

2.3 Расчет эффективности специальных функций управления организацией.

2.4 Формирование системы управления устойчивым социально-экономическим развитием организации.

3. Оценка конкурентоспособности инновационных технологий эффективного менеджмента в управлении маркетингом и конкурентоспособности инновационных технологий эффективного производства.

4. Разработка процессов управления конкурентоспособностью инновационных технологий эффективного менеджмента в стратегическом маркетинге и конкурентоспособностью инновационных технологий эффективного производства.

5. Определение характеристик устойчивого развития организации.

6. Разработка программ стратегического развития организации.

6.1 Определение характеристик конкурентоспособности организации.

6.2 Определение характеристик специальных функций управления.

6.3 Определение программы повышения конкурентоспособности организации:

6.3.1 программа измерения и обзора характеристик стратегического развития первого уровня устойчивого социально-экономического развития организации (УСЭРО);

6.3.2 программа измерения и обзора характеристик стратегического развития второго уровня УСЭРО;

6.3.3 программа измерения и обзора характеристик стратегического развития третьего уровня УСЭРО;

6.3.4 программа измерения и обзора характеристик стратегического развития четвертого уровня УСЭРО.

7. Анализ и обоснование характеристик УСЭРО по всем функциям стратегического развития организации.

8. Процесс управления корректировкой УСЭРО.

9. Экономическая эффективность, ее анализ и обоснование в условиях УСЭРО.

Процедура составления бизнес-плана стратегического развития позволит оценить общее состояние дел в организации на данный момент, осуществить анализ внутренних и внешних ресурсов, осмыслить возможности и угрозы рынка, сформулировать стратегические цели, определить необходимые для достижения целей производственные, финансовые, материальные, человеческие, временные и другие ресурсы.

Заключение. В основе повышения конкурентоспособности и устойчивого развития организаций Республики Беларусь лежит инновационная направленность управления организацией. На современном этапе экономического развития, характеризующегося возрастающими требованиями заинтересованных сторон, повышение конкурентоспособности и достижение устойчивого развития организации приобретает первостепенное значение. Исходя из общей стратегии устойчивого развития и роли организации в экономической системе, организации должны стремиться к тому, чтобы стать устой-

чиво функционирующими высокотехнологичными, экологически безопасными организациями, способными удовлетворять существующие и будущие потребности и ожидания заинтересованных сторон.

В стратегическом управлении именно маркетинг должен придавать действиям организации целенаправленность, энергию, гибкость в сочетании с устремленностью на перспективу. Сегодня стратегическое мышление руководителей является крайне необходимым для достижения устойчивого социально-экономического развития, однако большинство отечественных организаций не в состоянии вкладывать время, финансовые и человеческие ресурсы в планирование будущего. Усердно создаются стратегические планы, бизнес-планы, интегрированные маркетинговые планы только для того, чтобы оставить эти планы бездействующими. Высшее руководство организаций забывают от том, что грамотно разработанная стратегия является «живым» документом и гарантией обеспечения долгосрочной конкурентоспособности организации. ИТЭМ позволяют, создавая СУУСЭРО, обеспечить реализацию разработанных программ стратегического управления маркетингом и тем самым удовлетворить потребности и ожидания заинтересованных сторон организации.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Высоцкий, О.А. Теория и методология переходных процессов: на примере многоотраслевых производственных предприятий жилищно-коммунального хозяйства / О.А. Высоцкий; под науч. ред. В.Ф. Медведева. – Минск: ИООО «Право и экономика», 2013. – 220 с. – (Серия «Социально-экономические системы и их модели»).
2. Комплекс мер на 2016-2020 годы по стимулированию внедрения в экономику страны передовых методик и современных международных систем управления качеством, утвержденным Советом Министров Республики Беларусь 15.09.2016 № 07/312-255/11704р.
3. Высоцкий, О.А. Основы устойчивого развития производственной организации. / О.А. Высоцкий, И.М. Гарчук, Н.С. Данилова; под науч. ред. В.Ф. Медведева; Брестский государственный технический университет. – Минск : ИООО «Право и экономика», 2015. – 358 с. – (Серия «Высшая школа бизнеса»).
4. Об основах государственной научно-технической политики: закон Республики Беларусь № 2105-XII от 19 января 1993 г.
5. О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь: закон Республики Беларусь № 425-3 от 10 июля 2012 г.
6. Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.aup.ru/books/m205/2_1.htm – Дата доступа: 23.01.2018.
7. Высоцкий, О. А. Методология измерения и практикум по управлению организацией (в стартовых условиях устойчивого развития организации) / О.А. Высоцкий, Н.С. Данилова, Е.В. Зацепина, Н.Г. Кот; под ред. О.А. Высоцкого. – Минск: Право и экономика, 2016. – 272 с.

