

**Гнатюк С.Н.**, к.э.н., доцент  
**Пушкина Л.И.**, ст. преподаватель  
Белорусско–Российский университет

## **АЛГОРИТМ ДИАГНОСТИКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**S.N. Hnatsiuk**  
**L.I. Pushkina**  
Belarusian–Russian University

## **ALGORITHM OF DIAGNOSTICS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE**

**Аннотация.** В статье рассмотрено понятие «устойчивое развитие предприятия» и предложен алгоритм оценки устойчивости развития. Методика оценки экономической устойчивости предприятия опробована на ОАО компания «Домочай». На основе полученной оценки разработаны меры по повышению устойчивости развития предприятия.

**Annotation.** The article considers the concept of «sustainable development of the enterprise» and proposes an algorithm to assess the sustainability of development. The method of estimation of economic stability of the enterprise was tested at company "Domochay". On the basis of the received estimation measures on increase of stability of development of the enterprise are developed.

**Введение.** Развитие общественного производства приводит к росту техногенного и антропогенного воздействия на окружающую среду, ухудшению условий жизни человечества. Рост обеспокоенности относительно перспектив выживания человечества привел к появлению понятия «устойчивое развитие». В научной литературе сформировалось мнение, что устойчивое развитие – это концепция о движении мира к целостности и сбалансированности, цель по фиксации и решению проблем дефицита ресурсов, укрепления здоровья, преодоления социальных конфликтов, бедности и безработицы [4]. В современных условиях устойчивое развитие экономики достигается за счет устойчивого развития первичного звена экономической системы – предприятий. При характеристике функционирования предприятий пользуются понятиями «устойчивость» и «устойчивое развитие». Устойчивость трактуется как равновесное состояние, способность поддерживать основные пропорции и характеристики производственной, коммерческой, финансовой и других аспектов деятельности предприятия на неизменном уровне, несмотря на изменчивость внешней среды. Устойчивое развитие предприятия возможно только при условии нарушения устойчивого состояния. Понятие «устойчивое развитие предприятия» характеризует количественные и качественные улучшения всех аспектов деятельности предприятия, способность использовать экономический потенциал предприятия для того, чтобы адаптироваться к негативным изменениям внешней среды, активно формировать благоприятные для своей деятельности внешние условия, рационально использовать внутренние возможности.

**Анализ источников.** Проблема обеспечения устойчивого развития предприятий в контексте устойчивого развития экономики сложна и многогранна. Проведенный анализ отечественной и зарубежной экономической литературы [1–15] показывает, что подход к изучению проблемы диагностики устойчивого развития предприятия в настоящее время носит двойственный характер. С одной стороны, данная проблема на сегодняшний день является актуальной и находится в центре внимания ученых, а с другой – в научных исследованиях остается дискуссионной, недостаточно разработанной методическая и теоретическая база диагностики устойчивого развития предприятия.

**Методы исследования.** При проведении исследования использовались общенаучные методы анализа и синтеза, обобщения, аналогии, метод сравнения, аналитический метод.

**Основная часть.** Устойчивость предприятий перерабатывающей промышленности республики проявляется в сбалансированном изменении всех элементов и подсистем, а также взаимосвязанных с ним систем и субъектов рынка на основе самоорганизации, развития и саморегулирования, в способности к качественному совершенствованию и возможности нейтрализации или приспособления к дестабилизирующим внешним условиям с минимальным изменением внутренних свойств, функциональных и структурных характеристик [4].

Предприятие не может постоянно находиться в состоянии статической устойчивости. Его развитие, эффективная деятельность в условиях нестабильной среды, обуславливает необходимость регулирования возникающих дисбалансов за счет внутренних структурных и функциональных

изменений, переход в новое состояние статической устойчивости. Динамическая устойчивость предприятия означает периодическую смену состояний статической устойчивости в развитии. В содержательном аспекте управления предприятием динамическая устойчивость отражает способность системы менеджмента адекватно реагировать на угрозы и риски, учитывать внутренние слабые места, использовать дополнительные ресурсы для обеспечения процесса расширенного воспроизводства. Каждый этап развития характеризуется новыми качественными изменениями, улучшениями содержания процесса функционирования предприятия. В силу этого предприятие должно сбалансированно чередовать процессы развития и функционирования. При этом переход в качественно новое состояние предприятия означает переход на некоторое время из стационарного состояния в нестационарное состояние (состояние нестабильности, бифуркации) для последующей стабилизации на новом более совершенном уровне.

