УДК 658
DOI: 10.52531/1682-1696-2024-24-4-200-210
Научная статья
EDN: FLNUAT

ОСОБЕННОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИЙ С УЧЕТОМ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

И.Н. Рыкова[1], Р.С. Губанов[2], В.Н. Алексеев[3]
[1] Научно-исследовательский финансовый институт Министерства финансов РФ, Москва, Российская Федерация
[2] Научно-исследовательский финансовый институт Министерства финансов РФ, Москва, Российская Федерация
[3] ГАОУВО «Московский городской университет управления Правительства Москвы» имени Ю.М. Лужкова, Москва, Российская Федерация

Исследования посвящены определению сущности современной концепции организационного построения компании с позиции влияния ряда закономерных явлений и процессов: открытость системы; формула успеха; механизмы управления; клиентоориентированность. При этом из постановки проблемы следует необходимость взаимоувязки и гармонизации тенденций организационного совершенствования в современных компаниях России с учетом мер по инновационному развитию в рамках II Этапа комплексной модернизации экономики Российской Федерации (2021–2025).
Элементом научной новизны в статье следует признать авторскую дефиницию организационного совершенствования современных компаний как комплекса инфраструктурных и архитектурных решений бизнеса, направленных на внедрение методик, правил и механизмов формирования адаптивной и гибкой организационной среды, способной к мобильной концентрации ресурсов в систему преодоления внешних угроз и шоков, возникновение которых научно доказано цикличностью развития экономики.
Ключевые слова: *организация, компания, экономика, организационное устройство, организационная структура, бизнес, совершенствование, механизм*

© 2024, И.Н. Рыкова, Р.С. Губанов, В.Н. Алексеев
Поступила в редакцию 29.10.2024

Original article

FEATURES OF THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF COMPANIES, TAKING INTO ACCOUNT THE IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF MANAGEMENT

I.N. Rykova[1], R.S. Gubanov[2], V.N. Alekseev[3]
[1] Research Financial Institute of the Ministry of Finance of the RF, Moscow, Russian Federation,
[2] Research Financial Institute of the Ministry of Finance of the RF, Moscow, Russian Federation,
[3] Institution of Higher Education «Moscow City University of Management of the Moscow Government» named after Y. Luzhkova, Moscow, Russian Federation

The research is devoted to determining the essence of the modern concept of organizational structure of the company from the perspective of the influence of a number of natural phenomena and processes: openness of the system; formula of success; management mechanisms; customer orientation. At the same time, the problem statement implies the need for interconnection and harmonization of organizational improvement trends in modern Russian companies, taking into account measures for innovative development within the framework of the II Stage of comprehensive modernization of the economy of the Russian Federation (2021–2025).
The author's definition of organizational improvement of modern companies as a complex of infrastructural and architectural business solutions aimed at introducing methods, rules and mechanisms for the formation of an adaptive and flexible organizational environment capable of mobile concentration of resources into a system for overcoming external threats and shocks, the occurrence of which is scientifically proven by the cyclical development of the economy, should be recognized as an element of scientific novelty in the article.
Keywords: *organization, company, economy, organizational structure, organizational structure, business, improvement, mechanism*

ВВЕДЕНИЕ

Экономическое развитие компаний обусловливается современным состоянием макроэкономического регулирования внешней и внутренней среды, наличием и возможностями капитала, привлеченного для реализации ключевых задач бизнеса. Темпы экономического развития компаний зависят от регионального финансового потенциала, от развитости инфраструктуры, в которой организуется производство и сбыт товаров, продукции, работ и услуг. Большое значение при этом имеет инвестиционная привлекательность бизнеса, в котором компания создает товарное предложение и стремится к постоянному организационному развития.

Организационная структура функционирования современной компании – это совокупность структурных подразделений, связей и отношений между ними, в которых отражаются виды и направления экономической деятельности, выполняемые функции, организационные звенья, их количество, распределение между ними задач и другие элементы структуризации [5].

Эффективное выполнение производственных, логистических, сбытовых и иных функций организации в условиях совершенствования менеджмента достигается при условиях стабилизации финансового результата и вероятности роста чистой прибыли, остающейся в распоряжении компании после уплаты налогов, сборов и иных обязательных платежей.

Большинство компаний не ориентируется на лучшие стандарты менеджмента, формируя проектные команды и организационные структуры, в которых они способны решать профессиональные задачи по типовым схемам. Организационная линейная структура управления позволяет упорядочить производственно-хозяйственные отношения между персоналом согласно централизации полномочий и распределения ответственности «сверху вниз».

Данный иерархический «спуск» в управлении персоналом как инструмент быстрого реагирования сотрудников на возможные изменения во внутренней и внешней предпринимательской среде может видоизменяться с учетом новых проектных решений по инновационному развитию компании.

Цель исследования – разработка рекомендаций по совершенствованию организационно-управленческих подходов к регулированию бизнес-процессов в рамках экономического развития компаний.

