

На правах рукописи

Сунь Синюань

Сунь Синюань

**ИНСТРУМЕНТАРИЙ ВЫБОРА И ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ
РЕАЛИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТРАТЕГИИ
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

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

Москва – 2022

Работа выполнена на кафедре управления проектом ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор,
Тинякова Виктория Ивановна
профессор кафедры математических методов в экономике и управлении ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Официальные оппоненты: **Толстых Татьяна Олеговна,**
доктор экономических наук, профессор,
ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС», кафедра промышленного менеджмента, профессор

Старикова Мария Сергеевна,
доктор экономических наук, доцент,
ФГБОУ ВО «Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова», кафедра маркетинга, профессор

Ведущая организация: **ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева»**

Защита диссертации состоится «28» апреля 2022 года в 13:00 часов на заседании диссертационного совета Д 212.049.15 на базе ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» по адресу: 109542, г. Москва, Рязанский проспект, 99, корпус поточных аудиторий, конференц-зал Научной библиотека ГУУ.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»: <http://www.guu.ru>.
Объявление о защите и автореферат диссертации размещены на сайте ВАК Министерства науки и высшего образования Российской Федерации: <http://vak.minobrnauki.gov.ru>.

Отзывы на автореферат, заверенные печатью, просим направлять по адресу университета.

Автореферат разослан « ____ » _____ 2022 года.

Ученый секретарь диссертационного совета Д 212.049.15, кандидат экономических наук, доцент



В.В. Дегтярёва

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. В начале XXI века многие развитые страны осознали необходимость реиндустриализации своих экономик, ориентированных ранее на рост сферы услуг и вывод производственных мощностей предприятий обрабатывающей промышленности на зарубежные территории с относительно более низкой стоимостью ресурсов. По данным Европейской экономической комиссии ООН (UNECE), добавленная стоимость в обрабатывающей промышленности многих европейских стран, включая Беларусь, Венгрию, Германию, Словакию, Чехию, превышает 20%, тогда как в России составляет менее 13% на протяжении 2010-2019 гг. Вместе с тем, в соответствии с Федеральным законом № 488-ФЗ от 31.12.2014 г. «О промышленной политике в Российской Федерации» императивом развития считается высокотехнологичная промышленность с весомой долей инновационного продукта в выпуске товаров. Мультипликативное влияние промышленности на ускорение темпов экономического развития связывается с укреплением ее конкурентоспособности, распространением в ней современных технологий, повышением ее инновационной продуктивности. Решение данных долгосрочных задач немыслимо без реализации адекватной производственной стратегии промышленного предприятия.

Разработку теоретико-методологических основ производственной стратегии промышленного предприятия можно считать относительно новым научным направлением, поскольку исследования в этой области активизировались лишь в последней трети XX в. Они затрагивают, главным образом, проблемы соотношения производственной стратегии с корпоративной, деловой, маркетинговой стратегиями, а также ее взаимосвязи с конкурентными приоритетами предприятия. Вместе с тем контекст современной экономической проблематики требует адаптации инструментария стратегического планирования производственной деятельности к условиям нестабильности и ориентирует его на достижение сбалансированности внутренних ресурсов. В то же время в существующих работах не проработаны в достаточной степени аспекты зависимости выбора производственной стратегии от экономического потенциала промышленного предприятия и оценки результативности реализации производственной стратегии с учетом факторов нестабильности внешней среды. Данное обстоятельство обусловило выбор темы и определило содержание диссертационной работы.

Степень разработанности проблемы. Содержательные основы производственного менеджмента, современные инструменты управления и факторы развития производственных систем изложены в работах В.Я. Афанасьева, В.Г. Антонова, Г.Б. Клейнера, В.А. Козловского, Е.Ю. Камчатовой, Ю.Н. Кулаковой, М.В. Макаренко, Е.А. Митрофановой, С.Э. Пивоварова, Н. Слэка, С. Чамберса, Р. Джонстона, А.В. Хилла, Р.Б. Чейза, Н.Дж. Эквилайна, Р.Ф. Якобе, Э. Хелферта и др.

Теоретико-методологические основы разработки и выбора производственной стратегии предприятия представили в своих трудах Т.В. Авдеева, О.В. Бабич, В.Я. Горфинкель, С.Д. Ильенкова, Т.В. Пономаренко, А.Н. Романов, У. Скиннер, А.Н. Стерлигова, В.Дж. Стивенсон, Т.О. Толстых, А.С. Уилрайт, А.В. Фель, Р. Хейс и др.

Вклад в разработку инструментария оценки результативности реализации производственной стратегии внесли И. Аникина, Б.Н. Герасимов, Т.А. Коркина, М.А. Макарова, Е.Л. Павленко, К.И. Попов, А.Б. Рязанцев, А.В. Сухоруков, Н.В. Яблонских и др.

Признавая значимость проведенных исследований, считаем, что неизученными в достаточной мере или требующими модернизации с учетом современных вызовов и возрастающей из-за экономической неопределенности сложности стратегического планирования производственных систем являются вопросы классификации и выбора производственных стратегий с учетом текущего и перспективного состояния экономического потенциала предприятия, оценки результативности стратегического планирования производства, измерения и учета при разработке и оценке производственных стратегий стабильности отраслевой среды.

Гипотеза диссертационного исследования состоит в том, что выбор производственной стратегии промышленного предприятия целесообразно осуществлять на основе выявления иерархии элементов его экономического потенциала в контексте ориентации на достижение сбалансированности экономических ресурсов и необходимости оценки результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии с учетом уровня стабильности экономической среды.

Целью диссертационного исследования является развитие теоретических положений и методического инструментария выбора производственной стратегии промышленного предприятия и оценки результативности ее реализации с учетом необходимости адаптивной реакции субъектов рынка на растущую неопределенность экономической среды. В соответствии с поставленной целью в работе поставлены **задачи**:

- определить современные тенденции и условия стратегического развития предприятий и их производственных систем с учетом эволюции концепций производственного менеджмента, систематизировать факторы формирования производственной стратегии промышленного предприятия для разработки концептуального подхода к выбору производственной стратегии предприятия и уточнения этапов ее разработки;

- обобщить признаки выделения и типы производственных стратегий для составления их расширенной классификации;

- проанализировать составляющие элементы и обобщить методические подходы к оценке экономического потенциала как ресурсной базы определения производственной стратегии промышленного предприятия;

- разработать методический подход к оценке экономического потенциала предприятия и предложить инструментарий выбора текущей и перспективной производственной стратегии предприятия;
- разработать методические положения по оценке стабильности отраслевой среды как детерминанты определенности экономической ситуации для промышленного предприятия, влияющей на результативность реализации производственной стратегии;
- разработать методический подход к оценке результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии промышленного предприятия на основе анализа и развития существующих подходов и провести его апробацию.

Объектом исследования являются предприятия обрабатывающей промышленности.

