МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Кафедра экономики предприятия,**

**регионального и кадрового менеджмента**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**ОПТИМАЛЬНЫЙ РАЗМЕР ПРЕДПРИЯТИЯ И ФАКТОРЫ ЕГО ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ**

Работу выполнил \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Е. М. Балаян

(подпись, дата)

Факультет курс 2

Специальность/направление

Научный руководитель

доцент, кнад. экон. наук,

доцент Л. И. Сланченко

(подпись, дата)

Нормоконтролер

преподаватель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Д. Н. Ванян

(подпись, дата)

Краснодар 2018

СОДЕРЖАНИЕ

[Введение 3](#_Toc515498442)

[1 Теоретико-методические аспекты исследования оптимального размера предприятия. 5](#_Toc515498443)

[1.1 Характеристика отечественных и зарубежных теорий, описывающих оптимальный размер предприятия 5](#_Toc515498444)

[1.2 Внутренние и внешние факторы определяющие размер предприятия 9](#_Toc515498445)

[1.3 Методические подходы к анализу и оценке оптимальности размера предприятия 11](#_Toc515498446)

[2 Анализ и оценка степени оптимальности размера предприятия, а также факторов, определяющих размер предприятия ( на примере предприятия   
АО «АВАНГАРД-АГРО»). 16](#_Toc515498447)

[2.1 Организационно-техническая и финансово-экономическая характеристика 16](#_Toc515498448)

[2.2 Анализ и оценка оптимальности размера предприятия   
АО «АВАНГАРД-АГРО» 22](#_Toc515498449)

[2.3 Оптимальный размер предприятия и факторы его определяющие 25](#_Toc515498450)

[3 Мероприятия и предложения по оптимальному размеру предприятию. 28](#_Toc515498451)

[3.1 Пути оптимизации размера предприятия. 28](#_Toc515498452)

[3.2 Мероприятия по оптимизации размера АО «АВАНГГАРД-АГРО» и расчёт эффекта от их внедрения. 31](#_Toc515498453)

[Заключение 34](#_Toc515498454)

[Список использованных источников 37](#_Toc515498455)

ВВЕДЕНИЕ

В современной российской экономике происходят существенные изменения в организации и ведении предпринимательской деятельности на уровне разных хозяйствующих субъектов. Данные изменения обусловлены необходимостью качественно новых подходов к постижению основ и правил экономического поведения торговых предприятий в рыночной среде.

С переходом российской экономики в этап рыночных отношений, в стране стала процветать предпринимательская деятельность. Но далеко не все предприятия смогли долго просуществовать на российском рынке. Для предпринимателей важно учитывать несколько важных фактов, если они собираются открывать свое собственное предприятие и выходить на рынок. И, по моему мнению, одним из немаловажных моментов является определение оптимальных размеров предприятия, для достижения наиболее выгодных условий существования и получения максимальной прибыли.

Актуальность данной темы неоспорима и в наши дни, когда процветают всевозможные формы ведения бизнеса, направленные на удовлетворения широкого спектра желаний потребителя.

Сегодня появились практически все условия для развития малого и среднего бизнеса, особенно в Краснодарском крае. Не зря говорят, что Краснодарский край занимает лидирующие позиции в рейтингах Регионов России по предпринимательской активности.

По данным 2015 года, представленных в статье «Государственная поддержка предпринимательства Краснодарского края» опубликованной в журнале «Научный журнал КубГАУ» Южный Федеральный округ занимает первое место по процентному соотношению числа ИП по отношению к экономическому активному население, которое равно 6,87%. Поэтому вопрос оптимального размера предприятия, а также факторы его предопределяющие необходимо рассмотреть на конкретном примере. За объект исследования было взято Акционерное Общество «АВАНГАРД - АГРО».

Целью настоящего исследования является рассмотрение разновидности размеров и типов предприятий, оценка социально-экономических показателей изучаемого объекта и дать определенные рекомендации касательно будущего развития.

Для достижения этих целей, были решены следующие задачи:

* + изучить теоретические положения сущности размера предприятия в экономическом смысле;
  + исследовать основные типы предприятий;
  + провести анализ показателей предприятия;
  + оценить эффективность мероприятий по развитию предприятия.

Данная курсовая состоит из введения, трех глав, состоящих из подпунктов, которые подробнее раскрывают суть тем, представленных в главах, заключения и списка используемой литераторы.

В первой главе рассматриваются теоретические положения типов предприятий, а также сущность размера. Во второй главе на примере орловского АО рассматриваются основные аспекты оптимального размера предприятия и факторов его определяющих, а также дается оценка социально-экономическим показателям. В третей главе на основании статистических данных предприятия, даются основные предложения по проведению мероприятий развития, а также экономическая обусловленность этих мероприятий.

1 Теоретико-методические аспекты исследования оптимального размера предприятия

1.1 Характеристика отечественных и зарубежных теорий, описывающих оптимальный размер предприятия

Категория «оптимальный размер предприятия», под которым понималось предприятие такого размера, где обеспечиваются наименьший уровень затрат на производство единицы продукции [14], получила весьма широкое распространение во второй половине прошлого века.

Предприятие – это самостоятельный, организационно-обособленный хозяйствующий субъект с правами юридического лица, который производит продукцию, оказывает услуги, продает товары. В современных условиях предприятие является основным звеном в рыночной экономике.

Предприятие, как обособленная специализированная единица, способно с помощью имеющихся в его распоряжении средств производства изготовить нужные потребителю товары (выполнить работы, оказать услуги) соответствующего значения, профиля и ассортимента, а исполнителями производства являются специализированные работники или профессиональный трудовой коллектив. Размер предприятия зависит от вида его деятельности, степени развития, а также от стратегических целей.

Сущность оптимально размера предприятия также очень интересна с позиции инвесторов. Тут речь касается инвестирования финансов и рациональность их проведения. Также стоит отметить, что с возрастающими размерами предприятия становится труднее проводить координации в области решения задач, а это в свою очередь ведет к ужесточению контроля на предприятии. Размер предприятия зависит не только от способности к затратам, но и к положению рынка. В данном случае размер предприятия устанавливается исходя из достижения адекватного положения рынка. По мнению некоторых экономистов, в частности Эдварда Чемблерна, оптимальным может быть, как крупный, так и средний размер предприятия, но при определенных сочетаниях внутренних и внешних факторов.