Задачи исследования: определение критериев организационного совершенствования в современных компаниях; анализ динамики показателей объемов продаж в сферах промышленности и торговли; оценка состояния управленческих социально-экономических систем с учетом моделей экономического развития; разработка рекомендаций по оптимизации управленческих решений по установлению сроков окупаемости и динамических показателей эффективности инвестиций в зависимости от отрасли экономики; определение предложений по совершенствованию организационной структуры управления экономическими субъектами; формулирование решений по совершенствованию организационной структуры управления в промышленных компаниях.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В статье применяется монографический метод исследования, позволяющий систематизировать мнения ученых о развитии управления и совершенствования организационных процессов в компаниях торговли и промышленности. Расчет абсолютных и относительных темпов роста позволил выявить тенденции изменения объемов розничных продаж товаров, произведенных предприятиями легкой промышленности. Графический метод отражения информации о денежном выражении стоимости товаров позволил структурировать динамические ряды по выбранным группам товаров, реализуемых на маркетплейсах в течение периода 2020–2023 гг. Группировка среднегодовых расходов на организацию управления в компаниях России позволила распределить издержки по сферам отраслевой экономики с учетом типа модели экономического развития. Экспертный метод оценки сроков окупаемости инвестиций позволил установить потенциально возможные величины эффективности возврата денежных средств инвесторов, вложения которых производятся в различные сегменты бизнеса и сектора экономики.

СОДЕРЖАНИЕ ИССЛЕДОВАНИЙ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Современная концепция организационного построения компании может быть подчинена ряду закономерных явлений и процессов;

– любая фирма является открытой социальной и технико-экономической системой. Она подвержена воздействию значительного количества факторов внутренней и внешней среды с учетом ее изменчивости и неопределенности;

– успех компании определяется эффективностью использования ограниченных ресурсов и рациональностью системы внутреннего организационного устройства;

– управление компанией основано на применении совокупности непрерывных, повторяющихся и циклических процессов. При этом организационная структура компании должна обеспечивать наиболее выгодное сочетание экономических функций, находящихся в единстве и взаимосвязи;

– ориентация на взаимоотношения с клиентами и заинтересованность сторон в результатах экономической деятельности (отношения инвесторов и акционеров; сотрудников и менеджеров; поставщиков и посредников) [11].

Обзор экономической литературы в области инновационного развития бизнеса под углом зрения применения новых организационно-управленческих подходов показал, что не существует унифицированного термина или дефиниции, определяющего суть организационного совершенствования компании.

По мнению Е.А. Руднева, малые промышленные предприятия в современной экономике отличаются от крупных компаний возникновением большего уровня зависимости от внешней конъюнктуры, меньшей стабильностью в оплате труда, быстрой и высокой адаптацией к инновациям [13]. Это обеспечивает оперативность и эффективность принятия решений в части организационного совершенствования в компаниях малого и среднего бизнеса.

Разделяя позицию К.Е. Марина, следует констатировать факт того, что развитие бизнеса, насыщение рынков на различных уровнях управления, рост информационно-телекоммуникационных технологий позволяют возвести в определенную степень совершенствования современную стадию экономического развития общества. Корпоративный дух в сочетании с технологическими инновациями и скоростью функционирования конкурентов при умеренной энергетической силе персонала обеспечивают высокую работоспособность команды в организации [12].

Как показывают исследования А.С. Ларионова, в настоящее время организационное совершенствование российской экономики невозможно без активной роли государственных и частных инвестиций в технологический сектор [10]. Активизация инвестиционно-инновационной политики в сфере организационного совершенствования управления бизнесом обеспечивает достижение новых горизонтов индустриального развития и формирования достаточного капитала для расширения промышленного производства и создания высокой оборачиваемости активов в сфере розничной и электронной торговли.

Эффективность системы управления экономикой предприятия во многом зависит от отраслевой принадлежности компании, от количества проектов в ее инновационном портфеле, от качества планирования бизнес-процессов.

На взгляд В.С. Васильцова, А.В. Сушинской, Е.В. Шидриной, В.В. Вячеславовой, в современных рыночных условиях возникает объективная необходимость адаптации организационной структуры управления к случаям изменчивости инвестиционного портфеля, смены географии сбыта готовой промышленной продукции, совершенствования цепочек поставок [3].

Организационное совершенствование компании любой сферы: промышленной, торговой, социально-ориентированной, сервисной и финансовой в реалиях рыночных отношений чрезвычайно необходимо в целях достижения роста конкурентных преимуществ, завоевания лучших имиджевых позиций и формирования устойчивого управленческого потенциала, требующегося для обеспечения непрерывности и эффективности экономической деятельности.

С нашей точки зрения, организационное совершенствование современных компаний представляет собой комплекс инфраструктурных и архитектурных решений бизнеса, направленных на внедрение методик, правил и механизмов формирования адаптивной и гибкой организационной среды, способной к мобильной концентрации ресурсов в систему преодоления внешних угроз и шоков, возникновение которых научно доказано цикличностью развития экономики. При этом внутри данной организационной среды должен быть аккумулирован достаточный кадровый, ресурсно-промышленный и инвестиционный потенциал для создания условий рыночного предложения качественных товаров, продукции и услуг, поставляемых представителям рынка для удовлетворения потребностей общества в непрерывном движении и развитии.

Критериями организационного совершенствования в современных компаниях для каждого субъекта экономической деятельности являются:

– норма прибыли на инвестированный капитал служит измерением коммерческой эффективности для собственников бизнеса;

– заработная плата и удовлетворенность рабочими местами определяют параметры производительности сотрудников организации;

– кредитоспособность отражает уверенность кредиторов в предоставлении заемных денежных средств организации;

– взаиморасчеты характеризуют устойчивость хозяйственных связей для поставщиков экономических ресурсов;

– качество и цена на товары, продукцию и услуги являются базовыми компонентами рыночной эффективности для потребителей.

Данный перечень критериев следует дополнить еще одним важным направлением оценки организационного совершенствования компаний промышленности и торговли – абсолютное и относительное изменение в течение выбранного горизонта инвестирования показателей: объема товарного производства; количества подрядных работ; объема и качества оказанных сервисных услуг и товарооборота [1].