Основой обеспечения устойчивого развития в постоянно меняющихся условиях внешней среды являются гибкие стратегии ведения бизнеса, приспособление предприятий к изменениям предпочтений потребителей, укрепление долгосрочных стабильных отношений с целевыми партнерами, развитие конкурентных преимуществ. Для оценки эффективности управления стабильным развитием требуется использовать определенную систему показателей и контролировать их. Алгоритм управления диагностикой устойчивости развития предприятий в виде последовательности этапов позволяет существенно изменить или своевременно уточнить отдельные параметры при заданной точности оценки (Рис. 1). Этапы алгоритма диагностики устойчивого развития предприятия поддерживаются системой обратных связей между этапами.



Рис.1 Алгоритм управления диагностикой экономической устойчивости развития промышленности

Диагностика должна начинаться с четкого определения цели, т.е. необходимо определиться для чего она осуществляется, какие задачи должны быть достигнуты в ходе проведенной работы.

На втором этапе собирается информация о внешних условиях и внутреннем состоянии предприятия. На этом этапе оценивается спрос на продукцию или услуги предприятия, уточняются их основные характеристики, отличия от продукции или услуг конкурентов. Одновременно выявляется структура производственных затрат по статьям. Данные о емкости рынка, объемах продаж можно получить как путем проведения собственных исследований, так и путем заключения договоров о предоставлении информации специализированным компаниям. Производственную информацию, необходимую для обоснования цены продукции и других аспектов внутренних возможностей предприятия, можно получить из ТЭО или документации производителей

аналогичных товаров. При этом следует аргументировать все расчеты и показатели таким образом, чтобы они были реальными и достоверными, без преувеличения и приукрашивания экономических результатов деятельности предприятия. Стоимостные показатели желательно использовать в сопоставимых ценах для того, чтобы устранить влияние инфляционных процессов.

На третьем этапе формулируются долговременные и краткосрочные цели развития предприятия: определяются конкретные направления деятельности предприятия, осуществляется выбор целевых рынков и места предприятия на этих рынках; формулируется стратегия и тактика достижения поставленных целей и т.д.

На четвертом этапе определяются конкретные количественные параметры реализации долгосрочных и краткосрочных целей, значение каждого показателя в стратегии устойчивого развития предприятия и сроки достижения этих параметров.

На пятом этапе рассчитывают интегральный показатель оценки состояния предприятия для того, чтобы определить направление и скорость динамики развития.

Завершающий этап – выявление причин отклонения фактической траектории развития предприятия от заданной траектории устойчивого развития и интерпретация результатов оценки устойчивости развития предприятия для принятия решений в отношении корректировки управляющих воздействий на объект измерения и, при необходимости, корректировки самой оценочной методики.

Под проблемной ситуацией следует понимать расхождение между желаемым (прогноznым) и фактическим экономическим состоянием предприятия. Прогнозирование желаемого состояния предполагает использование нормативов как важнейшей характеристики устойчивости развития предприятия. Норматив может быть установлен на основе стандартов, требований, изменение которых ведет к необходимости корректировки экономической политики руководством предприятия.

Построение интегрального показателя уровня устойчивости развития предприятия – сложная комплексная задача, так как необходимо объединить разнокачественные и часто несоизмеримые между собой характеристики внешнего окружения и внутренней среды. Однако, поскольку все предприятия отрасли в современных рыночных условиях подвергаются воздействию внешних факторов примерно одинаковой интенсивности, то можно исходить из того, что на их развитии сказываются только внутренние факторы.