В экономическом смысле следует понимать, что размер предприятия – это воплощение человеческого труда и производственных сил, используемых на предприятии [1]. Именно их совокупность определяет степень производительности предприятия. К отдельным признакам оптимального размера следует относить количество факторов производства, которые приобретаются за определенный период, количество использованных производственных факторов и количество произведенной продукции за определенный промежуток времени.

Для того, чтобы в полной мере раскрыть данную тему, нужно подойти к ней с помощью двух направлений сущности оптимального размера предприятия: технологическое и институциональное.

В технологическом направлении, которое основано на неоклассической теории фирмы, оптимальный размер предприятия понимается в форме некой производственной функции, которую можно раскрыть как экономическую зависимость результатов производства от факторов, которые используются. В свою очередь, можно назвать критерий оптимальности минимально эффективный размер предприятия – это чисто технологический критерий, выражающей поведение издержек производства [8].

Оптимальный размер предприятия можно определить сопоставив положительные и отрицательные черты эффективного масштаба производства. Поэтому планирование розничного товарооборота нужно начинать с определения минимального объема товарооборота, основанном на достижении безубыточной работы [7].

С точки зрения институциональной теории объясняется существования многообразных форм предприятий, а также анализ пределов их, где теоретическим инструментарием являются трансакционные издержки.

Экономическую сущность трансакционных издержек американский экономист Рональд Коуз определяет, как издержки по осуществлению деловых операций. А Фрэнк Найт считает, что трансакционные издержки связаны с неопределенными ситуациями происходящими в окружающей экономической среде. Он их определяет, как как стоимость ресурсов, которые использованы для нахождения торговых партнеров, а также проведения переговоров об условиях торговли, составления контрактов и обеспечения прав собственности, получаемых посредством конкретных операций.

Они имеют особое значение при организации новых предприятий, в особенности при формировании финансово-промышленных групп, которое сопровождается значительными затратами на проработку организационных проектов и их согласования с участниками группы различными ведомствами

Вопросу оптимального размера предприятия было уделено большое внимание в постсоветской России. Особенностью советской экономики присутствовали, причиной этому послужило мнение отечественных ученых, которые считали преимущества только крупного производства и полагали его оптимальным из-за реализации эффекта масштаба и удобства централизованного управления.

Целью предприятий в социалистической экономике являлось исполнителем народнохозяйственных планов, задача которых сводилась к организации текущего выпуска продукции в строгом соответствии с планом.

Это объясняет отличие подхода отечественных ученых от мирового к определению оптимального размера предприятия на основе исключительно технологических аспектов производства, а также отсутствия исследований по данной проблеме в институциональном и стратегическом направлениях.

В современной России с переходом на рыночные отношения оптимальный размер предприятия рассматривается в связи с реструктуризацией функционирующих предприятий. В работах таких отечественных экономистов, как И. В. Ивнина, М. Я. Краковской,   
А. А. Ноздрина, Ф. Репке указывается, что основными задачами аналитического обеспечения реструктуризации является определение рациональных границ предприятия, а также исследование факторов, которые влияют на положение этих границ. Следовательно, можно структурировать зарубежные и отечественные взгляды на проблему оптимального размера предприятия, а также сопоставить эти мнения.

Таблица 1 – Взгляды проблему оптимального размера предприятий  
(составлена автором)

|  |  |
| --- | --- |
| Отечественные взгляды | Зарубежные взгляды |
| Технологическая сущность оптимального предприятия | Институциональная сущность оптимального предприятия |
| Критерий оптимальности эффективного размера предприятия – это технологический критерий, выражающей поведение издержек производства | Объясняется существования многообразных форм предприятий, а также анализ пределов их, где |
| Большое количество крупных предприятий, по сравнению с мелкими и средними | Теоретическим инструментарием существования различных форм предприятий - трансакционные издержки |
| Оптимальным считали размер крупных предприятий | Трансакционные издержки влияют на формировании финансово-промышленных групп |

Изучив зарубежные и отечественные взгляды к понятию размеров предприятий и раскрыв их экономическую сущность, можно подвести итог и сказать, что размер предприятия играет ключевую роль в экономике. Так как, независимо от взглядов, вывод остается одним: деятельность предпринимателя будет зависеть именно от имеющихся в его распоряжении ресурсов и размера его предприятия, благодаря которым он сможет осуществлять свою ценовую политику, диктовать тенденции в моде.

* 1. Внутренние и внешние факторы определяющие размер предприятия

Предприятие, как обособленная специализированная единица, способно с помощью имеющихся в его распоряжении средств производства изготовить нужные потребителю товары (выполнить работы, оказать услуги) соответствующего значения, профиля и ассортимента, а исполнителями производства являются специализированные работники или профессиональный трудовой коллектив.

Размер предприятия в свою очередь зависит от внутренних и внешних факторов. К внутренним факторам можно отнести:

* вид деятельности предприятия;
* степень развития предприятия;
* стратегические цели предприятия.

Ну и конечно на размер предприятия тоже влияет такая группа факторов, как внешние:

* + уровень конкуренции;
  + насыщенность рынка товарами и услугами, степень удовлетворения спроса на товары и услуги;
  + доступность ресурсов (стоимость самого ресурса и расходы, связанные с его использованием, редкость ресурса, ограничения использования ресурса);
  + средний уровень издержек и рентабельности в отрасли.

По степени концентрации сельскохозяйственные предприятия и их подразделения можно разделить на три группы: крупные, средние и мелкие.

В условиях нестабильности и инфляции трудно очертить четкие границы указанных групп, по стоимости произведенной или реализованной продукции. Достаточно точно можно охарактеризовать размер хозяйств по средней численности работников за отчетный период. В сельском хозяйстве к мелким предприятиям относят хозяйства, имеющий до 15 работников, к средним от 16 до 60 и к крупным - свыше 60.

Таблица 2 – Факторы, определяющих размер предприятия [19]

|  |  |
| --- | --- |
| Внутренние | Внешние |
| Вид деятельности предприятия | Уровень конкуренции |
| Степень развития предприятия | Насыщенность рынка товарами и услугами, степень удовлетворения спроса на товары и услуги |
| Стратегические цели предприятия. | Доступность ресурсов |
| Финансовое планирование деятельности предприятия | Средний уровень издержек и рентабельности в отрасли |

О размере специализированных сельскохозяйственных предприятий, подразделений можно судить по объему произведенной основной продукций в натуральном выражении. Но надо иметь в виду, что объем производства продукции – показатель результативный и формируется под воздействием многих факторов.

