

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И МОДЕЛИРОВАНИЯ
ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ

**ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СЕТЕЙ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.04.01 Экономика
заочной формы обучения, группы 09001688
Шабариной Юлии Сергеевны

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Кулик А. М.

Рецензент
к.э.н., доцент
кафедры МВД
БГТУ им. В. Г. Шухова
Григоренко Г. П.

БЕЛГОРОД 2019

АННОТАЦИЯ

Цель магистерского исследования – изучение современного состояния и развития предпринимательских сетей, разработка научно-практических рекомендации по развитию предпринимательских сетей в Белгородской области. Тема магистерской работы является актуальной, т.к. в условиях нарастающей глобализации, жёсткой конкуренции и развития информационных технологий возникает потребность в новых формах взаимоотношений между крупными, средними и малыми предприятиями, позволяющих бизнесу лучше адаптироваться к неопределённости внешней среды и уменьшить различного рода риски. Научная новизна результатов исследования заключается в предложенном подробном алгоритме управленческих решений и действий, которые могут способствовать развитию предпринимательских сетей в Белгородском регионе. В качестве мероприятий, способствующих их формированию и развитию, разработан проект информативного портала.

The purpose of the study is the theoretical justification and practical development of activities that contribute to the formation and development of business networks in the Belgorod region. The theme of the master's work is relevant, because in the context of increasing globalization, fierce competition and the development of information technology there is a need for new forms of relationships between large, medium and small enterprises, allowing enterprises to better adapt to the uncertainty of the environment and reduce various risks. The scientific novelty of the research results lies in the proposed detailed algorithm of management decisions and actions that can contribute to the development of business networks in the Belgorod region. The project of the information portal is developed as activities that contribute to their formation and development.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СЕТЕЙ.....	9
1.1. Основные особенности и характерные признаки предпринимательских сетей.....	9
1.2. основополагающие аспекты формирования и развития предпринимательских сетей	18
1.3. Зарубежный опыт развития предпринимательских сетей.....	28
2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СЕТЕЙ.....	37
2.1. Современное состояние и развитие предпринимательских сетей в Белгородской области.....	37
2.2. Оценка эффективности развития предпринимательских сетей региона.....	48
2.3. Основные проблемы формирования и развития предпринимательских сетей в Белгородской области.....	59
3. РЕАЛИЗАЦИЯ ОСНОВНЫХ ПОЛОЖЕНИЙ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СЕТЕЙ	70
3.1. Основные мероприятия направленные на развитие предпринимательских сетей в Белгородской области.....	70
3.2. Разработка механизма управления развитием предпринимательских сетей	78
3.3. Развитие предпринимательских сетей региона с помощью информационного портала.....	85
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	96
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	100
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	110

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время на российском рынке усиливается конкуренция, которая постепенно увеличивает количество компаний, ориентированных на долгосрочные цели, использующих современные технологии, западные стандарты управления и фокусирующих внимание на создании высокой потребительской ценности для сохранения существующих и привлечения новых покупателей.

Рост конкуренции на российском рынке постепенно увеличивает количество компаний, ориентированных на долгосрочные цели, использующих современные технологии, западные стандарты управления и фокусирующих внимание на создании высокой потребительской ценности для сохранения существующих и привлечения новых покупателей.

Компании создают предпринимательские сети (далее – предпринимательские сети, ПС) в формате стратегических партнерств с поставщиками, потребителями, государственными и другими организациями, различными институтами, исследовательскими центрами, лабораториями и даже с конкурирующими фирмами с целью повышения эффективности деятельности предприятия, выхода на новый уровень качества производимой продукции, оказываемых услуг, разработки и внедрения новшеств на мировой рынок, чего невозможно достичь в условиях прямой конкуренции [13, с. 88].

До настоящего времени предпринимательские сети в России использовались, главным образом, для решения тактических задач и создания компаниями сильной позиции на рынке. Несмотря на то, что успех компаний в современной экономике полностью зависит от их способности к инновациям, межфирменные сети редко создавались именно для развития инноваций (например, совместной разработки новых технологий или продуктов).

В настоящее время тема магистерской работы является актуальной, т.к. в условиях нарастающей глобализации, жёсткой конкуренции и развития

информационных технологий возникает потребность в новых формах взаимоотношений между крупными, средними и малыми предприятиями, позволяющих бизнесу лучше адаптироваться к неопределённости внешней среды и уменьшить различного рода риски.

Также можно отметить, что формирование и развитие предпринимательских сетей играет важную роль в экономическом развитии страны. Примером может послужить то, что в некоторых странах объединение компаний в предпринимательские сети оказалось достаточно эффективным с точки зрения реализации программ экономического развития регионов, а иногда и национальных систем.

В наше время исследований по проблематике создания, функционирования и развития предпринимательских сетей крайне мало.

Основной целью интегрированного функционирования бизнес субъектов является решение собственных тактических и (или) стратегических задач путём привлечения и использования возможностей предприятия – партнёра. Такое функционирование необходимо для:

- производственная кооперация;
- выполнения отдельных технологических процессов, требующих уникального, дорогого, сложного в эксплуатации оборудования;
- выполнения НИОКР, конструирования, проектирования, изготовления, транспортировки, сбыта, сервисного обслуживания и т.д.;
- реагирование на изменение, увеличение спроса при ограниченных производственных мощностях и т. п.;
- концентрация производства на базе интеграции отдельных юридических самостоятельных бизнес субъектов;
- привлечение на взаимовыгодной основе ресурсов партнёров (финансовых, производственных) и прочие для решения различных актуальных задач.

Основная цель магистерского исследования – изучение современного состояния и развития предпринимательских сетей, разработка научно-

практических рекомендации по развитию предпринимательских сетей в Белгородской области.

Достижению поставленной цели будет способствовать решение ряда задач:

1. изучить основные особенности и характерные признаки предпринимательских сетей;
2. проанализировать основные тенденции, проблемы и закономерности развития предпринимательских сетей;
3. проанализировать зарубежный опыт развития предпринимательских сетей;
2. проанализировать современное состояние предпринимательских сетей в Белгородской области;
4. выявить и изучить проблемы, которые сдерживают развитие предпринимательских сетей в регионе;
5. разработать актуальные мероприятия, способствующие развитию предпринимательских сетей в исследуемой области.

Предмет исследования является теория и методология формирования и развития предпринимательских систем.

Объектом исследования является – предпринимательские сети.

Методы исследования, используемые в магистерской работе – метод системного подхода, аналитический, статистический, метод аналогий и сравнений, табличный, графический.

Теоретической и методологической основой написания дипломной работы послужили материалы экономической и статистической литературы. В ходе работы были изучены публикации, посвящённые исследованию предпринимательских сетей, работы по теории сетевой экономики.

Основными источниками информации для проведения исследования послужили труды отечественных и зарубежных экономистов. Особенности формирования и развития предпринимательских сетей нашли свое отражение

в работах Л. П. Веревкин, В. С. Ефремов, В. М. Киселев, Т. Н. Паромонова, М. Ю. Шерешева, и другие.

Научная новизна результатов исследования заключается в следующем:

- предложен подробный алгоритм управленческих решений и действий, которые могут способствовать развитию предпринимательских сетей в Белгородской области.

- установлены преимущества предпринимательских сетей перед единичными предприятиями, в результате разработана схема взаимодействия крупных предприятий с малыми;

- разработан проект информационного портала, для развития предпринимательских сетей региона. Данный проект позволит повысить конкурентоспособность Белгородской области в целом.

Работа представлена введением, тремя главами, заключением, списком использованных источников и дополнена приложениями.

Во введении раскрыта актуальность данной темы исследования, определены цель и основные задачи, объект и предмет исследования, степень изученности проблемы, определена научная новизна, практическая значимость, кратко охарактеризована структура работы.

В первой главе рассмотрены основополагающие аспекты формирования и развития предпринимательских сетей, их основные особенности и характерные признаки, а также зарубежный опыт развития.

Во второй главе изучено современное состояние и развитие предпринимательских сетей в Белгородской области, а также выявлены основные проблемы, сдерживающие их развитие.

В третьей главе рассмотрены основные мероприятия, направленные на создание благоприятных условий для развития предпринимательских сетей в Белгородской области, разработан механизм управления развитием предпринимательских сетей, а также предложен проект информационного портала.

В заключении сформулированы основные аналитические выводы проведенного исследования и описаны полученные в ходе него результаты.

Практическая значимость магистерского исследования заключается в возможности использования его основных положений и выводов, доведенных до уровня конкретных рекомендаций, руководителям предпринимательских сетей с целью повышения их конкурентоспособности. Установлено, что разработанный алгоритм развития предпринимательских сетей может использоваться в качестве инструментов коммуникации, планирования и организации бизнеса.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СЕТЕЙ

1.1. Основные особенности и характерные признаки предпринимательских сетей

За последнее время в экономике происходят значительные изменения, направленные на всемирную глобализацию. Они вызваны, прежде всего, переходом к другой системе развития общества, построенной на внедрении рыночных отношений и активизации предпринимательской деятельности. Важными становятся отношения и поведение людей на разных уровнях их участия в предпринимательской деятельности: между предпринимателями и наемными работниками, предпринимателями и государственными органами, предпринимателями и высшими учебными заведениями и т. п.

Под воздействием глобализационных процессов в мировой экономике происходят изменения объекта хозяйственного управления. Например, в индустриальном обществе объектом управления выступают организации, которые включают в себя несколько предприятий. В постиндустриальном, информационном – основным объектом хозяйственного управления становятся предпринимательские сети, которые представляют собой сеть организаций, объединенных на основе долгосрочных контрактов, участвующих в проектировании, производстве, реализации и в сервисном обслуживании продукта [10, с. 151].

Подобные объединения имеют, как правило, сложную управленческую структуру, что не всегда позволяет им достаточно четко и своевременно реагировать на изменения внешней среды. Кроме того, они имеют тенденцию к монополизации.

Тенденции развития бизнес-групп в России были проанализированы Т. Долгопятовой. Проведенный ею опрос показал существенные потребности организаций в объединении своих усилий с целью взаимной поддержки и отстаивании общих интересов. Так около 72% организаций (из числа

опрошенных) находились в тесном взаимодействии со своими партнерами, а 85% производителей различных видов продукции хотели бы войти в отраслевое объединение, причем наиболее сильное.

В экономике под сетью понимается способ регулирования взаимозависимости участников единого технологического процесса (отличающийся от координации их деятельности с помощью рыночных механизмов), основанный на кооперативной «игре» и особых отношениях.

Предпринимательские сети представляют собой группу организаций-участников того или иного рынка, которые объединились для эффективного использования ресурсов и реализации предпринимательских проектов.

Предпринимательские сети могут быть объединены между собой по:

- горизонтали;
- вертикали.

По горизонтали субъекты бизнеса взаимодействуют с контрагентами – другими субъектами бизнеса. Горизонтальные слияния - объединения предприятий, которые являются конкурентами в одной и той же отрасли. Цель горизонтальных слияний заключается в получении выигрыша от экономии, обусловленной масштабами деятельности, и защите от жесткой конкуренции.

Вместе с тем в рыночной среде формируются и вертикальные отношения, которые порождаются тенденцией к интеграции самой рыночной среды, прежде всего развитием потребностей в координации горизонтальных связей субъектов бизнеса. Вертикальные слияния - объединения предприятий, действующих в одной отрасли, но в разных звеньях технологической цепи. Цель вертикальных слияний заключается в получении надежного доступа к источникам ресурсов и рынкам сбыта [11, с. 253].

Преимущественно контрагентами используются горизонтальные связи и механизмы специализации и взаимодополнения, т.к. они получают дополнительные возможности к достижению более высоких показателей и результатов.

Предпринимательские сети представляют собой новую форму межфирменного взаимодействия, которая получила широкое распространение в индустриально развитых странах.

Предпринимательскую сеть характеризуют следующие компоненты:

- наличие общей цели;
- наличие четкой внутренней структуры;
- высокая степень взаимосвязи структурных элементов;
- наличие взаимосвязи с внешней средой.

Цель представляет собой конечный желаемый результат. Определение четкой общей цели является основным вопросом, который должны решить группы-участники предпринимательской сети. Цели служат исходным моментом прогнозирования и планирования ее деятельности. Они лежат в основе построения организационных отношений [88, с. 15].

Если цели не определены, то их установление служит одной из самых главных и трудных задач управления предпринимательской деятельностью, составляющих предмет целеполагания. В этом случае формирование целей предпринимательской деятельности представляет первичную цель управления этой деятельностью, что наиболее ярко проявляется в планировании хозяйственной деятельности организации инвестиционного и финансовых процессов, управления затратами.

Главная цель предпринимательской деятельности, которая обусловлена самой сущностью предпринимательства, заключается в стимулировании и удовлетворении спроса общества на конкретные потребности его членов (региона, страны). Однако это не единственная цель предпринимательства и помимо нее существует целая система различных целей (в том числе и частных, но не менее важных).

Современные предпринимательские системы характеризуются большим числом элементов, множеством связей и взаимосвязей, значительным объемом перерабатываемой информации. Такие системы называют сложными, большими или системами со сложной структурой. Их

отличительной особенностью является высокая степень взаимосвязи структурных элементов.

Следующей отличительной особенностью предпринимательской сети является наличие взаимосвязи с внешней средой. Внешняя среда является источником, питающим предпринимательскую сеть различными ресурсами, которые необходимы для поддержания внутреннего потенциала на должном уровне. Предпринимательская сеть находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания. Но ресурсы внешней среды ограничены, т.к. на них претендуют многие другие организации, находящиеся в этой же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Это может ослабить потенциал и привести ко многим негативным для организации последствиям [16, с. 77].

Отличительной особенностью предпринимательских сетей является – предпринимательская целеориентация. Она направлена на решение задач управления рынком на основе активизации предпринимательских инициатив, гибкости, стратегической маневренности и перманентности инноваций.

Предпринимательские сети не всегда могут быть масштабны. Они могут объединять представителей малого и среднего бизнеса, интегрировать деятельность малых предприятий различного профиля в сферу деятельности представителей крупного бизнеса.

Следующей отличительной особенностью предпринимательских сетей является то, что они не подвержены жесткой привязке к территориальным параметрам, т.к. могут иметь локальный характер, а "подвижность" их масштабов позволяет обеспечивать большую гибкость, адаптивность и мобильность предпринимательской деятельности [21, с. 111].

В экономике существуют множество классификации объединения предпринимательских сетей. Наиболее распространенная классификация представлена на рисунке 1.1.



Рис. 1.1. Классификация предпринимательских сетей по степени
взаимоучастия в капиталах сетевых партнеров

Источник: [10, с. 21]

В работе "Корпоративный бизнес" Е.В. Ленский, анализируя межфирменную интеграцию, выделяет ее жесткие и мягкие формы: "жесткие" – трест, концерн (холдинг); "мягкие" – ассоциации, консорциумы, стратегические альянсы.

Ассоциации представляют собой объединения с целью взаимного сотрудничества при сохранении самостоятельности и независимости входящих в нее членов. Общее число членов ассоциации (союза) законом не ограничено. Члены ассоциации (союза) сохраняют свою самостоятельность и права юридического лица. Учредительными документами ассоциации (союза) являются Устав и учредительный договор.

Консорциумы – это временное объединение предприятий, союз компаний на договорной основе, созданный для определенных экономических проектов. В консорциум могут объединяться и крупные, и мелкие предприятия, желающие принять участие в проекте, но не обладающие самостоятельными возможностями. Членство в консорциуме добровольное, выйти из него можно в любой момент. Предприятие, входящее в консорциум, может быть одновременно членом нескольких консорциумов.

Стратегические альянсы представляет собой союз, объединение двух или более участников организации для достижения определенных долговременных целей и задач, которые являются взаимовыгодными. Непременными условиями эффективного стратегического альянса являются долгосрочное планирование, координация политики, укрепляющие доверие партнеров, и стремление к сотрудничеству высшего и среднего менеджмента компаний-союзников.

Мягкие формы позволяют вести совместную работу при сохранении юридической и хозяйственной самостоятельности. В их рамках возникает возможность использования преимущества мощной корпоративной структуры при сохранении хозяйственной, национальной, юридической обособленности членов. Следует помнить, что границы между различными формами межфирменной интеграции достаточно расплывчаты и зачастую разными специалистами трактуются по-разному.

Как правило, все жесткие формы подразумевают создание нового юридического лица, так называемой корпорацией.

Трест представляет собой наиболее «жесткое» объединение, в котором входящие в него предприятия сливаются в единый производственный комплекс и теряют свою юридическую, производственную и коммерческую самостоятельность, а руководство их деятельностью осуществляется из единого центра. Общая прибыль треста распределяется в соответствии с

долевым участием отдельных предприятий. Вошедшие в трест организации теряют свою фирму и превращаются в подразделения треста (предприятия).

Концерн – это объединение, осуществляющее совместную деятельность на основе централизации функции, научно-технического и производственного развития, а также инвестиционной, финансовой и внешнеэкономической деятельности. Концерны действуют в тех отраслях экономики, где развито крупное и массовое производство, применяются высокие технологии. Концерны являются достаточно жесткой формой интеграции и объединяют от 10 до 100 и более компаний.

Классификация предпринимательских сетей на основе географического положения представлена на рисунке 1.2.

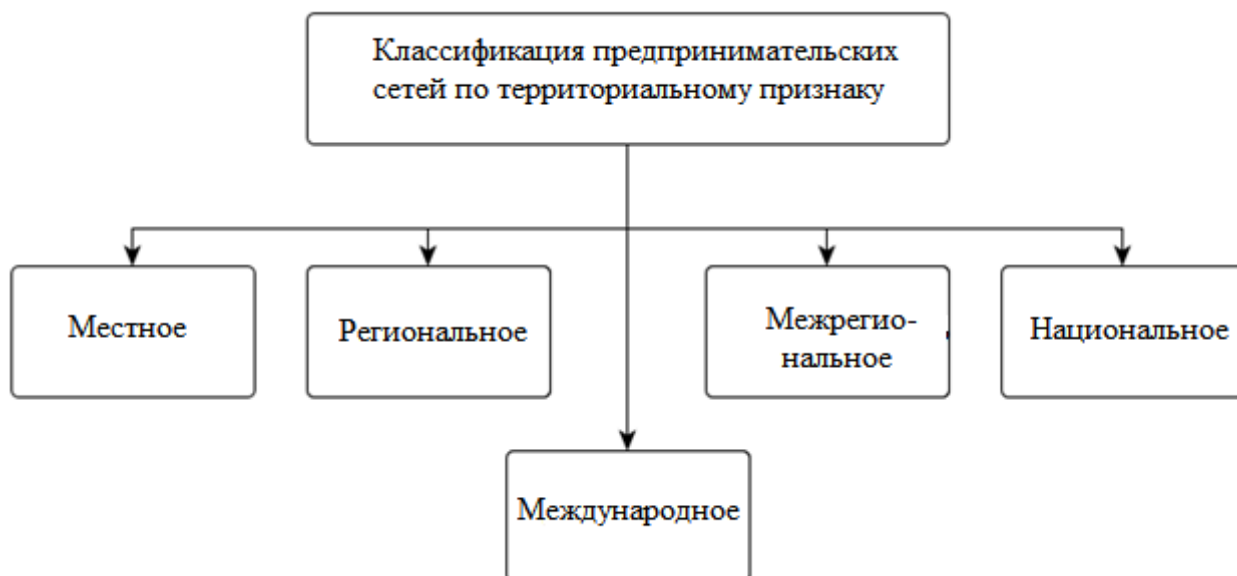


Рис. 1.2. Классификация предпринимательских сетей на основе территориального признака

Составлено по материалам [13, с. 80]

По количеству участников предпринимательские сети могут быть:

- малые (две – три предпринимательские единицы);
- средние (до десяти предпринимательских единиц);
- крупные (свыше десяти предпринимательских единиц).

По отраслевой принадлежности можно выделить следующие крупные отрасли, в которых чаще всего происходит объединение предпринимателей:

- промышленная отрасль;
- строительная отрасль;
- сельскохозяйственная отрасль;
- транспортная отрасль;
- медицинская промышленность;
- торговля и общественное питание и др. отрасли.

Главная причина объединения компаний, когда одни предприятия вступают в союз с другими, прежде всего, – это желание увеличить свою прибыль. Часто происходит объединение даже конкурентов [23, с. 121].

Основные преимущества объединения предприятий в предпринимательские сети представлены ниже:

1) Экономия на закупках.

При объединении компаний оформляются общие заказы на необходимые товары. Грамотное управление закупками и поставками позволяет обеспечить целый ряд стратегических преимуществ. В первую очередь к ним относится значительное сокращение затрат за счет сотрудничества, а также повышение конкурентоспособности цепочки поставок, оптимизация разработки продуктов и сокращение сроков выхода новых продуктов на рынок. Вместе с тем перемены в подходе руководителей к вопросам управления закупками и снабжением зачастую не отражаются на реальных результатах.

2) Совместное отстаивание своих интересов.

Чем больше компаний, поддерживающих задачу и цель отстаивания интересов, тем более вероятно, что те, кто принимают решения, захотят действовать. Все участники должны быть заинтересованы и должны поддерживать цель, а также в достаточной мере беспокоиться о ней, чтобы действовать.

3) Обмен опытом.

Обмен опытом позволяет повысить информационную прозрачность рынка, сравнить собственные успехи и неудачи со среднерыночными показателями, расширить линейку собственных продуктов и разработок, получить знания о передовых технологиях, бизнес-процессах или предложить рынку собственные стандарты работы.

Основные плюсы от [обмена опытом с конкурентами](#) представлены на рисунке 1.3.

