КРЫЛАТКОВ Петр Петрович

Доктор экономических наук, профессор кафедры организации машиностроительного производства

Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б. Н. Ельцина
620002, РФ, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19
Контактный телефон: (343) 375-48-05
e-mail: pekryl@mail.ru

МИНЕЕВА Татьяна Анатольевна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры организации машиностроительного производства

Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б. Н. Ельцина
620002, РФ, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19
Контактный телефон: (343) 375-48-05
e-mail: tmineevea@list.ru

БАРАНЧИКОВА Светлана Григорьевна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры организации машиностроительного производства

Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б. Н. Ельцина
620002, РФ, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19
Контактный телефон: (343) 375-48-05
e-mail: sky-74@mail.ru

Типология субъектов управления целостностью промышленных предприятий

Проведен сравнительный анализ системы управления целостностью промышленного предприятия в командной и рыночной экономике. Дополнено понятие «промышленное предприятие», выделены роль и мотивация собственника в формировании его конфигурации. Раскрыто понятие целостности промышленного предприятия как необходимого условия его успешности на рынке. Представлена модель формирования и проявления свойства целостности промышленного предприятия. Систематизированы основные факторы субъект-объектных отношений, предложены концептуальные модели формирования приоритетов собственником предприятия. Выделены две группы экономических субъектов, мотивация и интересы которых определяют стратегическую ориентацию предприятий: собственник – государство и частные собственники. Для всех видов собственников выявлены и представлены наборы приоритетов, на основании которых они принимают управляющие решения по адаптации и трансформации целостности предприятий в высокодинамичной рыночной среде.

JEL classification: D02, L20

Ключевые слова: промышленное предприятие; целостность; собственник; приоритет; управленческий подход.

Введение

Проблемы структуризации и управления предприятиями находятся под пристальным вниманием исследователей с конца XIX века. Традиционно управленческой моделью являлась организационная структура предприятия, и основная масса

исследователей, начиная с Ф. Тейлора, занимались исключительно этими структурами. Значительный вклад в теорию и методологию проектирования организационных структур управления внесли Р. Акофф [1], А.А. Богданов [3], С. Бир (S. Beer) [13], Л. Берталанфи (L. von Bertalanffy) [14], Б. Мильнер [10], В. Мишин, В. Мухин, В. Алиев, Л. Гительман, Э. Коротков [6], А. Пригожин [12] и др.

Рыночные преобразования в РФ конца XX столетия радикально изменили ситуацию в отечественной промышленности. О масштабе реформирования говорят следующие цифры [8]: в 1990 г. в РСФСР имелось 26,9 тыс. промышленных предприятий, на которых трудились 23,1 млн чел. промышленно-производственного персонала. Согласно данным Федеральной службы государственной статистики, в 2015 г. число обрабатывающих предприятий в РФ достигло уже 411 964 и 7 159 тыс. работающих на них. Эти цифры отражают масштабную реструктуризацию промышленного производства страны, прежде всего разделение прежних и образование новых предприятий [2; 9; 17].

В отличие от командной экономики, где проблема целостности промышленных предприятий решалась на уровне, как минимум, отраслевых министерств, в рыночной экономике это перешло в компетенцию самих предприятий. Сложность ситуации заключается в том, что подобная практика не существовала в течение многих десятилетий. Изменившиеся условия [16] породили у собственников предприятий отличающееся большим разнообразием мотивационное пространство и новые группы приоритетов. Налицо также дефицит теоретических и методологических исследований по данному вопросу, в связи с чем есть необходимость подробнее рассмотреть вопрос о специфике субъект-объектных отношений, возникающих при формировании и управлении целостностью предприятий. Целью работы является выявление влияния особенностей собственников промышленных предприятий на их экономическую и конкурентную состоятельность. Главная задача исследования – анализ специфики субъект-объектных отношений по поводу формирования и управления целостностью промышленного предприятия.

Теоретико-методологические вопросы субъект-объектных отношений в управлении целостностью предприятий

Теория и практика управления промышленными предприятиями показывают, что они как целеориентированные социотехнические системы обладают свойством целостности. Целостность, будучи имманентной характеристикой, актуализируется через совокупность структур, функций и ресурсов предприятия и является основой оценки его рыночного потенциала, что особенно важно в эпоху глобальной конкуренции [7; 11].