В условиях инновационного развития современных компаний II Этап комплексной модернизации экономики Российской Федерации длится в течение 2021–2025 гг., в результате которого должен быть сформирован качественно новый тип мобильности населения и потоков товаров, продукции и услуг. Физические лица, участвующие в потреблении товаров достаточно платежеспособной продуктовой линейки, становятся экономически выгодным участником процесса товарного предложения. Товаропроизводите-

ли, обеспечивая качественно новый подход к производству и продаже товаров на региональных рынках, стремятся к совершенствованию не только ассортиментной группы товаров, но и адаптируют внутреннюю организационную среду к различным изменениям рыночной конъюнктуры.

Следует отметить, что взгляд в будущее позволяет определить текущие тренды капитальных вложений, совершаемых в целях непрерывного экономического развития бизнеса. В этой связи подчеркнем, что в конце 2025 г. планируется завершение реализации масштабных инфраструктурных проектов с достижением максимального эффекта от ускорения развития высокотехнологичных и наукоемких отраслей экономики.

Однако данный вывод о будущей картине развития экономики не может быть сформулирован без глубокой ретроспективной оценки проблем производства и потребления на рынке.

В связи с необходимостью расширения инновационно-экономической среды в компаниях России проанализируем состояние торговли в одном из секторов национального бизнеса – легкой промышленности (табл. 1).

В 2023 г. объем продаж такой категории товаров, как обувь, характеризовался устойчивым ростом, так как его величина составила 350 млрд руб., превысив аналогичный показатель 2022 г. на 115 млрд руб., или на 48,9%. За весь период наблюдения с 2020 г. по 2023 г. Продажи обуви возросли в 4 раза, или на 265 млрд руб., что отражает тенденцию увеличения как физического объема потребления, так и роста конечной стоимости товарной продукции.

Положительная динамика наблюдается при сравнении объемов продаж одежды женской и одежды мужской, приобретаемой российскими гражданами на маркетплейсе Wildberries, так как темп роста данных показателей в 2020–2023 гг. показал увеличение в 4,9 раза и в 4,3 раза соответственно.

Объем продаж по номенклатурной группе «Аксессуары» в 2023 г. достиг значения 147 млрд руб., что на 37 млрд руб., или на 33,6% больше, чем в 2022 г. В 2023 г. относительно 2020 г. стоимость реализованной продукции по категории «Аксессуары» возросла в 3,6 раза, или на 106 млрд руб. Данный рост продаж не случаен, так как спрос на дополнительные атрибуты одежды и обуви, потребляемой российскими гражданами, динамично увеличивается из года в год. Большинство предпосылок увеличения уровня инвестиционной привлекательности маркетплейсов для российских компаний выявляется по результатам комплексного мониторинга, которые указывают на массовый спрос товаров с учетом динамики экономического роста (рис. 1).

Для российских компаний-товаропроизводителей, занятых как в сырьевых секторах, так и инновационных сегментах производства наращение объемов продаж является первостепенной задачей в свете проведения организационных преобразований в системе трудовых, сбытовых и рыночных отношений. В этой связи зарубежные торговые площадки становятся инвестиционно-привлекательным инструментом ускорения сбыта тех категорий товаров, которые способны распределять их продуктовую линейку через IT-сервисы. В 2023 г. суммарный товарооборот анализируемых групп товаров на маркетплейсе Wildberries составил 1,363 трлн руб., превысив значение базисного периода (2020 год) на 1,053 трлн руб., или в 4,4 раза.

За период 2020–2023 гг. наибольшее увеличение сбыта товаров через иностранные маркетплейсы наблюдалось при оценке трансграничной электронной торговли таких категорий товаров, как женская одежда и обувь с динамикой абсолютного прироста в размере 482 млрд руб. и 265 млрд руб. соответственно.

Среди предпосылок инвестиционной привлекательности иностранных маркетплейсов в организациях России можно выделить: увеличение объемов продаж; налаженный механизм функционирования онлайн-сервисов, рост критериев эффективности бизнес-процессов, популярность бренда и высокий уровень покупательской способности [15].

В современных компаниях организационное совершенствование зависит от характера экономического развития: традиционного, нового или смешанного типов.

ТАБЛИЦА 1.

Статистические данные о продажах продукции компаний легкой промышленности на маркетплейсе Wildberries за период с 2020 по 2023 гг., млрд руб. [15]

Категория товаров	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонения 2023 г. к 2020 г.	
					Относительные, %	Абсолютные, +/-
Обувь	85	153	235	350	в 4 раза	+265
Аксессуары	41	71	110	147	в 3,6 раза	+106
Одежда женская	123	271	363	605	в 4,9 раза	+482
Одежда мужская	61	108	172	261	в 4,3 раза	+200
Итого:	310	603	880	1363	4,40	1053