Материал поступил в редакцию 14.05.2018

GARCHUK I.M., ZATSEPINA E.V. Analysis and construction of trajectory of strategic development of production resources and marketing of the organization

Innovative technologies of effective management and production as a basis of sustainable socio-economic development of the organization are considered. The model of management of production resources and strategic marketing of the organization in the strategy of sustainable socio-economic development of the organization. The competitiveness of the control system of sustainable socio-economic development of industries in the state management system is analyzed. The role of marketing strategy in the strategy of sustainable socio-economic development of the organization is substantiated. Methodical aspects of application of innovative technologies of effective management in strategic management of marketing are offered. The structure of the business plan for sustainable socio-economic development of the organization.

УДК 336.71

Кот Н.Г.

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ НА РАЗНЫХ СТАДИЯХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА

Введение. Особенностью рыночной экономики является как многочисленность факторов, оказывающих влияние на организацию, так и динамизм их изменения. В этих условиях необходима способность к быстрой реакции на все изменения и возможность обеспечения максимального использования потенциала организации. Это

даёт основание говорить о необходимости оценки состояния организации в определённый момент времени, что возможно достичь с помощью экономического потенциала организации.

Среди зарубежных ученых, уделивших значительное внимание вопросу экономического потенциала предприятия, можно назвать

Кот Наталья Генриховна, магистр экономических наук, старший преподаватель кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета. Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

Шумпетера И., П. Бауэра, Л. Мизеса, К. Миско [1, 2, 3]. Проблемы экономического потенциала предприятия рассматриваются в работах многих российских ученых-экономистов и практиков: П.А. Игнатовского, С.Б. Барнгольца, А.А. Пшеничникова, Р.А. Белоусова, А. Тодосейчука, Б. Плышевского, Е.В. Лапина, Б.М. Мочаловой, Г.С. Мерзликиной, Л.С. Шаховской, Т.Г. Храпцовой и ряда других [4, 6, 7, 8]. Ряд вопросов, связанных с определением сущности, оценкой и разработкой направлений повышения экономического потенциала в разных отраслях народного хозяйства нашли свое отражение в трудах отечественных ученых: С.И. Барановского, В.А. Воробьева, Г.И. Гануша, З.М. Ильиной, М.В. Мясниковича, А.С. Сайганова, С.Б. Шапиро, К.К. Шибeko, В.Н. Шимова, А.П. Шлака и др.

В процессе обобщения теоретических взглядов ученых выяснилось, что в экономической литературе существуют различные позиции к содержанию категории «экономический потенциал» предприятия. Наличие многообразия взглядов на категорию «экономический потенциал» предприятия способствовало выделению ряда структурных компонентов данной категории, которые в той или иной степени преобладают на конкретном этапе жизненного развития хозяйствующего субъекта.

Исследованию жизненного цикла организации посвящены работы Адизеса И., Грейнера Л., Канна Р., Каца Д., Куинна Р., Миллера Д., Кимберли Дж., Лестера Д., Шмидта У., Акулова В.Б., Гариной Е.П., Емельянова Е., Мироненко Ю.Д., Поварницыной С., Старченко Г.В., Тереханова А.К., Филоновича С.Р., Широков Г.В. и др. [9].

По мнению автора, в процессе прогнозирования вектора развития организации большое значение имеет своевременное получение объективной оценки состояния потенциала организации как объекта управления на каждом из этапов жизненного цикла развития.

