

На правах рукописи

Калыгина Екатерина Васильевна

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИОННОЙ УСТОЙЧИВОСТИ
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ
НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ**

Специальность: 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика
(экономика промышленности)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва, 2024

Диссертация выполнена на кафедре менеджмента экономического факультета Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы».

**Научный
руководитель -**

Ефремов Виктор Степанович, д.э.н., профессор, профессор кафедры международного менеджмента Института общественных наук ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

**Официальные
оппоненты:**

Калинина Ирина Анатольевна, д.э.н., профессор, директор Высшей школы менеджмента, Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Тхориков Борис Александрович, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой сервисных технологий и бизнес-процессов Российского государственного университета им. А.Н. Косыгина (Технология. Дизайн. Искусство).

Секерин Владимир Дмитриевич, д.э.н., профессор, профессор кафедры интегрированных коммуникаций и рекламы, заведующий кафедрой брендинга и визуальных коммуникаций Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет».

Защита состоится «04» декабря 2024 года в 12:00 часов на заседании диссертационного совета ПДС 0600.003 в Зале Ученого совета РУДН по адресу: 117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке РУДН по адресу: 117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6.

Автореферат разослан «01» ноября 2024 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета ПДС 0600.003

Ж.Г. Голодова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы диссертационного исследования.

Обеспечение устойчивой работы любого предприятия в любой отрасли экономики по определению является непростой управленческой задачей, решение которой зависит от того, насколько комплексно и системно рассматриваются и учитываются все факторы и условия его функционирования, а также насколько точно соответствуют им принципы его организации и управления. Факторы и условия, действующие и складывающиеся вокруг предприятий, объективно меняются со временем, а за этим закономерно происходит устаревание применяемых принципов организации и управления производственно-коммерческой деятельностью и возникает необходимость их переосмысления и переопределения подходов к обеспечению устойчивости предприятия.

Первые два десятилетия XXI-го века ознаменовались не только научно-технологическими прорывами, но и возникновением принципиально новых вызовов обществу, подрывающих в первую очередь основы нормального бизнеса. К таким вызовам можно отнести:

- и глобальную инфляцию, которая не только усугубила символичность современных денег, но и подорвала интерес инвесторов к долгосрочным проектам развития предприятий;
- и повсеместную цифровую трансформацию социально-экономических отношений, которая не толькократно увеличила кибер-риски, заставив предприятия нести серьёзные издержки на обеспечение своей кибербезопасности, но и девальвировала многие традиционные бизнес-модели, переместив взаимодействие с клиентами в киберпространство;
- и моноцентричность современной системы международных экономических институтов, ориентированных на обслуживание интересов небольшой группы так называемых развитых стран, что неуклонно ведёт к разрушению международного консенсуса о принципах соблюдения равных прав и свобод всех участников рынка по мере того, как экономика других стран крепнет и играет в мире всё более важную роль.

Это делает проблему обеспечения организационной устойчивости предприятий в условиях возрастающей неопределенности в современном мире чрезвычайно актуальной как с теоретической, так и с практической точки зрения.

Степень изученности проблемы.

К проблеме устойчивости сложных систем вообще на протяжении всего XX-го века обращались и философы, и математики, и экономисты, и кибернетики. Лучше эта проблема разработана применительно к сложным механическим системам. Основной вклад в разработку теории устойчивости механических систем внесли иностранные математики: А. Гурвиц, Л. Эйлер, а также российские ученые: И.А. Вышнеградский, А.М. Ляпунов и другие. Теоретико-методологические аспекты устойчивости социально-экономических систем, к которым относятся и предприятия, рассматривались в общей теории организации (А.А.Богдановым), общей теории систем (Л.Бенталанфи, С.Бир, Р.

Эшби), теории организационного поведения (Г. Минцбергом), теории фирмы (Р. Коуз). Различные прикладные аспекты обеспечения стратегической, финансово-экономической, функциональной и логистической устойчивости промышленных предприятий можно обнаружить в работах российских ученых: В.С. Ефремова, Б.Г. Клейнера, Э.М. Короткова, А.Д. Шеремета, а также иностранных ученых: М. Портера, Г. Хэмела и других.

Однако, до настоящего времени в экономической науке отсутствует согласованное понимание категории организационной устойчивости промышленных предприятий, представления способов её измерения, оценки тенденций в её динамике в контексте современных факторов, под влиянием которых меняется их жизненное пространство, равно как и в контексте нарастания неопределенности на всех уровнях и во всех проекциях современной общественной жизни. Соответственно, отсутствуют и представления о том, на каких принципах и с помощью каких инструментов стратегического управления целесообразнее добиваться обеспечения организационной устойчивости промышленного предприятия в современном постоянно меняющемся мире.

Цель диссертационного исследования состоит в обосновании состава и правил применения стратегических инструментов обеспечения организационной устойчивости промышленного предприятия в современных условиях с неубывающей энтропией бизнес-пространства.

Для достижения поставленной цели исследования были сформулированы и решены следующие задачи:

1. уточнить понятия предприятия и его организационной устойчивости в контексте холистической концепции - концепции целостности социально-экономического пространства;
2. обосновать появление объективных предпосылок роста неопределенности в экономических условиях бизнеса, который превращает её в социально-экономическую систему с неубывающей энтропией;
3. уточнить понятие организационной устойчивости предприятия в контексте его бизнес-стратегии с целью обоснования подхода к определению инструментов её обеспечения;
4. проанализировать опыт компаний-долгожителей с целью выявления стратегических особенностей моделей их поведения;
5. разработать методическое обеспечение для анализа структурно-динамических свойств бизнес-систем предприятий, позволяющего оценивать их потенциал организационной устойчивости;
6. уточнить классификацию стратегий предприятия по трансформации его бизнес-пространства с целью повышения уровня организационной устойчивости;
7. обосновать факторы, определяющие уровень организационной устойчивости предприятий в современных условиях;
8. обосновать состав инструментов стратегического управления промышленным предприятием и правил их применения.