На рынках с низкой степенью удовлетворения спроса у предприятий есть вероятность увеличивать масштабы производства за счет таких факторов, как рост численности персонала, увеличение торговой площади, расширение ассортимента. За счет этого увеличиваются размеры предприятия и растет масштаб его деятельности. Но, если рынок переполнен товаром или услугой, то предприятие может увеличивать масштабы деятельности только за счет поиска незанятой или создания новой рыночной ниши.

В свою очередь, если основной ресурс, определяющий технологию работы, закупается свободно и по невысокой цене, не имеет ограничений в использовании, предприятие будет развиваться в первую очередь за счет привлечения дополнительных единиц ресурса. Но, если ресурс в цене растет, на его использование налагаются ограничения, то предприятие будет искать замену данному ресурсу или выбирать схему его использования, дающую оптимальное соотношение затрат и прибыли.

 Каждому уровню развития производительных сил, интенсивности и специализации сельского хозяйства соответствуют определенные размеры предприятий, степень концентрации производства.

Под концентрацией производства понимают процесс сосредоточения средств производства и рабочей силы, ведущий к увеличению производства и реализации сельскохозяйственной продукции на все более крупных предприятиях. Степень концентрации определяется масштабами производства.

Размер сельскохозяйственного предприятия характеризуют показатели: выход продукции (валовой и товарной); площадь земель, величина основных производственных фондов, количество техники, поголовья животных; площадь многолетних насаждений (для специализированных виноградарских и садоводческих хозяйств), культивационных сооружений (для хозяйств, занимающихся овощеводством); число занятых работников.

1.3 Методические подходы к анализу и оценке оптимальности размера предприятия

По мнению некоторых экономистов, в частности Эдварда Чемблерна, оптимальным может быть, как крупный, так и средний размер предприятия, но при определенных сочетаниях внутренних и внешних факторов [21]. С экономической точки зрения вопрос размера предприятия рассматривался в двух аспектах: как проблема отдельного экономического субъекта, представленного в виде фирмы и ограниченного его рамками, и как проблема взаимоотношений нескольких экономических субъектов. В экономическом смысле следует понимать, что размер предприятия – это воплощение человеческого труда и производственных сил, используемых на предприятии.

Предприятие, как обособленная специализированная единица, способно с помощью имеющихся в его распоряжении средств производства изготовить нужные потребителю товары (выполнить работы, оказать услуги) соответствующего значения, профиля и ассортимента, а исполнителями производства являются специализированные работники или профессиональный трудовой коллектив. Размер предприятия зависит от вида его деятельности, степени развития, а также от стратегических целей. Предприятия подразделяются на крупные, средние и мелкие.

Малые предприятия наиболее приспособлены удовлетворять те потребности, которые не могут в полной мере обеспечить крупные и средние. Для них характерна высокая гибкость, простота в организации товародвижения и бухгалтерского учета, способность, при необходимости, частично или полностью сменить ориентацию в сфере деятельности, влекущую за собой смену профиля и ассортимента продукции. У малых предприятий более экономное использование ресурсов, повышенная скорость оборота капитала, низкие управленческие расходы. Но небольшие предприятия подвержены негативным внешним факторам, от которых они не защищены.

Малым предприятиям труднее получить кредит, в виду неустойчивого положения на рынке, труднее наладить рекламное продвижение, больше требуется времени на изучения трендов на рынке, также не имеют возможности вести свою собственную ценовую политику. Такие предприятия не смогут конкурировать с более крупными компаниями без защиты государства, так как именно крупные торговые фирмы устанавливают контроль над ценами и свободно действуют на рынке.

В свою очередь, предприятия средних размеров, как правило, действуют в пределах узкого сегмента рынка и удовлетворяют специфические потребности по реализации товаров и услуг определенного ассортимента. Отличительной особенностью этого типа предприятий является торгово-технологический процесс, а их товары в свою очередь имеют постоянных клиентов.

Эти факторы позволяют предприятиям находится под защитой от большого числа конкурентов, а это дает возможность устанавливать высокие цены и обеспечивает стабильную прибыль. Предпринимательская активность у предприятий такого типа значительно выше, чем у крупных, поскольку для них требуется постоянный поиск новых идей, совершенствуя технологически-торговый процесса. Но у них есть и недостатки. Так, существует риск потери ноу-хау, а так же зависимость от определенного поставщика, также есть вероятность потери клиентов, а это приведет к сокращению доходов.

Но крупные предприятия с экономической точки зрения наиболее сильны и устойчивы к различного рода проблемам, так как имеют обширный имущественный и мощный финансово-экономический потенциал, высокий уровень конкурентоспособности. Они вполне способны проводить рекламные кампании, осуществлять свою ценовую политику, диктовать тренды в моде, имеют обширную торговую сеть на территории своей страны, а в некоторых случаях, и в нескольких странах, также они являются обладателями прямых контактов с производителями. Также крупные предприятия способны проводить маркетинговые исследования с помощью своих ведущих креативных отделов, а также сотрудников, задействованных в ''масс-медиа'' сфере.

В экономике существуют определенные критерии размера. Как правило, при создании предприятия, предприниматели не уделяют должного внимания основным аспектам критерий. В зависимости от критерий измерения выделяют количественные, качественные и комбинированные подходы к определению размера предприятия. В плане удобства использования часто прибегают к количественному подходу. Он основан на использовании показателей объема продаж, годовых доходах, число занятых, стоимостью активов основных фондов.

Таблица 3 – Плюсы и минусы видов предприятий (составлен автором)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Размер предприятия | Плюсы | Минусы |
| Малое предприятие | Высокая гибкость | Трудно получать кредит |
| Простота в организации товародвижения и бухгалтерского учета, | Тяжело налаживать рекламное продвижение |
| Способность, при необходимости, частично или полностью сменить ориентацию в сфере деятельности | Невозможно вести собственную ценовую политику |
| Среднее предприятие | Удовлетворяют специфические потребности по реализации товаров и услуг определенного ассортимента | Действуют в пределах узкого сегмента рынка |
| Возможность устанавливать высокие цены | Менее устойчивы, чем крупные предприятия |
| Крупное предприятие | Имеют обширный имущественный и мощный финансово-экономический потенциал | Усложнение процесса управления с возрастанием масштаба производства |
| Высокий уровень конкурентоспособности | Повышение нагрузки на природную среду |

Качественный подход к определению размера предприятия опирается на качественные показатели. К ним относят количество произведённых товаров и услуг, мощность ресурсов, к которым относят человеческие ресурсы и капитал, а также уровень системы управления и степень контроля на предприятии.

