

Предпринимательская деятельность

УДК 658.1 + 005.93
ББК У9(2)09

УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР НА ОСНОВЕ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИХ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА

И.Ю. Окольнішнікова, В.Ю. Шевров

Статья посвящена изучению теоретических и методических основ управления устойчивым развитием бизнес-структур на основе разработки методики оценки и анализа эффективности использования ресурсного потенциала. Авторами показано, что устойчивость бизнеса означает, по сути, устойчивость к факторам риска, дестабилизирующим его производственно-экономическую деятельность, и на этой основе предложена авторская трактовка экономической устойчивости предприятий. Далее в статье проанализированы основные функциональные элементы экономической устойчивости.

На основе представленного материала предложен механизм управления устойчивым развитием организации на основе авторской методики оценки и анализа эффективности использования ресурсного потенциала, представляющей собой обобщающую характеристику предприятия, полученную в результате изучения совокупности показателей, которые содержат данные о результатах его производственно-экономической деятельности. В статье поэтапно раскрыта ее методика и апробация на примере экономических показателей ряда предпринимательских структур машиностроительной области.

В статье обосновано, что концепция устойчивого развития предпринимательской структуры предусматривает проведение ряда последовательных этапов и дано авторское представление о контроллинге как комплексной концепции и эффективном механизме саморегулирования на предприятиях малого и среднего бизнеса, обеспечивающим обратную связь в системном контуре управления. На основе данного материала выявлены тенденции и закономерности, диктующие необходимость применения контроллинга в практике малого бизнеса. В российских условиях ситуация с использованием контроллинга осложняется незначительным опытом его применения в отечественной практике управления даже в сфере крупного бизнеса.

Ключевые слова: экономика предпринимательства, предпринимательские структуры, бизнес-структуры, ресурсный потенциал, экономическая устойчивость предприятия, эффективность ресурсного потенциала предпринимательских структур, контроллинг.

Характерной особенностью современных производственно-экономических структур является функционирование в динамичной внешней среде под действием большого числа случайных факторов, что обуславливает сложный комплексный характер управления ими. В рыночных условиях хозяйствования предпринимательские структуры функционируют в жестких условиях воздействия внешних и внутренних факторов. При этом одни из них оказывают положительное влияние на экономическое развитие организации, другие, наоборот, отрицательное, которое, как правило, ведет к ее банкротству.

Отметим, что любая предпринимательская структура является, по существу, открытой системой, которая испытывает весь спектр внешних воздействий. Как открытая система, она развивается в перманентном взаимодействии с внешней средой, поэтому обеспечение ее устойчивого функционирования предполагает формирование комплексной системы нейтрализации или минимизации воздействия отрицательных факторов внеш-

ней среды. С одной стороны, этот постулат исходит из основной цели организации, которая, как известно, заключается в получении максимальных финансовых результатов. С другой стороны, основной целью организации является именно обеспечение устойчивого функционирования на рынке, а извлечение прибыли – это лишь средство для ее достижения.

Устойчивое развитие предпринимательской структуры в условиях нестабильной среды функционирования означает, по существу, устойчивость бизнеса к факторам риска, которые оказывают дестабилизирующее влияние на его производственно-экономическую деятельность. С данных позиций под экономической устойчивостью предприятия, по мнению авторов, следует понимать такое состояние стабильности функционирования организации на рынке в условиях негативного воздействия совокупности внутренних и внешних угроз, которое обеспечивается разработкой и реализацией стратегии развития субъекта предпринимательской деятельности.

Устойчивое развитие предприятия предполагает его успешное функционирование на рынке в течение длительного времени за счет выпуска и реализации конкурентоспособной продукции и получения достаточной прибыли для экономического и социального воспроизводства.

Необходимо отметить, что спектр факторов и угроз экономической устойчивости предприятия довольно широк. В специальной литературе [1] отмечается, что источниками негативных воздействий могут при различных обстоятельствах являться осознанные или неосознанные действия людей, организации, в том числе и органов государственной власти, международных организаций или предприятий-конкурентов, а также иные стечения объективных обстоятельств, как: состояние финансовой конъюнктуры на рынках, научные открытия и технологические разработки, формажорные обстоятельства и пр. В этих условиях обеспечение экономической устойчивости предприятия зависит от того, насколько эффективно его функциональным подразделениям удастся нейтрализовать угрозы и минимизировать социальные, экономические и финансовые потери.