Область исследования соответствует требованиям следующих пунктов Паспорта специальностей ВАК РФ по специальности 5.2.3. **Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности)**: п. 2.11. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий (паспорта научной специальности); п. 2.16. Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах.

Объектом исследования выступает предприятие, рассматриваемое как узловой элемент в сложной сетевой структуре современной экономики в контексте всех его связей и процессов, которые оно опосредует, а также ресурсных потоков, которые преобразуются в нем.

Предметом исследования является способность предприятия сохранять стратегическую траекторию развития, нацеленную на повышение экономической эффективности, усиление конкурентных позиций и социальной значимости в изменяющихся условиях его функционирования.

Теоретической и методологической основой диссертационного исследования послужили результаты исследований отечественных и зарубежных ученых и специалистов-практиков в области теории организации, организационного поведения и развития, общей теории менеджмента, теории и методов стратегического планирования и управления в социальных и бизнес-системах, нашедшие отражение в их монографиях и научных статьях. Информационную основу исследования составили официальные данные государственной статистики, данные международных статистических баз, отчеты международных аналитических агентств, данные, опубликованные в российских и зарубежных научных и периодических изданиях, материалах форумов и конференций, данные диссертационных исследований.

Научная новизна заключается в подходе к определению стратегических инструментов обеспечения организационной устойчивости предприятия через анализ состояния, возможностей и перспектив его развития в рамках холистической концепции, которая предполагает рассмотрение предприятия как органической части *большой* социально-экономической системы, через призму связей, процессов, ресурсных потоков, которые опосредуются в нем. При этом подразумевается, что продолжительность существования предприятия определяется устойчивостью именно этих связей, процессов и ресурсных потоков, а генотип предприятия, находящий отражение в формах его организации, процессах, правилах их регулирования, способностях, компетенциях, создаваемой полезности и т.д., лишь обеспечивает основу их развития.

К наиболее значимым **научным результатам** диссертационного исследования, определяющим его **научную новизну**, полученным лично автором и выносимым на защиту, относятся следующие положения:

1. Обоснована целесообразность холистического подхода к анализу состояния и тенденций развития предприятия, предполагающего представление последнего в виде своеобразного узла, в котором переплетаются

разнообразные связи, процессы и ресурсные потоки, опосредующие функционирование определенной части элементов социально-экономической более высокого порядка (§ 1.1);

2. Определены объективные предпосылки превращения экономического пространства современного бизнеса в систему с неубывающей энтропией. Показано, что современная модель экономического развития, ориентированного на рост и оцениваемого исключительно показателями роста, ведёт к необратимому увеличению числа небольших относительно независимых, нестабильных и преимущественно не способных к самостоятельному устойчивому существованию предприятий со свободным выбором рыночного поведения, ведёт к усложнению всей системы хозяйственных связей, к деформациям в сетевой структуре мировой экономики. Вследствие этого, в экономике усиливаются стохастические процессы, превращая её в нестационарную открытую систему со множеством допустимых и возможных состояний, что и порождает неубывающий рост её энтропии (§ 1.2);
3. Уточнено понятие организационной устойчивости предприятия в социально-экономической системе с неубывающей энтропией как его способности динамически менять форму и содержание поведения для обеспечения достаточного уровня своей системной востребованности и гарантирования приемлемого уровня существования в зависимости от того, как меняются его отношения с ближайшим сетевым окружением (§ 1.3);
4. Обобщен опыт компаний-долгожителей, позволивший сделать вывод о том, что большей организационной устойчивости добиваются те предприятия, которые обладают большими способностями по переопределению и реформатированию своих отношений в бизнес-пространстве, которые способны идти на эксперименты по изменению своей роли в системе социально-экономических отношений, в которой они находятся (§ 2.1);
5. Разработан методический подход к анализу потенциала организационной устойчивости предприятия в условиях неопределённости, когда эксперты формулируют свои суждений и заключения нечётко (§ 3.1);
6. Обоснованы факторы, от которых зависит уровень организационной устойчивости предприятий в современных условиях, к которым отнесены факторы капитализации, инновационности, клиентоориентированности и социальной значимости предприятия и определены стратегические инструменты, позволяющие обеспечивать устойчивость через использование указанных факторов (§ 3.3).

Теоретическая значимость работы заключается в том, что полученные в ходе исследования выводы развивают научные представления об организационной устойчивости предприятия, подходах и методах к её анализу и инструментах её обеспечения на стратегическом уровне управления предприятием в контексте увеличения сложности и неопределённости социально-экономических условий. Выявленные особенности структуры и принципов построения и развития современной экономики, обобщённый

мировой опыт предприятий-долгожителей, дополненная классификация способов стратегического поведения предприятий, предложенные подход и методы описания и анализа бизнес-пространства и уровня организационной устойчивости предприятий в условиях неопределенности существенно дополняют существующую теорию организации и управления в экономических системах.

Практическая значимость работы состоит в том, что сформулированные выводы и методические положения позволяют определять такие стратегии развития бизнес-системы предприятия, которые обеспечивают ему наибольший в сложившихся неопределенных условиях уровень организационной устойчивости. В настоящее время разработанная методика принята к использованию в нескольких промышленных компаниях.

Полученные в работе результаты приняты к использованию в программах подготовки бакалавров и магистров в процессе преподавания дисциплин «Экономика организаций профессиональной сферы», «Стратегическое и программно-целевое управление в профессиональной сфере», «Стратегический менеджмент».

Апробация результатов исследования. Основные положения, теоретические выводы, методические и практические рекомендации докладывались автором, обсуждались и были одобрены на Всероссийской научно-практической конференции «Социально-ориентированное управление в условиях глобализации» (июнь 2018 г.).