Целью статьи является изучение возможности применения теории жизненного цикла в исследовании состояния потенциала организации.

Практическое применение концепции жизненного цикла связано, прежде всего, с необходимостью определения, на какой стадии развития находится организация в данный период времени.

Модель развития современных организаций предстает как последовательный переход от одного состояния к другому путем использования и воспроизводства ресурсов. Смена фаз жизненного цикла организации находится под воздействием внешней среды хозяйственной деятельности, однако инициируется она внутренними процессами [9].

Концепция жизненных циклов организации сложилась в управленческой теории в 60-е годы XX в. Модели жизненного цикла позволяют проследить возникновение организации и ее направление развития с помощью экономического потенциала предприятия.

Существует большое количество моделей, характеризующих жизненный цикл организации (таблица 1).

Таблица 1 – Модели жизненного цикла организации

Автор	Название модели	Год разработки
А. Даун	Движущие силы роста	1967
Г. Липпитт и У. Шмидт	Управленческое участие	1967
Б. Скотт	Стратегия и структура	1971
Л. Грейнер	Проблемы лидерства на стадиях Эволюции и Революции	1972
У. Торберт	Ментальность членов организации	1974
Ф. Лиден	Функциональные проблемы	1975
Д. Кац и Р. Кан	Организационная структура	1978
И. Адизес	Теория жизненных циклов организации	1979
Дж. Кимберли	Внешний социальный контроль, структура работы и отношения с окружающей средой	1979
Р. Куинн и К. Камерон	Интегративная модель	1983

Примечание: собственная разработка автора

Особенность использования концепции жизненного цикла в управлении организацией заключается в том, что она позволяет определить, какие проблемы являются ключевыми для данной стадии и

применять адекватные меры для их устранения [2]. Чем меньше будет шаг квантования проблем, тем больше будет вероятность их решения. Рассматривая вопрос с данной точки зрения, приходим к выводу, что более приемлемой является модель И. Адизеса «Теория жизненных циклов организации».

И. Адизес в своей модели жизненных циклов сравнивает развитие организации с функционированием живого организма, «здоровье» которого зависит не только от внутреннего управления, а также и от воздействия внешних факторов. В противовес биологическим системам организация в состоянии расцвета может находиться долгое время при условии обеспечения правильного стратегического и тактического управления, в т. ч. и управления экономическим потенциалом. Кроме этого, организация имеет возможность, даже находясь на стадии спада, восстановиться и продолжить свое функционирование.

В каждый конкретный период предприятие ставит перед собой определённые цели развития. Для достижения этих целей выбирается стратегия развития. Выбор стратегии ограничен тем потенциалом, который имеет организация. Потенциал характеризует уровень и направление развития, которое напрямую зависит от этапа жизненного цикла, на котором находится предприятие.

Потенциал предприятия является характеристикой динамического состояния предприятия. Соответствие уровня потенциала целям его функционирования и развития является ключевым фактором жизнеспособности организации. В связи с этим диагностика фаз жизненного цикла потенциала и предвидение очередного кризиса его состояния представляется нам первоочередной задачей в управлении формированием, развитием и использованием потенциала предприятия. Динамика изменений потенциала организации является определяющим фактором развития самой организации [3].

Предприятие как открытая система функционирует в динамической внешней конкурентной среде, в которой статическое состояние не может сохраняться бесконечно долго.

Различают системы открытые и закрытые. Понятие закрытой системы возникло в физике. Это система являет самодерживаемой. Ее главная характеристика заключается в том, что она существенно игнорирует эффект внешнего воздействия. Совершенной системой закрытого типа была бы та, которая не принимает энергии от внешних источников и не дает энергию внешней среде. Закрытая организационная система имеет малую применимость.