Необходимо отметить, что экономическая устойчивость предприятия должна, по мнению авторов, рассматриваться, прежде всего, как состояние, имеющее определенную структуру. Структурный аспект проблемы предполагает выделение основных функциональных элементов экономической

устойчивости. Ими, с точки зрения авторов, являются материальные, финансовые, информационные, трудовые, в том числе интеллектуальные и инновационные ресурсы. Результатом же обеспечения устойчивости развития предприятия является стабильность его функционирования и прибыльность финансово-хозяйственной деятельности.

Таким образом, экономическую устойчивость предприятия можно охарактеризовать как состояние хозяйствующего субъекта, определяемое наиболее эффективным использованием его ресурсного потенциала, которое позволяет ему осуществлять устойчивую динамику и добиваться поставленных целей бизнеса в условиях негативного воздействия совокупности факторов внутренних и внешних угроз.

Особое значение в системе управления устойчивым развитием организации отводится вопросам разработки методов анализа и оценки эффективности использования ее ресурсного потенциала, поскольку именно эффективное управление ресурсным потенциалом является основой экономической устойчивости функционирования предприятия на рынке.

Вместе с тем, для принятия правильных управленческих решений, отражающих сущность стратегического развития бизнеса, необходимо провести анализ и дать оценку эффективности использования ресурсного потенциала по функциональным направлениям. На рисунке представлен



Механизм управления устойчивым развитием организации

Предпринимательская деятельность

механизм управления устойчивым развитием организации на основе предлагаемой авторами методики оценки и анализа эффективности использования ресурсного потенциала.

Методика оценки эффективности использования ресурсного потенциала в системе устойчивого развития организации основана на многомерном сравнительном анализе. Она представляет собой обобщающую характеристику предприятия, полученную в результате изучения совокупности показателей, которые содержат данные о результатах его производственно-экономической деятельности.

Необходимо отметить, что чем больше будет показателей использовано для оценки, тем более достоверными будут выводы анализа. С другой стороны, необоснованное увеличение показателей усложняет методику рейтинговой оценки и делает ее менее эффективной.

Итак, предлагаемая авторами методика анализа необходима, с одной стороны, для системной оценки экономической устойчивости предприятий, а с другой – для определения состояния отдельных функциональных подсистем его ресурсного обеспечения. Как правило, такая задача возникает, когда необходимо дать обобщающую рейтинговую оценку эффективности использования ресурсного потенциала нескольких предприятий в системе обеспечения экономической устойчивости.

Предлагаемая авторами методика анализа основана на методе евклидовых расстояний, который позволяет учитывать не только абсолютные величины каждого предприятия, но и степень их близости до показателей предприятия-эталона. Согласно методике, необходимо координаты сравниваемых предприятий выразить в долях соответствующих координат предприятия-эталона, взятого за единицу. Анализ проводится в несколько этапов. Рассмотрим их подробно.

На первом этапе обосновывается система показателей, характеризующих эффективность использования ресурсного потенциала с позиции состояния экономической устойчивости организации. В результате формируется матрица исходных данных (табл. 1).

Как уже отмечалось выше, основными функциональными ресурсными составляющими предприятия являются материальные, финансовые, информационные, интеллектуальные и инновационные ресурсы. Для оценки эффективности использования ресурсного потенциала с позиции экономической устойчивости предприятия необходимо определить показатели, которые наиболее полно характеризуют их использование.

1. Материальные ресурсы предприятия характеризуются коэффициентами использования производственной мощности предприятия и коэффициентом фондоотдачи:

а) Коэффициент использования производственной мощности предприятия характеризует эффективность использования производственных

мощностей. Чем больше значение данного показателя, тем эффективнее используется установленная мощность предприятия:

$$K_{исп\ мощ} = \frac{ВП_{факт}}{ВП_{расч}},$$

где $ВП_{факт}$ – фактический объем реализации продукции, руб.; $ВП_{расч}$ – потенциальный (максимально возможный) объем выпуска продукции с учетом установленной мощности предприятия, руб.

б) Коэффициент фондоотдачи характеризует долю стоимости основных фондов, приходящихся на 1 руб. произведенной продукции.

$$K_{фо} = \frac{ВП_{факт}}{ОФ_{ср}},$$

где $ВП_{факт}$ – фактический объем реализации продукции, руб.; $ОФ_{ср}$ – среднегодовая стоимость основных фондов производственного назначения, руб.