Публикации по теме исследования. По теме исследования опубликовано 10 научных работ, общим объемом 7,78 п.л., в том числе авторских 5 п.л.; все опубликованы в рецензируемых журналах Перечня ВАК РФ.

Объём и структура диссертации. Диссертация изложена на 190 страницах без учета приложений и состоит из введения, 3 глав, включающих 9 параграфов, последовательно раскрывающих содержание исследуемой проблемы и теоретико-методологических вопросов, органически связанных с ней, предлагаемых подходов и методов их решения, заключения, списка литературы, включающего 179 наименований и 4-х приложений. В тексте работы приводится 17 таблиц, 3 диаграммы, 60 рисунков, 2 формулы, 2 листинга программного кода на языке Python, разработанных автором в аналитических целях.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ

1. Обоснована целесообразность холистического подхода к анализу состояния и тенденций развития предприятия, предполагающего представление последнего в виде своеобразного узла, в котором переплетаются разнообразные связи, процессы и ресурсные потоки, опосредующие функционирование определенной части элементов социально-экономической более высокого порядка.

Современное промышленное предприятие - это не только субъект предпринимательской деятельности, позволяющий отдельным людям или группам людей реализовать их деловые амбиции и организаторские

способности, но и базовый элемент экономической структуры современного общества, в рамках которой в обществе происходит согласование экономических интересов субъектов хозяйственной деятельности. Именно благодаря развитию предприятий эта структура и формируется. Уровень сложности потребностей людей и способов их удовлетворения, которые имеют место в современном обществе, требуют соответствующего уровня сложности разделения и кооперации труда, основной формой которой является именно предприятие. Последствия прекращения деятельности предприятия проявляются не только и не столько в прекращении поступления в общество его продукции, сколько в исчезновении материальной основы для кооперации группы людей с определенной профессиональной специализацией, в исчезновении условий для обмена их профессиональных способностей на материальное вознаграждение, необходимое для их нормальной жизнедеятельности. Таким образом, экономические интересы целой части общества оказываются ущемлёнными.

Функционируя в качестве элемента экономической структуры общества, предприятие вступает в общественные отношения, которые урегулированы нормами права, т.е. становится коллективным субъектом права, обладающим обособленным имуществом, организационным единством, что позволяет ему брать на себя определенные обязательства, неся по ним ответственность в объёме имущества.

Взгляды учёных и практиков на феноменологию, т.е. сущностные черты предприятия за последние 150 лет эволюционировали от рационалистических к гуманистическим, от детерминистских к индетерминистским, от консервативных к либеральным, от позитивистских к конструктивистским. Эти тренды можно объяснить только последовательным усилением убежденности научного сообщества в том, что предприятия не представляют из себя внутренне замкнутые машиноподобные структуры со своими особыми правилами функционирования (ценностями, культурой, субкультурой и проч.), не являются обособленными (пусть даже только относительно) экономическими агентами, обслуживающими определенные интересы общества, которые им выгодно обслуживать. а представляют из себя особым образом организованные социально-экономические сущности, существующие постольку, поскольку они составляют единое целое со своим окружением, являются его органической частью. На основании этих трендов можно констатировать, что теория и методы организационно-экономического анализа предприятий всё больше отходят от редукционизма и тяготеют к холистической концепции, которая подчеркивает важность целостности, связности и взаимовлияния частей системы как объекта исследования. В этом смысле, во-первых, невозможно правильно объяснить организацию, поведение, результаты, характеристики, историю и построить прогноз развития предприятия в отрыве от контекста его существования, не рассматривая организацию, поведение, результаты, характеристики, историю того общества, в котором оно появилось, существует и для которого функционирует. *Какое общество, такие и предприятия, какие предприятия, такое и общество. Предприятие – это своеобразный продукт того, что и*

откуда ему поставляется и того, что и для кого оно делает. И, во-вторых, свойства и состояния, в которых пребывает предприятие, невозможно свести к свойствам и состояниям его структурных элементов. Таким образом, мы приходим к выводу, что предприятие – это не отдельная система, не отдельный элемент социально-экономической суперсистемы, это и есть *сама суперсистема, рассматриваемая в конкретной точке, в конкретном узле*. Большие узлы принято называть системообразующими, имея в виду, что их разрыв будет иметь разрушительный эффект для всей системы.

2. Определены объективные предпосылки превращения экономического пространства современного бизнеса в систему с неубывающей энтропией.

Проанализированная динамика темпов роста мирового валового продукта за последние 150 лет, демонстрирующих характер роста мировой экономики в этот период, наглядно показывает, что состояние её кризиса стало практически самовоспроизводящимся. Периоды её функционирования, которые можно было бы назвать нормальными, становятся всё короче, да и само понятие «нормальности» экономики всё больше увязывается со степенью неопределенности экономических результатов. Значение неопределенности в экономике было оценено уже более 100 лет тому назад. Первыми экономистами, исследовавшими эту проблему, были Ф. Найт и Дж.М. Кейнс. Ф. Найт прямо утверждал, что «если мы хотим понять функционирование экономической системы, мы должны осмыслить суть и значимость фактора неопределенности»¹. И Ф. Найт, и Дж.М. Кейнс увязывали наличие неопределенности в экономической системе с недостатком знаний о законах экономики, указывая на то, что практически все принимаемые организационно-экономические решения основываются исключительно на опыте: «Мы знаем о том, чего нет, исходя из того, что есть, знаем будущее, исходя из настоящего, потому что предполагаем, что существующие на данный момент связи и ассоциации между явлениями сохранятся и в будущем; наши суждения о будущем основаны на прошлом»².