Открытая система предполагает динамическое взаимодействие с окружающим миром. Организации получают сырье и человеческие ресурсы из внешней среды. Они зависят от внешних клиентов и заказчиков, потребляющих их продукцию. Банки, активно взаимодействующие с внешней средой, открывают депозиты, обращают их в кредиты и инвестиции, используют полученную прибыль для поддержания развития, выплаты дивидендов и уплаты налогов. На рисунке 1 представлено предприятие как открытая система. На входе системы – поступление материалов, рабочей силы, капитала. Технологический процесс организует для переработки сырья в конечный продукт. Конечный продукт, в свою очередь, продается заказчику. Финансовые учреждения, рабочая сила, поставщики, государственные органы - все являются частью внешней среды.

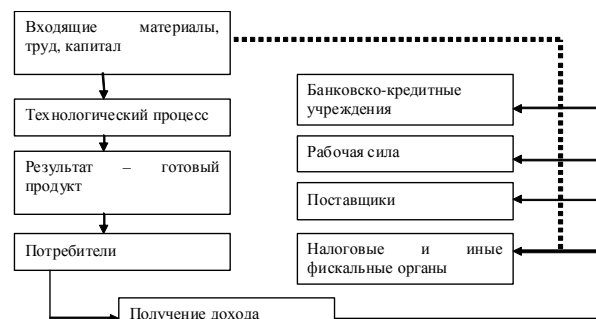


Рисунок 1 – Предприятие как открытая система
Источник: собственная разработка на основании [10]

Здоровая экономика организации обуславливает не всегда необходимость расширения. Прекратить увеличение показателей по выбранному виду деятельности, вернуться на начальный этап жизненного

цикла с новой идеей для организации в современных условиях равносильно устойчивому развитию в динамическом интервале времени.

Обращаясь к модели И. Адизеса (рисунок 2), рассмотрим наличие той или иной составляющей экономического потенциала на каждом этапе жизненного цикла.

Первым этапом является зарождение бизнеса. На этом этапе у создателей только начинают появляться идеи о создании компании, которые сформировались в голове основоположника компании. Данный период эволюции предприятия основывается на мечтах и способности самой глубокой приверженности идее. Большое внимание на жизненном цикле «зарождение» заслуживает учение Й. Шумпетера, который связал предпринимательство с нововведениями и в этом смысле считается основоположником теории инноваторского предпринимательства [1]. Он выдвинул концепцию «созидательного разрушения» как условия динамического развития экономики. Понятие динамики Й. Шумпетера связано с изменением траектории развития экономики, отходом от рутины. По мнению Й. Шумпетера, динамические процессы возникают в связи с внедрением инноваций, новшества, которого ранее не существовало. В связи с чем к предпринимателям относится лишь та часть, которая в погоне за прибылью сознательно вступает на путь поиска новых комбинаций и тем самым обрекает себя на необходимость выработки решений в ситуации, когда в силу новизны задуманного у предприятия отсутствует какой-либо опыт, позволяющий оценить возможные будущие последствия.



Рисунок 2 – Предприятие как открытая система

Источник: собственная разработка на основании [9]

По мнению Й. Шумпетера, «Созидательное разрушение» обеспечивает создание новой производственной функции, которая характеризуется новыми комбинациями факторов производства и наибольшей экономической эффективностью.

В соответствии с его теоретическими воззрениями предпринимателем может быть любой, кто осуществляет новые комбинации благодаря их новаторским способностям. Й. Шумпетер в своей теории выделяет следующие пять случаев:

1. Изготовление неизвестного потребителям, блага или создание нового качества известного блага.
2. Внедрение нового способа воспроизводства. Это могут быть инновации в процессе производства и коммерческой деятельности.
3. Освоение новых рынков или новых сегментов рынка.
4. Получение нового источника сырья или полуфабрикатов независимо от того, существовал этот источник прежде или просто не принимался во внимание, или считался недоступным, или его еще только предстояло создать.
5. Внедрение новых методов организации труда.

На основании этих посылок Й. Шумпетер считает, что предпринимателям следует называть хозяйственных субъектов, функцией которых является как раз осуществление новых комбинаций и которые выступают как его активный элемент, при этом за проявленную иници-

ативу предприниматель вознаграждается прибылью, а национальная экономика (народное хозяйство) в целом получает толчок к развитию.