2. Финансовые ресурсы предприятия характеризуются коэффициентом автономии и коэффициентом запаса финансовой прочности предприятия:

а) Коэффициент автономии показывает долю собственных средств в общем объеме ресурсов предприятия. Чем выше эта доля, тем выше финансовая независимость предприятия:

$$K_{авт} = \frac{СК}{ВБ},$$

где $СК$ – собственный капитал предприятия, руб.; $ВБ$ – валюта баланса, руб.

б) Коэффициент запаса финансовой прочности предприятия характеризует финансовое состояние или финансовую устойчивость предприятия. Чем выше данный показатель, тем больше запас финансовой прочности предприятия:

$$K_{зпр} = \frac{ВП_{факт} - ВП_{кр}}{ВП_{факт}} \cdot 100\%,$$

где $ВП_{факт}$ – фактический объем реализации продукции, руб.; $ВП_{кр}$ – выручка от реализации продукции, соответствующая критическому объему или порогу рентабельности, руб.

3. Трудовые ресурсы предприятия можно охарактеризовать с помощью коэффициента обеспеченности трудовых ресурсов и коэффициента производительности труда на одного работающего сотрудника предприятия:

а) Коэффициент обеспеченности трудовыми ресурсами показывает обеспеченность сотрудниками, необходимыми для выполнения программы в рамках бизнес-плана организации и рассчитывается по следующей формуле:

$$K_{об\ тр} = \frac{T_{факт}}{T_{расч}},$$

где $T_{факт}$ – фактическая численность трудовых ресурсов предприятия, чел.; $T_{расч}$ – расчетная численность трудовых ресурсов, необходимых для выполнения программы, чел.

б) Уровень производительности труда на 1 работающего, руб./чел. показывает выработку, приходящуюся на одного сотрудника. Чем выше данный показатель, тем выше уровень производительности труда на предприятии:

$$K_{пр тр} = \frac{ВП_{факт}}{T_{факт}},$$

где $ВП_{факт}$ – фактический объем реализации продукции, руб.; $T_{факт}$ – фактическая численность трудовых ресурсов предприятия, чел.;

4. Информационные ресурсы предприятия характеризуются коэффициентом информационного обеспечения, а также коэффициентом инвестирования в систему информационного обеспечения и безопасности.

а) Коэффициент информационного обеспечения демонстрирует степень информационного обеспечения производственного процесса предприятия. Чем больше величина этого коэффициента, тем выше степень информационного обеспечения предприятия:

$$K_{об инф} = \frac{И_{факт}}{И_{расч}},$$

где $И_{факт}$ – фактическое наличие систем информационного обеспечения производственного процесса, ед.; $И_{расч}$ – расчетное (необходимое) количество систем информационного обеспечения производственного процесса, ед.

б) Коэффициент инвестирования в систему информационного обеспечения и безопасности показывает уровень вложения денежных средств в информационное обеспечение деятельности организации и рассчитывается по следующей формуле:

$$K_{инв инф} = \frac{U_{факт}}{U_{расч}},$$

где $U_{факт}$ – фактические инвестиции в систему информационного обеспечения и безопасности, руб.; $U_{расч}$ – расчетные (необходимые) инвестиции в систему информационного обеспечения и безопасности, руб.

5. Инновационные ресурсы предприятия характеризуются коэффициентами прибыльности инноваций и финансирования инновационной деятельности предприятия:

а) Коэффициент прибыльности инноваций показывает долю прибыли предприятия, непосредственно полученную от внедрения в производство нововведений и рассчитывается по следующей формуле:

$$K_{пр иннов} = \frac{\Pi_{иннов}}{\sum \Pi},$$

где $\Pi_{иннов}$ – прибыль, непосредственно полученная от внедрения и реализации нововведений в производственный процесс, руб.; $\sum \Pi$ – суммарная (валовая) величина прибыли предприятия, руб.

б) Коэффициент финансирования инновационной деятельности предприятия демонстрирует уровень его затрат на проведение НИОКР и, по сути, показывает уровень финансирования научных исследований и разработок в суммарных затратах на производство. Коэффициент вычисляется по следующей формуле:

$$K_{ниокр} = \frac{З_{ниокр}}{З_{полн}},$$

где $З_{ниокр}$ – затраты на проведение НИОКР, руб.; $З_{полн}$ – суммарные (полные) затраты предприятия на производство, руб.