В исследовании под предприятием авторы будут полагать *целостную организационно-технологическую совокупность объединенных в бизнес-портфель структур, функций и ресурсов, которые собственник считает целесообразными и необходимыми для достижения своих экономических целей, проявления компетенций и создания конкурентных преимуществ на рынке продукции и услуг.*

Данное определение предприятия, по сравнению с большинством существующих, содержит ряд уточнений. Во-первых, оно может относиться к любой форме собственности и конфигурации: предприятию, компании, холдингу, объединению, технопарку, корпорации и т. п. Во-вторых, в нем подчеркивается роль собственника в формировании структуры предприятия, соответствующей его целям и компетенциям. В-третьих, в дефиниции подчеркивается целостный характер предприятия как условие его конкурентоспособности и как необходимое условие достижения его экономических целей.

Как показало исследование вопроса, в понятие «целостность» по отношению к предприятию обычно вкладывают различную смысловую нагрузку. В одних случаях имеют в виду юридическую или имущественную целостность предприятия, в других – территориальную, в-третьих – технологическую и т. д. Это говорит о том, что мы имеем

дело с многоаспектным интегральным понятием, одним из сущностных признаков предприятия как целенаправленного экономического объекта.

Понятие целостности промышленного предприятия мы формулируем следующим образом: *соответствие требованиям рынка к потребительской ценности продукции, совокупности его структурных, функциональных и ресурсных составляющих, определяемое как их полнота, пропорциональность и достаточность, а также – согласованность указанных составляющих для достижения экономических целей предприятия.*

Модель формирования и проявления свойства целостности промышленного предприятия представлена на рис. 1.

Рис. 1. Модель формирования и проявления свойства целостности промышленного предприятия

Промышленные предприятия, являясь открытыми, ориентированными на рынок системами, вынуждены постоянно адаптироваться к его изменяющимся требованиям. Следовательно, целостность и результаты функционирования связаны и взаимообусловлены. Под влиянием внешних требований меняются функции, структуры и ресурсы промышленного предприятия, что обуславливает его производственные возможности и интегративный эффект прироста потребительской ценности выпускаемой продукции.

Целостность предприятия определяется рыночной целесообразностью его существования (если это коммерческое предприятие) или общественной необходимостью (если предприятие государственное) и в определенной степени означает его соответствие приоритетам рынка, опосредованным через собственника. Требования внешней среды трансформируются собственником предприятия и формулируются в виде приоритетов, на основе которых оно функционирует и развивается. Если представления собственника не совпадают с потребностями рынка, то его предприятие вряд ли будет конкурентоспособным. Как утверждают некоторые авторы, «...на большинстве

предприятий отсутствует знание о потенциальных факторах неопределенности» [18], что, конечно, не способствует адекватности принимаемых решений.

Для предприятий, действующих в условиях командной экономики, атрибутивно существовали сформулированные управленческими госструктурами мотивации и приоритеты: выполнение плана с установленными издержками в условиях бюджетных ограничений при почти постоянном дефиците материальных ресурсов, с безальтернативными поставщиками и потребителями и политикой патернализма в отношении функционирования и сохранения целостности предприятия.

В рыночной экономике предприятия оказались в другой среде – свободы экономической деятельности в условиях жесткой конкуренции между хозяйствующими субъектами, высокой неопределенности спроса и предложения, наличия рисков и ответственности за принимаемые управленческие решения [4; 15]. Некоторые авторы отмечают формирование новых мотиваций у собственников предприятий: «Структурные изменения в российской экономике привели к смещению целевых ориентиров и хозяйственных мотиваций и, как результат – поведения различных экономических субъектов» [5]. В таблице систематизированы основные факторы, определяющие субъект-объектные отношения собственников предприятия к его целостности как управляемому параметру.