На этапе зарождения организации присущи такие разновидности экономического потенциала, как: управленческий потенциал собственника, предпринимателя, т. е. основоположника бизнеса; информационный потенциал (лишнее время на обдумывание деталей и затягивание времени); конкурентный потенциал. Стоит отметить, что для осуществления предпринимательской идеи и для определения перечисленных выше потенциалов предприниматель должен организовать производство, скрытым от конкурентов и других пользователей информацию образом, для осуществления созидательного разрушения действующей части производства и замены его новыми предпринимательскими возможностями.

В силу чего уровень экономического потенциала в разрезе управленческого, информационного и конкурентного потенциалов может рассчитать только сам организатор, полагаясь на внутренний голос и ситуацию его окружения. Для того, чтобы компания прошла шаг зарождения и перебежала на стадию младенчества, требуется жесткая уверенность собственника в собственной идее. Чем быстрее будет проведена оценка идеи, доработана мысль до «готового» состояния и собраны все подтверждения в пользу сотворения бизнеса, тем резвее компания начнет развиваться. Основоположник должен на данном шаге развития организации вложить все свои усилия в проработку собственной идеи и придать ей точный вид, а потом принять смелое решение о разработке компании.

Вторым этапом выступает младенчество. На этом этапе создатели уже не просто выдвигают идеи, они начинают действовать. Организация уже не только на бумаге, в бизнес-плане – она функционирует. Стадия младенчества начинается в тот момент, когда собственник идеи основывает компанию и берет на себя денежные опасности и обязательства. Мысль трансформируется в определенные действия, время для обсуждения завершается, а от компании уже требуют точных результатов. На этапе младенчества формируется фундамент финансовой составляющей экономического потенциала предприятия: первоначальные инвестиции – это первый вопрос, с которым сталкиваются все без исключения инвестиции, второй вопрос – не менее значимый – это направления вложения финансовых ресурсов. В качестве первоначального капитала может выступать: собственные денежные средства, привлеченные и заемные ресурсы в виде банковских кредитов, средств внешних и внутренних инвесторов, бюджетных денег. Каждый из перечисленных видов ресурсов имеет свои положительные и отрицательные стороны, однако не стоит забывать, что банковский кредит требует отдачу с учетом процента, инвесторы «не упустят» свою долю, а при привлечении государственного финансирования предприниматель теряет свободу и скрытость своих действий.

Стоит отметить, что для жизненного цикла «младенчество» характерно не единоразовое финансирование, а периодическое вливание обратного капитала.

Как и ребенок, молодая организация мало понимает, что делать, она горит идеей либо не справляется с нахлынувшим потоком информации и требованиями внешней среды, в основном на государственном уровне, и если не определиться с дальнейшими действиями, может попасть в такую проблему, как смерть в младенчестве. Главными причинами краха «младенчества» являются недостаток денег и неспособность перекрыть отрицательный валютный поток. Долгое функционирование компании на стадии младенчества также приводит к прекращению ее деятельности.

Организации на стадии младенчества больше всего нужен рост продаж (не производства, а продаж), которые могут стабилизировать финансовый поток. Для определения того объема, который позволит организации получить положительный финансовый результат, целесообразно использовать методику маржинального анализа. Его методика базируется на изучении соотношения между тремя группами экономических показателей – издержками, объемом производства продукции и прибылью – и прогнозировании величины каждого из этих показателей при заданном значении других. Все усилия на данной стадии жизненного цикла должны быть сосредоточены на

разработке товаров, улучшений, работе с клиентами. Организация может использовать аутсорсинг как метод получения ценного персонала и решения главных задач.

При этом сами аутсорсинговые компании являются субъектами малого и среднего бизнеса, которые, ко всему прочему, могут выполнять доверительное управление. В Указе Президента Республики Беларусь №78 от 23.02.2016 г. «О мерах по повышению эффективности социально-экономического комплекса Республики Беларусь» [11] особое внимание акцентируется на доверительном управлении предприятием как имущественных комплексов, как способа вывода неплатежеспособных коммунальных сельскохозяйственных предприятий на путь устойчивого развития. При этом доверительный управляющий, при условии надлежащего выполнения условий по выходу из кризисного положения предприятием, наделяется правом последующего приобретения вверенным ему имущественным комплексом.