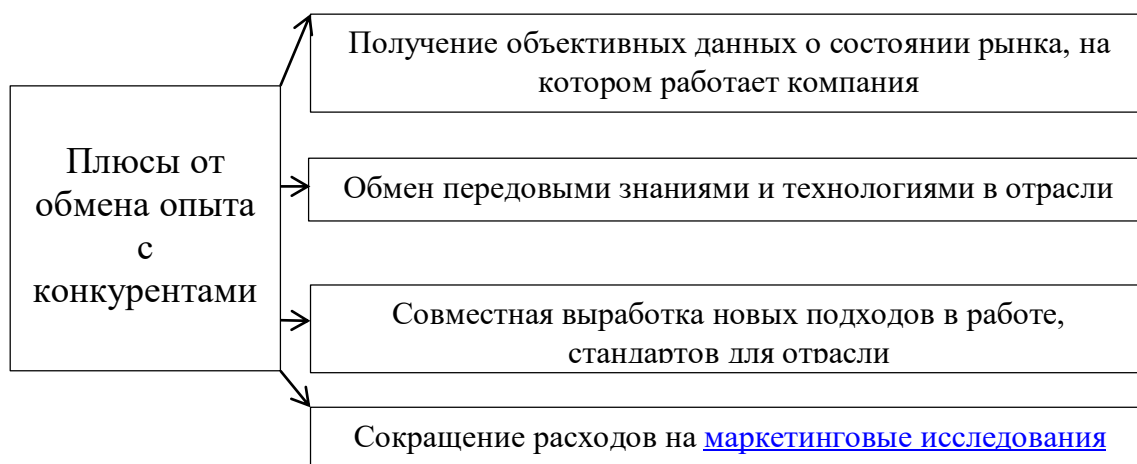


Рис. 1.3. Плюсы от обмена опытом с конкурентами

Основные минусы, вытекающие из плюсов, представлены ниже (рис. 1.4).

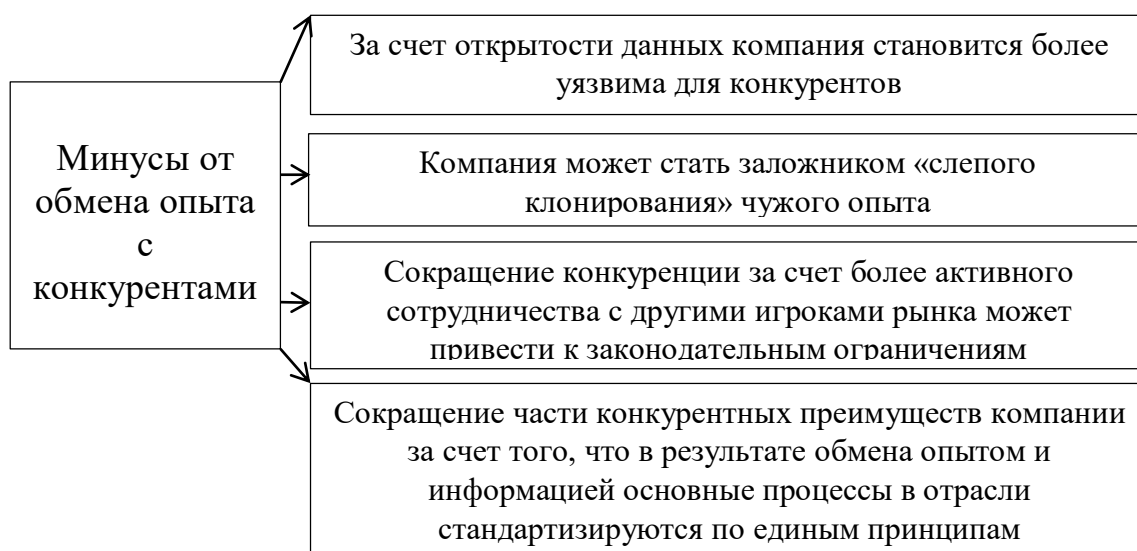


Рис. 1.4. Минусы от обмена опытом с конкурентами

Проанализировав основные особенности и характерные признаки формирования и развития предпринимательских сетей можно сделать вывод, что объединение участников предпринимательской сети позволяет решить основные вопросы в процессе создания, продвижения и продажи товаров и услуг на рынке. Главной особенностью их объединения является достижение максимально возможной экономической эффективности на основе рационального использования ресурсов. Чтобы при объединении предприятий не нанести ущерба собственному бизнесу, необходимо четко регламентировать и контролировать подобные процессы.

1.2. Основопологающие аспекты формирования и развития предпринимательских сетей

Основопологающей целью формирования предпринимательских сетей является решение собственных тактических и (или) стратегических задач путём привлечения и использования возможностей предприятия – партнёра. Такое функционирование необходимо для решения нижеперечисленных задач:

- надёжное обеспечение предприятия сырьём и полуфабрикатами, надёжного снабжения комплектующими изделиями и др.;
- производственная кооперация;
- выполнение отдельных технологических процессов;
- выполнения НИОКР, конструирования, проектирования, изготовления, транспортировки, сбыта, сервисного обслуживания и т.д.;
- реагирование на изменение, увеличение спроса при ограниченных производственных мощностях и т. п.;
- концентрация производства на базе интеграции отдельных юридических самостоятельных бизнес субъектов;

- привлечение на взаимовыгодной основе ресурсов партнёров (финансовых, производственных) и прочие для решения различных актуальных задач.

Для успешного развития предпринимательских сетей следует наметить и перечислить основные риски, типичные при реализации предпринимательских проектов. В настоящее время существует большое количество определений понятия «риск». Одни из них является следующее: «риск» – это вероятность возникновения убытков или недополучения доходов по сравнению с вариантом, который прогнозировался [19, с. 89].

Выделяют следующие основные риски, влияющие на предпринимательскую деятельность:

- инновационные риски;
- риск невыполнения обязательств;
- финансовый риск;
- риск спроса;
- валютный риск;
- экологический и социальный риски.

Инновационные риски можно определить, как вероятность потерь ресурсов и средств, используемых в процессе создания прогрессивных материалов, технологий, новой техники, товаров, услуг, управленческих решений, которые, возможно, не найдут предполагаемого спроса на внутреннем и внешнем рынке и не принесут ожидаемого эффекта [16, с. 251].

Факторами инновационного риска являются:

- применение, по сравнению с другими участниками рынка, более дешевых технологий производства, следствием чего является возрастание вероятности неправильной оценки востребованности предполагаемого к выпуску товара;

- применение устаревшего оборудования для изготовления новой продукции, что может стать причиной возникновения риска несоответствия

качества выпускаемого товара, его параметров соответствующему уровню потребностей;

- применение передовой технологии и оборудования для изготовления новой продукции, что может влиять впоследствии.

В крупных предпринимательских сетях этот риск, однако, значительно меньше, поскольку перекрывается масштабами обычной хозяйственной деятельности, которая чаще всего является отлаженной и диверсифицированной. В отличие от крупных малых более подвержены риску, поэтому обычно их называют «рисковыми». Такое положение обуславливается, помимо особенностей самой инновационной деятельности, высокой зависимостью от изменений внешней среды.

Пожалуй, главным условием минимизации риска инвестирования является адекватная оценка его уровня. Инвестор в первую очередь должен адекватно оценить, насколько рискованными кажутся те или иные инвестиции.

Следующим распространенным риском является риск невыполнения обязательств. Риск невыполнения обязательств - это вероятность наступления события, при котором участники предпринимательской сети оказываются неспособным предоставлять услуги оговоренного качества в рамках установленных сроков.

Чтобы проект приносил достаточный доход для обслуживания долга и обеспечения прибыли, производимая продукция и оказываемые услуги должны соответствовать установленным требованиям качества.

Нарушение договорных обязательств участниками предпринимательской сети, т.е. их неисполнение или ненадлежащее исполнение, является гражданским правонарушением и влечет гражданско-правовую ответственность. Общие нормы об ответственности за нарушение обязательств содержатся в гл.25 ГК РФ.

Финансовый риск является наиболее значимым из всех видов риска при развитии предпринимательской системы. Финансовый риск включает

надежность источников финансирования, привлекаемых для реализации проекта, характер кредиторов и заемщиков и ограничения, накладываемые финансовыми рынками во время финансового закрытия сделки и на протяжении жизненного цикла проекта. Этот риск может привести к увеличению стоимости финансирования и оказать фундаментальное влияние на финансовую жизнеспособность проекта.

Основные виды финансовых рисков представлены на рисунке 1.5.



Рис. 1.5 Виды финансовых рисков

Источник: [15, с. 84]

Предпринимательские сети чувствительны к следующим факторам:

- сроку погашения кредита, а также к тому, существует ли возможность рефинансировать краткосрочные кредиты;
- возможности не производить выплату процентов в течение льготного периода (прибавляя их к основной сумме долга), достаточного для решения проблемы дефицита дохода в период развития;
- процентным ставкам, в рамках проектного финансирования предпочтительнее привлекать кредиты по фиксированной ставке, учитывая фиксированный характер потока доходов. Если кредит с фиксированной ставкой недоступен, процентные ставки могут возрасти до уровня, при котором имеющихся доходов не станет хватать для покрытия процентных платежей;

- колебаниям валютных курсов (если валюта доходов отличается от валюты долга, риск изменений курсов валют);
- стоимости хеджирования (если процентные, валютные или иные риски управляются путем хеджирования);
- наличию возможностей финансирования оборотного капитала для покрытия краткосрочных потребностей.

Следующим видом является валютный риск.

Кредитно-денежное регулирование и рыночные условия могут ограничить возможности конвертации национальной валюты (капитал, проценты, основная сумма долга, прибыль, роялти или иные денежные доходы), объем доступной иностранной валюты и возможности переводов в местной и иностранной валютах из страны. Эти ограничения вызывают существенные проблемы для иностранных инвесторов и кредиторов, желающих получать выплаты по кредитам в иностранной валюте, а также обслуживать свой долг за границей.

Риск эксплуатации и спроса представляет собой следующее:

- риском спроса подразумевается опасность того, что услуги, производимые объектом инфраструктуры, не будут востребованы в запланированном объеме. Прогнозные значения уровня спроса могут оказаться недостижимыми: услугами высокоскоростной железной дороги будет пользоваться меньше людей, чем планируется. Это может быть вызвано, например, неспособностью покупателей услуг их оплачивать.

Далее рассмотрим влияние экологического риска.

Воздействие субъектов предпринимательской деятельности на окружающую природную среду сопровождается возникновением экологических рисков, ущерб от которых возрастает по мере распространения негативного воздействия в окружающей природной среде [55, с. 81].

Считается, что почти любая предпринимательская деятельности является источником негативного экологического воздействия на окружающую среду.

Учитывая то, что предпринимательские сети подвергаются действию экологических рисков, а не только являются их источником, можно сделать вывод, что отличительным признаком экологического риска будет его первоначальное возникновение в результате предпринимательской деятельности и дальнейшая трансформация с участием элементов окружающей природной среды. Природная среда служит связующим звеном между субъектами предпринимательской деятельности, причиняющими ущерб и несущими убытки, при этом сама взаимосвязь носит неэкономический характер.

Экологические риски, влияющие на развитие предпринимательских сетей, представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Экологические риски

Субъектные риски	Бинарные риски	Объектные риски
Негативно влияющие на окружающую природную среду	Риски «самозагрязнения»	Риски негативных изменений окружающей природной среды, связанных с последствиями деятельности иных хозяйствующих субъектов
Негативных изменений окружающей природной среды на природные объекты	Риски гражданской ответственности за вред, причиненный окружающей природной среде	Риски экономических потерь от негативных изменений окружающей природной среды, связанных с последствиями деятельности иных хозяйствующих субъектов
Риски причинения вреда здоровью и ущерба в результате изменений окружающей природной среды	Риски гражданской ответственности перед физическими и юридическими лицами, понесшими ущерб	

Источник: [13, с. 28]

По мнению экспертов, динамика рынка в ближайшее время будет определяться в значительной степени внешними факторами: снижение цен на сырьевые товары и рост потребительских цен, волатильность финансовых рынков, а также геополитические риски.

В настоящее время существует большое количество возможностей управления и предотвращения рисков.

Управление рисками может происходить на следующих уровнях:

- на уровне государства;
- на уровне организации или фирмы;
- на индивидуальном уровне.

Исходя из совокупности всех этих факторов, влияющих на развитие и формирование предпринимательских сетей, рассмотрим управление рисками на уровне предпринимательской сети.

Каждый участник предпринимательской сети несет большую ответственность за управления различными рисками на своём уровне. Одной из основных задач, связанной с управлениями риска является предотвращение возникновения риска и его негативных последствий [28, с. 101].

Для управления рисками необходимо разработать различные методы и меры по борьбе с негативными последствиями в случае возникновения различных видов рисков.

Так как деятельность любого участника бизнеса связана рисками, которые при определенных обстоятельствах могут негативно сказаться на ее производственных и финансовых результатах, социальной и природной среде необходимо постоянное регулирование по сферам и направлениям действий: политической, экономической, экологической, финансовой, военной, внешне - и внутренне политической и др. Выделяют следующие возможности снижения уровня управленческих рисков:

- подготовка высококвалифицированных кадров, способных использовать управленческие технологии, минимизирующие риски;
- страхование рисков;
- предварительное увеличение достоверной информации о возможных рисках и гипотетическое предвосхищение их возможных последствий;
- уклонение от рисков;
- контроль за рисками;

- применение моделей и механизмов управления гипотетическими угрозами;
- осуществление антикризисных стратегий.

Несмотря на то, что существует большое количество различных стратегий управления рисками и минимизации ущербов от негативных последствий рисков основные из них представлены ниже (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Методы минимизации рисков

Составлено по материалам: [33, с. 91]

Политические методы включают в себя следующее: прозрачность проводимого политического курса, усилению взаимосвязи краткосрочных и долгосрочных проектов; проведение мероприятий, которые смогут привести к снижению конфликтности в системе государственного управления.

Особую роль в развитии предпринимательских сетей занимают конкуренты. Предприниматели часто сталкиваются с монополизацией рынка во многих регионах нашей страны, которая создает некомфортные условия для ведения и развития бизнеса.

Развитие антимонопольного регулирования в регионах для формирования благоприятной среды бизнеса является важнейшей составной частью экономической политики государства. От того, эффективно проводятся мероприятия по развитию и поддержке малого бизнеса, зависит в целом судьба каждого индивидуального предпринимателя, организации или в целом предпринимательской сети.

Аналитические методы включают в себя совершенствование различных моделей (теоритических и прикладных) возможного развития событий. Этот метод позволяет разрабатывать большое количество альтернативных вариантов предотвращения рисков в случае их возникновения. Отличительной особенностью этого метода является то, что он ориентирован на ситуационную классификацию рисков.

Финансовые инструменты по предотвращению рисков и их негативных последствий связаны с выделением денежных средств из бюджета для страхования рисков, в накоплении и привлечении денежных средств для возмещения понесенного ущерба, а также концентрации необходимых ресурсов для предотвращения кризисных ситуаций [66, с. 151].

К основным методам управления рисками относятся:

- распределение рисков,
- диверсификация,
- лимитирование,
- страхование,
- хеджирование,
- уход от рисков и другие.

Распределение рисков осуществляется обычно между участниками проектов, чтобы сделать ответственными за риск по возможности каждого участника, который в этих условиях будет вынужден рассчитать и контролировать риски, а также принять необходимые меры к преодолению последствий от действия рисков [18, с. 81].

Диверсификация позволяет снизить за счет разнонаправленности видов деятельности, сбыта и поставок, кредиторской задолженности и т.д.

Лимитирование (ограничение) обеспечивает установление предельных сумм расходов, продажи, кредита. Этот метод применяется банками для снижения степени риска при выдаче ссуд хозяйствующим субъектам, при продаже товаров в кредит, предоставлении займов, определении сумм вложения капиталов и т.п.

Страхование как система экономических отношений, включает образование специального фонда средств (страхового фонда) и его использование (распределение и перераспределение) путем выплаты страхового возмещения разного рода потерь, ущерба, вызванных неблагоприятными событиями (страховыми случаями). перестрахованию.

Самострахование создание денежных средств и натуральных страховых фондов непосредственно в хозяйствующих субъектах. Основная задача самострахования заключается в оперативном преодолении временных затруднений в финансово-коммерческой деятельности.

Хеджирование эффективный способ снижения риска неблагоприятного изменения ценовой конъюнктуры с помощью заключения срочных контрактов (фьючерсов и опционов).

Способ позволяет зафиксировать цену приобретения или продажи на определенном уровне и таким образом компенсировать потери на спот-рынке (рынке наличного товара) прибылью на рынке срочных контрактов. Покупая и продавая срочные контракты, предприниматель защищает себя от колебания цен на рынке и тем самым повышает определенность результатов своей производственно-хозяйственной деятельности. [89, с. 100].

В практике управления иногда встречаются случаи, когда необходимо уйти от рискованных инновационных проектов или прекратить совместную деятельность с партнерами. Для этого существуют методы ухода от рисков:

- отказ от ненадежных партнеров;
- отказ от рискованных проектов;
- поиск гарантов и т.д.

Применение всех этих методов позволяет проводить взвешенную политику, которая способна предотвращать возникновение рисков и их негативных последствий.

В настоящее время практика свидетельствует о недостаточном опыте практического применения этих или любых других мер по управлению рисками, как в зарубежных странах, так и в отечественных. За рубежом

практика формирования и развития предпринимательских сетей имеет распространенную тенденцию. Самой развитой страной в области развития предпринимательства является Америка. Далее мы подробно рассмотрим зарубежный опыт формирования и развития предпринимательских систем.

1.3. Зарубежный опыт развития предпринимательских сетей

На сегодняшний день в мировом сообществе сложилась новая тенденция «создание и развитие предпринимательских сетей» – это новый подход фирм к решению различных проблем при бурном развитии мировой экономики, рынков, технологий, появлении новых высокотехнологичных продуктов, при совершенствовании комплексных решений в современной экономике, при высоком уровне риска на рынке.

Америка является одной из самых развитых стран мира, как в области науки, так и предпринимательства. В американском бизнесе понятие «сеть» понимают, как некая группа людей с едиными или схожими интересами, взаимодействующими между собой и поддерживающих неформальный контакт с целью взаимопомощи и поддержки друг друга.

В настоящее время в США широко распространены предпринимательские ассоциации. Они представляют собой отраслевые союзы, которые подразделяются на «вертикальные» и «горизонтальные». «Вертикальные» объединяют компании, занятые во всех сферах той или иной отрасли [27, с. 150].

Например, в США в крупнейшую организацию предпринимателей, занятых в нефтяном бизнесе, - Институт нефтяной промышленности - кроме нефтедобывающих входят также транспортные фирмы, компании по переработке нефти. «Горизонтальные» предпринимательские объединения включают в себя компании, которые специализируются только на одной сфере производственного процесса данной отрасли, например, Американская ассоциация компаний, добывающих нефть.

Но существуют также ассоциации «смешанного», «межотраслевого» типа, объединяющие предпринимателей различных отраслей производства, например, Ассоциация аэрокосмической промышленности в США, Национальная ассоциация оборонной промышленности, Национальная ассоциация бизнесменов, специализирующихся по эксплуатации морских ресурсов.

Зарубежный опыт демонстрирует большое количество успешных примеров по формированию и развитию предпринимательских сетей. К ним относится нижеперечисленные объединения.

Первым примером является американская автомобилестроительная компания Chrysler, которая в в1990-х годах создала модель «расширенного предприятия», включив в границы фирмы независимых поставщиков деталей и оборудования, с которыми у компании сложились устойчивые долговременные связи.

В рамках долгосрочных соглашений с этими поставщиками Chrysler создавал структуры совместного управления потоками ресурсов, выстраивал системы коммуникаций, координировал графики и логистику поставок. По партнерской сети быстро передавался инновационный опыт организации производства, происходил обмен кадрами, знаниями, опытом.

В последующие годы Chrysler работал с небольшой прибылью, и немецкие коллеги предложили свою помощь по повышению рентабельности подразделения. Одним из первых проектов, который Chrysler осуществил при поддержке Mercedes-Benz, стал запуск производства ретро-хэтчбека PT-Cruiser, вышедшего на рынок в 2000 году и символизировавшего обновление марки.

Затем с использованием платформы Mercedes SLK был построен спортивный Chrysler Crossfire, но объемы продаж этой модели невелики, и оттого производство малорентабельно. Понимая острую необходимость обновления модельного ряда, мерседесовцы предоставили одну из своих самых удачных платформ E-класса для создания семейства Chrysler 300С и его

производных, которые позиционируются ниже Mercedes и потому оснащаются собственными, более доступными моторами.

Для снижения издержек на производство и оптимизации затрат и разработку новых моделей руководством компании было принято решение расширяться в направлении Азии.

В начале нового тысячелетия концерн DaimlerChrysler приобрел 43% акций Mitsubishi Motors и 50% акций корейской Hyundai Motor.

Широчайшая география автомобильных марок и совмещение разных культур производства обещали дать мощный синергетический эффект, и в первую очередь на инженерном уровне.

Машины разных марок предполагалось строить на общих платформах и использовать общие силовые агрегаты. Для чего в Америке тремя сторонами был даже построен совместный моторный завод GEMA (Global Engine Manufacturing Alliance), рассчитанный на выпуск 840 000 бензиновых моторов для легковых автомобилей и паркетных внедорожников.

Подобную практику давно применяет концерн Volkswagen, использующий общие агрегаты сразу на пяти собственных брендах – Volkswagen, Bentley, Audi, Seat и Skoda.

Также недавно на Audi даже стали устанавливать моторы от суперкаров Lamborghini. Однако серьезные концептуальные различия между брендами Mercedes и Chrysler сильно ограничили возможности для подобного.

В настоящее время Chrysler находится под 100 % контролем итальянского автомобилестроительного концерна Fiat [31, с. 77].

Вторым успешным примером развития предпринимательской сети является компания General Motors – крупнейшая американская автомобильная корпорация. Она создала разветвленную предпринимательскую сеть с автомобильными предприятиями и поставщиками в Европе, Азии, Северной Америке. В обязанности участников предпринимательской сети входили:

- одни из них контролировали обмен технологиями,

- другие должны были улучшить продвижение продукции на рынки других стран,

- третьи призваны были усовершенствовать производственные методы,

- четвертые – обновить и расширить ассортимент и т.д.

При помощи грамотно выстроенной предпринимательской сети General Motors достигло следующих результатов (рис. 1.7).