Систематизация основных факторов субъект-объектных отношений

Фактор	Содержание фактора
Форма собственности	Государственная, частная, смешанная (с участием или под контролем государства)
Статус собственности	Индивидуальная, коллективная, акционерная
Основные мотивы владения собственностью	Выпуск продукции, получение прибыли, рост капитала, поддержка социума
Приоритеты собственника	Стратегические, экономические, финансовые, инвестиционные, инновационные, технико-технологические, конъюнктурные, спекулятивные, социальные
Формы и методы управления производственной целостностью	Разделение, объединение, выделение, поглощение, инжиниринг, реинжиниринг, банкротство
Формы целостности	Унитарная, интегрированная производственная (технопарк), конгломератная финансово-производственная (бизнес-портфель), дополненная производственная (заказчик – аутсорсер), координируемая производственная (координатор – сеть предприятий)

Систематизация субъектных подходов к управлению целостностью промышленного предприятия

Собственники, исходя из анализа предложений и требований рынка, а также условий и требований внутренней среды промышленного предприятия, формируют конфигурацию его технологической и организационной структуры, т. е. его целостность (см. рис. 1), т. е. интересы и мотивация собственников определяют стратегическую ориентацию предприятий и их успешность на рынке. В экономическом пространстве, сложившемся в результате рыночных преобразований, можно выделить две группы субъектов-собственников (рис. 1, 2). Исследования авторов подтверждают гипотезу о наличии у выделенных «групп интересов» различных подходов к целостности предприятия и управления ею.

Первая группа (собственник – государство). Основная мотивация – выпуск значимой для государства продукции и поддержка социума. В собственности или под контролем государства находятся в основном унитарные производственные предприятия

и интегрированные объединения. Представленная на рис. 2 схема раскрывает содержание концептуальной модели формирования результатов управления промышленными предприятиями, соответствующих целям первой группы субъектов экономического пространства.

Рис. 2. Концептуальная схема формирования результатов управления предприятиями первой группы субъектов экономического пространства

• *Государство (в лице федеральных органов)* – формирует стратегически важные предприятия и управляет ими.

• *Субъекты федерации, муниципалитеты (субфедеральные и муниципальные органы)* – поддерживают экономическую и социальную значимость предприятий на территориях. Для субъектов первой группы основой достижения результатов, соответствующих сформулированным приоритетам, является деятельность предприятий по выпуску продукции, т. е. они прежде всего заинтересованы в создании и развитии целостных предприятий, способных выпускать необходимую продукцию в нужных объемах.

Вторая группа (частные собственники). Основная мотивация – получение прибыли и рост капитала. Собственник – производственный инвестор (эффективный собственник) формирует конкурентоспособное предприятие и развивает его, обеспечивая выполнение обязательств перед государством, обществом, рынком и работниками. Понятие «эффективный собственник» часто используется в управленческом лексиконе практически на всех уровнях управления, а также в научных исследованиях. По существу эффективный собственник – это такой собственник, который на обозримо длительный период связал свое благополучие с устойчивым и результативным функционированием своего предприятия. Эффективные собственники, имея в качестве мотивации, конечно же, экономическую выгоду, используют предприятие прежде всего как производственно-технологический инструмент зарабатывания прибыли. В данном

случае вполне уместно говорить о целостности принадлежащего эффективному собственнику предприятия как одной из основных целей, поскольку она является совершенно необходимой детерминантой получения высокой прибыли.

По результатам проведенных авторами опросов руководителей успешно работающих на рынке предприятий, набор приоритетов для эффективного собственника выглядит следующим образом:

- объем выпуска продукции;
- доля рынка сбыта продукции;
- качество выпускаемой продукции;
- инновационность выпускаемой продукции;
- сокращение сроков разработки и освоения новой продукции;
- уровень затрат;
- объем прибыли;
- уровень заработной платы сотрудников;
- социальный климат на предприятии.

Представленная на рис. 3 схема раскрывает содержание концептуальной модели формирования результатов управления предприятиями второй группы субъектов экономического пространства.

Рис. 3. Концептуальная схема формирования методов и результатов управления предприятиями второй группы субъектов экономического пространства

• *Собственник – финансовый инвестор* (чаще всего мажоритарный акционер предприятия или собственник управляющей финансовой компании, инвестиционной компании или банка), который формирует долгосрочный финансово-производственный актив в виде портфеля предприятий. Это предполагает целенаправленное формирование конгломератной финансово-производственной целостности и управление ее конфигурацией;

Для собственника – финансового инвестора предприятия портфель составляют финансовые активы с наборами определенных показателей. При этом собственник – финансовый инвестор не предусматривает решение затратных производственно-технологических задач финансовым инструментарием. Проблемы развития необходимой для современного производства целостности входящих в портфель промышленных предприятий переводятся на уровень производственно-технологического менеджмента, в чем и заключается одно из основных противоречий холдинговых схем.