Под аутсорсингом (outsourcing) понимается передача непрофильных функций компании (применения информационных технологий, производства комплектующих, бухгалтерии, проведения прединвестиционных исследований и стратегического планирования, налогового планирования, юридических услуг, обслуживания офисной техники и компьютерных систем, подбора кадров, обеспечения безопасности, организации питания и уборки офиса, юридического обслуживания и др.) внешним специализированным компаниям на определенный период по оговоренной цене. Компании вынуждены прибегать к аутсорсингу как к эффективному методу снижения затрат, повышения производительности, конкурентоспособности и в целом эффективности.

Первые аутсорсинговые компании специализировались на оказании юридических услуг. Истоки производственного аутсорсинга относятся к периоду противостояния в автомобилестроении двух великих менеджеров – Генри Форда (1863–1947) и Альфреда Слоуна-мл. (1875–1966) в 30-х гг. XX в., когда стало понятно, что ни одна автомобильная компания не может быть полностью автономной, обеспечивая себя всеми видами сырья, производя все комплектующие для продукции и т. д. Вследствие этого ряд функций было решено передавать специализированным фирмам, особенно в том, что касается вспомогательного производства, обслуживания и ремонта оборудования, изготовления инструмента и др. С 1970-х гг. аутсорсинг в производстве автомобилей – основа организации производственного процесса.

По данным ежегодного исследования журнала Industry Week – IW Census on Manufacturing (3000 американских производственных компаний), 44,7% американских компаний активно пользуются услугами сторонних специализированных компаний для осуществления перевозок. Также около половины компаний немного используют аутсорсинг содержания оборудования, самого процесса производства. Менее всего используется аутсорсинг снабжения, обслуживания складов и распределения.

Чтобы понять объемы рынка аутсорсинга на Западе, достаточно взглянуть на масштабы компаний на нем работающих. Компания Wyko Industrial Services оказывает услуги по аренде оборудования для ремонта станков и сооружений и услуги по ремонту и содержанию зданий и оборудования. Компания работает только в Англии, где имеет около 200 офисов/ремонтных мастерских по стране, что позволяет ей практически мгновенно реагировать на запросы клиентов, оборот компании 150 млн фунтов.

Мы считаем, что использование услуг сторонних аутсорсинговых организаций позволит решить ряд вопросов и задач, поставленных Указом Президента Республики Беларусь № 78 от 23.02.2016 г. «О мерах по повышению эффективности социально-экономического комплекса Республики Беларусь» [11], в области повышения эффективности функционирования экономики: снижение себестоимости продукции не менее чем на 25%, повышение платежной дисциплины во взаиморасчетах за поставленные товары, выполненные работы, оказанные услуги и, как следствие, сокращение дебиторской задолженности, экономия ресурсов организациями и др. Необходимость аутсорсинга приводит к объективной потребности создания аутсор-

синговых предприятий для обеспечения работы крупных гигантов в Республике Беларусь.

Например, в западных странах компания, только передавая учетные функции аутсорсинговой компании, по подсчетам специалистов, может снизить издержки на ведение бухгалтерского учета и делопроизводства на 20–40%. Однако в Республике Беларусь ведение бухгалтерского учета передавать аутсорсинговой фирме неэффективно, поскольку значительная часть производства не декларируется и скрывается от налоговой инспекции. Идет так называемая борьба в рамках фискальной системы Республики Беларусь, Российской Федерации, Украины и других стран: предприниматель скрывает часть прибыли посредством теневого оборота и для этого должен иметь в штате своего предприятия опытного и надежного бухгалтера, а не допускать в информацию по теневому обороту внешних специалистов из аутсорсинговых компаний, которые не готовы принять на себя риск финансового мошенничества.

На этапе младенчества следует обратить внимание на производственный потенциал в разрезе материально-технического и трудового потенциалов, а также рыночный потенциал. Грамотное управление данными потенциалами позволит в достаточной степени сформировать накопительные показатели, такие как фондоотдача, затратноотдача, производительность труда, участвующие в расчете уровня имеющегося потенциала на предприятии в цифровом выражении.