Предмет исследования составляют управленческие отношения, возникающие в процессе выбора производственной стратегии промышленного предприятия и оценки действий менеджмента по ее реализации.

Область диссертационного исследования соответствует специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность), п. 1.1.1 «Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности», п. 1.1.4. «Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах», п. 1.1.13 «Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов» Паспорта специальностей ВАК РФ (экономические науки).

Теоретическая и методологическая база исследования. Теоретической основой послужили результаты научных исследований отечественных и зарубежных ученых в области управления и стратегического планирования производственной деятельности, оценки и развития экономических возможностей, анализа среды функционирования промышленного предприятия. Методологический аппарат диссертации опирается на общенаучные методы (синтез, индукция, системный подход, аналогия, формализация и др.), специальные экономико-статистические и социологические методы исследования (трендовый, графический, сравнительный анализ, анкетирование и др.). Комплексное применение методов позволило выполнить задачи исследования и получить научные результаты.

Информационную основу исследования данные Федеральной службы государственной статистики, нормативно-справочная информация, научная литература, в виде научно-прикладных докладов, монографий, материалов

конференций, статей в специализированных и отраслевых научных журналах, интернет-порталах, отчетность предприятий промышленности.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в постановке и решении теоретико-методических задач, связанных с выбором производственной стратегии промышленного предприятия и оценкой результативности ее реализации. Элементами научной новизны обладают следующие результаты, полученные лично автором:

- предложен концептуальный подход к выбору производственной стратегии предприятия обрабатывающей промышленности, учитывающий тенденции развития производственных систем и нацеленный на повышение сбалансированности внутренних ресурсов предприятия как основы обеспечения его адаптивности к вызовам внешней среды;

- разработан методический подход к оценке экономического потенциала промышленного предприятия, отличающийся определением степени сбалансированности его элементов для дальнейшей разработки производственной стратегии субъекта обрабатывающей промышленности;

- разработан инструментарий выбора текущей и перспективной производственной стратегии предприятия, базирующийся на оценке степени сбалансированности элементов экономического потенциала и выявлении целесообразных направлений инвестирования производственной деятельности, способствующий стабильному развитию предприятия в неустойчивой среде;

- предложено развитие инструментария оценки результативности реализации производственной стратегии в направлении учета коэффициента сложности производственного планирования, оценка которого основывается на измерении стабильности отраслевой среды;

- предложен методический инструмент оценки результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии промышленного предприятия, основанный на выборе и интегрировании показателей стабильности внутригодовой выручки, диверсифицированности ассортимента по клиентам, сезонной устойчивости продаж, стабильности кадров и прочих, а также их корректировке на степень стабильности отраслевой среды, обеспечивающий учет кризисных явлений в экономике, повышенного риска хозяйственной деятельности и сохраняющегося высокого уровня конкуренции.

Теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в развитии теоретических и методических основ стратегического управления производственной деятельностью промышленного предприятия на базе предложенного концептуального подхода и разработанного инструментария выбора производственной стратегии, расширения классификации производственных стратегий, разработки методического подхода к оценке результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения инструментария выбора производственной стратегии и методического подхода к оценке результативности реализации производственной стратегии для адаптированного к современным вызовам рыночной среды стратегического планирования и объективной оценки менеджмента в деятельности промышленных предприятий, а также использования результатов исследования в учебном процессе высших образовательных учреждений.

Апробация и внедрение результатов работы. Основные результаты диссертационного исследования докладывались автором и получили положительную оценку на научно-практических конференциях и семинарах (г. Москва, г. Белгород, 2019-2021 гг.)

Результаты исследования использованы АО «Завод нестандартного оборудования и металлоизделий» при осуществлении анализа экономического потенциала и выборе перспективной производственной стратегии, а также при оценке результативности реализации текущей производственной стратегии.

Публикации. Основные положения и практические результаты работы отражены в 9 публикациях материалов и результатов разработок, общим объемом 4,37 п.л., (авторский объем – 3,17 п.л.): из них 3 научные статьи в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, определенных Высшей аттестационной комиссией Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и 1 публикация в научном издании, индексируемом в международной базе SCOPUS, общим объемом 2,5 п.л. (авторский объем 1,8 п.л.).

Структура и объем исследования. Диссертационное исследование структурно состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 278 источников, 5 приложений общим объемом 190 страниц. Текст диссертации изложен на 148 страницах, который включает 20 таблиц и 23 рисунка, 15 формул.

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Во **введении** отмечается актуальность темы исследования, намечаются цель и задачи работы, определяются объект, предмет исследования, приведены выносимые на защиту положения, определяющие научную новизну диссертации, раскрыта теоретическая и практическая значимость, приведены сведения об апробации основных результатов исследования.

В **первой главе** «Теоретические основы выбора производственной стратегии промышленного предприятия» раскрывается эволюция концепции производственного менеджмента, тенденции развития производственных систем, обосновывается современное содержание производственной стратегии, систематизируются классификационные признаки и типы производственных стратегий, формируются факторы выбора и этапы разработки производственной стратегии промышленного предприятия.

Во **второй главе** «Методические аспекты выбора производственной стратегии промышленного предприятия и оценки результативности ее реализации» систематизированы и получили развитие в рамках авторской трактовки методы оценки экономического потенциала, предложен базирующийся на оценке элементов экономического потенциала инструментарий выбора производственной стратегии предприятия, обобщены методические инструменты оценки результативности реализации производственной стратегии.

В **третьей главе** «Оценка результативности реализации производственной стратегии промышленного предприятия с учетом уровня стабильности отраслевой среды» разработаны методические положения по оценке уровня стабильности отраслевой среды, предложен методический инструмент оценки результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии и выделены направления стратегического развития производственной деятельности промышленного предприятия.

В **заключении** приведены основные выводы и предложения, сформулированные по результатам диссертационного исследования.

III. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Предложен концептуальный подход к выбору производственной стратегии предприятия обрабатывающей промышленности, учитывающий тенденции развития производственных систем и нацеленный на повышение сбалансированности внутренних ресурсов предприятия как основы обеспечения его адаптивности к вызовам внешней среды.

Проведенный в работе анализ периодов развития производственного менеджмента показал, что современное его содержание, традиционно связываемое с рациональным преобразованием ресурсов в продукт, наполнено адаптивно-ситуационной доминантой, необходимостью формирования и развития его потребительской ценности, что обуславливает значимость оценок стабильности внешней среды и углубления партнерских связей в цепи поставки.

Определено, что современные представления о производственной системе затрагивают экосистемный, фрактальный, маркетинговый подходы и характеризуют ее, акцентируя используемые ресурсы, скорость реакции на внешние возмущения, характеристики отношений с поставщиками и потребителями, стоимость бизнеса.

Для придания терминологической определенности понятию «производственная стратегия» в диссертационной работе был проведен анализ теоретических подходов к его интерпретации, что позволило выделить значимые атрибуты (рис. 1).