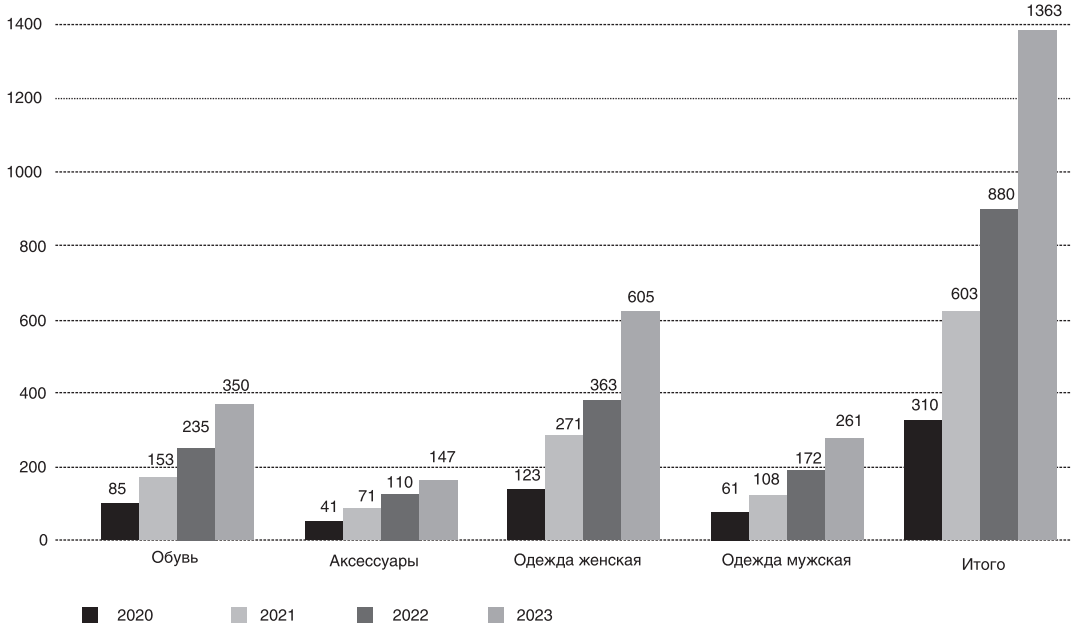

РИС. 1

Денежное выражение стоимости реализованных на маркетплейсе товаров легкой промышленности в 2020–2023 гг., млрд руб. [15]

Современная модель организационного устройства в изменчивой предпринимательской среде ориентирована на рыночные методы управления, позволяющие повысить уровень конкурентной позиции фирмы в промышленности и торговле. В этом случае показателем организационного совершенствования в компаниях становится выработка уникальных преимуществ бизнеса и инновационная политика управления закупками и продажами. Данная модель является необходимым элементом современного развития бизнеса компаний, обеспечивающего эффективное использование ресурсов и функциональное реагирование на риски с позиции всех иерархических звеньев организационной структуры управления. В современной модели организационного совершенствования компании действует стимул, укрепляющий ее предпринимательскую позицию на рынке и обеспечивающий долгосрочное развитие [9].

Традиционная модель, свойственная для компаний с организационной структурой линейно-функционального типа и не отличающаяся по принципу минимизации издержек, затруднительно воспринимает возможности и условия IT-индустрии. Напротив, медленное реагирование на реакции изменчивой рыночной среды может привести к «провалам рынка» и нарушить организационно-экономический механизм поставок, закупок и логистических процедур в бизнесе.

В большинстве компаний России сегодня применяется комбинированная (смешанная) модель организационного совершенствования, при которой экономичное использование ресурсов в сочетании с принципами бережливого производства направлено на острожное вовлечение в бизнес инструментов искусственного интеллекта.

Данная модель в отличие от существующих аналогов позволяет преодолевать возникающие кризисы перепроизводства при различных комбинациях линейно-функциональной, матричной или дивизиональной организационных структур управления компаний.

Расчеты показали, что третий тип организационного совершенствования экономического развития – инновационная модель – обеспечивает наиболее рациональный состав и структуру управленческих расходов по отраслям и сферам деятельности компаний.

Рекомендуемая структура расходов на организацию управления в компаниях согласно 3 типу моделей обеспечивает оптимизацию используемых ресурсов в части перераспределения капитала в реальный сектор экономики, в котором доля затрат варьируется от 1,91% в сфере АПК и сельского хозяйства и до 16,75% в сфере строительства. По предложенной инновационной модели удалось достичь минимизации прочих расходов с 5,9%, как это учитывается в традиционных системах управления бизнесом, до 0,96% при организации перспективного инновационного планирования экономики.

Практические вопросы экономического развития компаний промышленности, торговли и сервиса в настоящее время подчинены требованиям гибкого реагирования менеджмента на возникающие события,

ТАБЛИЦА 2.

Среднегодовые расходы на организацию управления в компаниях России в зависимости от типа модели экономического развития (предложена авторами)

Отрасль	I. Традиционная модель		II. Смешанная модель (комбинированный тип)		III. Современная (инновационная) модель	
	Сумма, млн руб.	Доля, %	Сумма, млн руб.	Доля, %	Сумма, млн руб.	Доля, %
Добыча полезных ископаемых	15	5,6	18	8,29	22	10,53
Сельское хозяйство	11	4,1	10	4,61	4	1,91
Транспорт	30	11,2	25	11,52	28	13,40
Торговля	38	14,1	35	16,13	24	11,48
Обрабатывающие производства	58	21,6	42	19,35	34	16,27
Строительство	34	12,6	41	18,89	35	16,75
Недвижимость	37	13,8	18	8,29	27	12,92
Электроэнергетика	13	4,8	5	2,30	15	7,18
Финансы	17	6,3	11	5,07	18	8,61
Прочие расходы	16	5,9	12	5,53	2	0,96
ИТОГО	269	100	217	100	209	100

факты и инновации в среде функционирования тех проектов, которые формируют наибольший отраслевой эффект в виде прироста добавленной стоимости.

Экономическое развитие компаний зависит от объема и качества инвестиций, сформированных на этапе принятия решений о комплексной модернизации материально-технической базы. Первоначальные инвестиции, рассчитанные на длительный горизонт планирования инновационного проекта в компании, должны окупаться в течение небольшого срока, который будет гарантированно исполнен для возврата средств инвесторов при исполнении функций развития компаний.