С этих позиций определяющими факторами устойчивого развития, при которых стабильность достигается ростом всех показателей, на микроуровне выступают характеристики эффективности основных видов деятельности, а устойчивое развитие во временном аспекте в общем виде можно представить в виде неравенства:

$$\mathcal{E}U_t(p, f, m, u, o, s, i) < \mathcal{E}U_{t+1}(p, f, m, u, o, s, i),$$

где:

$\mathcal{E}U_t, \mathcal{E}U_{t+1}$  – показатели устойчивого развития как функции переменных в моменты времени  $t$  и  $t+1$ ;

$p$  – совокупность показателей производственно-технической эффективности;

$f$  – совокупность показателей эффективности финансовой деятельности;

$m$  – совокупность показателей рыночно-коммерческой эффективности;

$u$  – совокупность показателей организационно-управленческой эффективности;

$o$  – совокупность показателей эффективности операционной деятельности;

$s$  – совокупность показателей эффективности кадровой эффективности;

$i$  – совокупность показателей эффективности инвестиционной, инновационной и информационной деятельности и т.д.

Предлагаемый алгоритм диагностики устойчивости развития предприятия является универсальным и применим к анализу результатов деятельности предприятия любого вида деятельности, а также может быть использован для оценки устойчивости развития совокупности предприятий (определенной отрасли производства, региона и т.д.).

Для верификации данной гипотезы проанализируем устойчивость развития ОАО «Булочно-кондитерская компания «Домочай»», которое является крупнейшим производителем хлебобулочных и кондитерских изделий в Могилевской области. Деятельность предприятия характеризуется широким ассортиментом выпускаемой продукции высокого качества, использованием натуральных ингредиентов и современных технологий, что позволяет компании реализовывать свою продукцию не только на внутреннем рынке страны, но и за пределами Беларуси.

Основные результаты, характеризующие деятельность предприятия за период 2015–2017 гг., представлены в таблице 1. Показатели в действующих ценах скорректированы с учетом

инфляционных процессов в стране для того, чтобы обеспечить сопоставимость результатов. Анализ данных позволяет сделать следующие выводы: в 2016 г в действующих ценах объём реализации увеличился, но в сопоставимых ценах прослеживается тенденция снижения объёмов реализации. Прибыль от реализации продукции в 2016 г. в сопоставимых ценах увеличилась на 2616,42 тыс. руб., в 2017 г. снизилась на 3270,32 тыс. руб. Балансовая стоимость основных средств в 2016 г. в сопоставимой оценке снизилась на 2490,9 тыс. руб., а в 2017 г. увеличилась на 985,39 тыс. руб. Такая же динамика наблюдается и по краткосрочным активам предприятия.

Таблица 1 – Динамика показателей от основной деятельности ОАО «Булочно–кондитерская компания «Домочай» за 2015–2017 гг., тыс. р.

Показатель	в действующих ценах			в сопоставимых ценах		
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг	71052	77824	82638	71052	70416,21	79276,67
Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг	51277	55393	62846	51277	50120,34	60289,72
Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг	4661	8043	4177	4661	7277,42	4007,10
Балансовая стоимость основных средств	31777	32367	31555	31777	29286,10	30271,49
Оборотные средства (краткосрочные активы или средняя стоимость ОбС)	15406	16249	20387,5	15406	14702,32	19558,23

На основе данных таблицы 1 рассчитаем показатели, характеризующие устойчивость развития предприятия (таблица 2).

Таблица 2 – Основные показатели экономической устойчивости ОАО «Булочно–кондитерская компания «Домочай» за 2015 – 2017 гг.

Показатель	в сопоставимых ценах			Темп изменения, %	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016 2015	2017 2016
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг, тыс. руб.	71052	70416,21	79276,67	99,10	112,58
Затратоотдача реализованной продукции, руб.	1,386	1,405	1,315	101,37	93,59
Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг, тыс. руб.	4661	7277,42	4007,10	156,13	55,06
Рентабельность реализованной продукции, %	9,09	14,52	6,65	159,74	45,80
Фондоотдача, руб./руб.	2,23	2,40	2,62	107,62	109,17
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, раз	4,61	4,79	4,05	103,90	84,55

