования промышленных предприятий, изменчивость бизнес-процессов, конкуренция, экономический кризис, санкции и, как результат, трансформация, реинжиниринг способов, форм, вариантов и методов осуществления деятельности отечественных промышленных предприятий требуют проведения своевременных, адаптивных изменений и преобразований. Как вариант направлений управления сбалансированным развитием промышленного предприятия, следующих видов: инжиниринг; реформация; модернизация; деформация; реконструкция; реструктуризация; реорганизация; реинжиниринг.

Панорамный взгляд на имеющиеся подходы к определению реинжиниринга предоставил выделить ряд понятий, понятий, терминов, в значительной мере раскрывающих его содержание: кардинальное переосмысление; фундаментальное изменение; полный разворот в направлении движения и перепроектирование деятельности; значительные улучшения; бизнес-процедуры; бизнес-реформы.

Кардинальное переосмысление определяет важность ясности в понимании процедур изменений и принятия во внимание интересов широкого круга участников конкуренции и бизнеса, сопряженных в промышленно-производственном комплексе, также это обеспечение экономической безопасности; обеспечение промышленной безопасности; обеспечение взаимопонимания в сопряжении вариантов развития; обеспечение логистической независимости, самостоятельности, самодостаточности и конкурентоспособности.

Важность реализации кардинальных изменений обусловлена тяжелым состоянием промышленного производства на протяжении долгих лет (с кризиса 2008–2009, 2014–2015 годов) и деформацией, снижением конкурентных преимуществ на внешнем рынке. Радикальность в этом аспекте актуализирует взгляд и позицию к реализации изменений в настоящих условиях транзитивной и санкционной экономики. В условиях низкой результативности значительного количества реформационных управленческих решений и действий возможным к применению следует признать реинжиниринговый инструмент антикризисного менеджмента, то есть формирование однозначно отличающихся от адаптивных, возможно инновационных вариантов, инструментов деятельности отечественных промышленных предприятий на основе оценочных показателей и баланса целевых инструментов развития и интересов участников конкурентной среды, стейкхолдеров и потребителей продукции отечественных промышленных предприятий.

При определении эффективности концепции сбалансированного развития промышленного предприятия предлагается использовать коэффициент эффективности управления сбалансированным развитием промышленного предприятия в целом по предприятию (КЭУСРПП) и рассчитывается путем отношения количества управленческих решений прошедших аудит эффективности, реализация которых результативно обеспечила достижение оценочных 112 показателей результативности и эффективности развития предприятия (ПРиЭДПmax) к общему количеству управленческих решений, сфокусированных на аудит оценочных показателей результативности и эффективности развития предприятия (КУРАОП). В агрегированном виде это отношение возможно представить в виде:

$$\text{КЭУСРПП} = \text{ПРиЭДПmax} / \text{КУРАОП}. \quad (1)$$

Прогнозируемый максимальный показатель предложенного коэффициента характеризует значительную степень результативности и эффективности управления развитием предприятия.

Коэффициент результативности и эффективности управления сбалансированным развитием предприятия зависит от эффективности управления по сферам ответственности, сегментам, секторам деятельности промышленного предприятия.

Также предлагается в процессе аудита результативности экономической, финансовой и хозяйственной деятельности предприятия использовать коэффициент неэффективного управления сбалансированным развитием предприятия (КНУСРП), который рассчитывается путем отношения количества управленческих решений, осуществляющих мониторинг результатов аудита степени достижения оценочных показателей панорамы развития

предприятия (КУРАСПП) к общему количеству мониторинговых управленческих решений (КМУР). В формализованном виде это отношение имеет вид:

$$\text{КНУСПП} = \text{КУРАСПП} / \text{КМУР}. \quad (2)$$

Перспективно, что чем выше рассчитанный показатель-коэффициент, тем меньше результативность и эффективность управления того сектора, сегмента, панорамы показателей деятельности промышленного предприятия, относительно которого он определен.