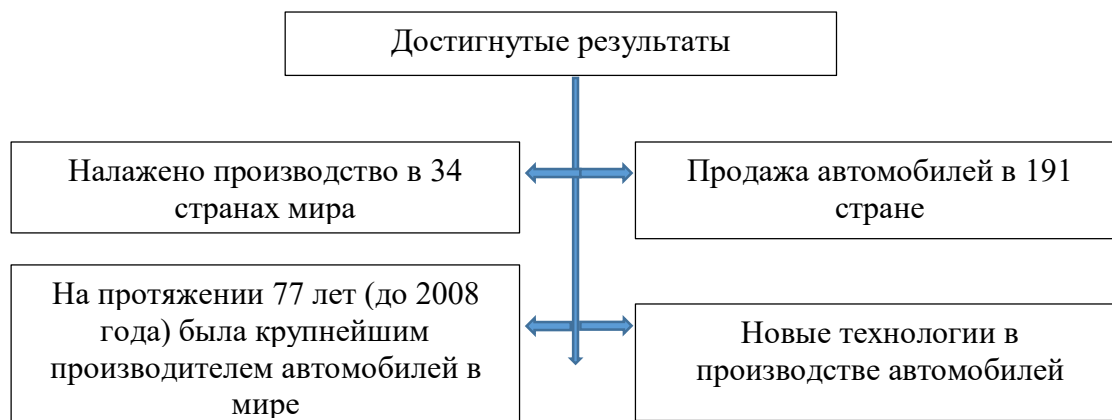


Рис. 1.7. Достигнутые результаты General Motors

Составлено по материалам [27, с. 121]

В США между компаниями Ford и General Motors и объединенным профсоюзом рабочих автомобильной промышленности было достигнуто соглашение о замене ежегодного 3%-ного повышения величины заработной платы компенсационным механизмом, предполагающим выплату премий в зависимости от уровня получаемой фирмой прибыли.

General Motors и Ford объединились с профсоюзом автомобилестроителей для создания мелких нововведенческих компаний, которые могли бы предоставить рабочие места автомобилестроителям.

General Motors имеет крупные комплексы и свои программы обучения, внутрифирменные курсы повышения квалификации менеджеров для низового и среднего звеньев управления.

General Motors использует переподготовку на основе долгосрочных соглашений между фирмами и школами бизнеса и университетами. General Motors и профсоюз автомобилестроителей организовали самый большой в

мире частный учебный центр, в котором проходит обучение 400 тыс. человек – повременных рабочих фирмы [65, с. 88].

Следующим успешным примером развития предпринимательской сети является компания Wall-mart. Это одна из самых крупнейших рознично-торговых сетей в мире, в состав которой входят более 10 тысяч магазинов. Магазины сети функционируют по всему миру: Германия, Южная Корея, Мексика, Пуэрто-Рико, США, Аргентина, Канада.

В 2008 году компания планировала выход на рынок России, но по настоящее время так и не реализовала свои планы. Это связано с трудностями поставок импортных товаров и их высокой транспортной стоимостью.

Основой успеха Wal-Mart являются его низкие цены. Они смогли этого добиться путем создания уникальной системы закупки, продажи, и снижением издержек.

Сейчас магазин Walmart может предложить чрезвычайно огромный ассортимент товаров для любых нужд. Можно выбрать стильную одежду как от известных брендов, так и более бюджетные варианты.

Товар должен быть всегда в наличии в необходимом количестве, но без излишних запасов. Только так можно обеспечить запросы потребителя, и не иметь приносящих дополнительные и очень значительные затраты складских излишков, а в противном случае, нести большие потери от неудовлетворенности потребителей [77, с. 58].

Уже будучи успешно лидирующей сетью с прекрасно отлаженной системой логистики, Wal-Mart пошла дальше и объединила свою систему распределения и транспортировки с не менее успешной и достигшей высот в отношении кампанией Procter&Gamble.

Объединившись Wal-Mart и Procter&Gamble смогли показать следующее:

- компании заботятся о своих покупателях, предоставляя качественную продукцию и разделяют с ними одинаковые семейные ценности;

- занять первое место по объему зрительской аудитории среди вечерних семейных программ;

- увеличить продажи продукции, позиционируемой как «товары, сопутствующие просмотру».

Эти обе компании, объединив свои усилия, достигли еще большего и окончательно закрепили свое лидерство, каждый на своем рынке. Этот пример показывает, что оптимизация системы логистики - процесс постоянный. И даже будучи лидером не только в своем сегменте рынка, но и в компетентности логистики, необходимо идти далее – создавая дополнительные удобства для потребителей и формируя дополнительную прибыль акционерам, не говоря уже о защите от конкурентов [82, с. 58].

В настоящее время Walmart подписал договор о сотрудничестве с китайской торговой площадкой Alibaba. Все приобретенные товары можно будет оплачивать при использовании платежной системы Alipay. В самые короткие сроки возможность таковой оплаты будет доступна в двадцати пяти торговых точках Walmart. Количество центров будет увеличиваться. Китайские жители смогут приобретать товары при помощи мобильной платежной системы Alipay Wallet, всего лишь отсканировав продукцию при помощи собственного смартфона. Сделка выгодна всем сторонам. Китайский партнер сможет расширить список клиентов, в свою очередь Walmart получит возможность догнать конкурентов.

Также в настоящее время Walmart согласовывают детали сделки на сумму 10 млрд фунтов стерлингов (\$13,8 млрд) по объединению с крупнейшим британским ритейлером J Sainsbury. Компании договариваются о слиянии принадлежащей Walmart продуктовой сети Asda с ее конкурентом Sainsbury's.

Таким образом Walmart пытается снизить риски на продуктовом рынке - одном из самых конкурентных в мире, в то время, когда происходит консолидация местных игроков. В результате объединения брендов доход сети должен составить около 50 млрд фунтов стерлингов (\$68,9 млрд). В итоге

магазины сети Walmart составят жесткую конкуренцию лидеру британского розничного рынка компании Tesco.

Сейчас в Великобритании работает около 600 магазинов магазинов Asda. Участники рынка считают, что сделка Walmart и Sainsbury's, вероятно, позволит объединенной компании сократить эксплуатационные расходы и снизить цены в супермаркетах сети [84, с. 112].

Рассмотрим пример предпринимательской сети на мировом уровне.

В сентябре 1991 года между Apple Computer, IBM и Motorola начала организовываться предпринимательская сеть.

«IBM» предложила сотрудничество компании «Apple» в создании одночиповых процессоров. После чего «Apple» предложила присоединиться к этой сети компании «Motorola» («Apple» являлся крупным заказчиком у «Motorola»), считая что она способна производить больше микропроцессоров, чем IBM. Потом эту тройственную сеть прозвали AIM (Apple, IBM, Motorola).

В результате вступления в сеть в выигрыше оказались. Результаты, которые были достигнуты, представлены на рисунке 1.8.

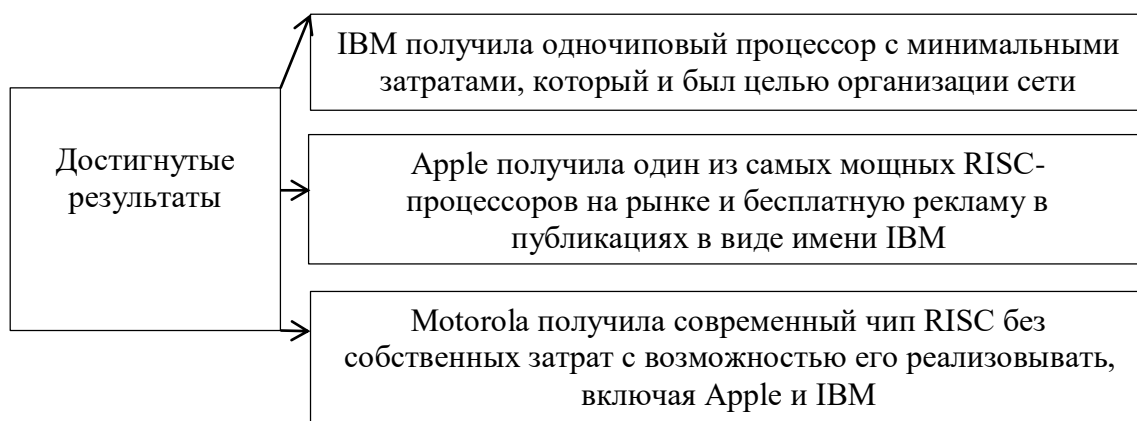


Рис. 1.8. Достиженные результаты в следствие объединения компаний

Составлено по материалам: [23, с. 100]

Кроме того, в практике встречаются так называемые комбинированные предпринимательские сети, объединяющие в себе признаки вертикально- и горизонтально-интегрированных предпринимательских сетей [85, с. 78].

В комбинированной (вертикально-горизонтальной) предпринимательской сети сочетаются как компании, участвующие на отдельных этапах технологического процесса, так и компании, которые производят одинаковую продукцию, занимающиеся вспомогательным производством, оказывающие услуги участникам сети.

Одним из современных примеров предпринимательской сети является кластер, который обладает всеми ее признаками [3]. В этом случае предпринимательская сеть является виртуально-интегрированной структурой. Однако все финансовые решения принимаются коллегиально на основе локальных компромиссов между участниками кластера [1, 2], что тоже характерно для предпринимательской сети.

Принятие решения о создании сети не всегда является простым и очевидным. Несмотря на успешное развитие, межфирменные партнерства, по сути, остаются противоречивыми. В них одновременно проявляются черты и фирмы, и рынка.

С одной стороны, предпринимательские сети ведут себя подобно единой фирме, партнеры совместно координируют стратегические действия и коллективные решения.

С другой стороны, внутри сети продолжает действовать конкурентный механизм рынка. Успешность результата зависит от многих факторов: выбора уровня объединения, совместимости стратегических интересов, зрелости отрасли и даже, что немаловажно, общности культурных характеристик. Данные примеры объединения компаний в предпринимательскую сеть показывают нам нижеперечисленные плюсы:

Очевидным плюсом, является то, что, когда падает выручка на одном предприятии, всегда можно подстраховаться его финансовыми потоками из другого предприятия [14, с. 95].

Используя возможности кооперации, совместных работ, можно выходить на большие объёмы и претендовать на большую долю рынка.

Сокращение издержек на заключение сделок; снижение производственных издержек на основе специализации, разделения труда и концентрации участников на ключевых видах операций [27, с. 45].

За счёт кооперации усилий, технологической помощи, финансовой и моральной поддержки, всем предприятиям удаётся оставаться на плаву и выживать в очень трудных условиях.

Также можно сделать вывод, что холдинговые образования – наиболее эффективный вариант сотрудничества, потому что в рамках холдинга можно консолидировать все виды бизнеса. Когда есть разные направления, разные технологические возможности, появляется возможность манипулировать, и, вкладывая ресурсы в одно направление, получать преференции уже в другом.

Таким образом, в первой главе работы рассмотрены основные особенности предпринимательских сетей и их характерные признаки, выделены основополагающие аспекты формирования и развития, а также проанализирован зарубежный опыт развития предпринимательских сетей.

Анализ и оценка развития предпринимательских сетей в Белгородской области рассматриваются в следующей главе магистерской работы.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СЕТЕЙ

2.1. Современное состояние и развитие предпринимательских сетей в Белгородской области

Белгородская область входит в число динамично развивающихся регионов России. В настоящее время Белгородская область характеризуется в основном положительными тенденциями:

- увеличение промышленного производства,
- увеличение сельскохозяйственного производства,
- рост объема строительных работ,
- сохраняется стабильная ситуация на рынке труда.

Департаментом экономического развития области на основе данных Белгородстата проведен мониторинг социально-экономического развития региона за январь-сентябрь 2018 года. Индекс промышленного производства составил 105,2 процента. Рост по следующим видам экономической деятельности представлен ниже (рис. 2.1).

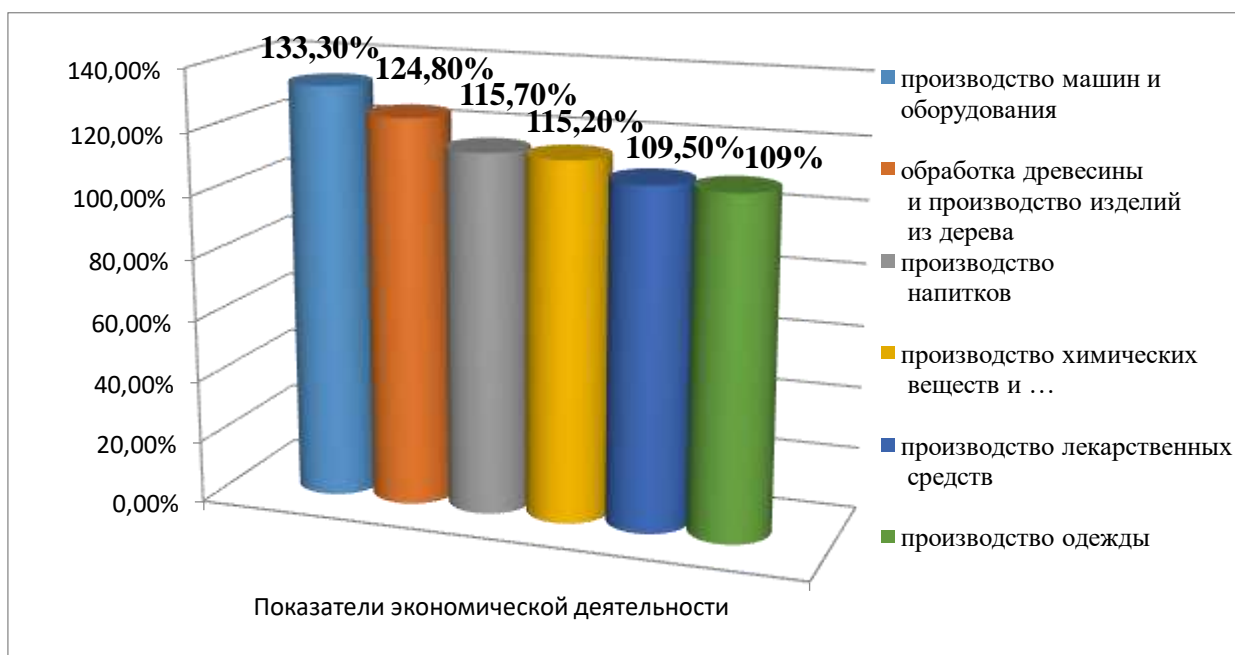


Рис. 2.1. Основные показатели экономической деятельности

Составлено по материалам: [63, с. 18]

Рост отмечен по следующим видам экономической деятельности: «производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки» – 133,3%, «обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели, производство изделий из соломки и материалов для плетения» – 124,8%, «производство напитков» – 115,7%, «производство химических веществ и химических продуктов» – 115,2%, «производство пищевых продуктов» – 109,5%, производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях» – 109,5%, «производство одежды» – 109%.

Также рост показателей, не представленных на рис. 2.1, прошел по следующим видам экономической деятельности:

- производство прочей неметаллической минеральной продукции – 108,3%,
- производство электрического оборудования» – 107,6%,
- производство готовых металлических изделий – 106,7%,
- производство текстильных изделий – 105,1%,
- производство кожи и изделий из кожи – 104,4%,
- обеспечение электрической энергией, газом и паром – 104,3%,
- добыча полезных ископаемых – 101,8%,
- производство металлургическое – 101,7%.

По сравнению с январем-сентябрем 2017 года увеличились в сопоставимых ценах:

- выпуск продукции сельского хозяйства на 1,4%,
- объем работ, выполненных по виду деятельности «строительство» на 1,2%,
- оборот розничной торговли на 4,8%,
- оборот общественного питания на 4,3%,
- объем платных услуг населению на 1,1 процента.

В январе-сентябре 2018 года сдано в эксплуатацию 786,1 тыс. кв. м жилья, из них индивидуальными застройщиками построено 701,2 тыс. кв. м, что составляет 89,2% в общем объеме введенного жилья [63].

В условиях стремительного развития международной интеграции, появление глобального бизнеса, развития новых отраслей промышленности очень важным моментом является появление новых форм предпринимательства, взаимодействия фирм на рынке.

В Белгородской области широкое распространение получило объединение участников малого и среднего предпринимательства в форме сетевого партнёрства.

В условиях экономического кризиса именно предприятия малого бизнеса становятся наиболее эффективной формой предпринимательства. Прежде всего это обусловлено основными преимуществами малого бизнеса:

- быстрая адаптация к изменяющимся условиям рынка,
- большая независимость действий,
- гибкость и оперативность при принятии управленческих решений;
- сравнительно невысокие расходы при осуществлении деятельности;
- возможность самореализации;
- быстрая реакция на меняющиеся запросы рынков.

Количество предприятий и организаций возрастает за счет благоприятного экономического климата в области, а также за счёт различных институтов поддержки. К примеру, Белгородского гарантийного фонда, который содействует кредитованию. Фонд специально был сформирован правительством Белгородской области для этих целей. За пять лет его существования субъекты МСП привлекли в региональную экономику **12 млрд рублей.**

Также в Белгородской области сформирована программа 500/10 000. Она направлена на открытие бизнеса на селе и увеличение занятости местного населения. Программа подразумевает создание 500 малых производств и 10

тыс. рабочих мест. На три года реализации программы в региональном бюджете заложено **100 млн рублей** [3].

Касаемо современного состояния и развития предпринимательских сетей в Белгородской области, можно отметить, что предпринимательские сети используются, главным образом, для решения тактических задач и создания сильной позиции на рынке.

Несмотря на то, что успех компаний в современной экономике полностью зависит от их способности к инновациям, межфирменные сети редко создаются именно для развития инноваций (например, совместной разработки новых технологий или продуктов).

Основными факторами, сдерживающими инновационную деятельность белгородских предприятий, являются финансовые и организационно-правовые проблемы.

Среди них недостаток собственных финансовых средств, ограниченность инвестиций, невыгодные условия долгосрочного кредитования, несовершенство законодательства в части гарантий инвесторам, правового регулирования отношений по поводу интеллектуальной собственности, а также неурегулированность отношений предприятий с научными организациями и венчурными структурами.

Современное состояние предпринимательских сетей в Белгородской области характеризуется объединением торговых предприятий в крупную предпринимательскую сеть.

В регионе создана ассоциация белгородских розничных сетей. Целью объединения предприятий является:

- создание благоприятных условий для развития добросовестной конкуренции на потребительском рынке,
- координация предпринимательской деятельности в сфере продажи,
- выполнения работ, оказание услуг в розничных торговых предприятиях.

Начальник управления по развитию потребительского рынка Владимир Зубов отметил, что органы государственной власти выступают за честную конкуренцию, в этой связи на потребительском рынке должны присутствовать как крупные сетевые торговые объекты, так и магазины шаговой доступности, в том числе сетевые.

В настоящее время членами Ассоциации уже являются региональные торговые сети ООО «Каскад Плюс» и ООО «УК «Фермер Торг». Схема взаимодействия предприятий представлена на рисунке 2.2.

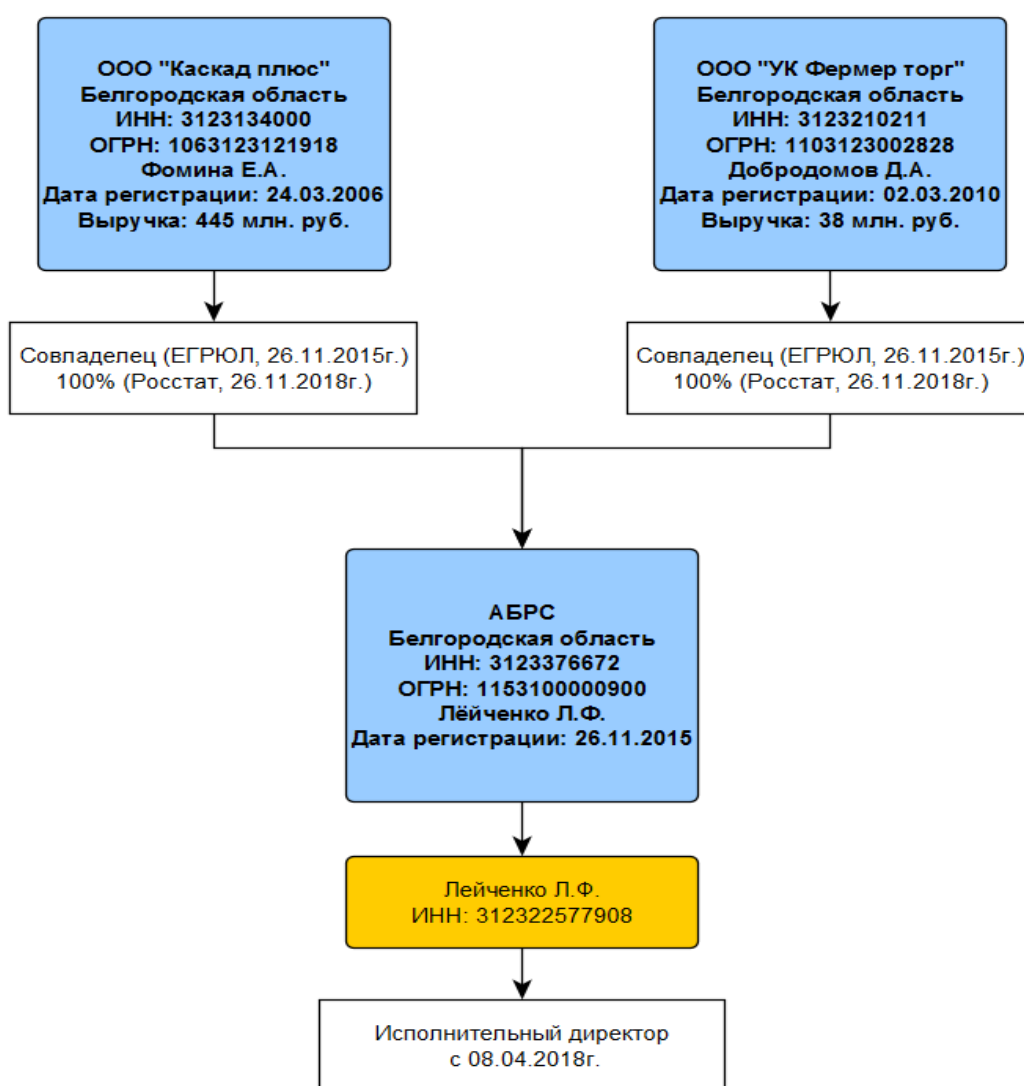


Рис. 2.2. Схема взаимодействия АБРС

Составлено по материалам [99]

Характеристика предприятия ООО «Каскад Плюс» представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Характеристика предприятия ООО «Каскад Плюс»

Полное наименование предприятия	Общество с ограниченной ответственностью «Каскад Плюс»
Сокращенное наименование предприятия	ООО «Каскад Плюс»
Юридический адрес	308001, Белгородская обл., город Белгород, улица Преображенская, 5
Директор	Фомина Елена Александровна
Основной вид экономической деятельности	торговля розничная прочими пищевыми продуктами в специализированных магазинах
Размер уставного капитала	120 000,00 руб.
Сильные стороны	- гибкая реакция на быстроменяющийся спрос; - наличие финансовых ресурсов; - более низкие операционные расходы по сравнению с крупными предприятиями
Слабые стороны	- низкая возможность накопления капитала; - проигрыш в управленческих возможностях по сравнению с крупными предприятиями.