Тем не менее неправильным было бы считать, что речь в данном случае идет о чисто финансовом активе, поскольку деньги «делаются» все-таки не только спекуляцией ценными бумагами или валютой, а путем правильного подбора конкурентных технологий и организации производства. Иными словами, управляющая компания оперирует производственными технологиями. Такой финансово-производственный подход требует основательных компетенций. Однако с учетом того, что судьба самих предприятий полностью зависит от «конъюнктуры технологий», можно утверждать, что социально ориентированным такой подход не является.

В Уральском регионе немало предприятий входят в крупные российские холдинги, и многие из них практически не обновляют активную часть основных средств. Предприятие, как говорится, работает на износ. Если федеральные или региональные власти своевременно не вмешиваются в ситуацию, то производственные и социальные последствия такого финансово-производственного подхода чаще всего бывают катастрофическими.

По результатам соответствующих опросов, набор предпочтений собственника – финансового инвестора включает в себя:

- рентабельность собственного капитала;
- стоимость портфеля предприятий;
- ликвидность портфеля предприятий;
- степень риска портфеля предприятий.

В случае с собственником – финансовым инвестором нужно говорить не о целостности отдельного предприятия, а о целостности принадлежащего ему портфеля, поскольку от грамотного формирования и управления именно этой целостностью зависит получаемая собственником прибыль.

• *Собственник – спекулянт* скупает и перепродает предприятия или их активы в краткосрочных спекулятивных сделках. Объектами таких сделок чаще всего являются унитарные производственные целостности. Собственник – спекулянт в отличие от собственника – инвестора имеет краткосрочные финансовые цели, т. е. он вкладывает средства в предприятие, соответствующее его текущим финансовым целям. Для него все предприятие или только его часть представляет финансово-производственный актив с определенной стоимостью покупки и возможной стоимостью продажи. При этом решение производственно-технологических задач ни в коей мере не входят в его финансовый инструментарий. Более того, очень часто не развитие, а раздел предприятия и продажа его активов по частям приносят спекулянту наибольшую прибыль. Рассуждения об отсталости и неконкурентоспособности российских предприятий часто служат ширмой для прикрытия таких сделок.

Типичным примером подобной спекулятивной сделки является распродажа оборудования Ирбитского мотоциклетного завода (Свердловская область) в «лихие

девяностые». Оборудование завода, в том числе новое, недавно закупленное за рубежом, было раскуплено и вывезено с завода в кратчайшие сроки. Таких примеров в Уральском регионе, к сожалению, было много. Социальные последствия таких сделок собственника – спекулянта мало интересуют, но именно последствия спекуляций с промышленными предприятиями наносят громадный урон и экономике, и социуму региона и страны в целом. Особенно болезненно это отражается на промышленных регионах РФ и прежде всего на тех территориальных образованиях, которые веками складывались вокруг градообразующих предприятий. Дефиниция «моногород», не так давно пущенная в оборот, лишь скрывает суть и главную причину происходящего: в этом городе гибнет его основное предприятие, и жители этого города экономически обречены.

Набор предпочтений собственника – спекулянта выглядит следующим образом:

- размер маржи от сделки;
- стоимость заемных средств;
- затраты на приобретение предприятия;
- степень риска.

С позиции макроэкономики можно отметить, что собственники – спекулянты проводят «зачистку» экономического пространства от неконкурентоспособных предприятий, что вполне вписывается в парадигму рыночной экономики. Не секрет, что часто предприятия этими же собственниками искусственно доводятся до состояния банкротства, чтобы приобрести их по минимальной цене. По мнению авторов, роль спекулянтов промышленного рынка требует отдельного исследования.

• *Неэффективный собственник* вполне осознанно рассматривает предприятие как временный источник прибыли. Он нарушает обязательства перед государством (скрывает часть прибыли от налогообложения), обществом (его бизнес наносит ущерб здоровью, благополучию или нравственности общества), рынком (ведет нечестную конкуренцию), наемными работниками (нерегулярно выплачивает им заработную плату, не делает социальных отчислений, не обеспечивает безопасные условия труда).

Профессионально-логический анализ дает все основания полагать, что набор приоритетов для неэффективного собственника включает в себя одну позицию – получение как можно большей прибыли любыми средствами, в том числе путем сокрытия доходов от налогообложения. Налицо разрыв связи между требованиями рынка, внешней и внутренней среды предприятия и формированием приоритетов собственником предприятия. Приоритеты при этом формируются не требованиями рынка и государства, не нуждами предприятия, а только корыстной мотивацией собственника.