Рисунок 1 –Атрибуты производственной стратегии, выделяемые в дефинициях исследователей (систематизировано автором)

Изучение ключевых аспектов содержания исследуемого понятия дает основания понимать в диссертационной работе под *производственной стратегией* обоснованный рыночными и внутренними возможностями промышленного предприятия долгосрчный план развития производственной деятельности, предоставляющий перспективную конкретизацию развиваемых направлений производственной деятельности с учетом уровня соответствия внешним вызовам ресурсов предприятия, используемых технологий их преобразования в конечные продукты с добавленной ценностью, объемов производства и производственных мощностей, осваиваемых продуктов в целях укрепления долгосрочной конкурентоспособности промышленного предприятия.

Сложность стратегического планирования производственных систем в России в настоящее время объясняется растущей неопределенностью, которая обусловлена такими вызовами и трендами, как санкционное давление, производственная зависимость от импорта, ориентация на импортозамещение, инноватизация, технологизация, пандемия COVID-19, вектор обеспечения устойчивости развития предприятий. В изменяющейся среде хозяйствования, когда не только потребительские привычки перестают быть стабильными, но и конкурентное поведение и регуляторные условия становятся менее предсказуемыми, комплексность стратегической диагностики производственной деятельности и рациональность выбора производственной стратегии определяют конкурентные преимущества предприятия.

Концептуальный подход к выбору производственной стратегии, предлагаемый автором, базируется на идее о том, что внутренне стабильный субъект экономики способен с меньшими потерями функционировать в условиях высокой турбулентности внешней среды. Внутренняя стабильность промышленного предприятия в контексте проблематики разработки

производственной стратегии, на наш взгляд, во многом определяется сбалансированностью его ресурсов. С учетом выявленной значимости внутренних ресурсов предприятия в диссертации предложен схема разработки производственной стратегии, включающая оценку экономического потенциала (рис. 2).



Рисунок 2 – Последовательность шагов по разработке производственной стратегии промышленного предприятия (авт.)

Определено, что в уточнении и развитии с учетом современных трендов и вызовов нуждаются этапы разработки производственной стратегии, связанные с: 1) оценкой экономического потенциала предприятия; 2) с выбором на ее основе типа производственной стратегии (текущей, основанной на определении относительно более развитых элементов экономического потенциала, и перспективной, нацеленной на формирование сбалансированной структуры экономического потенциала); 3) с оценкой результативности реализации производственной стратегии, учитывающей степень стабильности отраслевой среды. Данное мнение обусловлено тем, что методология анализа факторов внешней среды является достаточно глубоко исследованной областью. В диссертационной работе выполнено обобщение факторов, влияющих на выбор и реализацию производственных стратегий, и выделены факторы экономической локации, стратегического менеджмента, финансовой обеспеченности, эффективности партнерства, кадровой обеспеченности, цифровой трансформации, инновационного развития, производственного процесса, маркетинговых ресурсов предприятия, макроэкономические, рыночные и отраслевые факторы. В свою очередь этапы разработки мероприятий по реализации производственной стратегии и анализа, устранения проблем производственного менеджмента подчинены в большей степени отраслевым и локальным условиям, а, следовательно, развитие их инструментария является предметом узких и конкретных исследований каждого отдельно взятого субъекта промышленности. По результатам анализа и апробации разработанных в диссертации методов

можно дать общие рекомендации по развитию производственного планирования на предприятии обрабатывающей промышленности.

2. Разработан методический подход к оценке экономического потенциала промышленного предприятия, отличающийся определением степени сбалансированности его элементов для дальнейшей разработки производственной стратегии субъекта обрабатывающей промышленности.

Определено, что в существующих исследованиях экономический потенциал, с одной стороны, понимается как совокупность имеющихся ресурсов (что используется), а, с другой стороны, раскрывается с точки зрения результатной компоненты (как используется). Сделан вывод о необходимости использования в диссертационной работе ресурсной концепции экономического потенциала, которая считается преобладающим подходом к его трактовке и представляющей его как совокупность имеющихся и мобилизуемых для достижения цели предприятия возможностей.

Анализ существующих подходов к оценке экономического потенциала промышленного предприятия показал, что существенные отличия в методических подходах разных авторов заключаются в подборе составляющих экономического потенциала предприятия, их группировке и механизме их обработки. Используемые в научных работах по оценке экономического потенциала промышленного предприятия методы основаны на агрегировании частных индикаторов, которые для обеспечения сопоставимости переводятся в индексный, балльный или ранговый вид, как правило, на основе сопоставления со среднеотраслевыми значениями. Недостатком предлагаемых в существующих подходах частных показателей оценки является слабый учет современных вызовов неоиндустриализации.

Устранить данный недостаток представляется возможным путем расширения перечня показателей экономического потенциала за счет добавления тех, которые учитывают значимость внедрения инноваций и способов дифференциации выпускаемых продуктов; включения предприятий в современные форматы сотрудничества в инновационной и образовательной сфере, а также на уровне цепи поставок; деятельности по импортозамещению и интенсификации экспортной активности; цифровизации и модернизации производства; повышения адаптивности производственных систем к хаотичным внешним изменениям; формирования потребительской ценности в комплексном или полном (в терминах мультиатрибутивной модели товара) продукте; экологизации.

Определенные на основе частоты упоминания в трудах исследователей, а также укрупненные нами с учетом присущих связей элементы экономического потенциала производственной компании включают: 1) *маркетингово-инновационный потенциал (МІР)*; 2) *организационно-кадровый потенциал (ОРР)*; 3) *технико-технологический потенциал (ТТР)*; 4)

инвестиционно-сбытовой потенциал (ISP). Составляющие их показатели описаны в тексте диссертации.

Этапами предлагаемой методики являются:

1. Организация опроса экспертов, в роли которых выступают менеджеры промышленных предприятий, заполняющие предложенную форму анкеты, содержащую показатели экономического потенциала (имеются в тексте диссертации) и рекомендации к их балльной оценке по предлагаемой в диссертации 10-балльной шкале. На данном этапе также респондентами оцениваются весовые коэффициенты, указывающие на относительную значимость маркетингово-инновационного, инвестиционно-сбытового, технико-технологического и организационно-кадрового потенциалов в структуре экономического потенциала.