Характеристика предприятия ООО «УК «Фермер Торг» представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Характеристика предприятия ООО «УК «Фермер Торг»

Полное наименование предприятия	Общество с ограниченной ответственностью «УК «Фермер Торг»
Сокращенное наименование предприятия	ООО «УК «Фермер Торг»
Юридический адрес	308034, Белгородская обл, город Белгород, улица Костюкова, дом 65а
Директор	Добродомов Денис Александрович
Основной вид экономической деятельности	аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом"
Размер уставного капитала	10 000,00 руб.
Сильные стороны	- низкие издержки; - гибкая реакция на быстроменяющийся спрос;
Слабые стороны	- недостаток опыта управленческого персонала; - слабая маркетинговая деятельность - устаревшие технологии и оборудование.

В ассоциацию могут вступать юридические лица, имеющие два и более торговых объекта под единым коммерческим обозначением.

Учитывая, что в современную эпоху больших корпораций малому и среднему бизнесу непросто конкурировать с крупными компаниями,

объединение ООО «УК «Фермер Торг» и ООО «Каскад Плюс» в предпринимательскую сеть позволит укрепить свои позиции на рынке.

Далее рассмотрим один из самых крупных примеров сотрудничества с другими компаниями с целью развития предприятия в Белгородской области является Группа Компаний «Агро-Белогорье» (далее ГК «Агро-Белогорье»).

ГК «Агро-Белогорье» – это вертикально интегрированная кластерная структура сельскохозяйственных предприятий, основанная в 2007 году в Белгородской области.

Ключевые направления деятельности агропромышленного холдинга включают в себя:

- промышленное свиноводство;
- мясопереработку;
- молочное животноводство,
- растениеводство;
- кормопроизводство.

На данный момент ГК «Агро-Белогорье» управляет 15 свинокомплексами, двумя комбикормовыми заводами, четырьмя зерновыми компаниями, двумя мясоперерабатывающими заводами и торговым домом.

Компания обеспечивает внутренний рынок России доступной, качественной и экологически чистой мясной и молочной продукцией, способствуя достижению продовольственной независимости и безопасности страны.

ООО ГК «Агро-Белогорье» планирует существенное углубление сотрудничества с сетями, дистрибьюторами и переработчиками. Долгосрочное соглашение о сотрудничестве компании ООО «ГК «Агро-Белогорье» с другими компаниями представлено на рисунке 2.3.

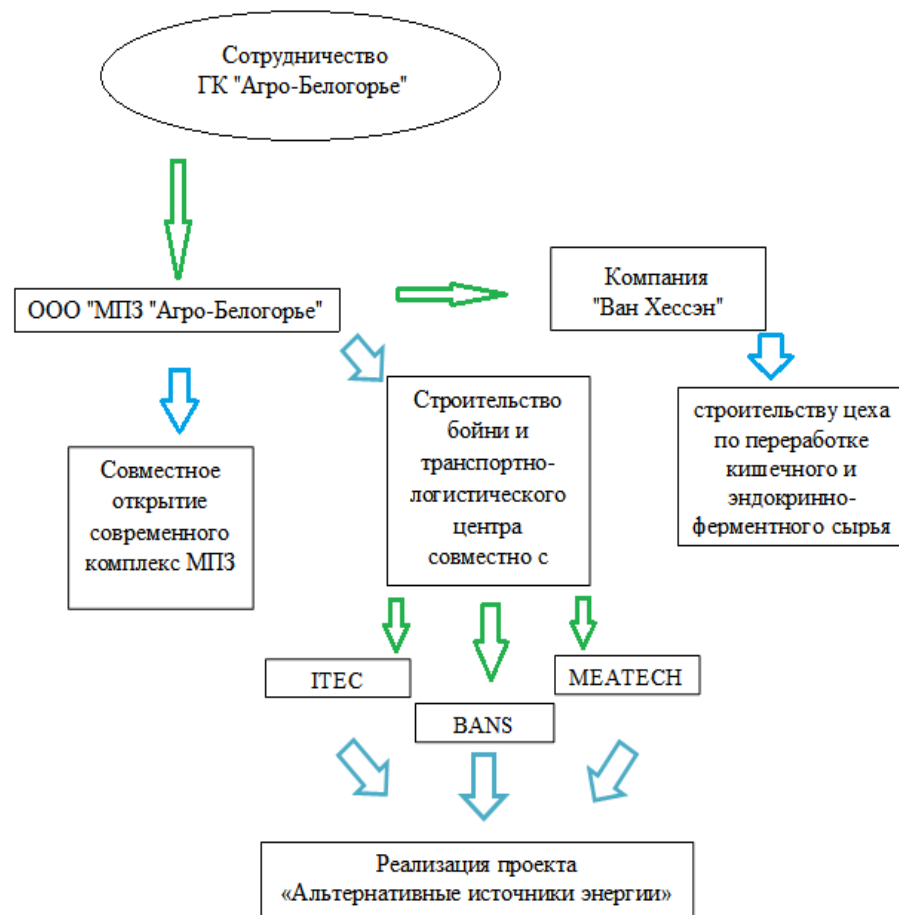


Рис. 2.3 Долгосрочное стратегическое соглашение о сотрудничестве

ООО «ГК Агро-Белогорье» с другими компаниями

Составлено по материалам [100]

ООО «ГК Агро-Белогорье» заключило долгосрочное стратегическое соглашение о сотрудничестве с ООО «МПЗ Агро-Белогорье» в части мясопереработки с целью обеспечить жителей Белгородской области и ряда других регионов России качественной мясной продукцией.

Развитие мясоперерабатывающего завода включает в себя два этапа, один из которых был реализован летом 2009 года. Тогда в Белгороде был открыт современный комплекс МПЗ, который производит ассортиментный перечень продуктов, состоящий из более чем 30 наименований как в охлажденном, так и в замороженном виде.

Следующим этапом стало строительство бойни и транспортно-логистического центра. В целях развивая собственной мясопереработки в мае

2009 года вблизи населённого пункта Крапивенские Дворы Яковлевского района запущена реализация стратегически важного проекта — строительство высокотехнологичного современного комплекса по убою 1 миллиона голов в год. Данный проект реализовался совместно с немецкими коллегами — компаниями «BANSS», «MEATECH», «ITEC».

На предприятии установлена линия убоя и первичной переработки мощностью 250 голов в час с возможностью увеличения до 360 голов в час. В работу производственного комплекса внедрены новейшие технологии. Бойня будет перерабатывать 100% животных, производимых на площадках Группы Компаний.

Летом 2010 года на одной площадке с «убойным» предприятием завершено строительство другого современного комплекса — это транспортно-логистический центр, основной задачей которого является доставка животных с площадок на бойню и экспедирование готовой продукции по территории Российской Федерации.

В начале 2010 года «Агро-Белогорье» совместно со специалистами, профессионально занимающимися энергетикой в России, при поддержке немецких партнеров приступили к реализации пилотного инвестиционного проекта «Альтернативные источники энергии».

В рамках данного проекта в 2010 году в Яковлевском районе Белгородской области введены в эксплуатацию ветрогенераторная установка и солнечная электростанция. В Прохоровском районе введена в эксплуатацию биогазовая установка, которая выработала первую альтернативную электрическую и тепловую энергию в июне 2012 года [100].

Задачи данного проекта является:

- способствование улучшению экологического состояния окружающей среды на территории Белгородской области;
- популяризация внедрения и развития альтернативных источников энергии;

- организация использования солнечной энергии и энергии ветра для выработки электрической энергии;

- организация выработки электрической и тепловой энергии на основе биогазовых технологий;

- реализация продуктов ферментации после удаления биогаза в качестве органического удобрения почв.

«МПЗ Агро-Белогорье» и «Ван Хэссен» реализуют проект по переработке так называемых белых органов – кишечная группа свиных субпродуктов. В его рамках начато строительство трехэтажного здания площадью 1900 м² на производственной площадке завода в Яковлевском районе Белгородской области. Оборудование в цех поставит голландская компания. Сырьём новое производство снабдит мясоперерабатывающий завод «Агро-Белогорье». В год здесь рассчитывают перерабатывать более 1,5 млн кишпакетов.

Переработка белых органов предполагает производство трех основных видов продукции: натуральной кишечной оболочки, жира и мукозы. Полученные продукты могут быть использованы в пищевой и фармацевтической промышленности. Часть из них планируется экспортировать, в том числе в Европу. Вопрос реализации конечной продукции возьмет на себя голландская сторона. Как и управление самим производством после его запуска. Отходы переработки станут сырьём для биогазовой станции «Лучки» компании «АльтЭнерго», вырабатывающей энергию и органические удобрения.

По словам генерального директора ООО «МПЗ Агро-Белогорье» Натальи Корольковой на площадке будут производить совершенно новые виды продукции на суперсовременном оборудовании. Это очередной шаг к увеличению глубины переработки и дополнительная выгода для предприятия.

В компании «Ван Хэссен» также не сомневаются в успехе предприятия. Голландская сторона отмечает удачный многолетний опыт работы двух

подобных цехов в республике Татарстан и Липецкой области, а также высокий спрос на такого рода продукцию за рубежом.

Строительство цеха стартовало в августе. На сегодняшний день выполнены все земельные работы, ведутся фундаментные, завершается подведение инженерных сетей. В феврале планируется начать поставку и монтаж оборудования. Запуск цеха намечен на апрель 2019 года.

По словам пресс-службы ООО «ГК Агро-Белогорье», недавно состоялась встреча с китайской компанией COFCO, в первую очередь для того, чтобы ознакомиться с работой, применяемой на предприятии.

В ходе встречи стороны договорились поддерживать контакты между компаниями, в будущем данная встреча может перерасти в долгосрочное сотрудничество.

Можно сделать вывод, что вхождение субъекта предпринимательской деятельности в предпринимательскую сеть позволяет:

- оптимизировать экономический потенциал всех участников сети,
- получить синергетический эффект от объединения их ресурсов,
- перевести конкуренцию межфирменную в конкуренцию объединений (сетей).

Далее проведем оценку эффективности развития предпринимательских сетей (на примере АБРС).

2.2. Оценка эффективности развития предпринимательских сетей региона

В условиях высокой конкурентной борьбы предпринимательским сетям необходимо непрерывно проводить мониторинг по всем направлениям деятельности и во всех операционных сегментах с целью оперативного выявления отклонений от запланированных результатов и принятия своевременных корректирующих управленческих решений в краткосрочном периоде.

Обеспечение стабильной и возрастающей конкурентоспособности для предпринимательской системы – это задача стратегического характера и ее достижение возможно за счет обеспечения поступательного развития в долгосрочной перспективе. Большое значение играют показатели эффективности развития предпринимательских сетей [64, с. 58].

Вообще само понятие «эффект» обозначает результат произведенных действий. Если он выступает в качестве конечного результата деятельности предпринимательских сетей, то может быть охарактеризован как стоимостными, так и натуральными показателями.

Анализ эффективности развития предпринимательских сетей необходим не только руководителям, которые принимают финансовые и управленческие решения, но и ряду лиц, которые непосредственно участвуют в предпринимательской деятельности. К ним относят:

- инвесторов, которые принимают решения об инвестировании и о формировании портфеля ценных бумаг;
- кредиторы, которые занимаются выдачей кредитов, и которые должны быть уверены, что вложенные денежные средства вернутся с процентами;
- аудиторам, которые занимаются проверкой финансовой и налоговой отчетности компаний, оценивают финансовую эффективность ее работы;
- руководителям маркетинговых и рекламных отделов, которые на основе данной информации создают стратегию продвижения товара на рынок.

Эффективность развития предпринимательских сетей складывается из совокупности различных составляющих представлена ниже (рис 2.4).

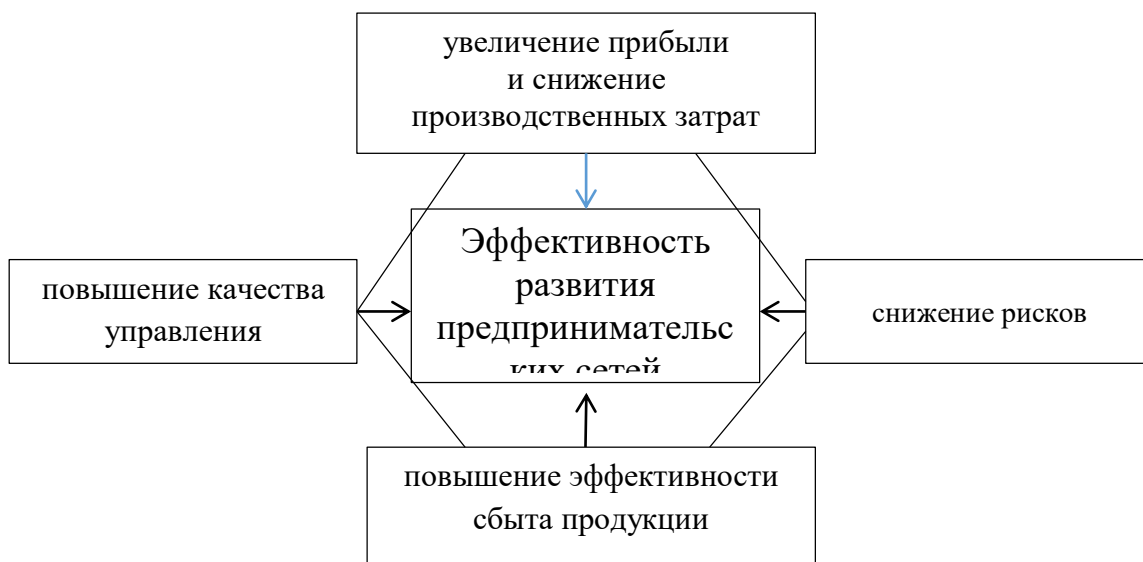


Рис. 2.4. Схема эффективного развития предпринимательских сетей

Составлено по материалам: [56, с. 28]

Проведем оценку эффективности развития предпринимательских сетей в Белгородской области на примере Ассоциации региональных торговых сетей ООО «Каскад Плюс» и ООО «УК «Фермер Торг».

На первом этапе анализа проведем горизонтальный анализ баланса предприятия ООО «Каскад Плюс». Данные, полученные в ходе анализа сведем в таблицу (см. прил.1).

По данным из приложения 1 можно сделать вывод, что оборотные активы предприятия в 2014 по сравнению с 2015 годом увеличились на 18,7% или на 17989 тыс.руб. Это произошло из-за увеличения запасов на 1,5% и денежных средств и эквивалентов на 3,4%. В 2016 году оборотные активы по сравнению с 2015 годом продолжили тенденцию роста и увеличились на 10,9% или на 29978 тыс.руб. Это произошло из-за увеличения дебиторской задолженности на 16,8 % или на 31132 тыс. руб.

Капитал и резервы предприятия в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличились на 8,7% или 315 тыс.руб. Это произошло вследствие увеличения нераспределенной прибыли на 9% или на 315 тыс.руб. В 2017 году капитал и резервы сократились на 96,9% или на (-3815) тыс. руб. Нераспределенная прибыль в этом году сократилась на 100% или на (-3815) тыс. руб.

Краткосрочные обязательства предприятия в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличились на 31,2% или на 6104 тыс. руб. Это произошло из-за увеличения кредиторской задолженности на 31,2% или на 6104 тыс.руб. В 2017 году краткосрочные обязательства возрасли на 32,9% или на 8458 тыс.руб., кредиторская задолженность увеличилась на 17,3%.

Далее проведем горизонтальный анализ основных экономических показателей предприятия ООО «КАСКАД ПЛЮС», полученные данные отобразим в таблице 2.3.

Таблица 2.3

Горизонтальный анализ основных экономических показателей деятельности предприятия ООО «Каскад Плюс» за 2015-2017 год

Наименование показателя	2015 год	2016 год	2017 год	Абсолютное отклонение, (+/-)		Относительное Отклонение, %	
				16/15	17/16	16/15	17/16
Выручка	402993	388247	445430	-14746	57183	-3,7	14,7
Себестоимость продаж	316860	302832	377483	-14028	74651	-4,4	24,7
Валовая прибыль (убыток)	86133	85415	67947	-718	-	-0,8	-20,5
Коммерческие расходы	20720	25115	39168	4395	14053	21,2	56,0
Управленческие расходы	14200	16097	25450	1897	9353	13,4	58,1
Прибыль (убыток) от продажи	51213	44203	3329	-7010	-	-13,7	-92,5
Прочие расходы	6970	7051	3050	81	-4001	1,2	-56,7
Прибыль (убыток) до налогообложения	44243	37152	279	-7091	-	-16,0	-99,2
Чистая прибыль (убыток)	44243	37152	279	-7091	-36	-16,0	-99,2

Выручка предприятия в 2016 году сократилась на (-14746) тыс.руб или 3,7% , в 2017 году по сравнению с предыдущем годом она возрасла на 57183 тыс. руб. или на 14,7%, что является положительной динамикой.

Прибыль от продаж в 2016 году сократилась на (-7010) тыс. руб. или на 13,7%, в 2017 году данный показатель по сравнению с предыдущем годом продолжил сокращаться на (-40874) тыс.руб. или на 92,5%.

Себестоимость продаж в 2016 году сократилась на (-14028) тыс.руб., в 2017 году данный показатель по сравнению с предыдущем годом возрос на 74651 тыс.руб. или на 24,7%.

Чистая прибыль в 2016 году сократилась на (-7091) тыс.руб., в 2017 году данный показатель по сравнению с предыдущем годом сократился на (-36873) тыс.руб. или на 99,2%.

Можно сделать вывод, что наблюдается отрицательная динамика на предприятии. Выручка предприятия за исследуемый период возросла, но остальные показатели прибыли в 2017 году сократились, это связано с увеличением себестоимости продаж.

На рисунке 2.5 представлено изменение выручки предприятия ООО «Каскад Плюс» за 2015-2017 год.

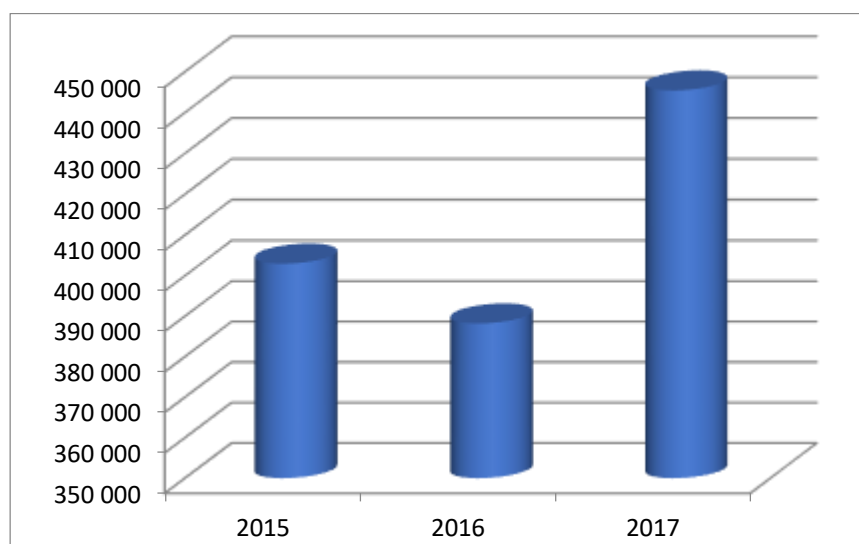


Рис. 2.5. Изменение выручки предприятия ООО «Каскад Плюс» за 2015-2017 год

Можно сделать вывод, что наблюдается отрицательная динамика на предприятии. Выручка предприятия за исследуемый период возросла, но остальные показатели прибыли в 2017 году сократились, это связано с увеличением себестоимости продаж.

Далее проведем горизонтальный анализ баланса предприятия ООО «УК «Фермер Торг». Данные, полученные в ходе анализа, сведем в таблицу (см. прил.2).

По данным из приложения 2 можно сделать вывод, что внеоборотные активы предприятия в 2016 по сравнению с 2015 годом сократились на 45,2% или на (-655) тыс.руб. Это произошло из-за уменьшения основных средств на 45,2%. В 2017 году оборотные активы по сравнению с 2016 годом продолжили тенденцию уменьшения на 44,8% или на (-356) тыс.руб. Основные средства в 2017 году по сравнению с предыдущем годом сократились на 44,8%.

Оборотные активы предприятия в 2016 году возросли на 101,2% или на 58874 тыс.руб., в 2017 году по сравнению с 2016 годом они сократились на 50,4% или на (-58991) тыс.руб. Это произошло из-за сокращения краткосрочных финансовых вложений и денежных средств на (-60464) тыс.руб. или на 54,97%.

Долгосрочные обязательства за исследуемый период в динамике не изменились.

Краткосрочные обязательства предприятия в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличились на 90,5% или на 57219 тыс. руб. Это произошло из-за увеличения заемных средств на 57899 тыс.руб. или на 94,1%. В 2017 году краткосрочные обязательства сократились на 48,8% или на (-58743) тыс.руб., заемные средства сократились на 49,1%.

Далее проведем горизонтальный анализ основных экономических показателей предприятия ООО «УК «Фермер Торг», полученные данные отобразим в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Горизонтальный анализ основных экономических показателей деятельности предприятия ООО «УК «Фермер Торг» за 2015-2017 год

Наименование показателя	2015 год	2016 год	2017 год	Абсолютное отклонение, (+/-)		Относительное Отклонение, %	
				16/15	17/16	16/15	17/16
Выручка	59405	60817	37840	1 412	-22 977	2,38	-37,78
Себестоимость продаж	64	0	0	-64	0	-100,00	-
Валовая прибыль (убыток)	59341	60817	37840	1 476	-22 977	2,49	-37,78
Коммерческие расходы	56 631	56777	36 154	146	-20 623	0,26	-36,32
Управленческие расходы	0	0	0	0	0	-	-
Прибыль (убыток) от продажи	2 710	4040	1 686	1 330	-2 354	49,08	-58,27

Операционные доходы и расходы	0	0	0	0	0	-	-
Доходы от участия в других организациях	0	0	0	0	0	-	-
Проценты к получению	1793	1720	3162	-73	1 442	-4,07	83,84
Проценты к уплате	4340	4084	4 567	-256	483	-5,90	11,83
Прочие доходы	158	253	35	95	-218	60,13	-86,17
Прочие расходы	1792	929	920	-863	-9	-48,16	-0,97
Прибыль (убыток) до налогообложения	-1471	1000	-604	2471	-1604	167,98	-160,4
Текущий налог на прибыль	0	0	0	0	0	-	-
Чистая прибыль (убыток)	-1471	1000	-604	2471	-1604	167,98	-160,4

Выручка предприятия в 2016 году увеличилась на 1412 тыс.руб или 2,3%, в 2017 году по сравнению с предыдущем годом она сократилась на (-22977) тыс.руб. или на 37,8%.