Третий этап «давай-давай». У организации появляется потенциал для будущего роста. Руководителям для того, чтобы сохранить, а не убить свое детище, нужно четко определиться, куда и как развиваться. Для определения уровня и направления дальнейшего развития деятельности предприятия предлагается определить интегрально-регулирующий показатель развития предприятия посредством уравнения регрессии, отражающего зависимость финансового потенциала от производительности труда, среднегодового уровня заработной платы, фондоотдачи и затратноотдачи.

Предлагаемая автором регрессионная модель, а также фактические значения накопительных параметров позволяют спрогнозировать предельное приращение финансового потенциала, т. е. направление дальнейшего развития, которое с учетом научной диалектики может быть как положительное – в сторону роста, так и отрицательное – в сторону сворачивания деятельности.

Подставив фактические значения накопительных показателей на конкретную дату, определим уровень вектора дальнейшего развития предприятия. В случае получения положительной величины на предприятии имеется потенциал развития, в противоположном случае – руководству предприятия следует предпринять серьезные меры к инволюции или диверсификации деятельности существующего субъекта хозяйствования.

Расчетный уровень интегрально-регулирующего показателя характеризует возможность и направления дальнейшего использования финансового потенциала предприятия, своего рода предельное приращение накопительных показателей предприятия при проведении грамотной политики управления. Организации на стадии высочайшей активности нуждаются в непрерывной реструктуризации.

После юности приходит расцвет, но если дальше организация не предпринимает никаких изменений, наступает этап стабильности, ведущий к старению организации. Поэтому на данном этапе важным остается вопрос, касающийся периода достижения уровня интегрально-регулирующего показателя развития предприятия. Для решения данного вопроса предлагается следующий алгоритм (рисунок 3).

Если организации в период стабильности забывает о необходимости периодического вливания обратного капитала и перестает реагировать на рыночные конфигурации, наступает стадия аристократии.

Восьмой шаг модели актуального цикла Адизеса не один раз менял свое заглавие и долгое время именовался «Salem City». На данном шаге понижение эффективности бизнеса и отсутствие роста продаж становятся явными для учредителей, либо акционеров, либо предпринимателя. Начинается активный поиск ответственных за падение продаж и прибыли.

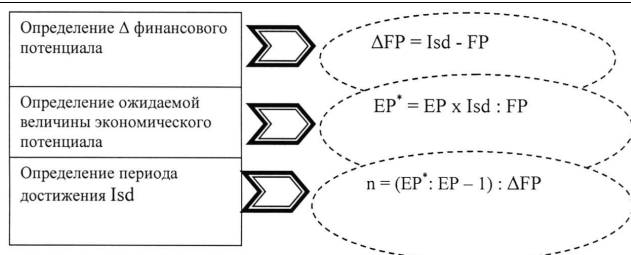


Рисунок 3 – Алгоритм определения периода достижения уровня интегрально-регулирующего показателя развития предприятия

Источник: собственная разработка

Если организация не начинает активную реорганизацию и диверсификацию бизнеса после прохождения шага ранешней бюрократии наступает стадия бюрократизации. Хаос и неопределенность, возникшие на шаге ранешней бюрократии, приводят к необходимости разработки более жестких правил и норм контроля для мониторинга ситуации и принятия решения. Организация приобретает определенную инерцию, которую нереально преодолеть либо поменять.

Окончание работы организации на рынке – долгий процесс, характеризующийся неспешным выводом инвестиций.

Заключение. Мы считаем, что успешная смена очередного этапа жизненного цикла связана с наличием в достаточном измерении той или иной составляющей экономического потенциала. Каждое значительное сокращение резервов использования потенциала приводит организацию к затяжному пребыванию на «невыгодных» этапах жизненного цикла. Стадия старения наступает, когда исчерпаны все резервы. Иными словами, если наращивание потенциала невозможно в рамках старой организации, возникает необходимость в коренных изменениях самой организации, в направлении развития в противоположную сторону жизненного цикла. Таким образом, возникает необходимость трансформации потенциала на новой качественной основе, которая выражается в создании новых резервов. Либо потенциал организации переходит в стадию «смерти». Для того чтобы не допустить перехода на стадию «старение» важна гибкость, своевременная адаптация к изменениям внешней среды.