2. Обработка и агрегирование данных осуществляется с использованием формулы среднего взвешенного:

$$EP = \sum_{n=1}^i \frac{Imip_i}{n} \cdot \alpha_{mip} + \sum_{m=1}^j \frac{Ittp_j}{m} \cdot \alpha_{ttp} + \sum_{r=1}^k \frac{Iisp_r}{k} \cdot \alpha_{isp} + \sum_{s=1}^l \frac{Iopp_s}{l} \cdot \alpha_{opp}, \quad (1)$$

$$\alpha_{mip} + \alpha_{ttp} + \alpha_{isp} + \alpha_{opp} = 1 \quad (2)$$

где $Imip_i$ – оценка частного параметра маркетингово-инновационного потенциала i -ым экспертом, $i=1, \dots, n$, $Ittp_j$ – оценка частного параметра технико-технологического потенциала j -ым экспертом, $j=1, \dots, m$, $Iisp_r$ – оценка частного параметра инвестиционно-сбытового потенциала r -ым экспертом, $r=1, \dots, k$, $Iopp_s$ – оценка частного параметра организационно-кадрового потенциала s -ым экспертом, $s=1, \dots, l$, α_{mip} , α_{ttp} , α_{isp} , α_{opp} – относительная важность интегрального маркетингово-инновационного, технико-технологического, инвестиционно-сбытового, инвестиционно-сбытового потенциала в составе экономического потенциала. По приведенной в работе шкале определяется характеристика экономического потенциала предприятия (от худшего до лучшего в отрасли).

3. Оценка соответствия весов значимости элементов потенциала, оцениваемых руководителями предприятия, весам, определенных эмпирически в диссертационной работе (рис. 3). Данный этап методики направлен на определение уровня производственного менеджмента предприятия в части выстраивания структурного баланса составляющих экономического потенциала.

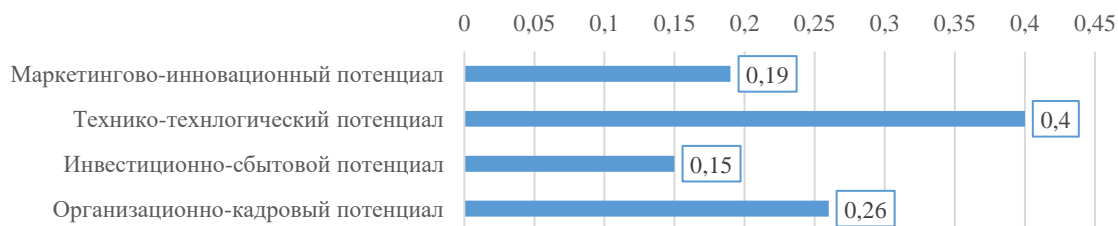


Рисунок 3 – Эталонная весовая структура элементов экономического потенциала (определена автором на основе оценки частоты упоминания элементов потенциала в трудах исследователей)

При этом показатель структурного баланса элементов экономического потенциала, разработанный автором, определяется по формуле:

$$SB = \frac{\sum_{i=1}^4 |\alpha_i - \alpha_i''|}{4} \quad (3)$$

где α_i — относительная важность составляющих экономического потенциала (соответственно, α_{mip} , α_{tpp} , α_{isp} , α_{opp}); α_i'' — эталонная относительная важность составляющих экономического потенциала, определенная эмпирическим путем.

Значение показателя структурного баланса элементов экономического потенциала $< 0,1$ свидетельствует о рациональности структуры экономического потенциала, $> 0,3$ — о крайней нерациональности. Промежуточные значения характеризуют структуру потенциала как нуждающуюся в совершенствовании.

3. Разработан инструментарий выбора текущей и перспективной производственной стратегии предприятия, базирующийся на оценке степени сбалансированности элементов экономического потенциала и выявлении целесообразных направлений инвестирования производственной деятельности, способствующий стабильному развитию предприятия в неустойчивой среде.

Определение типа текущей производственной стратегии, то есть такой стратегии, реализация которой целесообразна в кратковременном периоде и опирается на использование имеющихся возможностей, в диссертационной работе предлагается основывать на выявлении более развитых элементов экономического потенциала. Графически данный принцип выбора стратегии отображен на рис. 4.

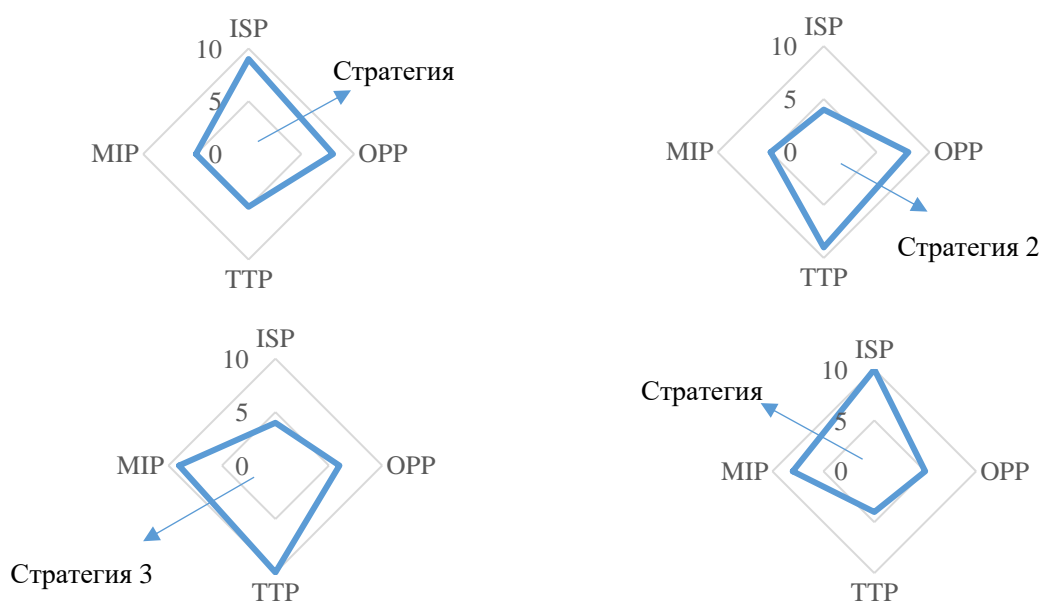


Рисунок 4 – Графическое правило выбора текущей производственной стратегии промышленного предприятия

Характеристики предложенных автором производственных стратегий, определяемых по принципу развитости элементов экономического потенциала, продемонстрированному на рис. 4, представлены в табл. 1.

Таблица 1 – Типология текущих производственных стратегий

Номер стратегии	Текущая производственная стратегия	Преобладающие элементы экономического потенциала	Обоснование типа текущей стратегии
1	Стратегия развития отношений с контрагентами и персоналом	Инвестиционно-сбытовой и организационно-кадровый потенциалы	Сильными сторонами предприятия при развитии обозначенных элементов потенциала являются: результативная система взаимодействия с партнерами, рациональная структура управления, высокий кадровый потенциал, благоприятное финансовое состояние предприятия, развитость системы сбыта
2	Стратегия улучшения организации производства	Организационно-кадровый и технико-технологический потенциалы	Сильными сторонами предприятия при развитии обозначенных элементов потенциала являются: результативная система взаимодействия с партнерами, рациональная структура управления, высокий кадровый потенциал, высокий технологический и экологический уровень производства, развитая производственная инфраструктура, низкий износ основных фондов
3	Стратегия контроля качества продукции и производства	Маркетингово-инновационный и технико-технологический потенциалы	Сильными сторонами предприятия при развитии обозначенных элементов потенциала являются: широкая география сбыта, высокий технологический и экологический уровень производства, развитая производственная инфраструктура, низкий износ основных фондов, маркетинговые преимущества, инновационная активность
4	Стратегия инновационной ориентированности производства	Маркетингово-инновационный и инвестиционно-сбытовой потенциалы	Сильными сторонами предприятия при развитии обозначенных элементов потенциала являются: маркетинговые преимущества, инновационная активность, благоприятное финансовое состояние предприятия, развитость системы сбыта

При выделении данных стратегий автор исходил из необходимости более полного использования наиболее развитых у предприятия компетенций.