Преимуществом данного подхода является учет широкого спектра критериев, которые присущи разным предприятиям. В эти критерии входят система менеджмента, система мотивации и система контроля на производстве. У этого похода есть основной недостаток – это сложность его применения, так как существует трудность доступа к внутрифирменной информации, благодаря которой определяются подобные характеристики.

Для более детальных изучений размера предприятий используют ряд частных и производных показателей. Например, можно учитывать количество и стоимость отдельных видов продукции, стоимость основного капитала, а также уровень организации труда, уровень менеджмента и научно-технического потенциала.

Изучив категории размеров предприятий и раскрыв их экономическую сущность, можно подвести итог и сказать, что размер предприятия играет ключевую роль в экономике. Так как деятельность предпринимателя будет зависеть именно от имеющихся в его распоряжении ресурсов и размера его предприятия, благодаря которым он сможет осуществлять свою ценовую политику, диктовать тенденции в моде. При малых размерах, предприниматель сможет удовлетворять особые потребности, которые не учитывают предприниматели крупных фирм.

Так или иначе, от размера предприятия будут учитываться особенности производственных процессов при изготовлении продукции, ее формат и направленность на особую аудиторию потребителей, также от размера будет зависеть и объем выпуска продукции, сопровождаемой рекламой либо в электронном виде, либо в традиционном – печатном.

2 Анализ и оценка степени оптимальности размера предприятия, а также факторов, определяющих размер предприятия (на примере  
 АО «АВАНГАРД-АГРО»).

2.1 Организационно-техническая и финансово-экономическая характеристика

Объектом исследования для разработки определенных рекомендаций в сфере управления, а также принятия установок по оптимальному размеру станет агрохолдингов компания ''АВАНГАРД - АГРО''.

Данная компания была было создано 2 марта 2004 года в Орловском регионе. В этом же году оно начинает свою деятельность, начиная обрабатывать земли 18 районов: Болховский, Верховский, Глазуновский, Залегощенский, Знаменский, Колпнянский, Краснозоренский, Кромской, Корсаковский, Ливенский, Малоархангельский, Новодеревеньковский, Новосильский, Орловский, Покровский, Свердловский, Троснянский, Урицкий.

И уже по окончанию 10 лет данная компания имела крупнейшие территориальные подразделения в 6 разных областях Российской Федерации, тем самым, имея свыше 400 тыс. га сельхозугодий. Также, организация насчитывает 45 дочерних компаний.

Основной деятельностью АО ''АВАНГАРД - АГРО'' является деятельность агентов по оптовой торговле прочим сельскохозяйственным сырьем, текстильным сырьем и полуфабрикатами.

Основная деятельность Группы ведется в Воронеже, Курске, Орле, Белгороде, Липецке, Туле. Продукция реализуется в Российской Федерации и за ее пределами. Данная компания ведет свою деятельность в области растениеводства, животноводства, а также переработкой добываемой продукции, с использованием новейших технологий в агробизнесе.



Рисунок 1 – Современная техника, используемая в добыче и переработке сырья на предприятии АО ''АВАНГАРД - АГРО'' [13]

Также предприятие производит следующие виды товаров и услуг:

1. Предоставление услуг в области растениеводства
2. Ремонт машин и оборудования
3. Производство санитарно-технических работ, монтаж отопительных систем и систем кондиционирования воздуха

Таблица 4 – Дополнительные виды деятельности АО «АВАНГАРД-АГРО» по ОКВЭД 2 [13]

|  |  |
| --- | --- |
| Код ОКВЭД | Вид деятельности |
| 01.61 | Предоставление услуг в области растениеводства |
| 43.22 | Производство санитарно-технических работ, монтаж отопительных систем и систем кондиционирования воздуха |
| 45.2 | Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств |
| 46.12.32 | Деятельность агентов по оптовой торговле удобрениями и |
| 46.21.11 | Торговля оптовая зерном |
| 68.10.23 | Покупка и продажа земельных участков |

Так как данная компания является акционерным обществом, это говорит о существовании совета директоров, который составляет четырех людей. Члены совета директоров отвечают за контроль нижестоящих органов управления АО, выбором стратегии «АВАНГАРД - АГРО».

Уставный капитал общества составляет 8100000 руб. Он разделён на 8100 рублей обыкновенных именных бездокументарных привилегированных акций номинальной стоимостью 1000 рублей, которые полностью оплачены денежными средствами. Также, 54,4% акций принадлежит ПАО АКБ «Авангард», по 28,3% у АО «Русский солод» и ООО «Алькор холдинг групп».

Таблица 5 – Обязательства и права акционеров АО «АВАНГАРД-АГРО» [13]

|  |  |
| --- | --- |
| Права | Обязательства |
| Право на участие | Оплатить приобретенные им акции в установленном порядке и сроки |
| Право на получение дивидендов | Не разглашать сведения, отнесенные к коммерческой тайне |
| Право на получение информации деятельности общества | Соблюдать требования Устава |

Ответственность за организацию, состояние и достоверность бухгалтерского учёта АО «АВАНГАРД-АГРО», своевременное предоставление ежегодного отчёта и другой отчётности в соответствующие органы несёт генеральный директор Киркин Алексей Николаевич в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» и иными правовыми актами РФ.

Распределение между Участниками чистой прибыли, образуемой в установленном законодательном порядке, осуществляется пропорционально их долям в Уставном капитале Общества.

АО «АВАНГАРД-АГРО» занимается выращиванием продукций растениеводства, животноводства, а также переработкой продукции. К продукции растениеводства можно отнести: ячмень пивоваренный, пшеницу озимую, подсолнечник, кукурузу ржаную, свеклу, люпин фуражный, гречиху (I-III класса)

Таблица 6 – Продукция растениеводства АО «АВАНГАРД-АГРО» и его краткая характеристика [13]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Название культуры | Полей, отведенных под культуру | Суммарная площадь занятых полей, ГА | Средняя урожайность, Ц/ГА |
| Ячмень пивоваренный | 1291 | 102061 | 33,7 |
| Пшеница озимая | 1537 | 117231 | 45 |
| Подсолнечник | 614 | 51200 | 24 |
| Кукуруза | 185 | 16550 | 60 |
| Свекла | 58 | 5923 | 450 |
| Люпин | 47 | 3288 | 20,9 |
| Гречиха | 89 | 6151 | 10 |

Также можно выделить основную продукцию животноводства, которую производит исследуемое предприятие:

* молоко натуральное коровье;
* молодняк КРС (бычки);
* быки на убой.