Прибыль от продаж в 2016 году увеличилась на 1330 тыс. руб. или на 49,08%, в 2017 году данный показатель по сравнению с предыдущем годом сократился на (-2354) тыс.руб. или на 58,27%.

Себестоимость продаж в 2016 году сократилась на 100%, в 2017 году данный показатель по сравнению с предыдущем годом не изменился.

Чистая прибыль в 2016 году возросла на 2471 тыс.руб., в 2017 году данный показатель по сравнению с предыдущем годом сократился на (-1604) тыс.руб. Учитывая, что чистая прибыль в 2017 году имеет отрицательное значение, можно сделать вывод, что отрицательное значение допустимым считается на время становления предприятия, а для дальнейшей перспективы минусов быть не должно.

На рисунке 3.4 представлено изменение выручки предприятия ООО «УК «Фермер Торг» за 2015-2017 год.

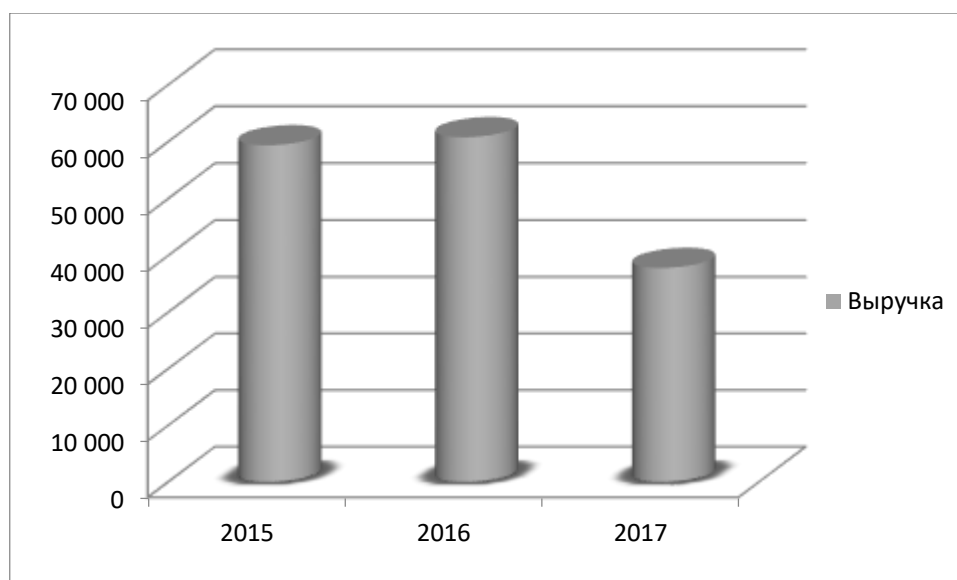


Рис. 3.4. Изменение выручки предприятия
ООО «УК «Фермер Торг» за 2015-2017 год

Далее рассчитаем показатели рентабельности предприятия ООО «Каскад Плюс», полученные данные отобразим в таблице 2.5.

Таблица 2.5.

Показатели рентабельности предприятия ООО «Каскад Плюс»
за 2015-2017 год

Наименование показателя	2015 год	2016 год	2017 год	Абсолютное отклонение, (+/-)	
				16/15	17/16
Валовая рентабельность, %	21,3	22	15,2	0,7	-6,8
Рентабельность продаж, %	13	11	1	2	10
Рентабельность чистой прибыли, %	10,9	9,6	0,7	-1,3	-8,9
Рентабельность активов, %	19,1	12,7	0,8	-6,4	-11,9

Показатель валовой рентабельности за анализируемый период имеет положительное значение. В 2017 году данный показатель сократился на 30,7%. Это означает, что доля валовой прибыли в структуре выручки от продаж сократилась.

Рентабельность продаж дает представление о том, какова доля прибыли в выручке предприятия [37, с. 82]. Можно отметить, что в 2016 году данный показатель увеличился 2%, а в 2017 году по сравнению с предыдущим годом

сократился на 10%. Следовательно, в 2017 году прибыль предприятия в выручке сократилась.

На предприятии наблюдается снижения показателя рентабельности чистой прибыли. В 2017 году по сравнению с 2016 годом данный показатель снизился на 8,9%. Показатель демонстрирует процент убыточности производства или продаж на каждый вложенный рубль в товар.

Рассчитаем показатели рентабельности предприятия ООО «УК «Фермер Торг», полученные данные отобразим в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Показатели рентабельности предприятия ООО «УК «Фермер Торг»
за 2015-2017 год

Наименование показателя	2015 год	2016 год	2017 год	Абсолютное отклонение, (+/-)	
				16/15	17/16
Валовая рентабельность, %	98	100	100	2	-
Рентабельность продаж, %	4,56	6,64	4,46	2,08	-2,18
Рентабельность чистой прибыли, %	-2,4	1,6	-1,59	4	-3,19
Рентабельность активов, %	-2,5	0,8	-1,03	3,3	-1,83

Показатель валовой рентабельности имеет положительное значение и повышательную тенденцию. Чем выше рентабельность валовой прибыли, тем выше доля валовой прибыли в структуре выручки от продаж [58, с. 136].

За анализируемый период на предприятии наблюдается положительная динамика данного показателя.

Рентабельность продаж дает представление о том, какова доля прибыли в выручке предприятия. Можно отметить, что в 2016 году данный показатель увеличился 2,08%, а в 2017 году по сравнению с предыдущем годом сократился на 2,18%. Следовательно, в 2017 году прибыль предприятия в выручке сократилась.

Отрицательная рентабельность по чистой прибыли наблюдается в 2015 и 2017 году на предприятии. Она демонстрирует процент убыточности производства или продаж на каждый вложенный рубль в товар.

Получается, что себестоимость продукции выше, чем прибыль от ее реализации, а цена недостаточно высока для покрытия всех издержек.

Рентабельность активов предприятия характеризуют отдачу от использования всех активов компании [87, с. 65]. Отрицательные показатели в 2015 и 2017 году о том, что предприятия неэффективно применяет свои активы и упускает выгоду или недополучает ее.

Далее проведем анализ предприятия ООО «Каскад Плюс» за 2015-2017 год на основе методики Дюпона, который позволяет определить сильные и слабые стороны компании. Данный метод является модифицированным факторным анализом, позволяющий определить, за счет каких факторов происходит изменение рентабельности.

Каждый слабый финансовый коэффициент может быть подвержен более глубокой декомпозиции, чтобы получить точное представление о причине слабости.

Когда источники проблем определены, менеджмент компании может разработать мероприятия по повышению рентабельности собственного капитала, например, улучшить контроль над расходами, повысить эффективность управления активами, улучшить маркетинг и т.п. Полученные данные отобразим в таблице 2.7.

Таблица 2.7

Модель Дюпона применяемая на предприятии ООО «Каскад Плюс»
за 2015-2017 год

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год
Мультипликатор собственного капитала, %	788.91	175.75	17497.68
Чистая норма прибыли, %	-24.02	-149.16	18166.85
Эффективность использования всех активов, %	357.74	-304.7	-52.34

Рентабельность собственного капитала, %	1122.62	278.11	-721.51
---	---------	--------	---------

Мультипликатор капитала характеризует финансовую политику предприятия. Положительной считается тенденция к снижению показателя. Мы можем наблюдать увеличение данного показателя в 2017 году. Можно сделать вывод, что компания зависит от внешних источников финансирования.

Чистая норма прибыли в 2017 году возросла, следовательно, эффективность деятельности предприятия в целом улучшилось.

Наиболее эффективно предприятие использовало свои активы в 2015 году, далее наблюдается отрицательная динамика, которая может говорить об ухудшении оборачиваемости активов предприятия, а, следовательно, получению более низких доходов.

Далее рассмотрим рентабельность собственного капитала. Здесь мы наблюдаем отрицательную динамику. У организации неудовлетворительная рентабельность собственного капитала, на данный показатель повлияла низкая эффективность использования всех активов.

Далее в таблице 2.8 отобразим модель Дюпона, применяемую на предприятии ООО «УК «Фермер Торг» за 2015-2017 год.

Таблица 2.8

Модель Дюпона применяемая на предприятии ООО «УК «Фермер Торг»
за 2015-2017 год

Показатель	2015	2016	2017
Мультипликатор собственного капитала, %	-2.5	-2.5	-0.12
Чистая норма прибыли, %	-27.54	-21.42	13.34
Эффективность использования всех активов, %	3.16	-0.59	-0.2

Рентабельность собственного капитала, %	3.16	-19.5	13.02
--	------	-------	-------

За анализируемый период мультипликатор собственного капитала в 2017 году возрос, следовательно, это может означать, что произошло увеличение заемного капитала. Чистая норма прибыли в 2017 году возросла, следовательно, эффективность деятельности предприятия в целом улучшилось.

Эффективность использования всех активов имеет отрицательные показатели в 2016 и 2017 году, что может означать, что в данный период времени произошло ухудшение оборачиваемости активов предприятия, а, следовательно, получению более низких доходов.

Увеличение рентабельности собственного капитала в 2017 году произошло вследствие увеличения чистой нормы прибыли.

В рассмотренном примере везде наблюдалась отрицательная динамика показателей и важность модели Дюпон для выявления узких мест в производстве. Благодаря ей возможно целенаправленно и точно устранять отрицательные эффекты, а также верно распределять ресурсы предприятия.

Проведенный анализ эффективности развития предпринимательских сетей (на примере АБРС) показал, что на начало года финансовое положение анализируемой организации можно расценивать как благоприятное, на конец отчетного периода - по большинству показателей финансовая ситуация недостаточно устойчивая. Далее выявим проблемы, которые могли повлиять на данную ситуацию.

2.3. Основные проблемы формирования и развития предпринимательских сетей в Белгородской области

В современных условиях развитие предпринимательских сетей представляет собой сложную систему взаимодействия элементов, факторов и средств, которое в общем виде может быть представлено в виде логической цепочки перехода их состояния из менее совершенной в более совершенную форму.

Управление каждой стадией и каждым элементом такого перехода является в совокупности частью хозяйственной деятельности предпринимательской сети в целом, ориентированной на перспективу. Управление научно-техническим, организационным, экономическим и социальным развитием предпринимательских сетей требует определенной поддержки на уровне всего государства, отраслей экономики и регионов [15, с. 28].

Возможности и потенциал предпринимательских сетей обуславливает необходимость их исследования, решения проблем развития, что является актуальным в современных сложных социально-экономических условиях России.

Проанализируем современное состояние и развитие бизнеса в Белгородской области, в качестве примера, приведем опрос учёных-социологов НИУ «БелГУ» о проблемах малого и среднего предпринимательства в регионе.

Они выяснили, что 50,2 процента респондентов определяют свой бизнес как проблемный. Практически треть опрошенных считают, что условия для малого и среднего предпринимательства в Белгородской области хуже по сравнению с соседними регионами.

Как оценивают свой бизнес, предприниматели Белгородской области показано на рисунке 2.6.

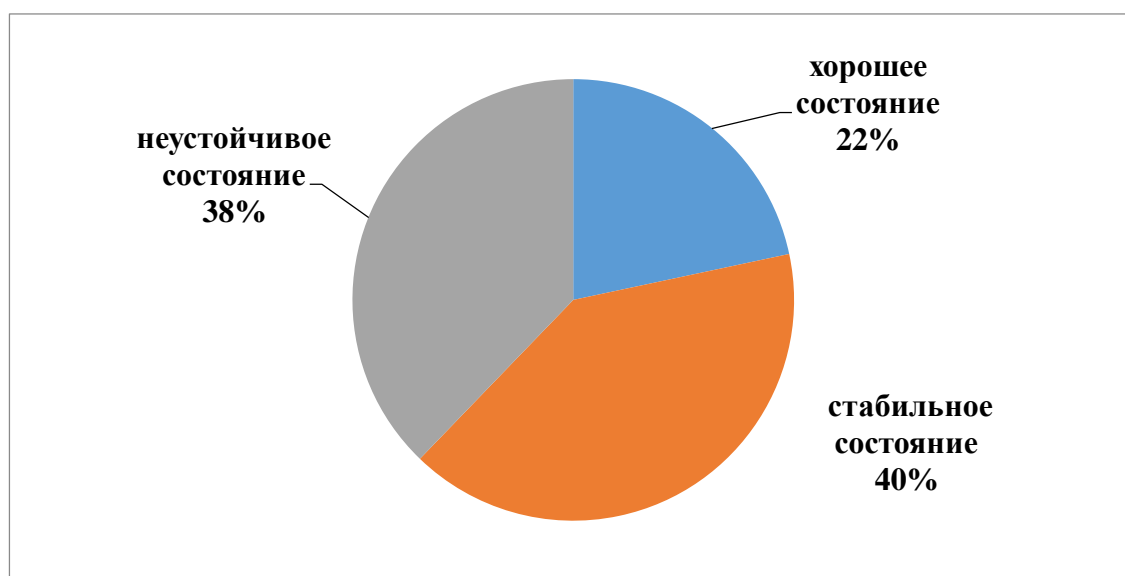


Рис. 2.6. Оценка развития бизнеса в Белгородской области предпринимателями

Составлено по материалам [87, с. 256]

Участники опроса оценивают свой бизнес по-разному: 17,2 процента считают его состояние хорошим, 32,2 процента — стабильным, 30 процентов считают свой бизнес неустойчивым.

Почти 13 процентов предпринимателей уверены, что их бизнес утрачивает свои позиции, 7,4 процента — оценили состояние своего бизнеса, как плохое, 50,2 процента респондентов определяют свой бизнес, как проблемный.

По словам доцента кафедры управления персоналом Яны Серкиной, это довольно тревожный факт. При этом к положительным моментам развития бизнеса белгородские предприниматели отнесли улучшение информационного обеспечения, поддержку со стороны власти и финансово-кредитную поддержку. А вот к тем факторам, которые негативно сказываются на ведении дел, — усложнение системы учёта и отчётности, увеличение кредитных ставок, рост административных барьеров [87, с. 306].

Мнение экспертов о развитии бизнеса в Белгородской области представлено на рисунке 2.7.

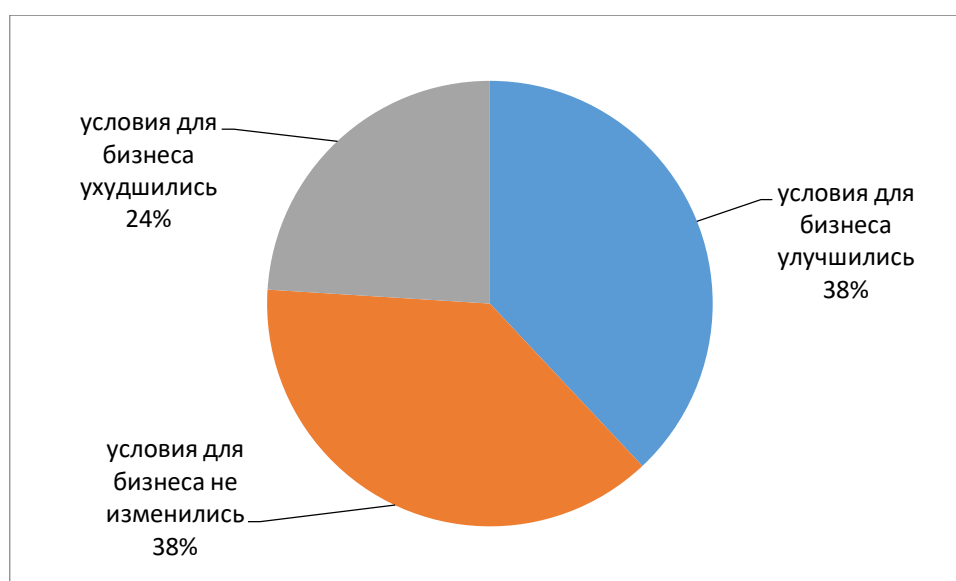


Рис. 2.7. Мнение экспертов об условиях для бизнеса в Белгородской области
Составлено по материалам: [87, с. 257]

Мнение экспертов несколько отличаются от итогов опроса самих предпринимателей. Около 38 процентов специалистов уверены, что условия для бизнеса в регионе улучшились, ещё столько же, что условия практически не изменились и 24 процента опрошенных экспертов заявили, что условия ухудшились.

По мнению экспертов, развитию бизнеса мешают высокие налоги и арендная плата, проблемы с доступом к рынкам сбыта, недобросовестная конкуренция, дефицит квалифицированного персонала, трудности с получением кредитов, отсутствие стабильных «правил игры». Все это объяснимо высокими ставками налогообложения, сильным административным давлением, более высоким административным контролем над рынком.

Около 42 процентов предпринимателей планируют расширять свой бизнес, 37 процентов — рассчитывают сохранить его в прежнем объеме, 7 процентов опрошенных намерены закрыть бизнес. По мнению специалистов, состояние бизнеса в регионе нестабильное.

Часто при формировании и развитии предпринимательских сетей возникает ряд проблем, которые мешают их успешному функционированию. Далее более подробно рассмотрим каждую из них.

Важную роль в развитии предпринимательских сетей играют финансовая и денежно-кредитная системы, состояние инфраструктуры рынка. Одной из главных проблем является недостатки кредитно-расчетной системы.

Уровень ставок для малых и средних предприятий остается очень высоким – снижение на протяжении 2015 г. и в январе-мае 2016 г. было в целом достаточно вялотекущим, и ставки для субъектов МСП потеряли лишь 2,5-3%. По данным Банка России в апреле 2016 года они оказались на уровне 15,9% годовых по кредитам на срок свыше 1 года и 16,5% годовых - на срок до 1 года (данные приводятся без учета Сбербанка). Средневзвешенная ставка

по долгосрочным займам в 2017 г. снизилась с 14,2 до 10,9%, для краткосрочных (до одного года) — с 14,8 до 12,4% [87, с. 106].

Можно сделать вывод, что банки являются важнейшим институтом развития предпринимательской деятельности, поскольку аккумулируют значительные объемы временно свободных денежных средств и направляют их в экономику, расширяя, тем самым, инвестиционные возможности предпринимателей.

Объем выданных кредитов субъектам малого и среднего предпринимательства в Белгородской области за 2015-2017 год представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Объем выданных кредитов субъектам малого и среднего предпринимательства в Белгородской области за 2015-2017 год

Показатели	2015 год	2016 год	2017 год	Абсолютное отклонение, (+/-)		Относительное отклонение, %	
				16/15	17/16	16/15	17/16
млн.руб.	44 941	45 209	58 851	268	13 642	0,6	30,2

Составлено по материалам: [63, с. 286]

Из таблицы 2.4 можно сделать вывод, что с каждым годом объем выданных кредитов возрастает. В 2016 этот показатель увеличился на 268 млн.руб. или 0,6%, а в 2017 году по сравнению с предыдущем годом на 13642 млн. руб. или на 30,2%.

Объем выданных кредитов субъектам малого и среднего предпринимательства в Белгородской области за 2015-2017 год отобразим на рисунке 2.8.



Рис. 2.8. Объем выданных кредитов субъектам малого и среднего предпринимательства в Белгородской области за 2015-2017 год

Общие данные о просроченной задолженности по кредитам, депозитам, и прочим размещенным средствам, предоставленным коммерческим организациям в Белгородской области представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7

Данные о просроченной задолженности в Белгородской области
за 2015-2017гг.

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				16/15	17/16	16/15	17/16
тыс.руб.	78 070	87 609	135 972	9 539	48363	12,2	55,2

Составлено по материалам: [63, с. 286]

Проанализировав таблицу 2.5 можно сделать вывод, что за исследуемый период просроченной задолженности по кредитам, депозитам, и прочим размещенным средствам, предоставленным нефинансовым организациям в Белгородской области возрастает с каждым годом. В 2016 году по сравнению с 2015 годом этот показатель увеличился на 9539 тыс.руб. или на 12,2%, в 2017 году по сравнению с предыдущем годом этот показатель возрос на 48363 тыс.руб. или на 55,2%. Увеличение просроченной задолженности в Белгородской области отрицательно влияет на платежеспособность

предприятий. Также это отрицательно повлияет на положительную оценку бизнеса в регионе, как для кредитных учреждений, так и для инвесторов.

Общие данные о просроченной задолженности по кредитам, депозитам, и прочим размещенным средствам, предоставленным нефинансовым организациям в Белгородской области за 2015-2017 год отобразим на рисунке 2.5.

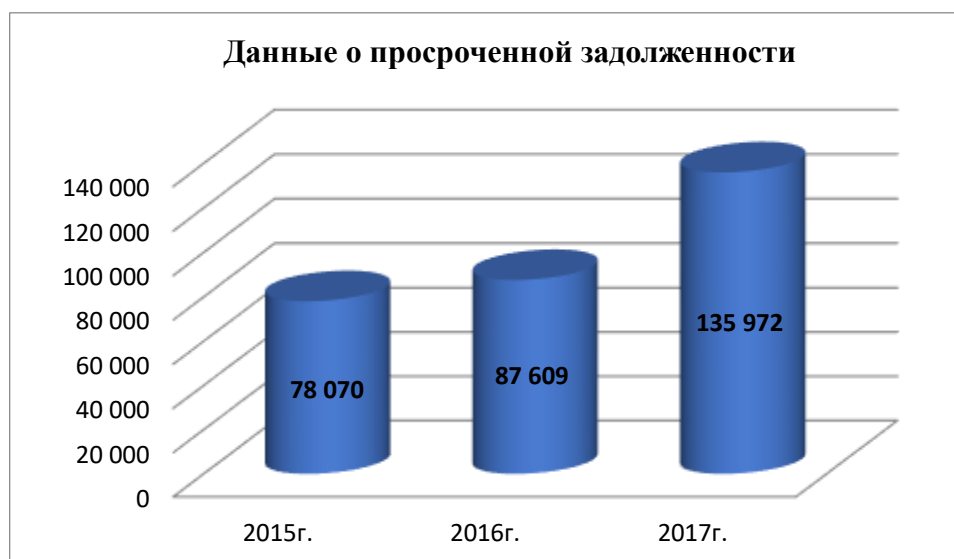


Рис. 2.9. Общие данные о просроченной задолженности по кредитам, депозитам, и прочим размещенным средствам, предоставленным нефинансовым организациям в Белгородской области за 2015-2017 год

Составлено по материалам: [27, с. 287]

Проанализировав данную проблему можно сделать вывод, что важную роль в развитии предпринимательских сетей играют финансовая и денежно-кредитная системы, состояние инфраструктуры рынка.