Данные таблицы 2 показывают, что выручка от реализации продукции снизилась в 2016 г. и возросла в 2017 г. Темп изменения затратоотдачи реализованной продукции в 2016 г. увеличился на 1,37 % и снизился на 6,41 % в 2017 г. В 2016 г. прибыль возросла на 56,13%, а в 2017 г. снизилась на 44,94 %, что связано с увеличением себестоимости реализованной продукции и ростом управленческих расходов и расходов на реализацию. Так в 2017 г. закупочная цена на рожь, покупаемую для изготовления муки, выросла с 169 руб. до 187 руб. за тонну, на пшеницу (с массовой долей клейковины не менее 28 %) – с 292,5 руб. до 325,26 руб. за тонну без учета надбавок [7]. Как следствие, произошло снижение рентабельности реализованной продукции в 2017 г. Фондоотдача возросла на 7,62 % в 2016 г. и на 9,17 % в 2017 г. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств в 2016 г. увеличился на 3,9 %, но в 2017 г. он снизился на 15,45 %.

На основе показателей таблицы 2 рассчитаем совокупный показатель экономической устойчивости основной деятельности предприятия. На наш взгляд для оценки экономической устойчивости следует использовать следующие показатели: темп изменения выручки от реализации, темп изменения затратоотдачи, темп изменения прибыли от реализации продукции, темп изменения рентабельности, темп изменения фондоотдачи и темп изменения коэффициента оборачиваемости оборотных средств. Такой выбор показателей обусловлен тем, что темпы изменения позволяют определить направление и скорость протекания процессов и, следовательно, дают возможность получить представление об устойчивости развития, возникновении проблем в развитии предприятия. Рассчитаем интегральный показатель экономической устойчивости (ЭУ) для 2016 г. и 2017 г.:

$$\text{ЭУ}^{2016} = \sqrt[6]{(0,9910 \cdot 1,0137 \cdot 1,5613 \cdot 1,5974 \cdot 1,0762 \cdot 1,0390)} = \sqrt[6]{2,80151} = 1,1873$$

$$\text{ЭУ}^{2017} = \sqrt[6]{(1,1258 \cdot 0,9359 \cdot 0,5506 \cdot 0,4580 \cdot 1,0917 \cdot 0,8455)} = \sqrt[6]{0,24525} = 0,7912$$

Показатель экономической устойчивости развития предприятия должен быть больше единицы, так как в этом случае можно говорить о росте основных параметров, характеризующих развитие.

Расчеты показывают, что ОАО «Булочно–кондитерская компания «Домочай» в 2016 году устойчиво развивалась, в то время как в 2017 г. в развитии предприятия возникли определенные проблемы и предприятие вошло в стадию неустойчивости развития.

Снижение уровня устойчивости развития компании «Домочай» требует изучения причин этой тенденции и разработки стратегии и тактики функционирования предприятия для того чтобы противостоять неблагоприятным факторам внешней среды и более эффективно использовать внутренние возможности. Для повышения эффективности системы управления устойчивым развитием предприятия требуется применение специфических методов. В частности, могут использоваться такие подходы, как теория устойчивого развития предприятия, теория управления рисками и теория надежности, методы исследования систем управления, SWOT и PEST – анализы, анализ конкуренции М. Портера, методы экономико–математического моделирования, метод технико–экономического анализа хозяйственной деятельности предприятия, цепочка ценностей, сбалансированная система показателей и др. Для анализа ситуации с компанией «Домочай» мы используем SWOT–анализ, который предполагает определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из внешней среды.

Произведенная оценка внутренних сильных и слабых сторон организации (таблица 3) позволила в качестве сильных сторон рассматривать тот факт, что предприятие является одним из крупнейших производителей хлебулочных и кондитерских изделий в республике. На внутреннем рынке предприятие занимает преимущественное положение в торговой сети. Основной упор в работе компании делается на реализацию только качественной продукции. Продукция компании «Домочай» является конкурентоспособной не только по качеству, но и по цене. К слабым аспектам деятельности предприятия можно отнести степень износа активной части основных средств, высокую материалоемкость продукции и сезонность исходного сырья, финансовую нагрузку в виде кредитов и ссуд.