Современная модель экономического развития, ориентированного на рост и оцениваемого исключительно показателями роста, ведёт к необратимому увеличению числа небольших относительно независимых, нестабильных и преимущественно не способных к самостоятельному устойчивому существованию предприятий со свободным выбором рыночного поведения, ведёт к усложнению всей системы хозяйственных связей, к деформациям в сетевой структуре мировой экономики. По оценкам транснационального сервиса Statista³ только за первые 20 лет XXI-го века число зарегистрированных компаний увеличилось почти вдвое и достигло цифры 213 650 00 по сравнению с 122 370 00 на начало 2000 года. За тот же период население планеты выросло с 6,08 до 7,76 млрд. человек. Справедливо будет предположить, что по мере продолжающегося роста населения в мире будет увеличиваться число

¹ Найт Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль / Пер. с англ. – М.: Дело, 2003, С. 195.

² Найт Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль / Пер. с англ. – М.: Дело, 2003, С. 199.

³ База данных Statista. Global companies <https://www.statista.com/statistics/1260686/global-companies/>.

предприятий и в целом размер мировой экономики. Но чем больше и сложнее экономическая система, тем больше свободы выбора у его участников. Большая свобода выбора у большого числа участников рыночных отношений порождает в экономике такие стохастические процессы, которые превращают её в нестационарную открытую систему со множеством допустимых и возможных состояний. Энтропия в такой системе стремится к своим предельным значениям, близким к единице, становясь неубывающей.

3. Уточнено понятие организационной устойчивости предприятия в социально-экономической системе с неубывающей энтропией как его способности динамически менять форму и содержание поведения для обеспечения достаточного уровня своей системной востребованности и гарантирования приемлемого уровня существования в зависимости от того, как меняются его отношения с ближайшим сетевым окружением.

В современном мире рост неопределённости и накопление энтропии в глобальной социально-экономической системе происходят одновременно с сокращением продолжительности существования как малых, средних, так и крупных предприятий, причем наблюдается взаимное усиление этих процессов.

В диссертации приводятся результаты исследования JPMorgan Chase & Co., показывающие, что в течение 5 лет с момента регистрации каждое второе малое предприятие прекращает своё существование, а каждое пятое из зарегистрированных малых предприятий не переживает и одного года (см. Таблицу 1).

Таблица 1. Процент выживания малых компаний в 2000-2020 гг.

Срок, в течение которого прекращается существование малого предприятия	% ликвидаций от общего числа зарегистрированных предприятий
1 год	21,4 %
2 года	31,4 %
3 года	38,4 %
4 года	44,0 %
5 лет	48,9 %

Источник: JPMorgan Chase & Co <https://www.jpmorganchase.com/institute/research/small-business/small-business-dashboard/longevity>.

Эти данные характеризуют очень низкую способность малых и средних предприятий выдерживать изменения, происходящие в их окружении. Проблема видится не только в том, что малые и средние предприятия составляют 99% всех предприятий в мире и что на них занято почти 67% всего трудоспособного населения планеты⁴, а в том, что их деятельность, их узкоспециализированные продукция и услуги обеспечивают необходимые условия для нормального функционирования крупных предприятий. Сегодня существование крупных предприятий трудно представить без сотрудничества с малыми и средними. Поэтому, утрата малыми и средними предприятиями способности «выживать» непосредственно негативно сказывается на средней продолжительности жизни крупных предприятий.

⁴ Данные Евростат <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20200514-1>.

Данные ресурса Statista показывают (см. рисунок 1), что ещё в конце эпохи золотодолларового стандарта мировой финансовой системы, примерно с 1965 по 1978 год, средняя продолжительность существования компаний, индексируемых в списке Standard & Poor's 500, была равна 29,4 года (колебалась от 23,8 до 36,4 лет). В первые 20 лет XXI-го века этот показатель уже составлял только 19,5 лет (колебался от 14,1 до 24,9 года).

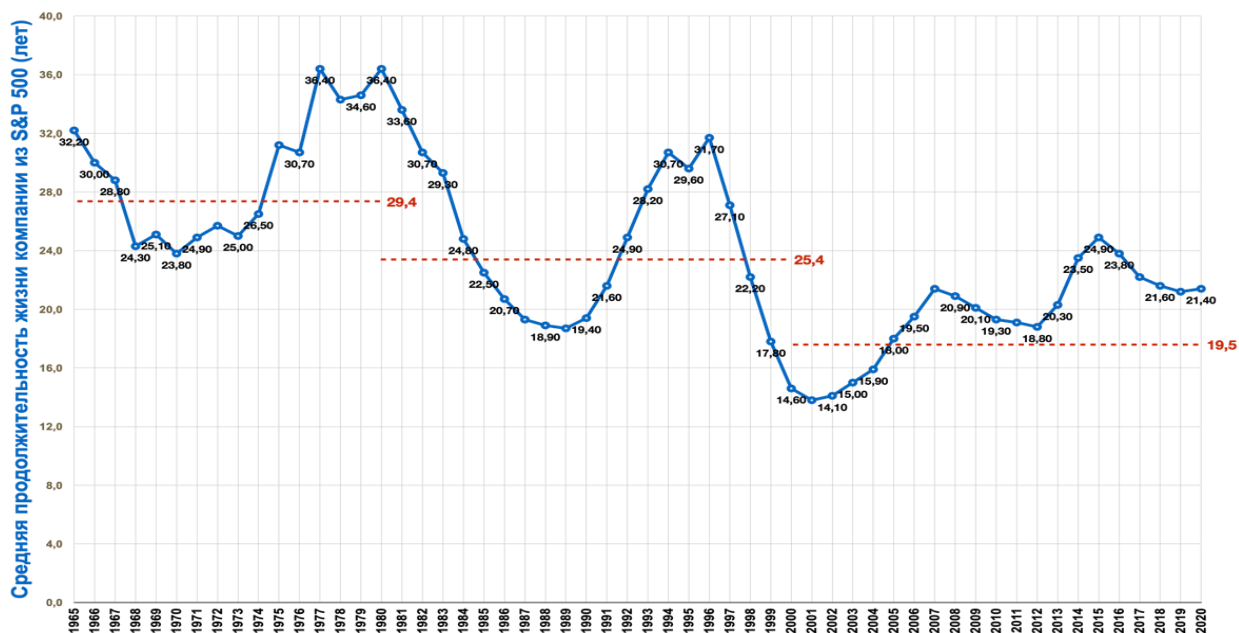


Рисунок 1. Изменение средней продолжительности жизни крупных компаний из списка S & P 500 (1965-2020 гг.).