В свою очередь, к продуктам переработки АО «АВАНГАРД-АГРО» можно отнести:

* солод пивоваренный ячменный светлый;
* солод пивоваренный пшеничный;
* солод пивоваренный мюнхенский;
* сахар;
* мука.

Также можно провести анализ роста показателей площади сельхозугодий для в управление данной компании имеет в период с 2005 по 2018 год.

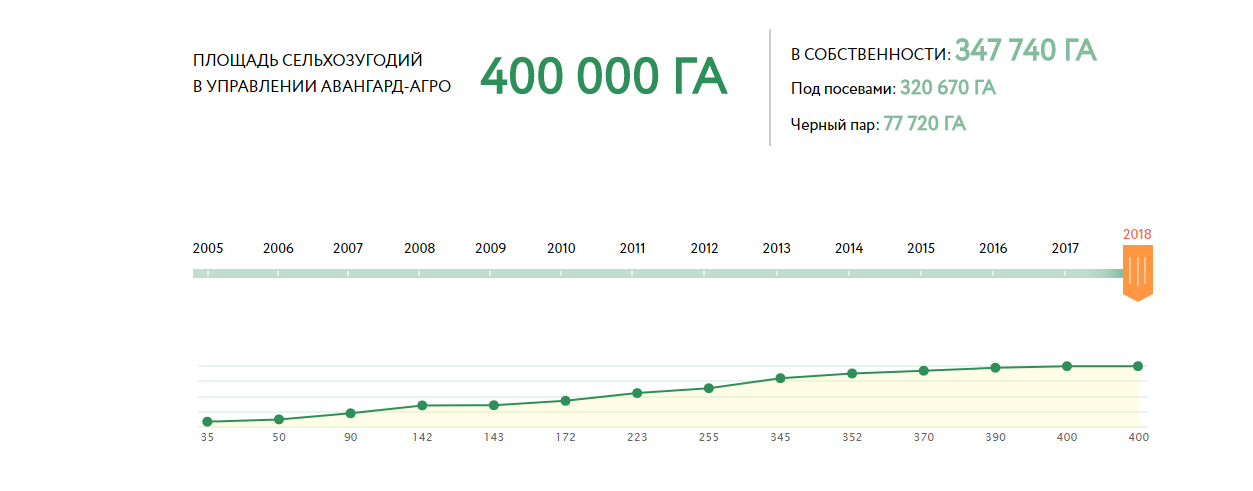


Рисунок 2 – Динамика площади сельхозугодий [13]

С помощью метода расчета цепного роста, относительно которого можно сделать вывод, что присутствует постоянный прирост, даже в период мирового экономического кризиса площадь увеличилась на 1% по сравнение с предыдущим годом, что говорит об устойчивом темпе роста, благодаря адаптации добычу продукции к переменам, связанным с такой фазой экономического цикла, как кризис. В период с 2001 по 2018 год показатель темпа прироста был равен 100%, следовательно, можно сделать вывод о том, что изменений в этом не произошло.

Численность данного предприятие по стандартным критериям относится к крупным, с общим количеством постоянного персонала в 4750 людей. В свою очередь, размер выручки без НДС за 2017 год составил 4737 млн рублей. В целом размер выручки и численность работников, задействованных на предприятиях, несомненно, свидетельствует о масштабности деятельности и их принадлежности к крупному предприятию.

Основными конкурентами для предприятия являются:

* Агрохолдинг «РосАгро»;
* Агрохолдинг «Степь»;
* Агрохолдинг «Красный Восток»;
* ООО «Компания «Био-Тон».

Основываясь на информации электронного сайта среди 22 лидеров российской пашни девятое место занимает холдинг «АВАНГАРД-АГРО» Кирилла Миновалова.

Если бы критерием рейтинга был уровень раскрытия информации о растениеводческом бизнесе, то он бы стал бесспорным лидером. На его сайте в онлайн-режиме можно следить за ходом полевых работ, причем не только в разрезе регионов, но и районов, сравнивать затраты на производство, анализировать уровень выполнения плана и др [11].

* 1. Анализ и оценка оптимальности размера предприятия АО «АВАНГАРД-АГРО»

По своему содержанию и задачам анализ деятельности сельскохозяйственных предприятий почти не отличается от анализа в других отраслях национальной экономики, однако имеются некоторые особенности в методике его проведения, которые обусловлены спецификой этой отрасли производства.

Но для краткой оценки предприятия, хотелось бы воспользоваться довольно простым и современным методом, который называется «термометр» бизнеса. Он заключается в сравнения темпов роста (Тр) активов, темпов роста выручки и темпов роста прибыли.

*100%<Тр Активов <Тр Выручки <Тр Прибыли* (1)

где – темпы роста активов,

– темпы роста выручки,

– темпы роста прибыли.

Данное тройное неравенство (1) является схематическим примером того, каким должно быть показатели «идеального» предприятия. Но, если темпы роста активов больше 100% и темпы роста выручки больше активов, а темпы рота прибыли не соответствуют данной схеме, это говорит об увеличении прибыли за счет других факторов.

В свою очередь, если темпы роста выручки не больше темпов роста активов, но темпы роста прибыли больше чем темпы роста выручки, следовательно рентабельность собственного капитала растет, что говорит о большом отношении прибыли к вложенным средствам.

Темпы роста активов за 2017/2016 = 5199189/4250136\*100% = 122,33%

Темпы роста выручки за 2017/2016 = 549006/3250505\*100% = 16,89%

Темпы роста прибыли за 2017/2016 = 3379222/3054391\*100% = 110,63%

Следовательно, можно структурировать основные выводы.

Выводы

Рентабельность основного вида деятельности значительно растёт

Отдача имущества резко снизилась

Может привести к снижению отдачи вложенных ресурсов.

В последствии, может произойти снижение рентабельности вложенного капитала

Рисунок 3 – Основные выводы по термометру бизнеса   
(составлен автором)

Далее, можно структурировать систему основных показателей АО «АВАНГАРД-АГРО» на основе баланса о финансовых результатах и бухгалтерской отчетности. А также с помощью формулы (2) выявить отклонение по сравнению с базисным показателем.