Таблица 3 – Сильные и слабые стороны компании

Сильные стороны	Слабые стороны
Большой опыт функционирования Высокое качество выпускаемой продукции Широкий ассортимент продукции Хорошая репутация у потребителей Наличие конкурентных преимуществ на внутреннем рынке Налаженные связи с поставщиками сырьевых ресурсов Благоприятное транспортно–географическое положение для реализации транзитных функций, продвижения товаров на рынки России	Высокая степень износа активной части основных средств Невысокий уровень инвестиционной активности предприятия Высокие материальные затраты на производство продукции Низкая заинтересованность производственных рабочих в развитии компании Отраслевая сезонность Недостаточное развитие логистической инфраструктуры, каналов сбыта продукции, прежде всего на внешних рынках Государственное регулирование отпускных цен по некоторым позициям Наличие финансовой нагрузки в виде кредитов и ссуд

Рыночные возможности и угрозы для устойчивого развития компании «Домочай» отражены в таблице 4. Наибольшую угрозу, с нашей точки зрения, представляет обострение конкуренции на рынке в результате изменения маркетинговой стратегии конкурентов, проникновение на рынок новых игроков, изменение закупочных цен на зерно, формирование новых вкусов и предпочтений потребителей в результате изменения доходов и повышения культуры потребления.

Таблица 4 – Рыночные возможности и угрозы

Возможности	Угрозы
Модернизация производства Выход на новые рынки Расширение ассортимента выпускаемой продукции Выпуск экологически чистой продукции Совершенствование качества продукции Гибкость ценовой политики за счёт объёма сбыта Наличие системы подготовки кадров высшей квалификации в регионе	Изменение покупательской способности населения Изменение доходов населения Обострение конкуренции Повышение закупочных цен на сырьё Повышение курса иностранной валюты Инфляция Влияние политических факторов, особенно на внешних рынках

Рассмотрев сильные, слабые стороны компания «Домочай», а также возможности и угрозы составим матрицу SWOT–анализа, представленную в таблице 5

Таблица 5 – Матрица SWOT-анализа ОАО «Булочно-кондитерская компания «Домочай»

Сила и возможности	Сила и угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>– большой опыт функционирования и наличие конкурентных преимуществ будут способствовать совершенствованию продукции</li> <li>– высокое качество и широкий ассортимент выпускаемой продукции позволят компании освоить новые рынки сбыта</li> <li>– налаженные связи с поставщиками сырьевых ресурсов и хорошая репутация у потребителей может способствовать гибкости ценовой политике за счёт объёмов сбыта</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– широкий ассортимент выпускаемой продукции позволит удовлетворить спрос потребителей даже в условиях изменения покупательской способности</li> <li>– широкий ассортимент и высокое качество выпускаемой продукции предоставят возможность занять «прочную» позицию на рынке даже в условиях жёсткой конкуренции</li> <li>– наличие конкурентных преимуществ на местном рынке позволит отстоять своё положение на рынке</li> </ul>
Слабости и возможности	Слабости и угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>– высокая степень износа активной части основных средств может не способствовать совершенствованию продукции</li> <li>– высокие материальные затраты могут сделать выход на новые рынки нецелесообразным</li> <li>– государственное регулирование отпускных цен по некоторым позициям и наличие финансовой нагрузки в виде кредитов и ссуд могут снизить гибкость ценовой политики</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– высокий уровень материальных затрат, а соответственно и высокие цены, могут ухудшить конкурентную позицию на рынке</li> <li>– высокая степень износа активной части основных средств может ухудшить конкурентную позицию компании</li> <li>– отсутствие достаточного инвестирования в маркетинг может привести к неудовлетворению спроса потребителей</li> </ul>

Анализ таблицы 5 позволяет предложить следующие мероприятия устойчивого развития предприятия:

- укрепление позиций на традиционных и поиск новых рынков сбыта как в Беларуси, так и за ее пределами за счёт разработки эффективной маркетинговой стратегии для привлечения новых покупателей, увеличения рыночной ниши предприятия;

- снижение цен на продукцию за счет разработки и использования ресурсосберегающих технологий, методов снижения материальных затрат, что усилит конкурентоспособность продукции на рынке;