По мнению авторов, одна из основных характеристик неэффективного собственника – отсутствие необходимых рыночных компетенций, следствием чего является его контрпродуктивная деятельность, которая носит разрушительный характер. Целостность предприятия поддерживается только в том случае и в той степени, которые позволяют получать от него доход. Ни модернизация, ни инвестиции, ни инновации и не предполагаются, поскольку требуют дополнительных затрат, что совершенно не входит в планы неэффективного собственника. Чаще всего, если такое предприятие, вопреки усилиям неэффективного собственника, какое-то время существует как целостное образование, впоследствии оно обречено на ликвидацию.

Неэффективные собственники играют крайне негативную роль и наносят ущерб государству, экономике, рынку, социуму. Создается впечатление, что отечественное законодательство не уделяет должного внимания разработке законов, регламентирующих и ограничивающих деятельность неэффективных собственников. Возможные меры воздействия на них – это выкуп и даже национализация предприятий с целью их сохранения как производственной единицы и, что не менее важно, как социально значимого объекта.

Заключение

Систематизация основных факторов субъект-объектных отношений при формировании целостности промышленных предприятий и управления ею позволила выделить две группы экономических субъектов, мотивация и интересы которых определяют стратегическую ориентацию предприятий: собственник – государство; частные собственники. В группе частных собственников выделены следующие их классы: производственный инвестор (эффективный собственник), финансовый инвестор, спекулянт, неэффективный собственник. Для всех видов собственников выявлены и представлены наборы приоритетов и подходы к управлению целостностью, на основании которых они принимают управленческие решения по адаптации и трансформации целостности предприятий.

Из представленного анализа субъект-объектных отношений по поводу формирования и управления производственными целостностями можно сделать важный для изучаемой темы вывод. В качестве надежных участников создания и управления целостным промышленным предприятием, выпускающим продукцию для народного хозяйства, можно рассматривать следующие субъекты экономического пространства:

- государство в лице федеральных органов;
- регионы и муниципалитеты, представленные субфедеральными органами;
- эффективные собственники.

Выявлены подходы собственников к управлению целостностью промышленных предприятий:

- операционный (производственный);
- финансовый;
- спекулятивный;
- нерациональный.

Анализ внешней и внутренней среды промышленных предприятий показал, что наиболее заинтересованными в их целостности являются те стейкхолдеры, благополучие которых напрямую или косвенно связано с нормальной, непрерывающейся работой предприятия, а опасности для целостности предприятия исходят от их конкурентов и собственников. Такой вывод дает повод для обсуждения вопроса ответственности собственников любой формы за целостность предприятий, поскольку промышленные предприятия являются системным каркасом государства, а не только финансовым активом, как их пытаются представить многие собственники.

Источники

1. Акофф Р., Эмери М. О целеустремленных системах : пер. с англ. М. : Советское радио, 1974.
2. Баев И. А., Гусева Т. И. Формы реструктуризации предприятий в российской экономике // Вестник УГТУ–УПИ. Сер.: Экономика и управление. 2010. № 2. С. 24–31.
3. Богданов А. А. Тектология. Всеобщая организационная наука. М. : Финансы, 2003.
4. Гараедаги Дж. Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса. Минск : Гревцов Букс, 2010.
5. Калабина Е. Г., Ершова И. В. Управление взаимоотношениями «работник – работодатель». Институциональный и экономический аспекты. Екатеринбург : Ин-т экономики УрО РАН, 2009.
6. Коротков Э. М. Исследование систем управления. М. : Дека, 2000.
7. Крылатков П. П. Типология управленческих подходов к целостности машиностроительного предприятия // Организатор производства. 2012. № 2 (53). С. 30–38.
8. Куда идет Россия. Белая книга реформ / сост.: С. Г. Кара-Мурза, С. А. Батчиков, С. Ю. Глазьев. М. : Алгоритм, 2008.