Недостатки кредитно-денежной системы отрицательно влияют, как на развитие предпринимательства в целом, так и на развитие предпринимательских сетей.

Следующей проблемой формирования и развития предпринимательских сетей в Белгородской области является территориальный фактор. Он представляет собой неравные условия для развития бизнеса в районах. Комфортная среда для формирования и развития предпринимательских сетей является одним из преимуществ развития районов. Сюда относят

географические, природно-климатические и ресурсные особенности. Они являются ключевыми для выбора рентабельного вида бизнеса в каждом регионе.

Еще одним важным фактором, оказывающим влияние на развитие предпринимательских сетей, является – социальный фактор. Людские ресурсы как фактор производства, конечные потребители на рынке товаров, работ и услуг и непосредственно сами предприниматели формируют определенный микроклимат предпринимательской деятельности в районах.

Комфортная среда ведения бизнеса является не единственным преимуществом перечисленных районов, однако именно эффективная работа властей этих регионов по снижению административных барьеров и поддержке инвесторов является тем самым уникальным предложением для инвесторов, которого лишены многие другие регионы.

Далее рассмотрим факторный анализ рейтинга территориальных преимуществ в Белгородской области. В факторном анализе акцент делается на исследовании внутренних причин, которые формируют специфику рассматриваемого явления. Полученные данные отображены в таблице 2.8.

Таблица 2.8

Факторный анализ рейтинга территориальных преимуществ

ФАКТОР	ЛИДЕРЫ
Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг по видам деятельности: «Добыча полезных ископаемых», «Обрабатывающие производства», «Производство и распределение электроэнергии, газа и воды» (без СМП) на 1 жителя	- Корочанский район - Алексеевский район - Ракитянский район
Выпуск продукции сельского хозяйства на одного жителя	- Волоконовский район - Прохоровский район - Ивнянский район
Оборот розничной торговли на одного жителя	- г. Белгород - Старооскольский городской округ - Губкинский городской округ
Оборот общественного питания на одного жителя	- г. Белгород

	- Старооскольский городской округ - Белгородский район
Объем платных услуг на одного жителя	- г. Белгород - Борисовский район - Старооскольский городской округ
Количество субъектов малого и среднего предпринимательства на одного жителя	- г. Белгород - Корочанский район - Старооскольский городской округ

Составлено по материалам: [27, с. 63]

Проанализировав таблицу 2.9, можно сделать вывод, что по территориальному преимуществу лидерами Белгородской области являются:

- Старооскольский городской округ;
- город Белгород;

Это означает, что на данных территориях могут наиболее эффективно формироваться и развиваться предпринимательские сети.

Далее рассмотрим факторный анализ рейтинга конкурентных преимуществ. Наличие конкурентного преимущества у районов означает ее превосходство над конкурентами, что позволяет получать желаемую прибыль и удерживать прочные позиции на рынке. Полученные данные представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9

Факторный анализ рейтинга конкурентных преимуществ

ФАКТОР	ЛИДЕРЫ	АУДСАЙДЕРЫ (точки роста)
Объем инвестиций в основной капитал за счет всех источников финансирования (без СМП и объемов инвестиций, не наблюдаемых прямыми статистическими методами) на одного жителя	- Красногвардейский район - Губкинский городской округ - Старооскольский городской округ	- Краснояружский район - Грайворонский район - Валуйский район
Доля инвестиционных проектов с участием муниципального образования в общем количестве инвестиционных проектов	- Красненский район - Прохоровский район - Грайворонский район	- Ровеньский район - Старооскольский городской округ - Новооскольский район

Доля прибыльных предприятий	- Ракитянский район - Краснояружский район - Грайворонский район	- Волоконовский район - Чернянский район - Яковлевский район
Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток) в экономике (без учета субъектов малого предпринимательства) на одного жителя	- Губкинский городской округ - Старооскольский район - Ракитянский район	- Шебекинский район - Корочанский район - Волоконовский район
Доходы местного бюджета на одного жителя	- Ровенский район - Краснояружский район - Красненский район	- Старооскольский городской округ - г. Белгород - Валуйский район

Составлено по материалам: [27, с. 68]

Проанализировав таблицу 2.9 можно сделать вывод, что по итогам рейтинга лидером стал **Губкинский городской округ**, второе и третье место занимают **Ракитянский** и **Корочанский районы**.

Аутсайдерами являются: Валуйский и Волоконовский районы.

Исходя из совокупности перечисленных данных можно сделать вывод, что в Белгородской области существует проблема неравномерного социально-экономического развития районов, что влияет на развитие предпринимательских сетей во всех районах.

Следующая проблема, которая оказывает влияние на формирования и развитие предпринимательских сетей заключается в нехватке квалифицированных кадров в Белгородской области.

Для многих предпринимателей успех во многом определяется наличием высококвалифицированных сотрудников. По их мнению, персонал оказывает существенное влияние на успешное формирование и развитие предпринимательских сетей.

Оптимизируя работу своей компании, именно на этот фактор следует обращать особое внимание. С точки зрения большинства российских и зарубежных респондентов, за исключением китайских партнеров, успех бизнеса в современном мире больше не будет определяться исключительно финансовой прибылью.

В последние годы предприниматели сталкиваются с ростом различных экономических, политических, социальных и экологических угроз. Нынешняя экономическая обстановка в стране по-разному отражается на работе предприятий. Если сельхозпроизводители, компании, выпускающие сельхозтехнику, продовольственные товары, хлебопекарное оборудование, в нынешних условиях падения курса рубля и ограничении импорта выигрывают – для них открываются рынки сбыта, и они могут конкурировать по цене, – то в других отраслях, связанных в основном с розничной торговлей, сферой услуг, компании испытывают трудности из-за снижения покупательской способности населения.

Нехватка высококвалифицированных кадров – проблема, значимость которой в большей степени возросла за последние три года. По мнению экспертов, существуют результативные способы снижения рисков, например, повышение эффективности сотрудников, рост вовлеченности персонала, оптимизация затрат на штат, управление талантами, удержание персонала, создание HR-бренда, развитие HR-аналитики, привлечение персонала, работа с сотрудниками разных поколений. Немаловажную роль в подборе кадров играют сами директора компаний. Не стоит наделять потенциальных сотрудников несуществующими качествами (далеко не всегда чьи-либо отзывы о человеке являются правдивыми), четко определяйте цели, сроки и желаемые результаты проделанной сотрудником работы.

Проанализировав главные проблемы формирования и развития предпринимательских сетей в Белгородской области, в 3 главе магистерской работы рассмотрим основные мероприятия, направленные на их решение. Разработаем механизм управления развитием предпринимательских сетей. Также можно отметить, что наиболее актуальным способом, способствующим координации всех трудностей развития предпринимательских сетей, выступает создание, внедрение и активное использование информационного портала (сайта) для развития предпринимательских сетей Белгородской области.

ГЛАВА 3. РЕАЛИЗАЦИЯ ОСНОВНЫХ ПОЛОЖЕНИЙ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СЕТЕЙ

3.1. Основные мероприятия направленные на развитие предпринимательских сетей в Белгородской области

На сегодняшний день в мировом сообществе сложилась новая тенденция «создание и развитие предпринимательских сетей» – это новый подход фирм к решению различных проблем при бурном развитии мировой экономики, рынков, технологий, появлении новых высокотехнологичных продуктов, при совершенствовании комплексных решений в современной экономике, при высоком уровне риска на рынке.

Развитие предпринимательских сетей является одной из важных задач для Белгородской области. Оказывая помощь участникам предпринимательских сетей, муниципальные и региональные органы власти, тем самым формирует региональные и местный товарные рынки, поддерживают предпринимательскую деятельность.

В данной главе рассмотрим основные мероприятия, которые могут способствовать успешному развитию предпринимательских сетей в Белгородской области. Развитие предпринимательских сетей является долговременным процессом, во многом зависящим от наличия экономических, правовых, политических и других условий, в значительной степени определяемых законодательством и нормативными правовыми актами органов государственной власти.

Мероприятия по совершенствованию нормативной правовой базы предпринимательской деятельности и устранению административных барьеров на пути развития предпринимательских сетей в Белгородской области должны быть направлены на:

1. Создание благоприятной предпринимательской среды в Белгородской области;

Под «благоприятной предпринимательской средой региона» понимается совокупность условий и факторов, оказывающих влияние на формирование и эффективное функционирование субъектов предпринимательской деятельности и определяющих степень благоприятности их существования и развития в регионе [37, с. 113].

Формирование предпринимательской деятельности на эффективном уровне возможно лишь при наличии определенной общественной ситуации – предпринимательской среды. Для создания благоприятной среды политика органов местного самоуправления в области развития предпринимательства должна быть направлена в первую очередь на создание оптимальных правовых, экономических и социальных условий его функционирования.

Мероприятия, направленные на создание благоприятных условий для развития предпринимательских сетей представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Создание благоприятных условий для развития предпринимательских сетей в Белгородской области

Направление	Пути решения
Совершение институциональной среды	<ul style="list-style-type: none"> - Устранение избыточных административных ограничений; - Совершенствование контрольно-надзорной сферы; - Антикоррупционная политика в регионах
Увеличение государственных/муниципальных заказов для предпринимателей (в т.ч. участников предпринимательских сетей)	<ul style="list-style-type: none"> - Доступность информации о государственных и муниципальных закупках; - Увеличения уровня осведомленности и уровня доверия предпринимателей к государственному и муниципальному заказу; - Создание и развитие инструментов повышения доступа бизнеса к участию в закупках, в том числе консультационные ресурсы
Поддержка предпринимательской инициативы	<ul style="list-style-type: none"> Налоговые льготы для предпринимателей в первые 3 года деятельности; Создание единой информационно-сервисной инфраструктуры поддержки предпринимательства

Взаимодействие органов власти и представителей бизнеса – важная составляющая в создании оптимальных условий для развития предпринимательских сетей. Общеизвестным является то, что проблемной точкой ведения бизнеса является взаимодействие предпринимателей с различными контролирующими органами.

Для обеспечения прозрачности проводимых процедур необходимо создать соответствующие службы поддержки в Белгородской области.

Например, в Москве работает Штаб по защите прав и законных интересов субъектов предпринимательской деятельности в городе Москве, где принимаются обращения и жалобы. С начала работы Штаба в него поступило 75 обращений от предпринимателей, был решен 41 вопрос.

Создания штаба в Белгородской области для формирования активной предпринимательской среды позволит оказать содействие в решении следующих задач:

- разработка правовых актов, регулирующих отношения в конкретных сферах экономической деятельности;

- рассмотрение обращений участников предпринимательских сетей по вопросам нарушения прав и законных интересов со стороны органов власти города;

- координация деятельности и обеспечение согласованных действий органов власти города по вопросам, затрагивающим законные права и интересы предпринимательских сетей;

- развитие и защита конкуренции;

обеспечение гарантий государственной защиты прав и законных интересов субъектов инвестиционной и предпринимательской деятельности.

2. Повышение информированности предпринимателей Белгородской области о деятельности контролирующих, надзорных и правоохранительных органов, упорядочивание государственного и муниципального контроля за предпринимательской деятельностью.

Повышение информированности предпринимателей Белгородской области могут способствовать мероприятия, представленные на рисунке 3.1.



Рис.3.1. Мероприятия, направленные на повышение информированности предпринимателей Белгородской области

Составлено по материалам: [23, с. 75]

При создании региональных Центров в Белгородской области по развитию предпринимательских компетенций, центры должны быть ориентированы на предоставление консультаций по следующим вопросам:

- по общим вопросам ведения бизнеса, формирования и развития предпринимательских сетей,
- по вопросам участия в государственном заказе,
- вопросам преодоления административных барьеров,
- получение помощи по подготовке заказов на получение финансовой поддержки,
- оказание помощи при регистрации в программе обучения.

Проведение предпринимательских конференций должны объединять тех, кто создает и транслирует, анализирует и оценивает информацию в предпринимательской деятельности, информацию в секторах науки, высшего образования, высокотехнологического и наукоемкого бизнеса.

На конференции должны обсуждаться не только самые актуальные проблемы развития бизнеса и предпринимательских сетей, но и должны быть определены перспективы и векторы развития отраслей.

Примером может послужить неделя предпринимательства, которая прошла в Москве в 2018 году. В программу вошли мероприятия, направленные на формирование предпринимательской культуры, развитие потенциала, практических навыков и обмен опытом между участниками предпринимательской деятельности.

Проведение социологических и маркетинговых исследований по проблемам развития предпринимательских сетей и определение путей их решения должны быть направлены на получение максимально полной, актуальной и достоверной информации о ситуации на рынке с целью принятия необходимых мероприятий для их развития.

Формирование в молодежной среде культуры предпринимательства и лидерства представляют собой профориентационные программы, центры молодежного предпринимательства в ВУЗах и ССУЗах [9, С. 48] .

Создание цифровой платформы позволит оказать поддержку производственной и сбытовой деятельности субъектов предпринимательских сетей.

Перечисленные мероприятия смогут повысить правовую и финансовую грамотность участников предпринимательских сетей Белгородской области, что позволит избежать различных проблем при формировании и развитии предпринимательских сетей.

3. Создание конкурентной среды в Белгородской области

Для достижение данной цели мероприятия должны будет направлены на исключение ситуации, когда монополия начинает диктовать условия

потребителям и снижать качество предоставляемых услуг, в свою очередь, потребитель должен выбирать поставщика услуг исходя из его конкурентных преимуществ, а не только исходя из занимаемой позиции на рынке.

Важным фактором, способствующим созданию эффективной и результативной конкурентной среды в Белгородской области, является оказание организационной и методической поддержки со стороны заинтересованных федеральных органов исполнительной власти - ФАС России, Минэкономразвития России, Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации и Агентства стратегических инициатив. Со стороны органов исполнительной власти и государственных органов области исполнение и соблюдение пункта 47 раздела 6 Стандарта развития конкуренции в субъектах Российской Федерации, утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 5 сентября 2015 года №1738-р. [2]

Основные мероприятия, направленные на поддержание конкурентной среды в Белгородской области изображены на рисунке 3.2.

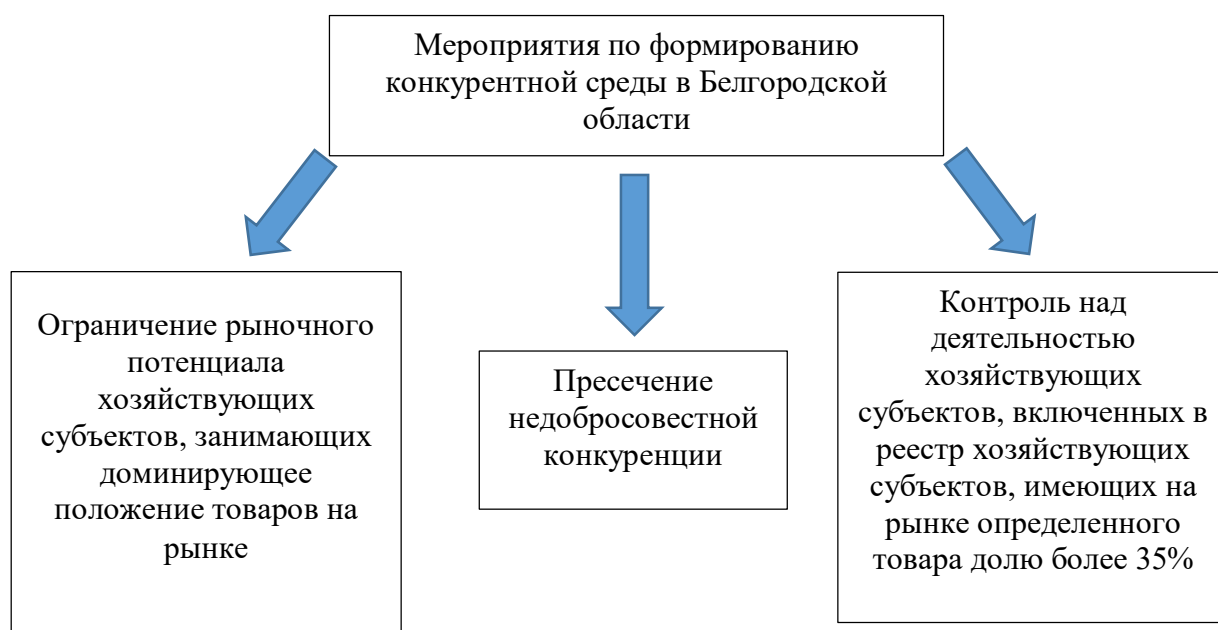


Рис 3.2. Мероприятия по формированию конкурентной среды

Составлено по материалам: [85, с. 56]

4. Мероприятия, направленные на устранение административных барьеров и препятствий, сдерживающих формирование и развитие предпринимательских сетей в Белгородской области.

К данным мероприятиям относятся:

- мониторинг проблем и препятствий, сдерживающих развитие предпринимательских сетей;

- содействие в работе комиссии по устранению административных барьеров, препятствующих развитию предпринимательства;

- обсуждение проектов законов, касающихся предпринимательской деятельности, должно проводиться гласно, с привлечением предпринимателей (участников предпринимательских сетей), общественных организаций предпринимателей и общественности.

Принимать такие законы необходимо только после серьезного анализа мнения самих предпринимателей, общественных организаций предпринимателей и тех, кого непосредственно затрагивают эти законы.

Также необходимо обеспечить прозрачность функционирования бизнес-среды в Белгородской области. Для ее создания необходимо применить мероприятия, представленные в таблице 3.2.

Таблица 3.2.

Мероприятия, направленные на обеспечение прозрачности бизнес-среды в Белгородской области

№	Мероприятия
1	- внедрение в практику проведение научно-общественных экспертиз программ развития предпринимательства (текущих, перспективных, отраслевых, муниципальных);
2	- проводить открытые конкурсы муниципальных программ развития предпринимательства с использованием инструментов грантовой поддержки;
3	- внедрить в практику управления публикацию ежегодных «Аналитических отчетов о деятельности» каждого подразделения Департамента поддержки предпринимательства; - разработать и представить для общественного обсуждения принципы и механизмы взаимоотношений с бизнес-ассоциациями, общественными организациями бизнеса, консалтинговыми и инжиниринговыми компаниями

4	- обеспечить прозрачность деятельности научных и экспертных советов, общественных советов посредством публикаций на официальных сайтах состава, планов и результатов работ
5	– в практике деятельности министерств и ведомств использовать возможности межведомственного проектного сотрудничества при реализации высокотехнологических проектов с привлечением бизнес-ассоциаций, консалтинговых, инжиниринговых компаний

Составлено по материалам: [53, с. 101]

Мероприятия, направленные на формирование и развитие предпринимательских сетей в Белгородской области, позволят решить следующие задачи:

- увеличить экономический потенциал территории,
- эффективно использовать имеющиеся трудовые, материально-технические и сырьевые ресурсы,
- привлечь к взаимовыгодному сотрудничеству инвесторов из других регионов России и зарубежных стран.

Далее в следующем разделе магистерской работы рассмотрим разработанный подробный механизм управления развитием предпринимательских сетей в Белгородской области.

Для этого предложен подробный алгоритм управленческих решений и действий, которые могут способствовать развитию предпринимательских сетей в Белгородской области.

Четкое описание бизнес-процессов необходимо и команде, управляющей соответствующим процессом, и владельцу процесса, и его лидеру. Разработанный алгоритм может использоваться в качестве инструментов коммуникации, планирования и организации бизнеса.

3.2. Разработка механизма управления развитием предпринимательских сетей

В условиях нарастающей глобализации, жесткой конкуренции и развития информационных технологий возникает потребность в новых формах взаимоотношения между крупными, малыми и средними предприятиями, позволяющих бизнесу лучше адаптироваться к неопределенности внешней среды и уменьшить различного рода риски.

Так как предпринимательские сети охватывают практически все отрасли, большинство регионов, реализуют все стадии воспроизводственного процесса, следовательно, предпринимательские сети Белгородской области являются неотъемлемым атрибутом экономического развития. Не вызывает сомнения значительный вклад крупных предпринимательских организационных сетей в формирование основных экономических показателей состояния и развития Белгородской области.

Помимо этого, предпринимательские сети значительный вес имеют и при осуществлении институциональных и структурных преобразований, поскольку в современных условиях только они способны брать на себя технологические и финансовые риски нововведений, создавать вокруг себя основу малого инновационного и производственного бизнеса, для которого предпринимательские сети становятся источником платежеспособного спроса.

Целью магистерской работы является исследование формирования и развития предпринимательских сетей. Возможности и потенциал предпринимательских сетей обуславливает необходимость их исследования, решения проблем развития, что является актуальным в современных сложных социально-экономических условиях России.

Для достижения поставленной цели был разработан механизм управления развитием предпринимательских сетей, т.е. разработан комплекс управленческих решений и действий. Разработанный в ходе исследования предпринимательских сетей алгоритм изображен на рисунке 3.3.

управленческих решений и действий. Разработанный в ходе исследования предпринимательских сетей алгоритм изображен на рисунке 3.3.



Рис. 3.3. Механизм развития предпринимательских сетей
Составлено по материалам: [12, с. 23-28]

При формировании предпринимательской сети выделим ряд последовательно реализуемых этапов. Из рисунка 3.3 следует, что первым этапом является – выявление проблем функционирования предпринимательской сети. Это связано с постоянно растущей конкуренцией на современных динамичных рынках, что требует повышенного внимания руководителей к проблемам и их решению. Для лучшего понимания проблем, стоящих перед элементами предпринимательской сети рекомендуется провести анализ тенденции изменения параметров внешней и внутренней среды их функционирования.