Выводы. Важны сигналы по пониманию следующих показателей: в среднем по группе промышленных предприятий наименьший уровень сбалансированности развития по выбранным динамическим соотношениям был отмечен на предприятиях, не принимающих методы реорганизации и инновационного развития, предложенные автором. Выборочными предприятиями промышленности был достигнут одинаковый уровень – в комплексе по всем критериям за каждый период, за исследуемый период 10 лет в предприятиях Уральского региона и соответствовало нормативному соотношению [4]. В целом, концепция сбалансированного развития имеет реальные результаты применения и эффективность ее достаточно реалистична.

В исследовании реализовано, что сбалансированное развитие промышленного предприятия как процесс реформации и поступательных изменений предполагает значительную структуризацию плана развития на практике, отвечающую важному основному принципу преобразования любой системы – принципу догматичности и динамики развития.

Осуществленная оценка возможностей сбалансированного развития промышленных предприятий позволяет получить комплексную оценку результативности с учетом собственной эффективности, а также эффективности ее взаимодействия с организациями, входящими в состав окружения и взаимодействия с промышленным предприятием, учесть финансовые, технологические, логистические, реинжиниринговые возможности и риски развития в конкурентной среде.

Таким образом, в данном контексте огромное значение в плановой и оперативной работе предприятием и структур, оптимизирующих деятельность структуры, учитывающие стохастичность процессов варибельного развития структуры. Дифференциация задач в зависимости от условий функционирования предприятий происходит для различных процедур концепции сбалансированного развития промышленных предприятий в процессе реализации санкционных мер, транзитивной экономики и мировых экономических проблем.

## Список литературы



1. Брянцева Л.В. Система сбалансированного управления промышленно-производственными подсистемами АПК / Л.В. Брянцева. – Воронеж: Научная книга, 2009. 320 с.
2. Гусева, И.Б. Контроллинг в системе управления предприятием. Монография. – Н.Новгород: РИО НГТУ, 2007. – 245 с.
3. Калмакова, Н.А., Зубкова О.В. Комплексный анализ финансовых потоков и элементов оборотного капитала промышленного предприятия / Н.А. Калмакова, О.В. Зубкова // Экономический анализ: теория и практика. – М., 2010. – № 32 (197). – С. 11–19.
4. Калмакова, Н.А. Методика сравнительной рейтинговой оценки резервных возможностей сбалансированного развития промышленных предприятий // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 6; URL: <http://www.science-education.ru/120-16356> (дата обращения: 18.12.2014).
5. Калмакова Н.А., Ческидова Т.М. Проблемы финансового контроллинга в проекции сбалансированного развития промышленного предприятия // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1; URL: [www.science-education.ru/121-17470](http://www.science-education.ru/121-17470).
6. Калмакова Н. А. Инструменты управленческого учета результативности региональных производственных систем на принципах самоорганизации / Н.А. Калмакова // Управленческий учет, 2015. - № 2. - С. 3-14.
7. Ковальчук Ю.А. Модернизация как искусство управления современным предприятием: монография. – М.: БИНОМ: Лаборатория знаний, 2010.
8. Матушкин М.А. Управление материальными ресурсами на промышленных предприятиях. – Саратов: СГЭА, 1997.
9. Родионова Е.Ю. Механизмы обеспечения инновационной деятельности предприятия / В.П. Воронин, И.М. Подмолодина, Е.Ю. Родионова. – Воронеж: ЦНТИ, 2013. – 220 с.
10. Трофимов О.В. Концептуальные основы стратегии инновационного развития промышленных предприятий в современных условиях: монография / Ю.И. Ефимычев. Н. Новгород: Изд-во ННГУ им. Н.И. Лобачевского, 2010. – 273 с.

**Рецензенты:**

Зубкова О. В., д.э.н., доцент, заведующая кафедрой экономики труда, финансов и управления персоналом, Уральский социально-экономический институт (филиал) Образовательного учреждения профсоюзов высшего профессионального образования «Академия труда и социальных отношений», г. Челябинск;

Пробст Л.Э., д.соц.н., доцент, профессор кафедры экономики труда, финансов и управления персоналом, Уральский социально-экономический институт (филиал) Образовательного учреждения профсоюзов высшего профессионального образования «Академия труда и социальных отношений», г. Челябинск.