9. Кузнецова Е.Ю. Развитие конкурентных отношений и экономическая стратегия государства. М. : ЮНИТИ; Закон и право, 2008.
10. Мильнер Б.З. Теория организации : учебник. М. : ИНФРА-М, 2006.
11. Научно-методический подход к оценке и управлению конкурентоспособностью производственного комплекса / В.В. Криворотов, А.В. Калина, С.Е. Ерыпалов, В.Д. Третьяков // Вестник УрФУ. Сер.: Экономика и управление. 2014. № 3. С. 43–54.
12. Пригожин А.И. Методы развития организаций. М. : МЦФЭР, 2003.
13. Beer S. Below the Twilight Arch – A Mythology of System // General Systems. 1960. Vol. V. P. 9–20.
14. Bertalanffy L. von. General System Theory as Integrating Factor in Contemporary Science and in Philosophy // Akten des XIV Internationalen Kongresses fur Philosophie. Bd. Wien, 1968. P. 335–340.
15. Early-Warning Management of Inner Logistics Risk in SMEs Based on Label-Card System / K. Xie, J. Liu, H. Peng, G. Chen, Y. Chen // Production Planning and Control. 2009. Vol. 20. No. 4. P. 306–319.
16. Kurudzhi Y. Development of the Optimization Model of Production and Delivery Plans Taking into Account Uncertainty Factors // Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. 2015. Vol. 4. No. 3. P. 12–15.
17. Rykunich A.Iu. Managing critical infrastructure at the machine building plant // Proc. of 2nd International Conference on the Political, Technological, Economic and Social Processes. L. : SCIEURO, 2013. P. 167.
18. Sun C.-S., Xue X.-L. Supply Chain Risk and Its Aversion // Harbin Gongye Daxue Xuebao // Journal of Harbin Institute of Technology. 2004. Vol. 36. P. 40–44.

Typology of the Subjects of the Industrial Enterprises Integrity Management

by Pyotr P. Krylatkov, Tatyana A. Mineeva and Svetlana G. Baranchikova

The paper holds a comparative analysis of the systems for managing the integrity of industrial enterprises in planned and market economies. It clarifies the concept “industrial enterprise”, and specifies the role and motivation of an owner in terms of forming its configuration. The authors elaborate on the concept of industrial enterprise integrity as a necessary condition for its success in a market. The paper presents the model of industrial enterprise integrity formation, systematizes main factors in subject-to-object relations, as well as suggests conceptual models for deciding on priorities by an owner of an industrial enterprise. The authors identify two groups of economic subjects, whose motivation and interests determine strategic focus of enterprises: the state as an owner and private owners. For all types of owners, the paper provides the priorities that serve the basis for decision-making concerning adaptation and transformation of enterprises’ integrity in highly dynamic market environment.

Keywords: industrial enterprise; integrity; owner; priority; a management approach.

References:

1. Akoff R., Emeri M. *O tselestremlennykh sistemakh* [On purposeful systems]. Moscow: Sovetskoe radio Publ., 1974.
2. Baev I. A., Guseva T. I. *Formy restrukturalizatsiya predpriyatiy v Rossiyskoy ekonomike* [Forms of restructuring of enterprises in the Russian economy]. *Vestnik UGTU–UPI. Seriya: Ekonomika i upravlenie – Bulletin of the USTU–UPI. Series: Economics and Management*, 2010, no. 2, pp. 24–31.
3. Bogdanov A. A. *Tektologiya. Vseobshchaya organizatsionnaya nauka* [Tectology. Universal organizational science]. Moscow: Finansy Publ., 2003.
4. Garaedagi J. *Kak upravlyat' khaosom i slozhnymi protsessami. Platforma dlya modelirovaniya arkhitektury biznesa* [How to manage chaos and complex processes. Platform for modeling business architecture]. Minsk: Grevtsov Buks Publ., 2010.