В определении перспективной производственной стратегии, то есть долгосрочной стратегии, направленной на выравнивание уровня развития элементов экономического потенциала (табл. 2), автор предлагает опираться на те направления инвестирования производственного предприятия, которые позволят развить слабые звенья экономического потенциала.

Таблица 2 – Типология перспективных производственных стратегий

Текущая производственная стратегия	Перспективная производственная стратегия	Элементы экономического потенциала, которые нужно развивать	Обоснование типа перспективной стратегии
Стратегия развития отношений с контрагентами и персоналом	Стратегия модернизации производственного процесса и выпускаемой продукции	Маркетингово-инновационный и технико-технологический потенциалы	Слабыми сторонами предприятия, определяемыми относительно менее развитыми элементами экономического потенциала, являются: низкий технологический и экологический уровень производства, плохо развитая производственная инфраструктура, высокий износ основных фондов, отсутствие маркетинговых преимуществ, слабая инновационная активность
Стратегия улучшения организации и производства	Стратегия снижения производственных затрат текущего ассортимента и повышения качества перспективного ассортимента продукции	Маркетингово-инновационный и инвестиционно-сбытовой потенциалы	Слабыми сторонами предприятия, определяемыми относительно менее развитыми элементами экономического потенциала, являются: отсутствие маркетинговых преимуществ, слабая инновационная активность, неблагоприятное финансовое состояние предприятия, неразвитая система сбыта
Стратегия контроля качества продукции и производства	Стратегия улучшения использования персонала и развития партнерской сети	Инвестиционно-сбытовой и организационно-кадровый потенциалы	Слабыми сторонами предприятия, определяемыми относительно менее развитыми элементами экономического потенциала, являются: нуждающаяся в совершенствовании система взаимодействия с партнерами, нерациональная структура управления, низкий кадровый потенциал, неблагоприятное финансовое состояние предприятия, неразвитость системы сбыта
Стратегия инновационной ориентированности производства	Стратегия совершенствования производства и роста производительности и труда	Организационно-кадровый и технико-технологический потенциалы	Слабыми сторонами предприятия, определяемыми относительно менее развитыми элементами экономического потенциала, являются: нуждающаяся в совершенствовании система взаимодействия с партнерами, нерациональная структура управления, низкий кадровый потенциал, низкий технологический и экологический уровень производства, неразвитая производственная инфраструктура, высокий износ основных фондов

Предложенная методика была апробирована на предприятиях машиностроительного комплекса Белгородской области. На базе проведенной оценки для предприятий рекомендованы перспективные производственные стратегии (табл. 3).

Таблица 3 – Перспективные производственные стратегии для некоторых предприятий машиностроения Белгородской области (определено на основе авторского методического подхода)

Элемент экономического потенциала	МIP, баллы	OPP, баллы	TTP, баллы	ISP, баллы	Перспективная производственная стратегия
ОАО «Белагромаш сервис»	6,9	7,6	7,9	5,3	Стратегия снижения производственных затрат текущего ассортимента и повышения качества перспективного ассортимента продукции
ООО «ОЭЗ «Белэнергомаш»	8,5	7,3	8,3	7,5	Стратегия улучшения использования персонала и развития партнерской сети
ООО «Компания ТЕХНОКОМ»	6	5,4	4,9	5,6	Стратегия совершенствования производства и роста производительности труда
ООО «Машиностроительный завод»	5,1	5,6	3,6	5,5	Стратегия модернизации производственного процесса и выпускаемой продукции

Предложенный инструментарий носит универсальный характер и может найти применение на предприятии любой отрасли промышленности.

На его основе автором расширена классификация производственных стратегий. Существующее в публикациях по экономической тематике несистематизированное разнообразие производственных стратегий представлено в диссертационной работе в шести направлениях классификации: с ориентиром на корпоративную стратегию, с учетом внешней или внутренней локализации, с ориентиром на колебания спроса, в зависимости от сопоставления состояния внешней и внутренней среды, с учетом эффективности деятельности, с ориентиром на альтернативные признаки. Развитие классификации производственных стратегий приведено в табл. 4.

Таблица 4 – Авторское развитие классификации производственных стратегий

Выделение текущих производственных стратегий, исходя из степени развитости элементов экономического потенциала (авт.)	<ul style="list-style-type: none"> – стратегия развития отношений с контрагентами и персоналом – стратегия улучшения организации производства – стратегия контроля качества продукции и производства – стратегия инновационной ориентированности производства
Выделение перспективных производственных стратегий по целесообразным направлениям инвестирования производственной деятельности (авт.)	<ul style="list-style-type: none"> – стратегия модернизации производственного процесса и выпускаемой продукции – стратегия снижения производственных затрат текущего ассортимента и повышения качества перспективного ассортимента продукции – стратегия улучшения использования персонала и развития партнерской сети – стратегия совершенствования производства и роста производительности труда

4. Предложено развитие инструментария оценки результативности реализации производственной стратегии в направлении учета коэффициента сложности производственного планирования, оценка которого основывается на измерении стабильности отраслевой среды.

Адаптивно-ситуационная доминанта современного производственного менеджмента обусловлена, с нашей точки зрения, высокой турбулентностью, нестабильностью внешней среды промышленного предприятия, повышающими неопределенность принятия управленческих решений. Поэтому оценки управленческих действий в производственной сфере должны опираться не только на общий и специфический (в зависимости от функционального направления менеджмента) аппарат определения эффективности менеджмента, но и учитывать то, что в условиях нестабильности окружающей деловой среды осуществлять функции менеджмента сложнее. Следовательно, степень результативности реализации производственной стратегии зависит от стабильности среды принятия решений, для оценки которой в диссертационной работе автор опирается на исчисление коэффициентов аппроксимации (K_a), поскольку они свидетельствуют о размахе отклонений фактических параметров от линейного тренда, который, в свою очередь, отражает поступательность развития изучаемого явления. K_a изменяется в диапазоне от 0 до 100%. Чем выше коэффициент, тем менее стабильна оцениваемая ситуация.

$$K_a = \frac{\sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (y_i - y_t)^2}{n}}}{y_{cp}} \cdot 100 \quad (4)$$

где y_i – i -й уровень динамического ряда; y_t – сглаженный i -й уровень динамического ряда (трендовое значение); n – число i -х уровней динамического ряда; y_{cp} – средний уровень динамического ряда.