- разработка и реализация инновационной стратегии развития предприятия, нацеленной выпуск новых видов продукции, соответствующих принципу здорового питания, внедрение прогрессивных технологий, экологически чистого производства;

- использование принципов бережливого производства, которое предполагает поиск путей сокращения производственных потерь, предотвращение производственных дефектов;

- постоянно поддерживать высокое качество выпускаемой продукции за счет использования в производстве качественного сырья и грамотной работы производственного персонала;

- стимулирование сбыта продукции за счёт эффективной маркетинговой деятельности, системы скидок и бонусов для усиления привязанности постоянных покупателей, формирования механизма, способствующего производству продукции, удовлетворяющей потребности разных сегментов покупателей.

Одним из перспективных механизмов обеспечения устойчивости развития компании «Домочай» является создание кластера по производству хлебопродуктов и кондитерских изделий. Формирование и развитие кластеров необходимо в силу того, что они а) увеличивают производительность труда и эффективность производства, так как облегчается доступ предприятий к поставщикам, квалифицированной рабочей силе, информации, обслуживанию и образовательным центрам; б) подталкивают к совершенствованию производства, инновациям, выпуску новых продуктов и специализации на определенных сегментах рынка в результате регулярного сопоставления предприятиями конкурентами эффективности функционирования друг друга; в) стимулируют внедрение инноваций так как предприятия имеют доступ к современной информации по усовершенствованию производственного процесса, а образовательные и научно-исследовательские центры имеют возможность экспериментально подтвердить или опровергнуть правильность новых теорий.

Формирование кластера должно начаться с создания сырьевой агломерации и охватывать отношения вертикальной интеграции на уровне взаимодействия производителей и переработчиков сельскохозяйственного сырья с целью стабилизации сырьевых зон предприятий перерабатывающей промышленности. После этого развивается горизонтальная интеграция и создается система партнерских взаимоотношений организаций-конкурентов в форме региональных ассоциаций производителей и переработчиков продукции сельского хозяйства, в рамках которых происходит координация деятельности предпринимательских структур, исходя из отраслевых интересов и

специфики производства отдельных видов продукции. После этого происходит позиционирование всех участников на рынках, что создает предпосылки расширения границ экономического пространства, контролируемого кластером. В результате установления взаимовыгодных партнерских взаимоотношений возникают объективные условия создания системы ресурсного обеспечения субъектов кластера путем развития связей с предпринимательскими структурами сопряженных отраслей. Завершающим этапом формирования кластера является включение в его структуру научных и образовательных учреждений, что обеспечит доступ к инновационным разработкам.

**Заключение.** Таким образом можно сделать вывод, что механизм обеспечения устойчивости развития предприятия вмонтирован в хозяйственный механизм предприятия в целом. Он систематизирует представление о факторах, предпосылках и направлениях деятельности от которых зависит устойчивость предприятия и позволяет в практическом плане трактовать проблему и деятельность по обеспечению требуемого уровня устойчивости. Для применения механизма требуется разработка алгоритма организационного и методического обеспечения устойчивого развития в виде специальных программ, бизнес-планов.