Обзор нормативной практики оценки эффективности инвестиций свидетельствует о том, что законодательно не регулируется предельное значение нормы дисконтирования, применяемой при оценке чистого приведенного к настоящему времени денежному потоку, сформированному от внедрения проектов инновационного развития компаний. Также нет четких подходов к рациональному выбору диапазона сроков окупаемости капитальных вложений, отсутствует нормативно-правовое единство методологических приемов оценки. Разрознена методическая база расчета динамических показателей эффективности инвестиций в развитие бизнеса.

Экспертный подход к оценке данного показателя позволил нам сгруппировать оптимальные сроки окупаемости инновационного проектов, которые способны гарантировать менеджменту своевременность и качество возврата вложенных в бизнес денежных средств (табл. 3).

Если обеспечивать непрерывное стимулирование темпов экономического роста в компании, то возможно применение собственной модели управления организационным устройством проектов, внедряемых в части инновационного развития бизнеса.

На основе исследований В.Т. Водянникова мы представим укрупненный формат управления проектами инновационного развития [4] (табл. 4).

В рамках нашего подхода, организационно-управленческая модель предполагает выделение нескольких зон или центров ответственности для рационального делегирования полномочий от одного уровня менеджмента к другому.

Высший уровень управления промышленной или торгово-сбытовой компанией в рекомендуемой схеме непрерывного инновационного развития выступает в качестве топ-менеджера или руководителя проектной команды. Она должна не только разрабатывать новые проекты для инновационного развития всей компании, но и поддерживать в состоянии устойчивости, надежности и рентабельности все проекты программы инновационного развития бизнеса.

В рамках управления по линии административного звена организация работ производится путем назначения руководителя проекта и назначения для активного взаимодействия с ним главного маркетолога и начальника отдела прямых продаж.

По направлению деятельности заместителя руководителя проектной команды по инновационному развитию предусмотрено коллегиальное решение системных задач при участии менеджера по инвестициям и изменениям. При этом система мотивации и

ТАБЛИЦА 3.

Рекомендации по оптимизации сроков окупаемости инновационных проектов, внедряемых в целях экономического развития компаний (предложена авторами)

Сферы экономики	Статические методы		Динамические методы	
	Срок возврата инвестиций (PP), лет	Коэффициент эффективности капитальных вложений	Дисконтированный срок возврата инвестиций (DPP), лет	Дисконтированный коэффициент эффективности капитальных вложений
Добыча полезных ископаемых	7	0,15	9	0,14
Сельское хозяйство	5	0,15	7	0,13
Транспорт	2	0,10	4	0,09
Торговля	1,5	0,25	2	0,20
Обрабатывающие производства	2,1	0,20	3,2	0,18
Строительство	3,5	0,18	4,5	0,15
Микроэлектроника	4,5	0,15	6	0,10
Электроэнергетика	2	0,15	4	0,10
Финансы	1,2	0,30	2,2	0,25

ТАБЛИЦА 4.

Рекомендуемая организационно-управленческая модель, разработанная для промышленной или торгово-сбытовой компании в целях ее экономического развития (предложена авторами)

Административное подразделение		Руководитель проектной команды	Информационно-хозяйственное подразделение	
Руководитель проекта	Заместитель руководителя по инновационному развитию	Отдел контроля строительно-монтажных работ	Отдел НИОКР и управления знаниями	Руководитель исследовательских лабораторий
Главный маркетолог	Менеджер по персоналу и карьерному росту	Группа комплектации оборудования, машин и технологических линий	Общезаводское хозяйство	Группа производственных задач
Руководитель отдела прямых продаж	Менеджер по инвестициям и изменениями	Отдел приемки работ, готовых изделий, товарно-материальных ценностей	Общецеховое хозяйство	Линейный менеджмент производственных процессов

стимулирования, организация наставничества и карьерного роста обеспечивается при координации работ со стороны менеджера по персоналу.

В непосредственном подчинении у руководителя проектной команды должны состоять: сотрудники отдела контроля строительно-монтажных работ; специалисты группы комплектации оборудования, рабочих и силовых машин, контролеры технологических линий промышленного производства. В рассматриваемой компании в рамках проекта развития из отделов НИОКР и научно-исследовательских лабораторий новые заказы и образцы уникальных видов продукции должны поступать на места по всей вертикали управленческой власти. Связующими звеньями управления производством должны стать общезаводское и общецеховое хозяйства, в которые технологи, мастера и служащие в составе сотрудников группы производственных задач обеспечивают непрерывные функции: координацию, контроль, лабораторный анализ и доведение готовой продукции до стадии приемки и ввода в эксплуатацию с последующей фазой трансформации продукта в сферу обращения.

В соответствии с рекомендуемой организационно-управленческой моделью промышленные компании России имеют возможность эффективной системы решения практических производственных и сбытовых задач на основе проектно-целевой схемы регулирования инвестиций, изменений, воздействия на персонал и его поведение в фирме, оказывать рациональное влияние на внутриорганизационные коммуникации.

В современной динамичной бизнес-среде руководителям следует проявлять гибкость и адаптацию к своим обязанностям, особенно во время кризиса. Способность лидеров проектных команд к распознанию изменений внешней предпринимательской среды – важный инструмент принятия своевременных

организационных решений в условиях гибкой адаптации к рыночным изменениям [16].

Следовательно, поддержка лидерами проектных команд сотрудников, выступающих непосредственными исполнителями задач проекта, мотивирует к более рациональной организации производства и соблюдению стандартов качества по всей цепочке создания добавленной стоимости продукции.