Таким образом, рассмотренные показатели предлагаются авторами для оценки эффективности использования ресурсного потенциала организации. На их основе формируется матрица исходных данных (см. табл. 1).

Для проведения практического анализа по предлагаемой методике авторами были выбраны предприятия, занятые в машиностроительной отрасли Санкт-Петербурга и Ленинградской области. В группу обследования вошли предприятия ООО «Альмет», ООО «Оптен», ООО «Звезда», ООО «Механобр», ООО «Вектор».

В табл. 1 β – коэффициент значимости показателя в системе оценки эффективного использования ресурсного потенциала организации. Суммарное значение данного показателя равно единице, т. е. $\sum_{i=1}^{10} \beta_i = 1,0$.

На втором этапе анализа эффективности использования ресурсного потенциала в системе устойчивого развития организации на основе многомерного сравнительного анализа в каждой графе определяется максимальное значение показателя, которое принимается за единицу. Затем все показатели этой графы (A_{ij}) делятся на максимальное значение эталонного предприятия ($\max A_{ij}$):

$$N_{ij} = \frac{A_{ij}}{\max A_{ij}}.$$

В результате формируется матрица стандартизованных коэффициентов (n_{ij}), представленная в табл. 2.

На третьем этапе анализа эффективности использования ресурсного потенциала все элементы матрицы возводятся в квадрат. Причем если задача решается с учетом разного веса показателей, то полученные квадраты умножаются на величину соответствующих весовых коэффициентов, уста-

Предпринимательская деятельность

новленного экспертным путем, после чего результаты суммируются по строкам (табл. 3).

$$Q_j = \beta_1 \cdot N_{1j}^2 + \beta_2 \cdot N_{2j}^2 + \dots + \beta_n \cdot N_{nj}^2.$$

На четвертом этапе анализа эффективности использования ресурсного потенциала предпри-

нимательских структур полученные рейтинговые оценки Q_j размещаются по ранжиру, и определяется место каждого предприятия по уровню эффективности использования ресурсного потенциала. Первое место занимает предприятие, которому

Таблица 1

Матрица исходных данных (выборочные показатели, характеризующие уровень использования ресурсного потенциала предпринимательских структур)

Предприятие	Показатели использования материальных ресурсов		Показатели использования финансовых ресурсов		Показатели использования трудовых ресурсов		Показатели использования информационных ресурсов		Показатели использования инновационных ресурсов	
	$K_{исп\ моц}$	$K_{фо}$	$K_{авт}$	$K_{зпр}$	$K_{об\ тр}$	$K_{пр\ тр}$	$K_{обс\ инф}$	$K_{инв\ инф}$	$K_{пр\ иннов}$	$K_{ниокр}$
ООО «Альмет»	0,6	0,98	0,44	0,12	0,7	94	0,35	0,25	0,08	0,05
ООО «Оптен»	0,54	0,62	0,48	0,14	0,65	75	0,48	0,22	0,12	0,1
ООО «Звезда»	0,48	0,57	0,51	0,11	0,68	80	0,51	0,38	0,09	0,08
ООО «Механобр»	0,82	1,53	0,67	0,41	0,84	120	0,7	0,72	0,24	0,25
ООО «Вектор»	0,75	1,12	0,78	0,32	0,78	100	0,71	0,64	0,18	0,21
β	0,1	0,05	0,05	0,15	0,05	0,1	0,1	0,15	0,1	0,15

Таблица 2

Матрица стандартизированных коэффициентов

Предприятие	Показатели									
	N_1	N_2	N_3	$N_{4\ 1}$	N_5	N_6	N_7	N_8	N_9	N_{10}
ООО «Альмет»	0,73	0,64	0,56	0,29	0,83	0,78	0,49	0,35	0,33	0,2
ООО «Оптен»	0,65	0,4	0,61	0,34	0,77	0,62	0,67	0,3	0,5	0,4
ООО «Звезда»	0,58	0,37	0,65	0,26	0,8	0,66	0,71	0,52	0,37	0,32
ООО «Механобр»	1	1	0,85	1	1	1	0,98	1	1	1
ООО «Вектор»	0,91	0,73	1	0,78	0,92	0,83	1	0,89	0,75	0,84

Таблица 3

Результаты сравнительной оценки эффективности использования ресурсного потенциала предпринимательских структур