Вторым этапом является формирование задач создания предпринимательской сети. Он включает в себя определение основных задач. Главные задачи управления процессом развития предпринимательских сетей должны быть направлены на:

1. повышение востребованности результатов их деятельности на рынке;
2. рост производительности и эффективности труда и т.д.;
3. повышения уровня компетенций работников.

Также на данном этапе необходимо разработать основные стратегии развития предпринимательской сети.

Существуют различные стратегии развития предпринимательских сетей с учетом состояния экономического потенциала, основные из них представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3.

Стратегии развития предпринимательских сетей с учетом состояния
экономического потенциала

Характеристика экономического потенциала	Возможные стратегии развития предпринимательских сетей
Недостаточная величина экономического потенциала, низкие капвложения на его совершенствование и развитие, невысокий уровень эффективности	Реструктуризация сетей, осуществление модернизации технико-технологической базы производства, совершенствование организации и управления
Недостаточно развитый экономический потенциал, характеризуемый относительно невысокими капвложениями при недостаточном уровне их эффективности	Повысить обоснованность направлений капвложений в проекты и бизнес-планы совершенствования составляющих экономического потенциала

Продолжение таблицы 3.3.

Достаточный уровень экономического потенциала. Необходимые затраты на его развитие. Высокий уровень эффективности использования всех составляющих потенциала	Поддержание требуемого уровня экономического потенциала на основе мониторинга, совершенствования систем управления и эффективности капитальных вложений
Характеристика экономического потенциала	Возможные стратегии развития предпринимательских сетей

Составлено по материалам: [82, с. 96]

На третьем этапе происходит изучение возможностей предпринимательской структуры. Для этого необходимо провести анализ отрасли развития предпринимательской сети.

Анализ отрасли необходим для того, чтобы понять структуру и динамику отрасли, характерные для нее возможности и существующие угрозы, определить основные факторы успеха. Далее необходимо произвести оценку отрасли. Среди множества возможных оценок перспектив развития отрасли особое внимание должно быть уделено следующим критериям:

- потенциал роста отрасли;
- имеют ли преобладающие движущие силы отрасли благоприятный или неблагоприятный характер для всей отрасли и отдельных стратегических групп;
- стабильность спроса на продукцию, услуги отрасли и факторы, обуславливающие его колебания в краткосрочной и долгосрочной перспективе;
- основные тенденции изменения сил конкуренции;
- проблемы с которыми сталкивается отрасль;
- оценка риска инвестиций в данной отрасли.

На следующем уровне проводится подбор сетевого партнера. Правильный выбор сетевого партнера напрямую влияет на успешное развитие предпринимательских сетей. На данном этапе проводится:

1. оценка деятельности перспективных кандидатов;

Для эффективного использования потенциала организации партнёра необходимо правильно оценивать кандидатов при подборе. На этом этапе на

первый план выходят финансовые, материальные, технологические и информационные ресурсы партнёра.

2. определение возможностей для создания синергетического эффекта;

Синергетический эффект сегодня даёт уникальную возможность использования достижений друг друга, что в результате позволяет получить высокий экономический эффект. Если найдены общие точки и взаимные интересы сторон, то возникает так называемая синергия. И усилия двух или нескольких компаний имеют намного более мощный эффект, нежели чем работа каждой компании в отдельности.

3. определение задач и потребностей партнера;

Потребности и задачи партнера обязательно должны быть схожи. Главные параметры, по которым определяется партнер:

- уровень профессионализма, надежность и ответственность,
- умение достигать поставленной цели,
- порядочность,
- независимость от внешних факторов и вышестоящих организаций;
- финансовая состоятельность.
- вид деятельности партнера.

Правильное определение видов деятельности партнера способствует реализации ценностных предложений и грамотному выходу на рынок.

4. географическая расположенность.

Географическое положение производства играет важную роль в привлечении инвестиций. При отдаленном размещении, где большое население, крупное производство потребует больших вложений. Это обусловлено тем, что вся выпускаемая продукция не может быть реализована и нуждается в перевозке в более крупные населенные пункты.

Однако необходимо учитывать специфику как рынка, на котором работает компания, так и самой компании. В независимости от отраслевой специфики компаниям, занимающимся уникальными разработками, не следует совсем открываться, чтобы не дать конкурентам преимущества.

Следует отметить также, что крупным компаниям менее рискованно обмениваться опытом, т.к. их деятельность итак находится под активным изучением конкурентов. Если же предприятие работает в узкоспециализированной закрытой нише, такой обмен может только повредить.

Субъектам малого предпринимательства, наоборот выгодно объединяться с крупными предприятиями, т.к. одной из отличительных черт малого бизнеса является высокая степень риска [18, с. 92].

На его развитие оказывают влияние множество внешних и внутренних факторов. Вместе тем данные факторы часто изменяются. Могут появляться новые факторы, которые не укладываются в первоначальную стратегию бизнеса.

Основные негативные факторы, оказывающие влияние на субъектов малого и среднего предпринимательства следующие:

- конкуренция;
- инфляция;
- высокие риски инноваций;
- нестабильность законодательства;
- налоги.

Так же малым предприятиям очень трудно конкурировать с крупными. Развитие специализации и кооперации вовлекает мелких и средних предприятий в сферу влияния крупных объединений. Крупные компании привлекают узкоспециализированные мелкие фирмы для производства для них отдельные детали и узлы.

Вокруг монополий, особенно в отраслях машиностроения, электронной промышленности, группируются обычно несколько десятков сотен мелких предприятий, которые получают финансовую и техническую помощь.

На рисунке 3.4 представлена схема взаимодействия крупных и мелких предприятий.

На пятом уровне рекомендуется определить форму и структуру предпринимательской среды. Подробная характеристика форм и структур предпринимательских сетей представлена в первой главе магистерского исследования.

В значительной мере форма и структура предпринимательской сети зависит от отрасли, избранной для осуществления предпринимательской деятельности.

Масштабы предпринимательской деятельности определяются научно-технической и производственной специализацией, кооперацией, интенсивностью интеграционных процессов.

Предлагаемый механизм развития предпринимательских сетей направлен на достижение конкретных целей развития предпринимательской структуры путем перехода от автономного функционирования к сетевому партнерству воздействием на конкретные, выявленные ранее факторы, обеспечивающие достижение поставленной цели, и это воздействие осуществляется путем использования конкретных ресурсов или потенциалов.

3.3. Развитие предпринимательских сетей Белгородской области с помощью информационного портала

В настоящее время, время информационных технологий, активное использование компьютерных сетей является залогом стабильного функционирования и эффективного развития любой предпринимательской деятельности.

Белгородская область входит в число динамично развивающихся регионов России, на этой основе, особенно актуальным становится вопрос практического применения информационного портала в рамках предпринимательских сетей Белгородской области.

Предпринимательские сети всегда направлены на решение задач управления рынком на основе активизации предпринимательских инициатив, гибкости, стратегической маневренности и перманентности инноваций.

Значительные масштабы предпринимательских сетей создают трудности в полном сохранении автономности, входящих предпринимательских структур, у которых в процессе функционирования формируются новые управленческие идеи и решения, а, следовательно, ослабляется сдерживающее влияние межорганизационной и внутрифирменной субординации.

Наиболее актуальным способом, способствующим координации всех трудностей развития предпринимательских сетей, выступает создание, внедрение и активное использование информационного портала (сайта) для развития предпринимательских сетей Белгородской области, что позволит повысить конкурентоспособность региона в целом.

Актуальность информационного портала заключается в том, что больше и больше людей обращается к Интернету за какой-либо информацией, товарами и услугами, так как именно данный метод является наиболее эффективным, быстрым и экономичным.

Рассмотрим проект, направленный на создание информационного портала (сайта) для развития предпринимательских сетей в Белгородской области, полученные данные представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4.

Проект, направленный на развитие информационного портала (сайта) в рамках предпринимательской сети Белгородской области

Позиции проекта	Характеристика
1. Наименование проекта	Развитие информационного портала в сфере предпринимательских сетей Белгородской области
2. Местоположение	Белгородская область
3. Инициатор проекта	Руководитель предпринимательской сети

4. Краткое описание проекта	<p>1) Предоставление на конкурсной основе субсидий на создание и развитие центров коллективного доступа в Интернет для предпринимательских сетей (приобретение телекоммуникационного оборудования, оргтехники, программного обеспечения и др.);</p> <p>2) Предоставление на конкурсной основе предпринимательским сетям поддержки предпринимательства субсидий для компенсации части затрат, связанных с предоставлением предпринимательским сетям интернет-услуг и услуг, предоставляемых с использованием информационно-коммуникационных технологий;</p> <p>3) Организация и проведение обучающих семинаров по использованию информационного портала в бизнесе для предпринимательских сетей дифференцированно по степени их развития и подготовленности к использованию своего сайта;</p> <p>4) Подготовка и издание информационных и методических материалов по использованию информационного портала в бизнесе.</p> <p>5) Мониторинг проблем и препятствий, сдерживающих развитие предпринимательских сетей.</p>
5. Цель проекта	<p>– создание благоприятных условий для развития предпринимательских сетей Белгородской области;</p> <p>– обеспечение конкурентоспособности предпринимательских сетей Белгородской области;</p> <p>– увеличение доли производимых предпринимательскими сетями Белгородской области товаров (работ, услуг) в общем объеме производства.</p>
6. Источники финансирования	<p>Финансирование Программы осуществляется за счет средств бюджета предпринимательской сети</p>
7. Сроки реализации проекта	<p>1 - 2 месяц</p>
8. Ожидаемые результаты	<p>1) Показатели социально-экономической эффективности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - увеличение количества занятых в малом бизнесе; - увеличение среднемесячной заработной платы работников; - рост (увеличение доли) продукции, произведенной предпринимательской сетью. <p>2) Показатели бюджетной эффективности:</p> <p>Увеличение налоговых и неналоговых поступлений от предпринимательских сетей в бюджеты всех уровней.</p>

Составлено по материалам: [82, с. 112]

Внедрение и использование информационного портала (сайта) для развития предпринимательских сетей в Белгородской области позволит сформировать благоприятный инвестиционный климат и развить конкурентоспособную инновационную экономику в Белгородской области.

Прежде чем разработать и внедрить сайт предпринимательской сети необходимо определиться с будущими целями ее работы, определить количество финансовых расходов на создание, будущую раскрутку и поддержку информационного портала.

Сайт предпринимательской сети должен способствовать повышению розничной торговли с сайта, привлечению новых клиентов, привлечению оптовых заказчиков.

Также трудоемкой задачей в рамках данного проекта выступает и поиск инвесторов и партнеров. Для быстрого и простого решения данных задач сайт должен содержать в себе информацию, которая будет полностью понятной и доступной инвесторам, а также полностью раскрывать деятельность компании.

Общие требования создания информационного портала предпринимательских сетей представлены на рисунке 3.5.

Рис. 3.5. Основные требования, предъявляемые при создании информационного портала предпринимательских сетей

Составлено по материалам: [33, с. 129]

Важным элементом информационного портала выступает его оформление и используемые материалы (фотографии, примеры). Нельзя прибегать к использованию рекламных штампов, так как это зачастую отрицательно складывается на восприятии клиента. Преподносить информацию о товарах, услугах необходимо точно, важно показать весь накопленный опыт предпринимательской сети и положительные отзывы клиентов. Большое значение также оказывает возможность расчета предварительной стоимости интересующего объекта.

Создание и внедрение информационного портала (сайт) для развития предпринимательских сетей Белгородской области, позволит реализовать ряд действий (аналитического, теоретического, методологического и прикладного плана), представленных на рисунке 3.6.

Рис. 3.6. Мероприятия, реализуемые в результате применения информационного портала (сайта) для развития предпринимательских сетей в Белгородской области

Составлено по материалам: [12, с. 23-28]

Информационный портал предпринимательской сети Белгородской области предполагает развитие положительных результатов за счет следующих предпосылок:

1. доступности и открытости в любое время суток для просмотра, без каких –либо ограничений;
2. надежного вида в глазах пользователей информационного портала;
3. конкретной заинтересованности потребителей в получении услуг, а не случайных пользователей.
4. неограниченного объема информации в любом виде;
5. постоянной актуальности представленной информации.

Корпоративный сайт уменьшает затраты на реализацию товаров и услуг. Экономия заключается в устранении затрат на аренду торгового зала, обслуживающего персонала. Но для этого важно вовремя предоставлять клиентам информацию о наличии продукции, времени доставки новой продукции, достоверные цены.

Таким образом, можно представить преимущественные характеристики информационного портала предпринимательских сетей Белгородской области (таблица 3.5.).

Таблица 3.5

Преимущественные характеристики информационного портала предпринимательских сетей Белгородской области

Преимущества	Характеристики преимуществ
1	2

<p>Самый дешевый способ рекламы</p>	<p>В отличие от рекламы по телевизору, журналам, радио и т.д., наличие информационного портала предоставляет наиболее мощную рекламную площадку и остается при этом гораздо дешевле (разработка качественного и крупного сайта и его продвижение требует одноразовых крупных вложений, а после тратится небольшая сумма в месяц на поддержание позиций, в то время, когда реклама по телевизору требует крупных вложений).</p>
-------------------------------------	--

Продолжение таблицы 3.5

<p>Привлечение целевой аудитории</p>	<p>В отличие от рекламы на различных телевизионных каналах, сайт способствует привлечению именно целевой аудитории. То есть людей, которые заинтересованы конкретно на представленных услугах или товарах. Целевая аудитория это практически всегда конвертация в полноценные клиенты.</p>
<p>Наиболее полная информация о товаре (услуге)</p>	<p>Информационный портал предоставляет неограниченный объем информации, в то время как телевизор может показать короткую рекламу, в журнале может быть представлен маленький кусочек текста. Сайт позволяет написать развернутый текст, а также снять неограниченное количество роликов, то есть полностью детально расписать все преимущества товаров или услуг.</p>
<p>Мотивация к действию</p>	<p>Сайт может быть представлен не только рекламной площадкой, но также может сразу заключать в себе и онлайн-магазин, с помощью которого можно рассказать о товарах, услугах, а также предложить человеку воспользоваться ими в режиме онлайн.</p>
<p>Презентабельность</p>	<p>Наличие информационного портала у предпринимательской сети существенно повышает ее конкурентоспособность, поскольку в настоящее время, предпринимательская сеть, не имеющая собственный интернет-сайт, зачастую не является распространенной среди потребительского рынка.</p>
<p>Наиболее полная информация о товаре (услуге)</p>	<p>Информационный портал предоставляет неограниченный объем информации, в то время как телевизор может показать короткую рекламу, в журнале может быть представлен</p>

	маленький кусочек текста. Сайт позволяет написать развернутый текст, а также снять неограниченное количество роликов, то есть полностью детально расписать все преимущества товаров или услуг.
--	--

Составлено по материалам: [46, с. 132]

Информационный портал также может и не представить положительных результатов, а, наоборот, нанести вред предпринимательской сети в том случае, если будет на сайте представлена устаревшая или неточная информация, если будет отсутствовать обратная связь с клиентами или же будет подобран интерфейс, который не помогает в навигации по сайту, а только лишь усложнит поиск пользователя.

Важно также соблюдать правило постоянной работоспособности сайта, страницы информационного портала должны быстро загружаться, а сам информационный портал должен находиться непосредственно на первых позициях поисковых систем. Сайт, который некачественно исполнен не сможет принести ожидаемых результатов, а только принесет затраты, которые не оправдают запланированных ожиданий.

Правильное размещение информации, соблюдение пропорций ее количества и качества, структура построения сайта, а также слежение за ходом мыслей клиента помогут создать сайт, который будет способствовать продажам и будет нацелен только на увеличение данного показателя. Чем информационный портал предпринимательской сети больше ориентирован на клиента (простота и элегантность дизайна, легкий доступ к информации об осуществлении заказа и оформлении его), тем больше посетителей будет на данном сайте, которые со временем станут постоянными клиентами.

Для продвижения сайта необходимо зарегистрировать его на поисковых серверах, что позволит пользователям заходить необходимую информацию по ключевым словам. Сайт должен постоянно обновляться. Перед публикацией на сайте графических материалов желательно их оптимизировать для

уменьшения размера файлов. Перед публикацией любых материалов на сайте сначала необходимо их протестировать в локальной сети.

Информационный портал является инструментом обеспечения результативного функционирования предпринимательской сети Белгородской области, который формируется и измеряется с помощью различных методов.

Одним из таких методов является метод «черного ящика», который строго разделяет анализируемую систему на три части:

- 1) «вход» – инновации и ресурсы;
- 2) «оператор» или механизм преобразования входа в выход (организационно-управленческие решения);

- 3) «выход» – конечный результат в виде удовлетворения потребности клиентов, а также в виде новых продуктов, услуг, информации. Это позволяет установить четыре самых важных фактора информационного портала предпринимательской сети, которые сводятся в так называемый «ромб информационного портала предпринимательской сети» (рис.3.7.)

Рис. 3.7. Информационный портал предпринимательской сети

Составлено по материалам: [12, с. 23-28]

Информационный портал позволяет решить две основные задачи предпринимательских сетей: во-первых, обеспечение текущего функционирования и, во-вторых, развитие на перспективу.

Обеспечение текущего функционирования представляет собой доминирующую задачу любой организации. Необходимость обеспечить свое функционирование приводит к выработке предпринимательскими сетями определенной политики или стратегии действий, что предполагает ряд типовых действий, включая: соблюдение принятых темпов и режимов осуществления работ, необходимых уровней показателей деятельности; устранение потерь, простоев, срывов договоров и других причин, негативно влияющих на результаты функционирования.

Разработанный информационный портал (сайт) предпринимательской сети Белгородской области позволяет автоматизировать процессы доступа к информационным ресурсам предпринимательской сети через Интернет и делает возможным осуществление взаимодействия клиента и поставщика, осуществление информационного обмена между предпринимательской сетью и потенциальными клиентами.

Любая предпринимательская сеть индивидуальна и неповторима, что обуславливает процесс разработки уникального информационного портала, поскольку данный процесс находится в прямой зависимости от положения предпринимательской сети на рынке, эволюции ее становления, потенциала, поведения конкурентов, критериев производимой ею продукции либо оказываемых услуг, состояния экономики, культурной сферы и множества причин.

Устойчивое развитие предпринимательской сети и поддержание его конкурентоспособности в долгосрочной перспективе зависит не столько от ресурсных возможностей, но и от функционирования информационного портала предпринимательской сети, являющегося результатом практического приложения научно-технических знаний и представляющего экономическую и в тоже время социальную ценность.

Информационный портал предпринимательской сети охватывает комплексную характеристику инновационной деятельности предпринимательской сети, включающую восприимчивость к новшествам, степень интенсивности и своевременность осуществляемых действий по трансформации новшеств, способность мобилизовать потенциал необходимого количества и качества, способность обеспечить обоснованность применяемых методов, рациональность технологии инновационного процесса по составу и последовательности операций.

Для достижения наилучших экономических показателей развития Белгородской области необходимо обеспечить интенсивное функционирование и постоянное развитие предпринимательских сетей

данного региона, что может быть достигнуто путем внедрения и использования информационного портала (сайта) конкретной предпринимательской сети [39, с. 88].

Цена информационного портала рассчитывается индивидуально с каждым заказчиком на основании технического задания. Стоимость работ зависит от сложности ресурса и сроков реализации. Средняя цена создания сайта варьируется от 50 до 100 тыс. рублей.

Таким образом, можно отметить важность применения и непрерывного преобразования информационного портала (сайта) крупными предпринимательскими сетями Белгородской области, поскольку сайт выступает проводником, влияющим на экономическую систему региона. В частности информационный портал (сайт) позволяет оперативно и качественно анализировать рынок, собирать необходимую информацию о конкурентах, формировать основные направления развития в рамках конкретной предпринимательской сети Белгородской области.

Экономическое развитие Белгородской области обусловлено активным использованием сайтов существующими предпринимательскими сетями в Белгородской области, что обеспечит повышение их эффективности и конкурентоспособности, поможет им ускорить свой рост, освоить новые рынки, создать новые рабочие места, а также, в конечном счете, определяет, рост налоговой базы, повышение качества жизни.

Информационный портал предпринимательской сети трактуемая как одна из черт ее [деловой активности](#), отражает насколько интенсивно осваивается путь непрерывного и результативного развития, в каком направлении и является одним из важнейших показателей развития экономики региона.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В магистерской диссертации была рассмотрена тема формирования и развития предпринимательских сетей в Белгородской области. Связано это с нарастающей глобализацией, жесткой конкуренцией и развитием информационных технологий, в следствии чего возникает потребность в новой форме взаимоотношений между компаниями. Объединение компаний в предпринимательские сети позволяет уменьшить различного рода риски, адаптироваться к неопределённостям внешней среды.

Целью выпускной магистерской работы являлось: теоретическое обоснование и практическая разработка мероприятий, способствующих формированию и развитию предпринимательских сетей в Белгородском регионе.

В ходе написания магистерской работы были решены следующие задачи:

- изучены теоретико-методологические аспекты формирования и развития предпринимательских сетей;
- изучены основные положения формирования и развития предпринимательских сетей;
- проделан анализ и дана оценка современного состояния и развития предпринимательских сетей Белгородской области;
- предложены основные мероприятия, направленные на развитие предпринимательских сетей;
- рассмотрены общерегиональные проблемы, сдерживающие развитие предпринимательских сетей в регионе;
- предложен механизм управления развитием предпринимательских сетей;
- разработан проект (информационный портал), способствующий развитию предпринимательских сетей в Белгородской области.

В первой главе изучив механизмы и принципы формирования и развития предпринимательских сетей можно сделать вывод, что большинство фирм вступает в предпринимательскую сеть для повышения конкурентоспособности. Это целесообразно только при сохранении индивидуальности, в противном случае фирма может попасть в положение игнорирования ее интересов ради других участников сети. В ходе изучения зарубежного опыта развития предпринимательских сетей был сделан вывод, что за рубежом широко распространены предпринимательские ассоциации. Также зарубежный опыт демонстрирует большое количество успешных примеров по формированию и развитию предпринимательских сетей.