5. Kalabina Ye. G., Yershova I. V. *Upravlenie vzaimootnosheniyami "rabotnik – rabotodatel". Institutional'nyy i ekonomicheskiy aspekty* [Managing the relationship "employee-employer". Institutional and economic aspects]. Yekaterinburg: Institute of Economics (Ural branch of RAS), 2009.
6. Korotkov E. M. *Issledovanie sistem upravleniya* [The study of the control systems]. Moscow: Dek Publ., 2000.
7. Krylatkov P. P. Tipologiya upravlencheskikh podkhodov k tselostnosti mashi-nostroitel'nogo predpriyatiya [Typology of managerial approaches to the integrity of the machine-building enterprise]. *Organizator proizvodstva – Production Organizer*, 2012, no. 2 (53), pp. 30–38.
8. Kara-Murza S. G., Batchikov S. A., Glazyev S. Yu. (ed.) *Kuda idet Rossiya. Belaya kniga reform* [Where is Russia going? The White Book of Reforms]. Moscow: Algoritm Publ., 2008.
9. Kuznetsova E. Yu. *Razvitie konkurentnykh otnosheniy i ekonomicheskaya stra-tegiya gosudarstva* [Development of competitive relations and economic strategy of the state]. Moscow: YuNITI Publ.; Zakon i pravo Publ., 2008.
10. Milner B. Z. *Teoriya organizatsii* [Theory of organization]. Moscow: INFRA-M Publ., 2006.
11. Krivorotov V. V., Kalina A. V., Yerypalov S. Ye., Tretyakov V. D. Nauchno-metodicheskiy podkhod k otsenke i upravleniyu konkurentosposobno-st'yu proizvodstvennogo kompleksa [Scientific and methodical approach to the assessment and management of the competitiveness of the production complex. Krivorotov]. *Vestnik Uralskogo Federalnogo Univeristeta. Seriya: Ekonomika i upravlenie – Bulletin of the Ural Federal University. Series: Economics and Management*, 2014, no. 3, pp. 43–54.
12. Prigozhin A. I. *Metody razvitiya organizatsiy* [Methods of organizations' development]. Moscow: MTsFER Publ., 2003.
13. Beer S. Below the Twilight Arch – A Mythology of System. *General Systems*, 1960, vol. V, pp. 9–20.
14. Bertalanffy L. von. General System Theory as Integrating Factor in Contemporary Science and in Philosophy. In: *Akten des XIV Internationalen Kongresses fur Philosophie*. Bd. Wien, 1968, pp. 335–340.
15. Xie K., Liu J., Peng H., Chen G., Chen Y. Early-Warning Management of Inner Logistics Risk in SMEs Based on Label-Card System. *Production Planning and Control*, 2009, vol. 20, no. 4, pp. 306–319.
16. Kurudzhi Y. Development of the Optimization Model of Production and Delivery Plans Taking into Account Uncertainty Factors. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2015, vol. 4, no. 3, pp. 12–15.
17. Rykunich A. Iu. Managing Critical Infrastructure at the Machine Building Plant. In: *Proc. of 2nd International Conference on the Political, Technological, Economic and Social Processes*. London: SCIEURO, 2013, p. 167.
18. Sun C.-S., Xue X.-L. Supply Chain Risk and Its Aversion. *Harbin Gongye Daxue Xuebao – Journal of Harbin Institute of Technology*, 2004, vol. 36, pp. 40–44.

Contact Info:

Pyotr P. Krylatkov, Dr. Sc. (Econ.), Prof.
of Economics & Organization of Machine-
Building Enterprises Dept.
Phone: (343) 375-48-12
e-mail: pekryl@mail.ru

Ural Federal University named after the first
President of Russia Boris N. Yeltsin
19 Mira St., Yekaterinburg, Russia, 620002

Tatyana A. Mineeva, Cand. Sc. (Econ.),
Associate Prof. of Economics & Organization
of Machine-Building Enterprises Dept.
Phone: (343) 375-48-05
e-mail: tmineeva@list.ru

Ural Federal University named after the first
President of Russia Boris N. Yeltsin
19 Mira St., Yekaterinburg, Russia, 620002

Svetlana G. Baranchikova, Cand. Sc. (Econ.),
Associate Prof. of Economics & Organization
of Machine-Building Enterprises Dept.
Phone: (343) 375-48-05
e-mail: sky-74@mail.ru

Ural Federal University named after the first
President of Russia Boris N. Yeltsin
19 Mira St., Yekaterinburg, Russia, 620002

Ссылка для цитирования:

Крылатков П. П., Mineeva T. A., Baranchikova S. G. Типология субъектов управления целостностью промышленных предприятий // Известия Уральского государственного экономического университета. 2017. № 3 (71). С. 42–52.

For citation:

Krylatkov P. P., Mineeva T. A., Baranchikova S. G. Tipologiya subyektov upravleniya tselostnost'yu promyshlennykh predpriyatiy [Typology of the subjects of the industrial enterprises integrity management]. *Izvestiya Uralskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta – Journal of the Ural State University of Economics*, 2017, no. 3 (71), pp. 42–52.