#### Список литературы

- 1 А л а б у г и н, В. В. Формирование адаптационного механизма в системе управления развитием промышленных предприятий: автореф. дисс. ... докт. экон. наук: 08.00.05 / В.В. Абалугин. – Челябинск, 2007. – 40 с.
- 2 А н п и л о в, С. М. Экономическое содержание устойчивости развития современного предприятия / С. М. Анпилов // Вестник СамГУ. – 2012. – № 1 (92). – С. 5 – 11.
- 3 Б а т ы р о в а, Н. С. Методологические основы разработки и реализации стратегии устойчивого развития хозяйствующего субъекта / Н. С. Батырова // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 44 (395). – С. 14 – 25.
- 4 Г н а т ю к, С.Н. / Предприятие в контексте устойчивого развития экономики: монография / С.Н. Гнатюк, А.Г. Барановский, Л.В. Наркевич. – Смоленск: Маджента, 2017. – 249 с.
- 5 В о л к о в а, Е. В. Экономическая оценка реализации потенциала перерабатывающих отраслей АПК / Е. В. Волкова / Инновационный путь развития экономики регионов: сборник науч. тр. II Междунар. науч.–практ. конф., 17 июня 2014 г., Брянск; под ред. О. Н. Федонина [и др.]. – Брянск: БГТУ, 2014. – С. 150 – 158.
- 6 Г о р ш е н и н а, Е. В. Мониторинг устойчивого развития промышленного предприятия / Е. В. Горшенина, Н. А. Хомяченкова // Мониторинг устойчивого развития промышленного предприятия // Российское предпринимательство. – 2011. – №1. – Вып. 2 (176). – С. 63 – 67.
- 7 Закупочные цены на продукцию растениеводства [электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.mshp.gov.by/documents/prices/e13ce911d0bdb7ce.html> – Дата доступа 11.04.2019
- 8 Е ф и м е н к о, А. Г. Эффективность функционирования организаций АПК на инновационной основе: теоретико–методические аспекты: моногр. / А.Г. Ефименко // Могилев: МГУП, 2013. – 176 с.
- 9 К у ч е р о в а, Е.Н. Формирование механизма устойчивого развития машиностроительных предприятий в современных условиях: автореф. дис. ...канд. экон. наук: 08.00.05 / Е. Н. Кучерова; ГОУ ВПО «Московский гос. индустриал. ун–т». – М., 2011. – 31 с.
- 10 Л у ж е ц к а я, О. В. Основные факторы устойчивого развития предприятий пищевой промышленности [Электронный ресурс] / О.В. Лужецкая // Экономика, предпринимательство и право. – Режим доступа: <http://fan-5.ru/na5/1440-2.php>. – Дата доступа: 12.03. 2019.
- 11 Л ы б а, В. А. Экономическая устойчивость предприятия: основные понятия и составляющие системы / В. А. Лыба, Д. С. Ревенко // Экономика та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2013. – №1(21). – С. 56 – 64.
- 12 Л ы т н е в а, Н.А. Механизм управления устойчивым развитием промышленных предприятий [Электронный ресурс] / Н.А. Лытнева // Современные технологии управления. – Режим доступа: <http://sovman.ru/article/6403/>. – Дата доступа: 7.03.2019.
- 13 Л я с к о в с к а я, Е. А. Управление инновационным развитием предприятия по показателям устойчивости: автореф. дис. ...доктора экон. наук: 08.00.05 / Е. А. Лясковская; ГОУ ВПО «Уральский гос. эконом. ун–т». – Челябинск, 2009. – 42 с.
- 14 О м е л ь ч е н к о, И.Н. Построение интегрального показателя оценки организационно–экономической устойчивости деятельности компании / И. Н. Омельченко, А. Б. Саврасов // Известия вузов. Машиностроение. – 2005. – № 1. – С. 74 – 78.
- 15 Ф и л и п е н к о, Д. С. Организационно–экономическое обеспечение устойчивого развития предприятий в условиях глобализации экономики: дисс. ...канд. экон. наук: 08.00.05. – Нижний Новгород, 2014. – 118 с.
- 16 Х о м я ч е н к о в а, Н.А. Механизм интегральной оценки устойчивости развития промышленных предприятий: автореф. дис. ...канд. экон. наук: 08.00.05 / Н. А. Хомяченкова; ГОУ ВПО «Московский гос. ин–т электронной техники. – М., 2011. – 24 с.

#### Информация об авторах

Гнатюк Сергей Николаевич – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления Межгосударственного образовательного учреждения высшего образования «Белорусско-Российский университет».

Информация для контактов: тел. служ. (0222) 25-22-29, E-mail: [viclav@tut.by](mailto:viclav@tut.by)

Пушкина Людмила Ивановна – старший преподаватель кафедры экономики и управления Межгосударственного образовательного учреждения высшего образования «Белорусско-Российский университет».

Информация для контактов: тел. служ. (0222) 25-22-29, E-mail: [pushkina\\_li@mail.ru](mailto:pushkina_li@mail.ru)