Анализ данных Росстата, представленных в детализированном по направлениям экономической деятельности, виде, отражающем хозяйственную активность промышленных предприятий, показал, что наиболее применимыми для целей отслеживания стабильности отраслевой среды являются показатели объема отгруженной продукции и инвестиций в основной капитал. Основанием такого вывода является чуткость реагирования данных показателей на изменение отраслевой конъюнктуры и сложность использования других имеющихся в сборниках Росстата данных для оценки коэффициентов аппроксимации в силу их относительной стабильности, а также по причине изменения после 2016 года номенклатуры направлений экономической деятельности, что исключает применение относительных показателей (индексов производства, например). Более подробное обоснование дано в диссертационной работе.

Алгоритм определения стабильности отраслевой среды промышленного предприятия приведен на рис. 5.

Оценка степени стабильности отраслевой среды в дальнейшем будет использоваться для корректировки показателя оценки результативности реализации производственной стратегии. Поэтому в предложенном алгоритме осуществляется перевод процентных значений коэффициента аппроксимации в безразмерный показатель сложности производственного планирования. В результате апробации алгоритма по актуальным и открытым на апрель 2021 года данным рассчитаны показатели стабильности среды российских отраслей промышленности.

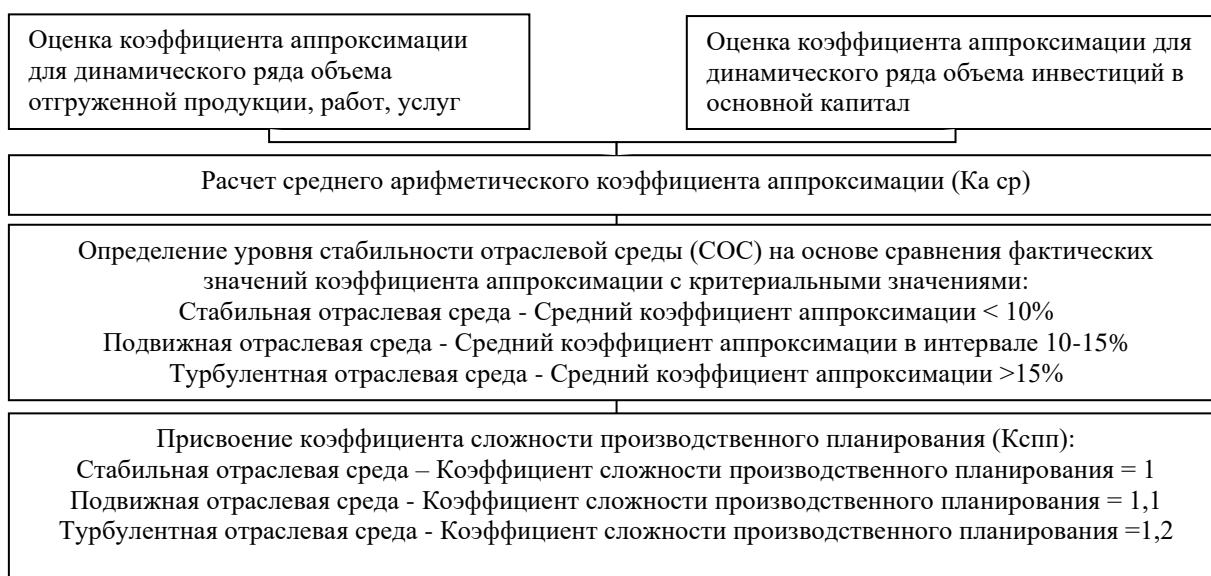


Рисунок 5 – Алгоритм оценки уровня стабильности отраслевой среды промышленного предприятия и сложности производственного планирования (предложено автором)

Выполненная по отраслям промышленности оценка демонстрирует наличие стабильной отраслевой среды в пищевой, химической промышленности, производстве транспортных средств и инфраструктурных отраслях. Подвижная среда характерна для добывающей промышленности, деревообработки, целлюлозно-бумажных производств, производства кокса и нефтепродуктов, производства резиновых и пластмассовых изделий, прочих неметаллических минеральных продуктов, готовых металлических изделий и металлургии. Турбулентная отраслевая среда имеет место в машиностроении, текстильной промышленности и в производстве электрооборудования электронного и оптического оборудования

5. Предложен методический инструмент оценки результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии промышленного предприятия, основанный на выборе и интегрировании показателей стабильности внутригодовой выручки, диверсифицированности ассортимента по клиентам, сезонной устойчивости продаж, стабильности кадров и прочих, а также их корректировке на степень стабильности отраслевой среды, обеспечивающий учет кризисных явлений в экономике, повышенного

риска хозяйственной деятельности и сохраняющегося высокого уровня конкуренции.

В результате обобщения научно-методической литературы предложена авторская систематизация подходов к оценке реализации стратегии развития предприятия: 1) подход, опирающийся на параметры качества и конкурентоспособности; 2) подход, основывающийся на принципе экономической эффективности; 3) подход, учитывающий эффективность взаимодействий; 4) подход, базирующийся на оценке соответствия запланированных и достигнутых показателей; 5) подход, оперирующий приматом стабильности развития; 6) стоимостный подход. Отмечено, что в рассмотренных методических инструментах оценки результативности производственной стратегии, как правило, делается односторонний акцент на ситуационные показатели. Вместе с тем, в них упускается необходимость учета обусловленных кризисными явлениями в экономике, повышенным риском хозяйственной деятельности и, одновременно, сохраняющейся высокой конкуренцией на рынке детерминант. Поэтому в предлагаемый методический инструмент интегрированы показатели, отражающие соответствие темпов выпуска продукции темпам развития рынка и конкурентов, диверсифицированность ассортимента по разным критериям, сезонную устойчивость продаж, стабильность кадров, уникальность и новизну конкурентного преимущества, соразмерность элементов экономического потенциала.

Разработанный в диссертационной работе перечень показателей оценки результативности управленческих действий, учитывающий выявленные аспекты (табл. 5).