По мнению Г.Б. Клейнера, которое мы разделяем, применение различных управленческих подходов к структуризации методов воздействия на объект производства основано на классификации относительно автономных элементов организационного пространства внутренней среды: управление производством, персоналом, НИОКР, знаниями. В процессе применения данной классификации и ее практической реализации результатом выступает непредвиденное воздействие на внутреннее пространство компании большого количества самых разнообразных структур менеджмента [8].

Реалии таковы, что в основе модели управления изменениями в организационной среде лежит принцип эффективности, при котором прибыль на единицу инвестиционных затрат должна быть максимальной. При этом социально-экономическое развитие компании не должно обеспечиваться автономно, а, напротив, формируется в единстве и взаимосвязи с инновационным развитием муниципального образования, региона и государства.

Для государственного уровня управления крайне необходимо достижение результативности целевых мер государственной поддержки товаропроизводителей; создание условий антимонопольного регулирования деятельности инновационно-ориентированных субъектов малого и среднего бизнеса.

Вектор развития регионального и муниципального звена управления должен быть направлен на совершенствование механизмов налогово-бюджетного стимулирования собственной научно-технологической политики. К числу данных механизмов следует отнести организацию поддержки новых точек роста российской экономики с позиции регионов и муниципальных образований России [2].

В соответствии с рекомендацией А.Н. Секисова в рамках оптимизации организационных решений в российских промышленных компаниях целесообразно использовать метод бюджетирования с выделением центров финансовых затрат [14]. Следовательно, прогноз и моделирование затрат по линиям взаимодействия отделов и служб организационно-управленческой структуры можно выполнять посредством наделения ответственности персонала при координации задач в управленческих звеньях. Например, ответственность за закупочные цены следует возложить на менеджмент отдела снабжения, а регулирование и контроль качества сырья при вовлечении в производственный процесс целесообразно вменить в обязанности руководителю производственного цеха, участка.

Центром ответственности за амортизацию технологического оборудования следует признать бухгалтерию. В случае использования промышленной или торгово-сбытовой компанией финансово-учетных услуг сторонней организации необходимо пересмотреть порядок регулирования издержек по воспроизводству основного капитала путем делегирования полномочий по контролю и аудиту амортизации аутсорсинговой компании.

На взгляд А.И. Громова, организационное совершенствование управления компаниями предусматривает внедрение новых бизнес-процессов во всех звеньях производственно-технологической структуры компании (рис. 2).

На наш взгляд, устойчивость развития системы управления промышленной компанией предусматривает необходимость расширения функций менеджмента на этапе реализации сбытовой стратегии. Путем интегрирования бизнес-процессов сбытовой стадии из производственной в стадию обеспечения комплексного сервисного обслуживания (продукция плюс услуги) позволит оптимизировать текущие организационные решения в рамках совершенствования структуры управления компанией.

В предложенной схеме организационного совершенствования структуры управления в отдельный блок выделен аутсорсинг как метод передачи ответственности проектной команды третьим лицам для выполнения функций и бизнес-процессов профессиональным организациям в сферах, не являющихся основным направлением хозяйственной деятельности.

Для промышленных предприятий верным решением может быть использование услуг аутсорсинга в области финансового и налогового учета, подбора кадров, клининговой деятельности, так как это позволит сконцентрировать силы, ресурсы и временные издержки на решениях производственного значения. Данная мера направлена на высвобождение «непроизводительных» ресурсов из компании и использование «чужих ресурсов» профессиональных команд для решения уставных задач промышленной или торгово-сбытовой компании. Аналогичная схема организационной структуры управления может быть применена и компаниями сферы строительства, добычи полезных ископаемых, общественного питания и транспорта и т.д.

Текущие организационные решения целесообразно реализовывать сквозь призму управления промышленной компанией как проектной системой, в которой реализуется множество задач технического, экономического, социального, организационного, маркетингового, финансового взаимодействия субъекта с субъектами внешней предпринимательской среды.

Совершенствование структуры управления хозяйствующего субъекта предусматривает обновление локальной нормативно-правовой документации, включая внесение изменений в Устав проекта нового вида продукции, внесение дополнений в приказы и распоряжения, касающиеся плана проекта и обоснования бюджета.

При этом важно решить ключевые вопросы управления: вертикальное и горизонтальное планирование ресурсного потенциала; разработка стратегии бизнес-процесса; формирование временных рамок проектных решений; соблюдение баланса между стоимостью проекта и затратами на модернизацию производственно-хозяйственной деятельности.

Логика реализации задач инфраструктурного обеспечения бизнес-процедуры по развитию сервиса в российских промышленных компаниях позволяет выстроить следующие организационные отношения при разработке концептуальной идеи сервисного обслуживания на предприятиях промышленности и торговли (рис. 3).

Центральное место в инфраструктуре сервисного обслуживания клиентов – заказчиков продукции промышленных организации России занимает система комплексных программно-аппаратных решений по организации надежного хранения баз данных. В данном сегменте инфраструктурного комплекса современных компаний России могут быть представлены сведения: о составе клиентов, о динамике спроса на услуги и товары, об эффектах сервисного обслуживания при надлежащем качестве готового материального продукта.

Роль сетевой инфраструктуры развития компаний в интеграции с мобильными сервисами позволит оперативно решать вопросы формирования заказов, удовлетворения потребностей клиентов в услугах, работах и иных ресурсных предложениях бизнеса для повышения эффективности хозяйствования.