Источник: база данных Statista <https://www.statista.com/statistics/1259275/average-company-lifespan/>

Сегодня о «живучести» предприятия экономисты судят по его способностям к сохранению состояния нормальности финансов, производственных активов, кадрового обеспечения и т.п. Эти способности составляют сущность понятий финансовой, производственной, экономической и даже социальной устойчивости. В работе показано, что некоторые экономисты предлагают даже концепции технологической, инвестиционно-инновационной, экологической и информационной устойчивости. Однако, все указанные выше характеристики, даже вместе взятые, не дают представления об общем положении предприятия в системе разделения общественного труда, о его роли и значении в системе социально-экономических отношений в целом и, стало быть, о его перспективах. На практике, зачастую предприятие, даже сохраняя «нормальность» параметров своего внутреннего функционала (финансовых, производственных, коммерческих, кадровых, информационных), может потерять положение в социально-экономической системе, только из-за того, что его визави по экономическим отношениям в этой системе переключат ресурсы на другие отношения. За изменением этого положения автоматически деградируют все производственно-экономические показатели предприятия. Поэтому, организационная устойчивость предприятия играет определяющую

роль по отношению и к финансовой, и к экономической, и к технологической, и т.д.

В диссертационной работе организационная устойчивость предприятия определяется как его способность сохранения своей роли, места и значения в соответствующем процессе системообразования, обеспечивающие ему достаточный уровень системной востребованности и гарантированный приемлемый уровень существования. Данное определение основано на представлении предприятия как одного из узловых элементов социально-экономической системы более высокого порядка.

4. Обобщен опыт компаний-долгожителей, позволивший сделать вывод о том, что большей организационной устойчивости добиваются те предприятия, которые обладают большими способностями по переопределению и реформатированию своих отношений в бизнес-пространстве, которые легко идут на эксперименты по изменению своей роли в системе социально-экономических отношений.

Анализ стратегического поведения компаний-долгожителей показал, что организационной устойчивости такие предприятия добиваются не своей внутренней перестройкой, а благодаря переопределению или реформатированию своих отношений в бизнес-пространстве или даже релокацией в другую систему социально-экономических отношений. Опыт компаний-долгожителей даёт основания полагать, что их жизнестойкость обусловлена способностью быть постоянно востребованными, производя именно то, что как раз и требуется обществу в конкретный исторический момент, а также способностью меняться вместе с изменениями общественных предпочтений. Способности по переопределению и реформатированию своих отношений в бизнес-пространстве в соответствии с возникающими возможностями всегда были необходимы таким предприятиям, чтобы максимально сохранять свою уникальность и в смысле того, какие продукты производятся, и в смысле того как и где. Все стратегии развития были направлены именно на то, чтобы сделать компанию максимально отличной от других, максимально узнаваемой, максимально востребованной. Именно поэтому из всех возможных стратегий развития такие компании на протяжении всей их истории в основном останавливались на стратегиях развития продукта, развития рынка и стратегиях диверсификации бизнеса, которые связаны и органично дополняют два первых типа стратегий. Опыт компаний-долгожителей даёт основания полагать, что их жизнестойкость обусловлена *способностью быть постоянно востребованными*, производя именно то, что как раз и требуется обществу в конкретный исторический момент, а также *способностью меняться* вместе с изменениями общественных предпочтений. Постоянное *приспособление к трендам в динамике социально-экономических условий*, которое выражается в изменении производственно-хозяйственного функционала, требующего изменений и технологий, и ресурсов, и квалификации персонала, является отличительной чертой предприятий-долгожителей.

5. Разработан методический подход к анализу потенциала организационной устойчивости предприятия в условиях неопределённости, когда эксперты формулируют свои суждений и заключения нечётко.

Учитывая опыт компаний-долгожителей определены 4 группы факторов, определяющих потенциал организационной устойчивости предприятия: 1) факторы внутреннего потенциала; 2) факторы внешних условий; 3) факторы востребованности; 4) факторами инновационности, т.е. способности меняться и обновлять отношения. Для комбинирования этих групп факторов с целью получения представления о потенциале организационной устойчивости предприятия в диссертации предложено использовать подход, известный в теории стратегического планирования и управления как подход SPACE (Strategic Positioning and Actions Combination Evaluation). Учитывая тот факт, что оценку потенциала организационной устойчивости предприятия приходится выполнять в условиях неопределенности, следует принять во внимание, что экспертные оценки факторов в указанных группах могут иметь нечёткие значения типа *высокое* качество продукции, *средний* уровень лояльности клиентов, *скорее всего невысокая* инновационная активность и т.п. Чтобы иметь возможность правильно комбинировать такие оценки, был предложен методический подход, основанный на теории нечётких множеств и алгебре нечёткой логики и разработано его программное обеспечение на языке Python, в рамках которого посредством перевода невербальных экспертных оценок факторов в соответствующий вербальный код осуществляется классификация проблем, обуславливающих риск потери предприятием организационной устойчивости в обозримой перспективе (см. рисунок 2).

6. Обоснованы факторы, от которых зависит уровень организационной устойчивости предприятий в современных условиях, к которым отнесены факторы капитализации, инновационности, клиентоориентированности и социальной значимости предприятия и определены стратегические инструменты, позволяющие обеспечивать устойчивость через использование указанных факторов.