Темп роста рассчитывается по формуле:

(2)

где – данные отчетного периода,

– данные базисного периода.

В свою очередь, такая относительная величина, как темп прироста вычисляется по формуле:

(3)

где – темп роста.

Таблица 7 – Краткая финансово-экономическая характеристика предприятия   
АО «АВАНГАРД-АГРО» за 2016-2017 гг. (составлен автором)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2016 год | 2017 год | Отклонение, в % |
| 2017/2016 |
| Выручка от реализации продукции, в тыс. рублей | 17996 | 12719 | 70,68 |
| Прибыль, в млн. рублей | 4737 | 466 | 9,84 |
| Материальные затраты, в тыс. рублей | 2 | 2 | 100 |
| Производственные затраты, в тыс. рублей | 2912062 | 484535 | 601 |
| Уровень рентабельности, в % | 615,5 | 93,9 | 16,64 |
| Площадь с/х угодий, в тыс. ГА | 390 | 400 | 102,56 |
| Валовый сбор сельхозкультур, в тыс. тонн | 1747,5 | 1548 | 88,58 |
| Валовая прибыль, в тыс. рублей | 98864 | 370039 | 374,29 |

Как видно из таблицы 5, на предприятии АО «АВНГАРД-АГРО» снизилась выручка от реализации на 29,2% относительно 2016 года. Материальные затраты предприятия в 2017 году резко выросла по сравнению с 2016 годом более чем в 6 раз. Также имеет тенденции к росту валовой прибыли, площади сельскохозяйственных угодий и к снижению себестоимости продукции. Таким образом, можно сказать, что предприятие работает прибыльно, с достаточно эффективной организацией хозяйственной деятельности.

2.3. Оптимальный размер предприятия и факторы его определяющие

Независимо от типа, основной деятельности и масштаба производства оптимальным размер предприятия будет считаться тот, при котором обеспечиваются минимальные совокупные затраты на доставку сырья, строительство предприятия, производство продукции, также доставку ее потребителю. В свою очередь, предприятие будет считаться оптимальным, если оно сможет минимизировать издержки и максимизировать прибыль.

Таблица 8 – Постоянные и переменные затраты (составлена автором)

|  |  |
| --- | --- |
| Постоянные затраты | Переменные затраты |
| Оплата труда персонала | Материальные затраты |
| Амортизация основных средств | Затраты на вознаграждение работникам |
| Затраты на консультации | НДС |

Таким образом, на основе бухгалтерской отчетности предприятия АО «АВАНГАРД-АГРО» возьмем показатели за 2016-2017 гг. С помощью данных показателей проведем анализ эффективности данного предприятия в динамике.

Относительно краткой характеристики факторов, влияющих на оптимальный размер предприятия можно сделать основные выводы:

1. По данным 2016 размер данного предприятия не был оптимальным, так как затраты значительно превышали чистую прибыль, полученную компанией.
2. Затраты на 2017 год уменьшились на 355 тыс. рублей.
3. Чистая прибыль увеличилась почти в 10 раз.
4. На основе, приведенных выводов, можно сказать, что на 2017 год размер предприятия АО «АВАНГАРД-АГРО» можно считать оптимальным. Это произошло за счет уменьшения затрат и увеличения чистой прибыли.

Таблица 7 – Показатели, влияющие на оптимальный размер предприятия (составлена автором)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | 2016 год | 2017 год |
| Прибыль | 4737 | 466000 |
| Оплата труда персонала | 297 | 335 |
| Амортизация основных средств | 36 | 40 |
| Затраты на юридические консультации | 24 | 25 |
| Затраты на программное обеспечение | 63 | 23 |
| Прочие административные расходы | 102 | 107 |
| Затраты на вознаграждение работникам | 1494 | 1991 |
| Налог на прибыль | ­­306 | 465 |
| Материальные затраты | 2 | 2 |
| Прочие расходы | 177 | 172 |
| Себестоимость товаров, в тыс. рублей | 2880466 | 450142 |
| Финансовые расходы | 2306 | 2493 |
| Коммерческие расходы | 2147 | 946 |
| Всего затрат | 6954 | 6599 |
| Соотношение затрат к прибыли, в % | 38,64 | 51,88 |

Таким образом, масштаб предприятия во многом зависит от улучшения финансовых показателей деятельности предприятия. В свою очередь, влияние фактора экономии, обусловленного масштабами, означает, что расширение размеров предприятия и рынка сбыта, позволяет внедрять более эффективные методы деятельности, что ведет к росту производительности труда и улучшению финансовых показателей деятельности.

3 Мероприятия и предложения по оптимальному размеру предприятию

3.1 Пути оптимизации размера предприятия

В условия рыночной экономики огромное значение имеет создание принципиально новой системы управления стратегическим развитием торговых предприятий. Система формирования стратегии развития должна быть адекватной основным принципам рыночного функционирования и обладать достаточной степенью эффективности. Долгосрочная эффективная работа любого предприятия, его экономический рост и развитие определяются правильным выбором стратегических ориентиров, позволяющих наилучшим образом реализовать потенциальный человеческий капитал. Однако стратегия играет не ключевую роль в развитии предприятия, позволяющая сформировать оптимальный его размер.

Другим элементом является прогнозирование и анализ внутренних факторов предприятия и внешней изменчивой среды. Так, в предприятиях важную роль играют маркетинговые исследования, проведение маркетинговых исследований, которые позволят снизить степень неопределенности при принятии маркетинговых решений, проанализировать рынок, на котором функционирует организация и оценить и ее рыночные возможности. Можно выделить следующие мероприятия организации в процессе исследования: оценка и состояние рынка, исследование поведения потребителей и конкурентов.

Предприятия могут проводить такие исследование самостоятельно или же прибегать за услугой к предприятиям, которые как раз и специализируются на таких работах. Большое внимание стоит уделить также имиджу предприятия, зачастую он играет ключевую роль в развитии предприятия. Если фирма себя уже зарекомендовала как успешная и ответственная, то очень велик шанс, что и в кризисный период времени клиенты по-прежнему будут отдавать предпочтение данной фирме. Рекламная деятельность дополняется усилиями мероприятий по стимулированию сбыта данных групп товаров. Задачей стимулирования сбыта является поощрение покупателей (розничных торговцев) на покупку данного вида товара в анализируемой организации, которое будет достигаться за счет проведения следующих мероприятий: предоставление скидок постоянным покупателям; предоставление специальных пакетов услуг для тех или иных клиентов.