IT-сервисные операции в инфраструктурном комплексе компаний обеспечивают ее организационное развитие по линии тотальной прослеживаемости продукции и сырья по всей цепочке добавленной стоимости в режиме онлайн. В данном элементе инфраструктурного развития компаний промышленного или торгового типов организационное совершенствование компаний строится с учетом единства комплекса решаемых бизнес-задач в специально разработанном пакете прикладных программ. Пакет прикладных программ охватывает все управленческие звенья и оперирует статистическими данными, предоставленными персоналом компании, обеспечивая обработку нормативной, фактической и прогнозной документации о государственных и рыночных закупках, логистических и посреднических операциях, производственно-сбытовых решениях.

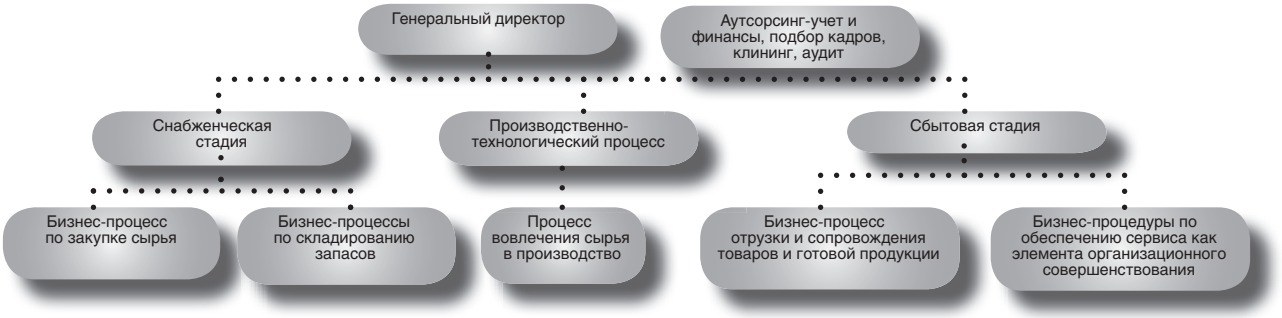

РИС. 2.
Предложения по организационному совершенствованию структуры управления промышленной компанией [6]

РИС. 3.
Инфраструктурное обеспечение организационного развития в промышленных компаниях России [7]

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, современное развитие компаний любого отраслевого сегмента предусматривает выбор определенной траектории движения в аспекте техно-

логического и инновационного развития. Наиболее оптимальный путь движения современных компаний – определение сегмента бизнеса и стратегическое планирование экономического развития с учетом концепции управления и системы организационной структуры распределения задач и функций в команде единомышленников. Инфраструктурное обеспечение бизнеса в компаниях промышленного типа в России предусматривает широкое сервисное обслуживание клиентов с выделением на всех этапах управления новых бизнес-процессов и центров затрат.

Экономическое развитие компаний промышленности, торговли и/или сервиса в настоящее время не стоит в стороне от регулирования вопросов оценки эффективности инвестиций в проекты модернизации материально-технической базы хозяйствующих субъектов. Необходимо упорядочить структуру капитальных вложений по сферам и отраслям экономики, выделить и предусмотреть в нормативно-правовых актах Российской Федерации пороговые значения сроков окупаемости инвестиций и создавать условия «бесшовной» интеграции процессов управления ресурсами, изменениями и производством для мобилизации производительных сил в интересах государства, общества и бизнеса.

Значительное место в системе организационного развития занимает тактика реализации управленческих задач в триаде: философия, культура и корпоративный дух. Заключительным этапом организационного совершенствования экономики компаний является формирование уникального образа, обеспечивающего независимость бизнеса, его устойчивость и конкурентоспособность при использовании гибкой организационно-инновационной модели реагирования на рыночную конъюнктуру.

Литература

1. **Арженовский С.В.** Прогнозирование динамики ВВП на основе данных мониторинга предприятий, проводимого Банком России // Финансовый журнал. 2024. Т. 16. № 1. С. 31–44. https://doi.org/10.31107/2075-1990-2024-1-31-44.
2. **Бухвальд Е.М., Валентик О.Н.** Экономическое пространство как объект управления и стратегирования // Вестник РАЕН. 2024. Т. 24. № 2. С. 59–63.
3. **Васильцов В.С., Сушинская А.В., Шадрина Е.В., Вячеславова В.В.** К вопросу о повышении эффективности системы управления рисками металлургического предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. 2024. № 1. С. 30–34.
4. **Водянников В.Т.** Экономическая оценка инвестиционных проектов в сельском хозяйстве. М.: РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева, 2023. 242 с.
5. **Гламазда А.В.** Методические основы анализа организационного и технологического совершенствования построения органов управления // Менеджмент в России и за рубежом. 2024. № 3. С. 96–100.
6. **Громов А.И.** Управление бизнес – процессами: современные методы. Монография. М.: Изд-во Юрайт, 2019. 367 с.
7. **Жаров В.Г., Иванов А.Д.** Исследование проблемных факторов, влияющих на инновационное развитие предприятий инфраструктуры сервиса в условиях цифровизации экономики // Вестник РАЕН. 2024. Т. 24. № 2. С. 103–111.
8. **Клейнер Г.Б.** Многополярное управление организацией // Российский журнал менеджмента. 2024. Т. 22. №2. С. 163–178. https://doi.org/10.21638/spbu18.2024.201
9. **Костылев И.А.** Современные тенденции стратегического управления предприятием: методы, формы, подходы // Менеджмент в России и за рубежом. 2024. № 1. С. 12–20.
10. **Ларионов А.С.** Венчурные инвестиции в Израиле: влияние на экономику и технологическое развитие // Финансовый журнал. 2024. Т. 16. № 4. С. 114–133. https://doi.org/10.31107/2075-1990-2024-4-114-133.
11. **Люханова С.В.** Роль информации в современной концепции менеджмента организации в России // Менеджмент в России и за рубежом. 2024. № 4. С. 24–33.
12. **Марин К.Е.** Методы повышения производительности рабочих команд // Менеджмент сегодня. 2023. № 4 . дек. (124). С. 264–278.
13. **Руднев Е.А.** Организационная культура российских компаний в условиях социально-экономических изменений // Российский журнал менеджмента. 2023 № 21 (4). С. 600–618.
14. **Секисов А.Н.** Методологическое обоснование применения инструментов контроллинга в системе управления персоналом проектной организации // Вестник РАЕН. 2023. № 3. Т. 23. С. 76–83.
15. **Финкельзон Э.М., Генералова А.В., Тхориков Б.А., Нефедова Л.В.** Анализ маркетплейсов как канала продаж для продукции легкой промышленности // Маркетинг в России и за рубежом. 2024. № 4 (16). С. 25–34.
16. **Kişi N.** Exploring employee engagement in the public sector: Antecedents, consequences and strategies', Public Administration Issues, 2024. N 5. P. 111–129. DOI: 10.17323/1999-5431-2024-0-5-111-129.