В диссертации обосновывается вывод о том, что факторы организационной устойчивости предприятия группируются вокруг восприятия людьми: 1) ценности его продукции, 2) его способности менять качество жизни, 3) его способности формировать ожидания превосходства в будущем. Это очевидно не те факторы, от которых зависит уровень издержек производства, или уровень производительности труда, или уровень исполнительской дисциплины и т.п. Это факторы, от которых зависит востребованность результатов деятельности предприятия в обществе, его социальная значимость, его узнаваемость и отличительность на рынке, его восприятие инвесторами. Опираясь на такое понимание значения факторов организационной устойчивости, в работе предложено разделить их на 4 группы: 1) факторы капитализации компании (К); 2) факторы инновационности (И); 3) факторы социальной значимости (С); 3) факторы клиентоориентированности (К). Четырёхосная матрица стратегического позиционирования предприятия на этих

факторах названа КИСК-матрицей. Показано, что эта матрица представляет из себя достаточно эффективный методологический инструмент для обоснования необходимых параметров стратегии развития промышленного предприятия, обеспечивающей ему требуемый уровень организационной устойчивости.

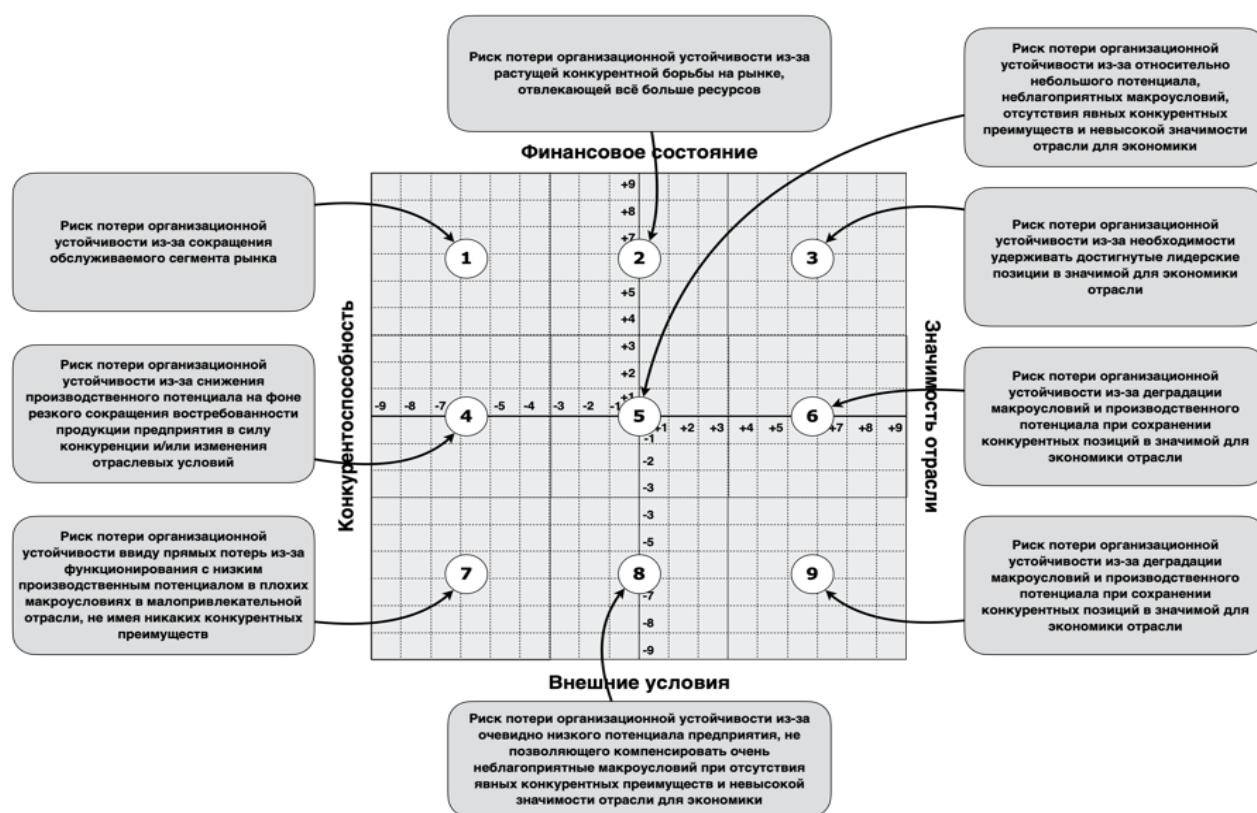


Рисунок 2. Классификация проблем, обуславливающих риск потери предприятием организационной устойчивости в зависимости от занимаемой стратегической позиции.

Источник: разработано автором.

Уровень *капитализации предприятия* отражает степень доверия к нему инвесторов, который характеризует их оценку устойчивости компании в принципе. Существует немало исследований на тему определения основных факторов, повышающих капитализацию компаний. К таким факторам относят, как правило, уровень выручки от продаж, величину чистой прибыли, рентабельность активов, рентабельность продаж, уровень дивидендных выплат, уровень «финансового рычага» (соотношение заемного и собственного капитала) и другие.

К *факторам инновационности* предприятия следует отнести те, что определяют его роль в развитии всей отрасли, к которой относится его бизнес. Эта роль проявляется во влиянии разработок предприятия на используемые в отрасли материалы, технологические процессы, организационные формы производства, на определение контуров обслуживаемых рынков. Всё это можно оценить по количеству зарегистрированных патентов, проданных лицензий, созданных бизнес-моделей.

Характеристика *клиентоориентированности* предприятия является не только и просто показателем его связи с рынком, его готовности откликаться на запросы, тренды и состояние рынка. Всё гораздо серьезнее и сложнее - это показатель влияния предприятия на процесс формирования и развития рынка. Концепция клиентоориентированности, используемая в диссертационной работе, предполагает, что в фокусе внимания предприятия находятся не отдельные специфические потребности людей, а весь человек с его ожиданиями и представлениями о качестве жизни. Ориентируясь на человека, а не на его конкретные потребности, предприятие думает о развитии своих продуктов и услуг как о факторах, способных менять качество жизни людей, менять их саму жизнь.