Предприятие	Показатели										Q_j
	N_1	N_2	N_3	N_4	N_5	N_6	N_7	N_8	N_9	N_{10}	
ООО «Альмет»	0,05	0,02	0,01	0,01	0,03	0,06	0,06	0,02	0,01	0,006	0,276
ООО «Оптен»	0,04	0,01	0,01	0,017	0,029	0,038	0,043	0,013	0,025	0,024	0,249
ООО «Звезда»	0,033	0,006	0,021	0,01	0,032	0,043	0,044	0,04	0,013	0,015	0,257
ООО «Механобр»	0,1	0,05	0,036	0,15	0,05	0,1	0,096	0,15	0,1	0,15	0,982
ООО «Вектор»	0,082	0,026	0,05	0,09	0,042	0,068	0,1	0,118	0,056	0,105	0,737

соответствует наибольшая рейтинговая оценка, второе место – организация, имеющая следующий результат и т. д.

Как следует из данных таблицы, в результате проведенного анализа лидером по эффективности использования ресурсного потенциала среди изученных предприятий стало ООО «Механобр» с результатом – 0,982. На второе место вышло ООО «Вектор» с рейтинговой оценкой 0,737. Можно утверждать, что данные предприятия имеют достаточно высокую эффективность использования ресурсного потенциала. Данный результат является отражением эффективной системы организации и управления деятельностью предпринимательской структуры, которая использует стратегическое планирование, анализ, контроллинг и принципы маркетинга. Совокупность данных функциональных направлений позволило предприятиям обеспечить высокую эффективность и устойчивость функционирования на целевых сегментах рынка.

Закрывают обследование предприятия, приведенные по степени убывания рейтингового показателя. Это ООО «Альмет» (0,276), ООО «Звезда» (0,257) и ООО «Оптен» (0,249). Для повышения эффективности функционирования им необходимо провести комплекс мероприятий по совершенствованию системы управлениями функциональными ресурсными составляющими организации. Это, на наш взгляд, позволит наиболее эффективно использовать ресурсный потенциал, находящийся в их распоряжении. Кроме того, на предприятиях данной группы целесообразно внедрение системы риск-менеджмента, которая будет учитывать весь рискованый профиль структуры (как внешние, так и внутренние риски) и проводить превентивное управление рисками.

В целом предложенная авторами методика многомерного сравнительного анализа эффективности использования ресурсного потенциала имеет, на наш взгляд, определенные преимущества, к которым относятся:

- комплексность подхода к оценке экономической эффективности использования ресурсного потенциала в системе устойчивости организации;
- учет фактических преимуществ предприятий-конкурентов и степень их близости к показателям, выбранным за эталон;
- возможность избежать действие субъективных факторов [10].

По мнению авторов, данная методика оценки эффективности использования ресурсного потенциала может стать полноценной и информативной базой для разработки организационно-управленческих решений, направленных на обеспечение устойчивого развития предпринимательской структуры.

Необходимо отметить, что обеспечение устойчивого развития каждого конкретного предприятия представляет собой комплексную систему направлений, мер и методов, которые, в зависимо-

сти от состояния предприятия и факторов внешней среды, определяются индивидуально. Процесс обеспечения экономической устойчивости предприятия начинается с разработки ее стратегии. В стратегии задаются количественные и качественные показатели, предусматривается наиболее оптимальная система использования ресурсного потенциала, разрабатываются организационные мероприятия и взаимодействие структурных подразделений [6].

Концепция устойчивого развития предпринимательской структуры предусматривает проведение следующих этапов:

1. Установление стратегических целей и задач устойчивого развития предприятия.
2. Выявление негативных факторов внешней и внутренней среды, которые дестабилизируют устойчивое развитие.
3. Определение критериев и показателей эффективного использования ресурсного потенциала предприятия.
4. Формирование системы методов оценки и анализа хозяйственных рисков.
5. Расчет необходимого ресурсного обеспечения в целях устойчивого функционирования на рынке.
6. Разработка и усовершенствование методов обеспечения экономической устойчивости предприятия с учетом изменения факторов внутренней и внешней среды и др. [8, 9].