References

1. **Arzhenovsky S.V.** Forecasting GDP dynamics based on enterprise monitoring data conducted by the Bank of Russia. *Finansovyy zhurnal*. 2024;16;(1):31–44. https://doi.org/10.31107/2075-1990-2024-1-31-44 (In Russian).
2. **Buchwald E.M., Valentik O.N.** Economic space as an object of management and strategizing. *Vestnik RAYEN*. 2024;2;24:59–63. (In Russian).

3. **Vasiltsov V.S., Sushinskaya A.V., Shadrina E.V., Vyacheslavova V.V.** On the issue of improving the effectiveness of the risk management system of a metallurgical enterprise. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom.* 2024;1:30–34. (In Russian).
4. **Vodyannikov V.T.** Economic assessment of investment projects in agriculture. Moscow: RGAU-MSKHA im. K.A. Timiryazeva, 2023:242. (In Russian).
5. **Glamazda A.V.** Methodological foundations of the analysis of organizational and technological improvement of the construction of management bodies. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom.* 2024;3:96–100. (In Russian).
6. **Gromov A.I.** Business process management: modern methods: monograph. Moscow: Izd-vo Yurayt, 2019:367. (In Russian).
7. **Zharov V.G., Ivanov A.D.** Study of problematic factors affecting the innovative development of service infrastructure enterprises in the context of digitalization of the economy. *Vestnik RAYEN*.2024;2;(24):103–111. (In Russian).
8. **Kleiner G.B.** Multipolar management of an organization. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta.* 2024;22;(2):163–178. https://doi.org/10.21638/spbu18.2024.201 (In Russian).
9. **Kostylev I.A.** Modern trends in strategic enterprise management: methods, forms, approache. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom.* 2024;1:12–20.
10. **Larionov A. S.** Venture investments in Israel: impact on the economy and technological development. *Finansovyy zhurnal.* 2024;16;(4):114–133. https://doi.org/10.31107/2075-1990-2024-4-114-133 (In Russian).
11. **Lyukhanova S.V.** The role of information in the modern concept of organization management in Russia. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom.* 2024;4:24–33. (In Russian).
12. **Marin K.E.** Methods of increasing the productivity of work teams. *Menedzhment segodnya.* 2023;4;dec.(124):264–278. (In Russian).
13. **Rudnev E.A.** Organizational culture of Russian companies in the context of socio-economic changes. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta.* 2023;21;(4):600–618. (In Russian).
14. **Sekisov A.N.** Methodological justification of the use of controlling tools in the personnel management system of a project organization. *Vestnik RAYEN*. 2023;3;(23):76–83. (In Russian).
15. **Finkelzon E.M., Generalova A.V., Thorikov B.A., Nefedova L.V.** Analysis of marketplaces as a sales channel for light products industry. *Marketing v Rossii i za rubezhom.* 2024;4;(16):25–34. (In Russian).
16. **Kişi N.** Exploring employee engagement in the public sector: Antecedents, consequences and strategies', Public Administration Issues. 2024;5:111–129. DOI: 10.17323/1999-5431-2024-0-5-111-129.

Рыкова Инна Николаевна,
д.э.н., руководитель Центра отраслевой экономики Научно-исследовательского финансового института Министерства финансов Российской Федерации

➔ 125375, г. Москва, Настасьинский пер., д. 3, стр. 2,
125375, Moscow, Nastasinsky lane, 3, building 2,
e-mail: rykova@nifi.ru

Губанов Роман Сергеевич,
к.э.н., ведущий научный сотрудник Центра отраслевой экономики Научно-исследовательского финансового института Министерства финансов Российской Федерации

➔ 125375 г.Москва, Настасьинский пер., д.3, стр. 2,
125375 Moscow, Nastasinsky lane, 3/2,
e-mail: gubanof@mail.ru

Алексеев Владимир Николаевич,
д.и.н., к.э.н., профессор Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Московский городской университет управления Правительства Москвы» имени Ю.М. Лужкова, Заслуженный экономист РФ

➔ 107045, г.Москва, ул. Сретенка, д. 28,
107045, Moscow, st. Sretenka, 28,
тел.: +7(903) 799-00-62, e-mail: sez-raen@mail.ru