Таблица 5 – Показатели оценки результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии предприятия

Показатель	Формула расчета	Экспликация формулы
Коэффициент количественного соответствия динамики выручки динамике объема рынка	$K_1 = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n \frac{TPB_i}{TPE_i}}$	TPVi – темп роста выручки i-той товарной группы промышленного предприятия; TPEi – темп роста емкости рынка i-той товарной группы; n – число товарных групп предприятия, $i = 1, \dots, n$.
Коэффициент количественного соответствия динамики выручки предприятия динамике объема выпуска его конкурентов	$K_2 = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n \frac{TPB_i}{TPK_i}}$	TPVi – темп роста выручки i-той товарной группы промышленного предприятия; TPKi – темп роста выручки основного конкурента по i-той товарной группе по i-той товарной группе; n – число товарных групп предприятия, $i = 1, \dots, n$.
Показатель диверсифицированности ассортимента по клиентам	$K_3 = \sum_{h=1}^p d_h^2$	d_h – доля наиболее крупных корпоративных покупателей в выручке промышленного предприятия, %; p – число наиболее крупных корпоративных покупателей предприятия, $h = 1, \dots, p$.
Показатель диверсифицированности закупок по поставщикам	$K_4 = \sum_{g=1}^q d_g^2$	d_g – доля наиболее крупных поставщиков основных материальных ресурсов промышленного предприятия в стоимостном объеме его закупок, %; q – число наиболее крупных поставщиков предприятия, $g = 1, \dots, q$.
Показатель диверсифицированности по каналам продаж	$K_5 = \sum_{f=1}^r d_f^2$	d_f – доля основных каналов продаж в выручке промышленного предприятия, %; r – число наиболее крупных каналов продаж, $f = 1, \dots, r$.

Окончание табл. 5

Показатель	Формула расчета	Экспликация формулы
Коэффициент стабильности внутригодовой выручки	$K_6 = \frac{\sqrt{\frac{\sum_{d=1}^4 (y_d - y_{cp})^2}{4}}}{y_{cp}} \cdot 100$	y_d – выручка предприятия для d -того квартала; y_{cp} – среднеквартальная выручка предприятия; $d = 1, \dots, 4$.
Коэффициент уникальности ассортимента	$K_7 = \frac{ДУТ}{ДУТ''}$	$ДУТ$ – доля в выручке предприятия уникальных товарных позиций в текущем году, %; $ДУТ''$ – доля в выручке предприятия уникальных товарных позиций в предшествующем году, %
Показатель частоты появления новинок	$K_7 = \frac{ДНТ}{ДНТ''}$	$ДНТ$ – доля в выручке предприятия новых товарных позиций в текущем году, %; $ДНТ''$ – доля в выручке предприятия новых товарных позиций в предшествующем году, %.
Показатель стабильности кадрового состава	$K_9 = \left \frac{Ч_b}{Ч_{b-1}} - 1 \right $	$Ч_b$ – численность кадров предприятия в b -том году; $Ч_{b-1}$ – численность кадров предприятия в году $b-1$.
Коэффициент использования производственного потенциала	$K_{10} = \frac{B}{B_{max}}$	B – фактическая выручка, руб.; B_{max} – максимально возможная выручка при условии максимальной загрузки производства, руб.
Показатель соразмерности элементов экономического потенциала		
$K_{11} = Imip - Ittp + Imip - Iisp + Imip - Iopp + Ittp - Iisp + Ittp - Iopp + Iisp - Iopp $		
Где $imip, ittp, iisp, iopp$ – интегральные оценки элементов экономического потенциала промышленного предприятия, баллы.		

При определении критериальных значений показателей автор опирался на существующие в статистике, экономике, менеджменте и маркетинге закономерности, а также на эмпирические данные в процессе апробации методического инструмента (табл. 6).

Таблица 6 – Балльная шкала перевода показателей оценки результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии

№ п/п	Показатель	Значение показателя, соответствующее балльной шкале		
		1 балл	2 балла	3 балла
K1	Коэффициент количественного соответствия объема выпуска объему рынка	<0,95	0,95-1,05	>1,05
K2	Коэффициент количественного соответствия объема выпуска предприятия объему выпуска его конкурентов	<0,95	0,95-1,05	>1,05
K3	Показатель диверсифицированности ассортимента по клиентам	>3000	1000-3000	<1000
K4	Показатель диверсифицированности ассортимента по поставщикам	>1500	500-1500	<500
K5	Показатель диверсифицированности ассортимента по каналам продаж	>5000	3000-5000	<3000
K6	Коэффициент стабильности внутригодовой выручки	>25%	15%-25%	<15%
K7	Коэффициент уникальности ассортимента	<0,95	0,95-1,05	>1,05
K8	Показатель частоты появления новинок	<0,95	0,95-1,05	>1,05
K9	Показатель стабильности кадрового состава	>0,15	0,05-0,15	<0,05
K10	Коэффициент использования производственного потенциала	<0,65	0,65-0,8	>0,8
K11	Показатель соразмерности элементов экономического потенциала	>20	10-20	<10

Оценка уровня результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии рассчитывается по формуле:

$$P_{СПП} = K_{СПП} \cdot \frac{\sum_{j=1}^m B_j}{m} \quad (5)$$

где $K_{СПП}$ – коэффициент сложности производственного планирования (значение зависит от стабильности развития отрасли промышленности); B_j – балльные значения показателей результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии; m – число показателей оценки результативности $B_j, j = 1, \dots, m$.

В соответствии с предложенной балльной шкалой делаются выводы относительно результативности выбора и реализации производственной стратегии предприятия: до 1 балла – низкая результативность; от 1 до 2 баллов – средняя результативность; от 2 до 3 баллов – высокая результативность.

Апробация методического инструмента проведена на одном из предприятий машиностроения Белгородской области с условным наименованием АО «АВС». Итоговые расчеты и сведены в табл. 7.

Таблица 7 – Сводная таблица показателей результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии (по результатам апробации)

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020	Среднее значение	2016	2017	2018	2019	2020	Среднее значение
K1	0,90	0,83	0,82	1,12	1,41	1,02	2	1	1	3	3	2
K2	0,94	0,84	0,77	1,05	1,12	0,94	1	1	1	3	3	1,8
K3	734	1121	1059	1232	1709	1171	3	2	2	2	2	2,2
K4	450	296	354	417	545	412,40	3	3	3	3	2	2,8
K5	6274	6445	5821	6253	5972	6153	1	1	1	1	1	1
K6	32,6	16,2	34,4	26,5	30,1	27,96	1	2	1	1	1	1,2
K7	1,1	0,89	1,38	1,00	1,18	1,11	3	1	3	2	3	2,4
K8	1,05	1,20	1,00	0,89	1,31	1,09	3	3	2	1	3	2,4
K9	0,01	0,04	0,01	0,02	0,05	0,03	3	3	3	3	3	3
K10	0,74	0,75	0,76	0,78	0,79	0,76	2	2	2	2	2	2
K11	1,60	2,40	4,90	5,90	8,50	4,66	3	3	3	3	3	3
Средний балл							2,27	2,00	2,00	2,18	2,36	2,16
Уровень результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии ($P_{СПП}$)							2,73	2,40	2,40	2,62	2,84	2,60

Средний показатель результативности по периоду составляет 2,6 балла и свидетельствует о высокой результативности стратегического планирования производственной сферы. Основными направлениями совершенствования сферы разработки производственной стратегии в АО «АВС» можно считать развитие каналов продаж, соответствующее вызовам цифровой экономики и поиск путей стабилизации выручки внутри годового периода. Проведенная оценка позволяет сделать вывод об адекватности предложенного методического аппарата, а также на ее основе можно формулировать дальнейшие предложения по развитию производственной сферы промышленного предприятия.