Особое место в системе устойчивого развития предприятия в современных условиях принадлежит контроллингу. Контроллинг выполняет управленческую функцию и охватывает такие направления, как планирование, учет, контроль, организация ресурсного обеспечения и др. Необходимо отметить, что в мировой практике накоплен большой опыт использования методов контроллинга в крупных корпоративных структурах. Однако происходящие в экономике изменения инициируют объективную потребность в использовании контроллинга как комплексной концепции управления предприятиями малого и среднего бизнеса, составляющими основу хозяйственной системы.

В основе контроллинга как концепции системного управления организацией лежит стремление обеспечить успешное функционирование организационной системы путем:

- ориентации на эффективную работу предприятия в долговременной перспективе;
- структурирования процесса управления и выделения циклов для обеспечения процессов планирования, контроля исполнения планов и принятия корректирующих решений;
- формирования организационной структуры, ориентированной на достижение стратегических и оперативных целей;
- создания информационной системы, адекватной задачам целевого управления предприятием [2–4].

Предпринимательская деятельность

Формирование и реализация системы контроллинга обусловлены, по мнению авторов, следующими тенденциями и закономерностями:

– вынужденное переориентирование систем управления предприятием из-за нестабильности внешней среды с контроля прошлого и текущего состояния на стратегический анализ будущего;

– усложнение системы управления организации, которое требует формирования механизма регуляции внутри самой производственно-экономической системы;

– усиление и усложнение информационных потоков на предприятии, требующее создания адекватной системы информационного обеспечения принятия организационно-управленческих решений;

– усложнение всего процесса управленческой деятельности предпринимательской структурой, обуславливающее необходимость объединения вокруг этой проблемы различных областей знания [5, 7].

Таким образом, контроллинг занимает особое место в управлении предприятием, находясь на пересечении учета, информационного обеспечения, контроля и координации. Он связывает воедино все эти функции, интегрирует и координирует их, причем не подменяет собой управление предприятием, а лишь переводит его на качественно новый уровень. Контроллинг, по сути, является своеобразным механизмом саморегулирования на предприятии, обеспечивающим обратную связь в системном контуре управления.

Отметим, что в российских условиях ситуация с использованием контроллинга осложняется незначительным опытом его применения в отечественной практике управления даже в сфере крупного бизнеса.

Итак, подводя итоги, отметим, что обеспечение экономической устойчивости организации – это перманентный процесс, направленный на реализацию продуманной стратегии с целью предотвращения возможных ущербов и достижения максимального уровня защищенности субъекта предпринимательской деятельности в настоящем и бу-

дущем. Устойчивое развитие организации на рынке в условиях негативных факторов риска обеспечивается своевременным формированием и реализацией соответствующей стратегии в т.ч. системы контроллинга, четкой логической схемой обнаружения и ликвидации возможных опасностей и угроз.

Литература

1. Петровская, А.В. Оценка и управление рисками малых промышленных предприятий: дис. ... канд. экон. наук / А.В. Петровская. – Краснодар, 2006. – 154 с.

2. Попов, А.И. Хозяйственная система России: инновационное развитие и экономическая безопасность / А.И. Попов, С.А. Иванов, Л.А. Мизринь. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2009.

3. Попов, В.Н. Системный анализ в менеджменте / В.Н. Попов, В.С. Касьянов, И.П. Савченко. – М.: КНОРУС, 2011.

4. Предпринимательство в конце XX века / под общ. ред. А.А. Дынкина, А.Р. Стерлина, И.В. Тулина и др. – М.: Наука, 1992.

5. Предпринимательство как стратегический ресурс развития хозяйственной системы / под ред. В.А. Гневко. – СПб.: Издательство АУЭ, 2010.

6. Радаев, В.В. Социология рынков: к формированию нового направления / В.В. Радаев. – М.: ГУ-ВШЭ, 2003.

7. Райзберг, Б.А. Антикризисное управление – основа оздоровления предприятия / Б.А. Райзберг, Н.С. Костецкий, Е.В. Янковский // Эксперт. – 2008. – № 10.

8. Региональный венчурный фонд инвестиций в малые предприятия научно-технической сферы. – <http://venture-spb.ru/>. – 2012. – 15 ноября.

9. Самоукин, А.И. Потенциал нематериального производства / А.И. Самоукин. – М.: Знание, 2002.

10. Barney, J.B. Firm resources and sustainable competitive advantage / J.B. Barney // *Journal of Management*. – 1991. – № 1.

Окольнишникова Ирина Юрьевна. Доктор экономических наук, директор Института экономики, торговли и технологий, заведующий кафедрой «Маркетинговые коммуникации», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), okolnishnikova@yandex.ru.