На основании предприятия «АВАНГАРД-АГРО» можно провести некоторые анализы сторон их деятельности, чтобы понять оптимальные размеры предприятия и производства, способные полно удовлетворить потребности и потребителей, и самих предпринимателей. Исходить будем из анализа сильных и слабых сторон предприятия в сочетании с возможными угрозами со стороны конкуренции, внешних факторов рынка.

Таблица 9 – Таблица сильных и слабых сторон в сочетании с угрозами и возможностями (составлена автором)

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны  1 Высокий уровень рентабельности;  2 Разумная ценовая политика;  3 Сильный денежный поток;  4 Высокое качество товара;  5 Сильная интернет-база. | Возможности  1 Открытие новых филиалов в крупных городах;  2 Увеличение доли рынка;  3 Расширение ассортимента товара и услуг; 4 Увеличение доли экспорта продаж. |
| Слабые стороны  1 Высокая доля краткосрочного долга;  2 Некоторая зависимость от поставщиков;  3 Ограниченная способность влиять на цену продукции. | Угрозы  1 Жесткая конкуренция на данном рынке;  2 Возникновение новых потребностей клиентов в более совершенных услугах, технологиях их оказания;  3 Наличие риски ликвидности. |

Таким образом, можно сделать несколько выводов и перспективах предприятия. К сильным сторонам можно отнести стабильное положение на рынке, положительную репутацию предприятия, высокое качество услуг и товаров, сильную производственную базу, а также опытный персонал, способный контролировать производственную деятельность. Также одной из сильных сторон предприятия «АВАНГАРД-АГРО» можно выделить высокий уровень рентабельности, который приводит к многократному увеличению цены продукты на выходе. Средняя рентабельность деятельности Компании (рассчитанная как отношение FFO до выплаты процентов и налогов к выручке) в 2014–2016 году составляла около 40%. Такая высокая рентабельность обусловлена:

* высокой урожайностью по основным культурам;
* высокой прибыльностью ключевых продуктов (солода и высококачественной пшеницы).

Также есть некоторая самостоятельность между отдельными территориальными подразделениями предприятия. Также предприятие способно вести разумный диалог с клиентами в вопросе ценовой политики, имея разумные цены на товары и услуги, а в нынешний период кризиса способно оперативно реагировать на изменение уровня цен в сфере рекламы и вместе с тем корректировать свои цены. Достоинством данной компании можно считать сильный денежный поток.

 Рентабельность Авангард-Агро по FCF в 2016 и 2015 годах составляла 16% и 17% соответственно. Такие показатели объясняются высокой прибыльностью, отсутствием налога на прибыль и умеренным размером капитальных вложений. Еще хотелось бы выделить такую положительную сторону, как сильная интернет-база. Даже несмотря на то, что в момент начала деятельности предприятия, в России было очень слабо развита реклама через всемирную сеть Интернет, на данный момент предприятия имеет довольно сильную ''self-present'' базу на их официальном сайте. Ведь вся внешняя информация, в которой нуждаются потенциальные покупатели, находится на их официальном сайте.

К слабым сторонам можно отнести несколько факторов, которые можно избежать при определенных действиях со стороны руководства. Так, существует некоторая зависимость от российских партнеров-поставщиков.

Но если данный сельхозпроизводитель продолжит и дальше наращивать объемы земель (желательно земли в районах Центрального Черноземья) и повышать эффективность отдачи от их обработки путем применения передовых технологий сельхозпроизводства.

* 1. Мероприятия по оптимизации размера АО «АВАНГГАРД-АГРО» и расчёт эффекта от их внедрения

Основной целью реализации программы являетсяоптимизация оптимального размера предприятия, то есть повышения эффективности сельскохозяйственного производства, его динамичного и сбалансированного роста.

Повышение конкурентоспособности производимой сельскохозяйственной продукции предполагает снижение издержек производства и рост качества отвечающего лучшим российским показателям при поддержании уровня рентабельности обеспечивающего необходимые инвестиции для расширенного воспроизводства.

На основе анализа, для оптимизации размера можно выделить основные задачи:

1. увеличение объема продукции животноводства на основе повышения продуктивности скота и птицы;
2. увеличение объема продукции растениеводства на основе повышения урожайности основных видов сельскохозяйственных культур;
3. улучшение обеспеченности сельскохозяйственных товаропроизводителей современными видами сельскохозяйственной техники и материальными ресурсами;
4. сохранение, восстановление и повышение плодородия почв на основе повышения эффективности использования минеральных и органических удобрений, защиты от водной и ветровой эрозии, реабилитации загрязненных и выведенных из оборота сельхозугодий;
5. улучшение институционального устройства сельскохозяйственного производства путем поддержки развития крупных форм хозяйствования и стимулирования развития малых форм хозяйствования;
6. повышение роли факторов управления, квалифицированных кадров, в устойчивом развитии сельскохозяйственного производства;

Данные задачи можно осуществить с помощью выдвижения основных целей:

* ускоренное развитие животноводства;
* интенсивное развитие растениеводства;
* модернизация основных фондов;
* внедрение передовых технологий хозяйствования, поддержка развития племенного животноводства и элитного семеноводства;
* повышение плодородия почв;
* социальное обустройство и развитие социальной и инженерной инфраструктуры сельских поселений;
* улучшение кадрового обеспечения;
* стимулирование развития малых форм хозяйствования и кооперативов;
* совершенствование финансово-кредитных механизмов и механизмов страхования;
* повышение качества управления;
* регулирование рынка продовольствия.

Для реализации подпрограммы улучшенияконкурентоспособности сельскохозяйственной продукции на основе повышения эффективности сельскохозяйственного производства, его динамичного и сбалансированного роста необходимо решить следующие задачи.

Следовательно, выяснив основные уязвимые места предприятия, мы предложили несколько предложений, а в дальнейшем изучили экономическую эффективность по внедрению этих предложений. Для того, чтобы завлечь новую клиентуру, реализовывая политику укрепления позиций на старом рынке и расширении на новом сегменте, предлагается предприятию переработать свой основной интернет-сайт.