Во второй главе рассмотрев современное состояние и развитие предпринимательских сетей можно сделать вывод, что главной причиной для вхождения бизнес-единицы в сеть является наличие проблем, которые наиболее эффективно можно решить совместно с сетевыми партнерами.

Основные проблемы, сдерживающие развитие предпринимательских сетей в Белгородской области, являются:

- недостатки кредитно-расчетной системы;
- неравные условия для развития предпринимательских сетей в районах;
- нехватке квалифицированных кадров.

Поэтому важной задачей муниципальных и региональных властей является создание благоприятных экономических, правовых и инфраструктурных условий, которые могут способствовать эффективному развитию предпринимательских сетей в Белгородской области. Важность этой задачи во многом обусловлено тем, что для достижения наилучших экономических показателей развития Белгородской области необходимо обеспечить интенсивное функционирование и постоянное развитие предпринимательских сетей данного региона.

Также необходимо отметить, что при вхождении в предпринимательскую сеть каждая бизнес-единица раскрывает свой экономический потенциал, активизируется появление новых управленческих

идей и решений и в предпринимательской сети получается синергетический эффект от объединения всех ресурсов участников, входящих в сеть.

В 3 главе были предложены мероприятия по совершенствованию нормативной правовой базы предпринимательской деятельности и устранению административных барьеров на пути развития предпринимательских сетей в Белгородской области. Также был разработан подробный алгоритм управленческих решений и действий. Были обоснованы преимущества предпринимательских сетей перед единичными предприятиями. Четкое описание бизнес-процессов необходимо и команде, управляющей соответствующим процессом, и владельцу процесса, и его лидеру. Разработанный алгоритм может использоваться в качестве инструментов коммуникации, планирования и организации бизнеса.

Учитывая значительные масштабы предпринимательских сетей создающие различные трудности, наиболее актуальным способом, способствующим координации всех трудностей развития предпринимательских сетей, выступает создание, внедрение и активное использование информационного портала (сайта) для развития предпринимательских сетей Белгородской области. Данный проект позволит повысить конкурентоспособность региона в целом.

Необходимость создания информационного портала заключается в том, что в настоящее время – время информационных технологий, все больше и больше людей пользуются интернетом.

Устойчивое развитие предпринимательской сети и поддержание его конкурентоспособности в долгосрочной перспективе зависит не столько от ресурсных возможностей, но и от функционирования информационного портала предпринимательской сети, являющегося результатом практического приложения научно-технических знаний и представляющего экономическую и в тоже время социальную ценность.

Создание в Белгородской области информационного портала позволит сформировать благоприятный инвестиционный климат и развить конкурентоспособную инновационную экономику в Белгородской области.

Также с помощью предложенного механизма управления развитием предпринимательских сетей и разработанного проекта информационного портала, возможно, решить следующие задачи:

- усилить бизнес дополнительными компетенциями,
- найти необходимое финансирование,
- объединить усилия по привлечению клиентов,
- в сжатые сроки и с минимальными ресурсами развить финансово-хозяйственную деятельность предприятия,
- запустить новое направление или проект,
- сэкономить на организационной составляющей, документообороте и продвижении,
- реализовать свой персональный потенциал.

Исходя из совокупности всех перечисленных факторов, можно отметить, что применение данного механизма и проекта является наиболее эффективным, быстрым и экономичным для формирования и развития предпринимательских сетей в Белгородской области.

Практическая значимость магистерского исследования заключается в возможности использования его основных положений и выводов, доведенных до уровня конкретных рекомендаций, руководителям предпринимательских сетей с целью их развития и повышения конкурентоспособности. Установлено, что разработанный алгоритм развития предпринимательских сетей может использоваться в качестве инструментов коммуникации, планирования и организации бизнеса.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 6 июля 2007 года № 209-ФЗ: в ред. от 26 июля 2017 г. // [Электронный ресурс] / Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/
2. Об утверждении стандарта развития конкуренции в субъектах Российской Федерации [Текст]: Распоряжение Правительства РФ от 05 сентября 2019 г. № 1738-р // Белгородские известия. – 2018. № 13. – 23 марта.
3. О создании некоммерческой организации «Фонд содействия развитию инвестиции в субъекты малого и среднего предпринимательства в Белгородской области» [Текст]: Распоряжение правительства Белгородской области от 30 авг. 2010 года № 375-рп // Белгородские известия. – 2017. № 23. – 2 ноября.
4. Аблажей, А. М. Бизнес и наука: опыт взаимодействия [Текст] : учеб. пособие / А. М. Аблажей. – М. : Экономика, 2014. – 155 с.
5. Авдиенко, О. Б. Маркетинг [Текст] : учеб. пособие / О. Б. Авдиенко. – М. : Наука, 2015. – 165 с.
6. Агабекян, Р. Л. Институциональная экономика: бизнес и занятость [Текст] : учеб. пособие / Р. Л. Агабекян, Г. Л. Баяндурян. – М. : Московский дом, 2016. – 69 с.
7. Агарков, А. П. Экономика и управление на предприятии [Текст] : учеб. пособие / А. П. Агарков. – М. : Дашков и Ко, 2015. – 105 с.
8. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия [Текст] : учеб. пособие / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 2014. – 155 с.
9. Артеменко, В. Г. Экономический анализ [Текст] : учеб. пособие / В. Г. Артеменко, Н. В. Анисимова. – М. : КноРус, 2013. – 288 с.
10. Асаул, А. Н. Производственно-экономический потенциал и деловая активность субъектов предпринимательской деятельности [Текст] : учеб. пособие / А. Н. Асаул. – М. : ИПЭВ, 2015. – 198 с.

11. Асаул, А. Н. Закономерности и тенденции развития современного предпринимательства [Текст] : учеб. пособие / А. Н. Асаул, Е. А. Владимирский, Д. А. Гордеев. – СПб. : Наука, 2018. – 256 с.

12. Асаул, А. Н. Предпринимательские сети в строительстве [Текст] : учеб. пособие / А. Н. Асаул, Е. Г. Скуматов, Г. Е. Локтева. – СПб. : Гуманистика, 2015. – 256 с.

13. Ахматова, Л. С. Кластерный подход в развитии региональной экономики [Текст] / Л. С. Ахматова, Ш. Х. Алиев // Фундаментальные исследования. – 2013. – №1. – С. 196–199.

14. Барсукова, С. Ю. Вынужденное доверие сетевого мира [Текст] : учеб. пособие / С. Ю. Барсукова. – СПб. : Питер, 2018. – 166 с.

15. Белоусова, С. Н. Маркетинг [Текст] : учеб. пособие / С. Н. Белоусова. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2010. – 381 с.

16. Бердникова, Л. Ф. Методология анализа ресурсного потенциала организации – основа повышения эффективности ее функционирования [Текст] : учеб. пособие / Л. Ф. Бердникова. – Самара : Вестник, 2011. – 125 с.

17. Борушко, Н. В. Маркетинговые коммуникации [Текст] : учеб. практ. пособие / Н. В. Борушко. – Минск : БГТУ, 2012. – 306 с.

18. Босчаева, З. Н. Формула малого и среднего предпринимательства как основы развития регионов [Текст] : учеб. практ. пособие / З. Н. Босчаева. – М. : Экономика, 2012. – 306 с.

18. Варзакова, А. С. Сетевые отношения между конкурентами [Текст] / А. С. Варзакова // Экономическая социология. – 2006. – №4. — С. 79–96.

19. Васильев, Э. К. Статистика [Текст] : учеб. пособие / Э. К. Васильев, В. С. Лялин. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 111 с.

20. Веревкин, Л. П. Слияние и поглощение компаний: стратегия бизнеса [Текст] : учеб. пособие / Л. П. Веревкин, Ю. П. Кожаев. – Самара : Вестник, 2015. – 68-75 с.

21. Вишняков, В. А. Инновационный менеджмент [Текст] : учебник / В. А. Вишняков, В. И. Гончаров. – М.: МИУ, 2011. – 239 с.
22. Волкова, В. П. Экономика предприятия [Текст] : учеб. пособие / В. П. Волкова, А. И. Ильин, В. И. Станкевич. – М. : Новое издание, 2012. – 677 с.
23. Волкова, О. И. Экономика предприятия [Текст] : учеб. пособие / О. И. Волкова. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 172 с.
24. Волобуев, Н. Роль и место государственных корпораций в современной экономике России. Проблемы теории и практики управления [Текст] : учеб. пособие / Н. Волобуев. – М. : Москва, 2012. – 677 с.
25. Герасимова, Е. Б. Экономический анализ: Задания, ситуации, руководство по решению [Текст] : учеб. пособие / Е. Б. Герасимова, Е. А. Игнатова. – М. : Форум, 2011. – 176 с.
26. Горемыкин, В. А. Планирование на предприятии [Текст] : учебник / В. А. Горемыкин. – М. : Юрайт, 2012. – 696 с.
27. Грейсон, Д. Американский менеджмент на пороге XXI века. [Текст] : учебник / Д. Грейсон, К. О'Делл. – М. : Экономика, 2015. – 205 с.
28. Грекул, В. И. Организация ИТ-аутсорсинга [Текст] : учеб. пособие / В. И. Грекул, Н. Л. Коровин. – М. : Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ», 2016. – 200 с.
29. Грязнова, А. Г. Финансы и статистика [Текст] : учебник / А. Г. Грязнова, М. Л. Седова. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 234 с.
30. Губина, О. В. Анализ финансово–хозяйственной деятельности предприятий [Текст] : учеб. пособие / О. В. Губина, В. Е. Губин. – М.: Форум, 2012. – 192 с.
31. Гугелев, А. В. Инновационный менеджмент [Текст] : учеб. пособие / А. В. Гугелев. – М. : Дашков и К, 2011. – 335 с.
32. Елисеева, Т. П. Экономика и анализ деятельности предприятия [Текст] : учебник / Т. П. Елисеева, М. Д. Молев, Н. Г. Трегулова. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2011. – 233 с.

33. Давыдова, Л. В. Финансовое обеспечение инновационной деятельности, как фактора повышения деловой активности [Текст] : учеб. пособие / Л. В. Давыдова, М. В. Афанасьева. – М. : Финансы и кредит, 2010. – 191 с.
34. Дзахоева, С. Л. Особенности деловой активности предприятия [Текст] / С. Л. Дзахоева // Молодой ученый. – 2015. – №4. – С. 357-359.
35. Дежина, И. Г. Технологические платформы и инновационные кластеры: вместе или порознь? [Текст] / И. Г. Дежина // Научные труды. – 2015. – № 164Р. – С. 12.
36. Демина, И. Д. Моделирование зависимости образования дебиторской задолженности от источников финансирования [Текст] / И. Д. Демина, А. Р. Лейпи // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. — № 41. – С. 61.
37. Дружинин, А. И. Управление рентабельность предприятия [Текст] : учебник / А. И. Дружинин, О. Н. Дунаев. – Екатеринбург : ИПК УГТУ, 2010. – 263 с.
38. Жилияков, Д. И. Финансово-экономический анализ (предприятие, банк, страховая компания) [Текст] : учеб. пособие / Д. И. Жилияков. – М. : КноРус, 2012. – 368 с.
39. Зотов, А. А. Формирование и развитие снабженческих сетей [Текст] : учеб. Пособие / А. А. Зотов. – СПб. : Питер, 2008. – 119 с.
40. Ефремов, В. С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования [Текст] : учеб. пособие / В. С. Ефремов. – М. : Финпресс, 2008. – 114 с.
41. Иванов, И. Н. Экономический анализ деятельности предприятия [Текст] : учеб. Пособие / И. Н. Иванов. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 348 с.
42. Ионова, А. Ф. Финансовый анализ: управление финансами [Текст] : учеб. пособие / А. Ф. Иванова, Н. Н. Селезнева. – М. : ЮНИТИ-Дана, 2012. – 132 с.
43. Ивашкова, Н. И. Управление маркетингом [Текст] : учеб. пособие / Н. И. Ивашкова. – М. : Феникс, 2011. – 176 с.

44. Казакова, Н. А. Экономический анализ [Текст] : учеб. пособие / Н. А. Казакова. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 343 с.
45. Кантарбаева, А. В. Теория предпринимательства и эволюционная экономика [Текст] : учеб. пособие / А. В. Кантарбаева, А. С. Мустафин. – М. : Инфра-М, 2005. – 87 с.
46. Кастельс, М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура [Текст] : учеб. пособие / М. Кастельс. – М. : Экономика, 2001. – 121 с.
47. Климова, Н. В. Экономический анализ (теория, задачи, тесты, деловые игры) [Текст] : учеб. пособие / Н. В. Климова. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 287 с.
48. Карпов, А. Л. Конкурентное пространство предприятия и отрасли [Текст] : учебник / А. Л. Карпов. – Омск : ОмГУ, 2011. – 205 с.
49. Кимура, Ф. Субподряд в работе малых и средних предприятий Японии [Текст] : учеб. пособие / Ф. Кимура. – М. : Наука, 2015. – 177 с.
50. Киселев, В. М. Конкурентоспособность продовольственных товаров. Пищевая промышленность [Текст] : учеб. пособие / В. М. Киселев. – Самара : СГУ, 2016. – 252 с.
51. Киселев, В. М. Визуальный мерчандайзинг: теория и практика визуальных коммуникаций в товаропроводящих каналах [Текст] : учеб. пособие / В. М. Киселев, Т. Н. Парамонова, Ю. В. Сяглова. – Кемерово : Реклама, 2016. – 155 с.
52. Клементс, С. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора [Текст] : учеб. пособие / С. Клементс, М. Доннеллан, Ц. Рид. – М. : Вершина, 2016. – 416 с.
53. Климчук, Е. Г. Предпринимательские сети в современной российской экономике. Виды, процессы формирования и функционирования

предпринимательских сетей [Текст] / Е. Г. Климчук // Вестник ТГУ. 2014. – № 6. – С. 134.

54. Ключкова, Е. Н. Экономика предприятия [Текст] : учебник / Е. Н. Ключкова, В. И. Кузнецова, Т. Е. Платнова. – М. : Юрайт, 2014. – 154 с.

55. Ковалев, В. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учеб. пособие / В. В. Ковалев, О. Н. Волкова. – М. : ТК Велби, 2010. – 271 с.

56. Ковбас, А. П. Предпринимательские сети как форма интеграции и развития бизнеса [Текст] : учебник / А. П. Ковбас. – Астрахань : АРООО «ВЭО» России, 2015. – 19 с.

57. Когденко, В. Г. Экономический анализ [Текст] : учеб. пособие / В. Г. Когденко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 392 с.

58. Кондратьев, В. И. Анализ рентабельности деятельности предприятия [Текст] : учеб. пособие / В. И. Кондратьев. – М. : Дело и сервис, 2010. – 319 с.

59. Косолапова, М. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст] : учеб. пособие / М. В. Косолапова, В. А. Свободин. – М. : Дашков и К, 2014. – 147 с.

60. Крылов, Э. И. Анализ финансовых результатов, рентабельности и себестоимости продукции [Текст] : учеб. пособие / Э. И. Крылов, В. М. Власова, И. В. Журакова. – М. : Финансы и статистика, 2011. – 717 с.

61. Котлер, Ф. Маркетинг по Котлеру: Как создать, завоевать и удержать рынок [Текст] : учеб. пособие / Ф. Котлер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 283 с.

62. Кунц, Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций [Текст] : учеб. пособие / Г. Кунц, С. О'Доннел. – М. : Прогресс, 2016. – 92 с.

63. Кучерявенко, С. А. Тенденции развития малого предпринимательства

Белгородской области [Электронный ресурс] / С. А. Кучерявенко, Е. А. Ковалева // Молодой ученый. — 2013. — № 8. — Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/55/7455>.

64. Лукаш, Ю. А. Анализ финансовой устойчивости коммерческой организации и пути ее повышения [Текст] : учебник / Ю. А. Лукаш. – М. : Флинта, 2012. – 32 с.

65. Лодон, Дж. Управление информационными системами [Текст] : учебн. пособие / Дж. Лодон, К. Лодон. – СПб. : Питер, 2005. – 912 с.

66. Любушин, Н. П. Экономический анализ предприятия [Текст] : учеб. пособие / Н. П. Любушин. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 575 с.

67. Маркарьян, Э. А. Экономический анализ хозяйственной деятельности

[Текст] : учеб. пособие / Э. А. Маркарьян, Г. П. Герасименко, С. Э. Маркарьян. – М. : КНОРУС, 2012. – 536 с.

68. Метелева, Е. Р. Сетевой подход к управлению развитием городов: базовые понятия, ключевые положения, направления использования [Текст] : / Е. Р. Метелева // Вопросы управления. – 2011. – № 2. – С. 85–95.

69. Мичурна, О. Ю. К вопросу о классификации сетевых организаций [Текст] / О. Ю. Мичурина // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Гуманитарные и общественные науки. – 2015. – № 2 – С. 96.

70. Мирошниченко, Н. В. Сетевые формы межфирменной кооперации. Подходы к определению феномена Интернет-конференция «Сетевые формы межфирменной кооперации: стратегические вызовы и конкурентные преимущества новых организаций XXI века [Текст] : учеб. пособие / Н. В. Мирошниченко. – М. : Наука, 2015. – 536 с.

71. Нечитайло, А. И. Экономика предприятия [Текст] : учебник / А. И. Нечитайло, А. Е. Карлик. – М. : Проспект, 2011. – 54 с.

72. Олейник, А. Н. Модель сетевого капитализма [Электронный ресурс] / А. Н. Олейник // О ситуации в России. Альманах : электрон. журн. / «Восток». – 2004. – № 4 (16). – Режим доступа: http://www.situation.ru/app/j_art_366.htm

73. Омарова, Н. Ю. Взаимодействие крупного и малого предпринимательства: Теория и практика: монография [Текст] : учебник / Н. Ю. Омарова, А. И. Костусенко. – М. : Академия Естествознания, 2011. – 130 с.

74. Охорзина, Ю. О. Китайский маркетинг: обзор приемов привлечения потребителей [Текст] : учебник / Ю. О. Охорзина. – М. : Наука, 2014. – 121 с.

75. Переверзев, М. П. Предпринимательство и бизнес [Текст] : учеб. пособие / М. П. Переверзев, А. П. Лунева. М. : Финансы и статистика, 2011. – 145 с.

76. Попов, А. В. Теория и организация американского менеджмента [Текст] : учеб. пособие / А. В. Попов. – М. : МГУ, 1991. – 88 с.

77. Попова, Ю. Ф. Сетевые отношения на промышленных рынках: результаты исследования российских компаний [Текст] : учеб. пособие / Ю. Ф. Попова. – СПб. : Менеджмент, 2010. – 139–165 с.

78. Портер, М. Конкуренция [Текст] : учеб. пособие / М. Портер. – М. : Вильямс, – 2000. – 495 с.

79. Радаев, В. В. Социология рынков: к формированию нового направления [Текст] : учеб. пособие / В. В. Радаев. – М.: ГУ ВШЭ, 2003. – 328 с.

80. Рубин, Ю. Б. Стратегии конкурентных действий [Текст] / Ю. Б. Рубин // Современная конкуренция. 2014. – № 4. – С. 46.

81. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности [Текст] : учеб. пособие / Г. В. Савицкая. – Минск : РИПО, 2012. – 321 с.

82. Семенова, И. И. История менеджмента [Текст] : учеб. пособие / И. И. Семенова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 222 с.

83. Светуньков, М. Г. Предпринимательские сети как экономическая категория: направления современных исследований [Текст] : учеб. пособие / М. Г. Светуньков, 2011. – 2015 с.

84. Синяев, В. В. Маркетинг аутсорсинга – функция менеджмента современной компании: проблемы, теория, практика [Текст] : учеб. пособие / В. В. Синяев. – М. : Дашков и К, 2015. – 208 с.

85. Синяева, И. М. Маркетинг в коммерции [Текст] : учеб. пособие / И. М.

Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев. – М.: Дашков и К, – 2011. – 543 с.

86. Смит, А. Экспериментальная экономика [Текст] : учеб. пособие / А. Смит. — М.: ИРИСЭН: Мысль, — 2008. — 800 с.

87. Современные проблемы социально-экономического развития России [Текст] : материалы междунар. науч.-практ. конф., Белгород, 2 марта 2012 г. / под общ. ред. Е. Н. Камышанченко, Ю. Л. Растопчиной. – Белгород: ИПК НИУ «БелГУ», 2012 – 465 с.

88. Стражев, В. И. Теория анализа хозяйственной деятельности [Текст] : учеб. пособие / В. И. Стражев. – Минск: Высшая школа, – 2014. – 32 с.

89. Толпегина, О. А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст] : учеб. пособие / О. А. Толпегина, Н. А. Толпегина. – М.: Юрайт, – 2013. – 672 с.

90. Филина, Ф. Н. Аутсорсинг бизнес–процессов. Проблемы и решения [Текст] : учеб. пособие / Ф. Н. Филина. – М.: ГроссМедиа. – 2008. – 208 с.

91. Фролова, Т. А. Экономика предприятия [Текст] : учеб. пособие / Т. А. Фролова. – Таганрог: ТТИ ФЮУ, 2012. – 21 с.

92. Шаркова, А. В. Экономика организации [Текст] : учеб. пособие / А. В.

Шаркова, Л. Г. Ахметшина. – М.: Дашков и К, – 2014. – 125 с.

93. Шеремет, А. Д. Теория экономического анализа [Текст] : учеб. пособие / А. Д. Шеремет. – М.: Изд-во ИНФРА-М, – 2011. – 352 с.

94. Попов, А. В. Теория и организация американского менеджмента. [Текст] : учеб. пособие / А. В. Попов. – М. : МГУ, – 1991. – 300 с.

96. Шерешева, М. Ю. Формы сетевого взаимодействия компаний [Текст] : учеб. пособие / М. Ю. Шерешева. – М.: дом Высшей школы экономики, – 2010. – 339 с.

97. Шумпетер, Й. Теория экономического развития [Текст] : учеб. пособие / Й. Шумпетер. – М.: ЭкоМир, – 2009. – 56 с.

98. Юданов, А. Опыт конкуренции в России. Причины успехов и неудач [Текст] : учеб. пособие / А. Юданов. – М.: КноРус, – 2007. – 155 с.

99. Информация Федерального казначейства об исполнении консолидированного бюджета Российской Федерации [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzhetrov/konsolidirovannyj-byudzheto/>.

100. «СПАРК» – система анализа рынков и компаний / официальный сайт [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.spark-interfax.ru>.