Социальная значимость любого предприятия в экономике обусловлена его ролью в решении социальных проблем государства, а именно, проблем занятости трудоспособного населения, проблем налоговых отчислений, ролью в осуществлении социальных и оборонных программ государства, ролью в формировании международного имиджа государства. Чем выше социальная значимость предприятия, тем выше его защищённость со стороны государства от макроэкономических потрясений. Очевидно, что социальная значимость предприятия растёт вместе с увеличением размеров. Объёмы налоговых и прочих отчислений в бюджеты различных уровней тем больше, чем больше оборот предприятия. Размер предприятия и число рабочих мест на нём также сильно коррелируют между собой. Крупные предприятия легче и быстрее получают государственное финансирование под оборонные заказы, под научно-исследовательские работы государственного значения.

В диссертации отмечается взаимосвязь между парами различных факторов организационной устойчивости. В частности, как правило росту капитализации компании сопутствует рост её социальной значимости и инновационности. Рост клиентоориентированности положительно коррелирует с ростом инновационности. Однако, обратная корреляция не очевидна.

В этой связи малые и средние предприятия в зависимости от уровня их инновационности и клиентоориентированности будут находиться в таких сегментах матрицы КИСК, как показано на рисунках 3,4 и 5, поскольку уровень их капитализации и социальной значимости будет иметь предельно низкие значения.

Малым и средним предприятиям, скорее всего, не под силу выйти из тройки сегментов 7,8 и 9. Причиной тому их низкая социальная значимость и низкая капитализация, которые повышаются только с увеличением размера предприятия. То, в каком из сегментов 7, 8 или 9 окажется малое/среднее предприятие зависит от соотношения его инновационности и клиентоориентированности. Из всех трёх вариантов наилучшие перспективы перейти в рост и стать «долгожителем» только у тех малых или средних предприятий, которые окажутся в позиции 9 (см. Рисунок 55). Их инновационный потенциал, подкреплённый клиентоориентированностью может стать основой роста капитализации. Привлеченный через продажу акций

капитал может стать основой расширения бизнеса, сопровождаемого увеличением числа рабочих мест, увеличением оборота и выручки. За этим последует рост социальной значимости, которая опять же простимулирует рост капитализации. Таким образом позиции предприятий будут постепенно смещаться в сторону наиболее устойчивых – 6, 2 и в идеале 3.

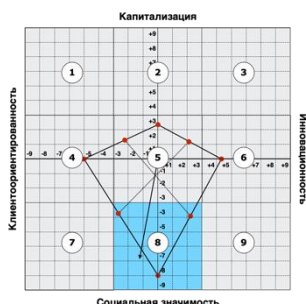


Рисунок 3. Позиция предприятия со средними значениями инновационности и клиентоориентированности

Рисунок 4. Позиция предприятия со низкими значениями инновационности и клиентоориентированности

Рисунок 5. Позиция предприятия со высокими значениями инновационности и клиентоориентированности

Источник: разработано автором.

Аналогичным образом были сделаны выводы и для крупных промышленных предприятий. От малых и средних предприятий их отличает, прежде всего, гораздо более высокий уровень капитализации и социальной значимости. Поэтому на матрице КИСК их позиции будут располагаться в сегментах 1,2,3. При этом, предприятия с низким соотношением инновационного потенциала и клиентоориентированности будут находится в позициях в сегменте 1 и по мере увеличения этого соотношения переместятся в позиции 2 или 3 (см. рисунки 6, 7, 8).

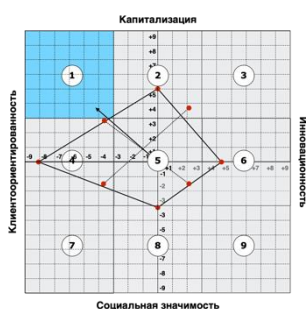


Рисунок 6. Позиция крупного предприятия со низкими значениями инновационности и клиентоориентированности

Рисунок 7. Позиция крупного предприятия со средними значениями инновационности и клиентоориентированности

Рисунок 8. Позиция крупного предприятия со высокими значениями инновационности и клиентоориентированности

Источник: разработано автором.

Потеря крупным предприятием инновационного потенциала и клиентоориентированности неизбежно подрывает их конкурентоспособность и ведет так или иначе к снижению их капитализации. За снижением капитализации следует и снижение их социальной значимости. В результате положение таких предприятий может стать настолько неустойчивым, что их активы окажутся просто нерентабельными и потребуются их реорганизация. Сначала такая реорганизация может проходить через сокращение производства, перефилирование активов. При этом размеры предприятия могут сократиться до средних. Примеров, чтобы крупное предприятие деградировало до малого не существует. Если крупное предприятие, деградировав до среднего, продолжает терять эффективность, его просто ликвидируют преимущественно путем присоединения к более успешным конкурентам.

Таким образом, обеспечение организационной устойчивости непосредственно зависит от способности промышленного предприятия не только поддерживать, но и развивать свой инновационный потенциал, клиентоориентированность, увеличивая тем самым свою инвестиционную привлекательность и социальную значимость. Безусловно, поддержание клиентоориентированности требует инноваций, а инновации ориентируются на потребности, предпочтения и ощущения клиентов. Инвестиционно-привлекательное предприятие не может не быть социально значимым, равно как и наоборот, социально значимое предприятие объективно является инвестиционно-привлекательным.