Таким образом, на основе вышеизложенного можно сделать вывод, что потенциал является динамической характеристикой организации. Каждому элементу потенциала присущ свой период прохождения

через этапы жизненного цикла. Сокращение резервов роста вызывает переход на следующую стадию. Для упрощения такого перехода необходимо своевременное получение информации о состоянии потенциалов всех сфер деятельности организации. Поэтому необходима система показателей, на основе которой можно получить комплексную объективную оценку состояния потенциала в определенный момент времени, в качестве которых выступает интегрально-регулирующий показатель развития и период достижения уровня интегрально-регулирующего показателя развития предприятия.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Мизес, Л. Индивид, рынок и правовое государство. – СПб.: Пневма, 1999. – 196 с.
2. Шумпетер, Й. Теория экономического развития / В.И. Шумпетер // Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. – М.: Эксмо, 2007. – С. 193.
3. Bauer, P. From Subsistence to Exchange and Other Essays. Princeton, NJ, Princeton University Press, 2000. – p. 6.
4. Игнатовский, П.А. Экономический потенциал и условия деятельности хозяйственного механизма // Плановое хозяйство. – 1980. – № 2.
5. Пшеничников, А.А. Планирование экономического потенциала предприятия // Экономист. 1992. – № 4. – С. 12–16.
6. Плышевский, Б. Потенциал инвестирования // Экономист. – № 3. – 1996.
7. Тодосийчук, А. Научно-технический потенциал социально-трудовой сферы // Экономист. – № 12. – 1997.
8. Лычкин, Ю. Потенциал строительного комплекса // Экономист. – № 6. – 1997.
9. Power Branding [Электронный ресурс] // Модель жизненного цикла по Адизесу – Режим доступа: <http://www.psychologos.ru/articles/view/zhiznennyy-cikl-organizacii-model-i-adizesa>. – Дата доступа : 15.02.2018.
10. Мильнер, Б.З. Теория организации: учебное пособие [Текст] / Б.З. Мильнер. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 688 с.
11. О мерах по повышению эффективности социально-экономического комплекса Республики Беларусь: Указ Президента Республики Беларусь от 23.02.2016 г. №78 – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.president.gov.by/>. – Дата доступа : 03.05.2016.

Материал поступил в редакцию 22.02.2018

KOT N.G. Economic capacity of the enterprise at different stages of life cycle

The subject considered by the author of article reflects a part of common problems in the field of management in the enterprise at various stages of the development. In modern conditions of managing for the enterprise timely obtaining information and acceptance on its basis of operational and current administrative decisions is the major advantage in competition. The author pays attention that on the basis of the available information on the level of economic potential which at each stage of life cycle can be defined both actual position at the enterprise, and his possible direction of development which can be both towards growth, and towards decrease. The direction development is offered to be defined by means of the financial capacity of the enterprise. Owing to what the relevance of determination of financial potential consists in compliance to certain requirements as which qualitative characteristics act.

УДК [338.24:334.722](476)

Крамаренко А.К.

ОТДЕЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Введение. Изучение показателей деятельности малого предпринимательства в странах Западной Европы доказывает, что данные субъекты во многом обуславливают развитие национальной экономики. Их доля в общем количестве субъектов хозяйствования составляет около 92-99 %, а плотность – 35–55 субъектов на 1000 жителей. В

малом предпринимательстве занято около 45 % населения. Данные субъекты создают около 30 % ВВП, около 15 % в производстве продукции [1, 2]. Большинство из них интенсивно используют инновации, активно поставляют собственную продукцию за рубеж.

Крамаренко Анна Константиновна, магистр, исследователь, старший преподаватель кафедры управления, экономики и финансов Брестского государственного технического университета.
Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.