Для подтверждения практической значимости предложенных методов апробация выполнена в АО «Завод нестандартного оборудования и металлоизделий». Рассчитанный экономический эффект от внедрения в деятельность АО «Завод нестандартного оборудования и металлоизделий» инструментария выбора перспективной производственной стратегии, а также использования при формировании КРІ менеджмента производственных подразделений методологии оценки результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии составляет 48 млн. руб. (3,7% от выручки предприятия). При этом учитывались вложения, необходимые для реализации стратегии модернизации производственного процесса и выпускаемой продукции, в частности, инвестиции в совершенствование схемы производственного процесса, а также очищенный от сезонного влияния прирост продаж, произошедший после инвестирования.

IV. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. К ключевым тенденциям и условиям стратегического развития предприятий и их производственных систем относятся санкционное давление, производственная зависимость от импорта, ориентация на импортозамещение, инноватизация, технологизация, пандемия COVID-19, вектор обеспечения устойчивости развития предприятий в условиях растущей неопределенности и актуализации адаптивно-ситуационной и ценностной доминанты производственного менеджмента. В результате систематизации сформирован упорядоченный и расширенный перечень факторов формирования производственной стратегии предприятия. Предложен концептуальный подход к выбору и уточнены этапы разработки производственной стратегии промышленного предприятия.

2. Обобщены признаки выделения и типы производственных стратегий, что позволило сформировать расширенную классификацию производственных стратегий и дополнить ее авторскими признаками и типами производственных стратегий на основе градации и оценки производственных возможностей предприятия

3. На основе анализа составляющих экономического потенциала обоснована необходимость его развития как ресурсной базы определения производственной стратегии промышленного предприятия.

4. Разработан методический подход к оценке экономического потенциала промышленного предприятия, на основе которого сформирован инструментарий выбора текущей и перспективной производственных стратегий предприятия. Принцип выбора текущей производственной стратегии предприятия основывается на учете относительно более развитых элементов экономического потенциала. Перспективная производственная стратегия направлена на развитие слабых звеньев экономического потенциала. На основе разработанного методического подхода в развитие составленной в диссертационной работе классификации в качестве альтернативных вариантов текущей производственной стратегии предложены стратегия развития

отношений с контрагентами и персоналом, стратегия улучшения организации производства, стратегия контроля качества продукции и производства, стратегия инновационной ориентированности производства, а в качестве перспективных производственных стратегий – стратегия модернизации производственного процесса и выпускаемой продукции, стратегия снижения производственных затрат текущего ассортимента и повышения качества перспективного ассортимента продукции, стратегия улучшения использования персонала и развития партнерской сети, стратегия совершенствования производства и роста производительности труда.

5. Разработаны методические положения по оценке стабильности развития отраслевой среды как детерминанты определенности экономической ситуации для промышленного предприятия. Каждому состоянию отраслевой среды сопоставлен соответствующий коэффициент сложности производственного планирования, значимый при оценке результативности реализации производственной стратегии промышленного предприятия.

6. Разработан методический инструмент оценки результативности управленческих действий по реализации производственной стратегии промышленного предприятия, основанный на анализе и развитии существующих методических подходов. Представленный в нем авторский перечень показателей оценки реализации производственной стратегии устраняет выявленные в существующих подходах к оценке недостатки, связанные с необходимостью учета соответствия темпов выпуска продукции темпам развития рынка и конкурентов, диверсифицированности ассортимента по разным критериям, сезонной устойчивости продаж, стабильности кадров, уникальности и новизны конкурентного преимущества, соразмерности элементов экономического потенциала. В результате интегрирования разработанных автором показателей с учетом коэффициента сложности производственного планирования проведена апробация методических положений диссертации, которая позволила рекомендовать предприятиям машиностроения Белгородской области перспективные производственные стратегии.

V. ПУБЛИКАЦИИ АВТОРА ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в журналах, входящих в перечень

рецензируемых научных изданий, рекомендованных ВАК

1. Сунь С., Тинякова В.И. Оценка эффективности стратегического управления производственной программой промышленного предприятия на основе учета рыночной динамики // Экономика и предпринимательство. 2020. № 12 (125). С. 1417-1422. (0,6 п.л./0,4 п.л.).

2. Тинякова В.И., Сунь С. Классификационный анализ производственных стратегий промышленного предприятия // Управленческий учет. 2021. № 2-2. С. 248-254.

3. Сунь С. Методический подход к выбору производственной стратегии на основе оценки экономического потенциала промышленного

предприятия // Современная экономика: проблемы и решения. 2021. №10. С. 90-101.

Статьи в журналах,

входящих в международную базу цитирования Scopus

4. Tinyakova V.I., Davnis V.V., Sun X., Ziroyan M.A. Adaptively targeted models of economic forecasting by supply chain management // International Journal of Supply Chain Management. 2020. Vol. 9, No. 2. Pp. 1048-1053.

Публикации в других изданиях

5. Tinyakova V.I., Sun X., Konovalova O.V., Kulyasova E.V., Tarasova V.N. Production Strategy Selection Based on Diagnostics of the Economic Potential of an Industrial Enterprise // Journal of Contemporary Issues in Business and Government. 2021. Vol. 27, No. 3. Pp. 1017-1024. DOI: 10.47750/cibg.2021.27.03.136

6. Сунь С., Тинякова В.И. Исследование содержательной основы производственной стратегии промышленного предприятия // Приоритетные и перспективные направления научно-технического развития Российской Федерации: материалы IV Всероссийской научно-практической конференции. – М.: ГУУ, 2021. – С. 397-400.

7. Сунь С. Эволюция производственного менеджмента и современные тенденции его развития // Наука, образование, инновации: актуальные вызовы XXI века : сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 12 августа 2021 г. / Под общ. ред. Е.П. Ткачевой. – Белгород: ООО Агентство перспективных научных исследований (АПНИ), 2021. – С. 81-84.

8. Сунь С. Экономический потенциал промышленного предприятия и методические аспекты его оценки // Фундаментальная наука и технологии – перспективные разработки: материалы XXI международной научно-практической конференции 3-4 августа. – North Charleston (USA): Lulu Press, Inc., 2021. – С. 134-138.

9. Сунь С. Методические вопросы оценки стабильности развития отраслевой среды предприятия // Символ науки (международный научный журнал). – 2021. – № 8-1. – С. 48-51.

Автореферат диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Сунь Синюань

**ИНСТРУМЕНТАРИЙ ВЫБОРА И ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ
РЕАЛИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТРАТЕГИИ
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Подписано в печать «___» _____ 20__ г
Объем 1 уч. изд. л.

Формат 60x84/6
Тираж 100 экз.
Заказ № _____

Отпечатано в