Шевров Влад Юрьевич. Аспирант очной формы обучения Института экономики, торговли и технологий, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), b74b@yandex.ru.

Поступила в редакцию 14 января 2014 г.

**MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF BUSINESS
STRUCTURES BASED ON THE ASSESSMENT OF EFFICIENCY
OF THE RESOURCE POTENTIAL USE**

I.Yu. Okolnishnikova, South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation
V.Yu. Shevrov, South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation

The article concentrates on the study of theoretical and methodological bases of management of sustainable development of business structures based on the development of methods for evaluating and analyzing the efficiency of the resource potential use. According to the authors the sustainability of business means tolerance to risk factors destabilizing its production and economic activities, and on this basis the authors' interpretation of economic stability of enterprises is given. The main functional elements of economic sustainability are analyzed.

On the basis of the presented material a mechanism of sustainable development management on the basis of the author's methodology for the assessment and analysis of efficiency of the resource potential use as summarized characteristics of the company obtained from the study on the set of indicators containing data about the results of its production and economic activities, is proposed. The article gradually discloses the methodology and validation in terms of economic indicators of a number of business structures in engineering industry.

The article proves that the concept of sustainable development of the enterprise structure includes a number of consecutive stages. The authors' understanding of controlling as an integrated concept and an effective mechanism of self-regulation in small and medium-sized enterprises, providing feedback in the system control loop is given. On the basis of this material trends and patterns dictating the necessity of controlling use in the practice of small business are identified. In Russian conditions the situation with the use of controlling is complicated by little experience of its application in the domestic practice of management even in big business.

Keywords: business economics, business structures, resource potential, economic stability of the enterprise, efficiency of resource potential of business structures, controlling.

References

1. Petrovskaya A.V. *Otsenka i upravlenie riskami malyykh promyshlennykh predpriyatiy*: diss. kand. ekon. nauk [Risk Assessment and Management of Small Industrial Enterprises: Candidate's thesis (Economics)]. Krasnodar, 2006. 154 p.
2. Popov A.I., Ivanov S.A., Mierin' L.A. *Khozyaystvennaya sistema Rossii: innovatsionnoe razvitiye i ekonomicheskaya bezopasnost'* [The Economic System of Russia: the Innovative Development and Economic Security]. St. Petersburg, 2009.
3. Popov V.N., Kas'yanov V.S., Savchenko I.P. *Sistemnyy analiz v menedzhmente* [System Analysis in Management]. Moscow, KNORUS Publ., 2011.
4. Dynkin A.A., Sterlin A.R., Tulin I.V. et al. (Eds.). *Predprinimatel'stvo v kontse XX veka* [Entrepreneurship at the End of XX c.]. Moscow, Nauka Publ., 1992.
5. Gnevko V.A. (Ed.) *Predprinimatel'stvo kak strategicheskoy resurs razvitiya khozyaystvennoy sistemy* [Entrepreneurship as a Strategic Resource for the Development of an Economic System]. St. Petersburg, AUE Publ., 2010.
6. Radaev V.V. *Sotsiologiya rynkov: k formirovaniyu novogo napravleniya* [Sociology of Markets: to the Formation of a New Direction]. Moscow, 2003.
7. Rayzberg B.A., Kostetskiy N.S., Yankovskiy E.V. [Crisis Management as a Basis of Enterprise Recovery]. *Ekspert* [Expert]. 2008, no. 10.
8. *Regional'nyy venchurnyy fond investitsiy v malye predpriyatiya nauchno-tekhnicheskoy sfery* [Regional Venture Fund of Investment in Small Business Enterprises in Scientific and Technical Sphere]. Available at: // <http://venture-spb.ru/>, 2012, 15 November.
9. Samoukin A.I. *Potentsial nematerial'nogo proizvodstva* [Potential of Non-Material Production]. Moscow, Znanie Publ., 2002.
10. Barney J.B. Firm Resources and Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Management*, 1991, no. 1.

Irina Yurievna Okolnishnikova, Doctor of Science (Economics), dean of the Faculty of Trade and Economics, South Ural State University, Chelyabinsk, okolnishnikova@yandex.ru.

Vlad Yurievich Shevrov, Full-time postgraduate student of the Faculty of Trade and Economics, South Ural State University (Chelyabinsk), b74b@yandex.ru.

Received 14 January 2014