Стратегическими инструментами, которыми может воспользоваться крупное предприятие для обеспечения своей организационной устойчивости, могут быть названы следующие:

1. Для удержания и повышения соотношения уровня капитализации и общественной значимости:
 - Покупка контрольного пакета акций целевых компаний.
 - Слияние и поглощение целевой компании для обеспечения синергии, обеспечивающей более устойчивое положение на рынке или в отрасли.
2. Для удержания и повышения соотношения уровня инновационности и клиентоориентированности:
 - Сотрудничество и партнерство для обмена знаниями, технологиями и ресурсами с целевой компанией.
 - Опционы на покупку своих акций сотрудникам или инвесторам целевой компании, чтобы стимулировать их к продаже своих акций и присоединению.
 - Спонсорское финансирование профессиональных творческих объединений в тех отраслях, которые относятся к сфере его бизнес-интересов.
 - Создание венчурных фондов для финансирования перспективных стартапов в сфере своих бизнес-интересов.

Стратегическими инструментами, которыми может воспользоваться малое или среднее предприятие для обеспечения своей организационной устойчивости, могут быть:

1. Для удержания и повышения соотношения уровня капитализации и общественной значимости:
 - «Уход» в экосистему бизнес-интегратора через заключение партнерского соглашения.
 - Привлечение венчурного капитала.
 - Определение оптимальной бизнес-модели развития предприятия.
2. Для удержания и повышения соотношения уровня инновационности и клиентоориентированности:
 - Расширение присутствия на торговых площадках с высоким уровнем конверсии.
 - Активное участие в профессиональных творческих объединениях.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Обеспечение организационной устойчивости промышленных предприятий в современных условиях, отличающихся нарастанием неопределенности в социально-экономических отношениях на разных уровнях и в разных аспектах общества, является нетривиальной управленческой задачей. Её решение требует изменения формата мышления менеджеров, переключения фокуса их внимания с факторов внутренней эффективности, на факторы, от которых зависит востребованность результатов деятельности предприятия в обществе, его социальная значимость, его узнаваемость и отличительность на рынке, его восприятие инвесторами.

В диссертационном исследовании в рамках поставленной цели - обоснования состава и правил применения стратегических инструментов обеспечения организационной устойчивости промышленного предприятия в современных условиях с неубывающей энтропией бизнес-пространства – рассмотрен комплекс теоретических и методических вопросов, связанных с определением, измерением и моделированием потенциала и динамики организационной устойчивости промышленных предприятий, развивающихся в условиях неопределенности. Это позволило классифицировать современные риски утраты предприятиями своей организационной устойчивости, обосновать факторы её поддержания и разработать соответствующие методические рекомендации.

Полученные в ходе исследования результаты развивают научные представления об организационной устойчивости предприятия и методах и стратегических инструментах её обеспечения в контексте увеличения сложности и неопределенности социально-экономических условий их развития.

IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

В рецензируемых научных журналах, рекомендованных ВАК РФ:

1. Ефремов В.С. Феномен организационной устойчивости в контексте новой парадигмы предприятия в XXI веке / В.С. Ефремов, Е.В. Калыгина // Менеджмент в России и за рубежом. – 2023. – № 4. – С. 87-93.
2. Калыгина Е.В. Компании-долгожители как организационный феномен / Е.В. Калыгина // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16 – № 2. – С. 371-380.
3. Калыгина Е.В. Характеристики компаний-долгожителей в организационной концепции организации / Е.В. Калыгина // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16. – № 3. – С. 1003-1014.
4. Калыгина Е.В. Анализ применения характеристик компаний-долгожителей к современным организациям / Е.В. Калыгина // Креативная экономика. – 2022. – 2022. – Том 16. – № 4 С. 1271-1288.
5. Ефремов, В. С. Параметр "биологического" возраста организации как показатель организационной старости / В. С. Ефремов, Е. В. Калыгина, К. С. Горяинов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2021. – № 3. – С. 3-9.
6. Ефремов, В. С. Проблема организационной смертности в контексте теории организации / В. С. Ефремов, Е. В. Калыгина, К. С. Горяинов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2021. – № 5. – С. 4-11.
7. Ефремов, В. С. Организационное развитие: концепция возраста организации / В. С. Ефремов, Е. В. Калыгина // Менеджмент в России и за рубежом. – 2020. – № 1. – С. 11-16.
8. Калыгина, Е. В. Адаптация организации к внешней среде на примере виноделен Новой Зеландии / Е. В. Калыгина, В. С. Ефремов // Экономические отношения. – 2019. – Т. 9, № 3. – С. 1533-1548.
9. Калыгина, Е. В. Адаптивность организации в контексте внешней неопределенности / Е. В. Калыгина, В. С. Ефремов // Лидерство и менеджмент. – 2019. – Т. 6, № 3. – С. 223-228.
10. Калыгина Е.В. Теоретические подходы к развитию организации / Е. В. Калыгина // Образование. Наука. Научные кадры. – 2019. – № 2. – С. 144-146.

Калыгина Екатерина Васильевна (Россия)

Стратегические инструменты обеспечения организационной устойчивости промышленных предприятий в условиях неопределенности

В XXI-ом веке предприятия столкнулись с совершенно новым типом поведения потребителей, новым характером конкуренции, новой ролью государства в регулировании экономических отношений на рынке и даже с появлением новых видов конкурентов. Это делает проблему обеспечения организационной устойчивости предприятий в условиях неопределенности в современном мире чрезвычайно актуальной как с теоретической, так и с практической точек зрения. Цель диссертационного исследования состоит обосновании состава и правил применения стратегических инструментов обеспечения организационной устойчивости промышленного предприятия в современных условиях с неубывающей энтропией бизнес-пространства.

Kalygina Ekaterina Vasilievna

Strategic tools for ensuring organizational sustainability of industrial enterprises under conditions of uncertainty

In the XXI century enterprises are faced with an entirely new type of consumer behavior, new nature of competition, the new role of the state in the regulation of economic relations on the market and even the emergence of new types of competitors. This makes the problem of ensuring organizational sustainability of enterprises under conditions of uncertainty in the modern world extremely relevant from both theoretical and practical points of view. The aim of the research is to substantiate the composition and rules of application of strategic tools to ensure organizational sustainability of an industrial enterprise in modern conditions with the non-decreasing entropy of business space.