С преодолением зависимости от поставщиков, а также с появлением возможности влиять на цену продукции, у АО «АВАНГАРД-АГРО» появится возможность вести эффективную конкурентную борьбу с другими фирмами, занятыми в секторе сельского хозяйства. Также ожидаются и другие позитивные факторы:

* увеличение прибыли;
* укрепление имиджа предприятия;
* увеличение доли экспорта;
* расширение земель посева;
* увеличение объема производства.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изучив материалы по теме «Оптимальный размер предприятия и факторы его определяющие» можно сделать выводы, что при определении оптимального размера предприятия нужно оценить его нынешнее положение, выявить сильные и слабые стороны. Исходя из результатов, предприятию следует либо расширяться, охватывая новые сегменты рынка своей деятельности, либо же наоборот – сужаться, дабы лишние расходы не стали причиной падения предприятия.

Мы определили разновидности предприятий, они подразделяются на малые, средние и крупные. Каждый из таких типов способен удовлетворять разные круги потребителей, например малые предприятия удовлетворяют спрос тех потребителей, который не способен удовлетворить владелец крупной компании.

Изучили экономическое содержание оптимального размера предприятия, исходя из которого поняли, что сочетание человеческого труда и производственных сил является фундаментов стабильного функционирования предприятия оптимальных размеров.

Также было изучено, что оптимальный размер предприятия – это такой размер, при котором обеспечиваются выполнения заключенных договоров и обязательств по производству продукции в установленные сроки с минимальными потерями в приведенных затратах и максимальным получением прибыли.

Во второй главе было исследовано краснодарское малое предприятие   
АО «АВАНГАРД-АГРО», в ходе изучения которого была дана характеристика и оценка его деятельности. Представили главную цель предприятия, то есть производство и продажа продукции рекламной сферы, где заметную роль играют широкоформатная и интерьерная печать, а также лазерная и фрезерная резка с гравировкой и печатью широкоформатного спектра. Изучили основные сильные и слабые стороны предприятия, составили практический список рекомендаций по удержанию позиций сильный сторон и развитию слабых сторон предприятия.

Для эффективного ведения предпринимательской деятельности, руководителям важно понимать, какого размера должны быть их фирмы для достижения наибольшей прибыли при максимально низких затратах.

Оптимальность размеров сельскохозяйственного предприятия зависит от:

* специализации;
* природных условий;
* экономических условий;
* уровня развития техники;
* организации производства.

При анализе данного объекта исследования можно сделать вывод, что АО «АВАНГАРД-АГРО» применяет передовую технологию, осуществлять дорогостоящую амортизацию производства недоступную мелким предприятиям, это позволяет максимально полно использовать труд высококвалифицированных специалистов, в результате чего расходы на управленческий персонал растут сравнительно медленными темпами, чем расходы в производстве. А также на исследуемом предприятии, производственные издержки распределяются меньшими долями на единицу продукции.

Следовательно, это влечет за собой возможность для приобретения дорогостоящей высокопроизводительной техники, строительства современный производственных, бытовых объектов для переработке своего сырья на собственных перерабатываемых предприятиях, то есть создаются условия для перехода предприятия на новый уровень.

Следовательно, можно сказать, что так как размер данного предприятия является оптимальным, то происходит создание условий для высокоэффективного производства, переработки в своих целях, развития других сфер деятельности и всех городских социальных условий для жизни населения.

На основе вышеизложенного можно добавить, что именно факторы, определяющие размер предприятия должны быть рассмотрены руководством для дальнейшего ведения бизнеса и выработки долгосрочной стратегии расширения рынка и укрепления текущих позиций.

Ведь особенно это важно для сельскохозяйственных предприятий, так как в связи с санкциями зарубежных стран, введенными нашей стране, сейчас значительно увеличивается сектор сельского хозяйства. Явное тому доказательство – увеличение доли прибыльных сельскохозяйственных организаций в России, которая достигла шестилетнего максимума.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7 издание. – СПб.: “Питер”, 2017.–365с.
2. Аврашков Л. Я. Основные направления деятельности фирмы: Учебник для вузов [текст] / Л. Я. Аврашков, В. В. Адамчук и др. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. –742 с.
3. Андреев Г., Тихомиров В., / Основы управления предприятием. Экономические механизмы управления предприятием. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 368 с.
4. Гелета И. В., Калинская Е. С. Экономика организаций (предприятий) : учеб. пособие. – Краснодар : Кубанский гос. ун-т, 2005. –
5. Градов А.П. Маркетинг как стратегия предпринимательской деятельности. – Л.: ЛГТУ, 2014.-307 с.
6. Григориесян М. Основные факторы, определяющие размеры фирмы. / М. Григориесян. , 2017.
7. Зайцев Н. Л. Экономика, организация и управление предприятием : учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 455 с.
8. Клецова Н. В. Основные задачи функционирования предприятияй в условиях российского рынка // Маркетинг, № 2, 2016.
9. Мокий М. С. Экономика предприятия: Учебное пособие [текст] / М.С. Мокий, Л.Г. Скамай и др. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 264 с.
10. Новостной журнал Агенство бизнес информации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.abireg.ru/
11. Новостной журнал Агро Инвестор [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.agroinvestor.ru/
12. Образовательный портал ''Geum magazine'' // Основные направления интернет развития.
13. Официальный сайт АО «АВАНГАРД-АГРО». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://avangard-agro.ru/
14. Попов Е. Планирование основных стратегический направлений исследований на предприятии //Основы Бизнсес-маркетинга. 2016. № 1.
15. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. М.: Альпина Паблишерз, 2011. – 615 с.
16. Синецкий Б. И. Основы коммерческой деятельности. – М.: ЮРИСТЪ, 2015.
17. Скляренко В. К. Ведение бизнеса: учеб. для вузов. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 258 с.
18. Стратегии бизнеса: Справочник / Под ред. Г. Б. Клейнера. — М.: КОНСЭКО, 2016. – 312 с.
19. Чалдаева Л. А. Экономика предприятия; Основные типы предприятий: учеб. для вузов. – М. : Юрайт, 2011. – 410 с.
20. Экономика предприятия: учеб. для вузов / под ред. В.  Я. Горфинкеля. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. :  ЮНИТИ, 2014.  – 767 с.
21. Экономика предприятия: Учебник для вузов [текст] / Под ред. В. П. Грузинова. – М.: Банки и биржи, 2008.-535 с.
22. Экономический журнал ''ITManager''. – Основные направления развития предприятия. [Электронный ресурс]. – http://www.finestreet.ru/projects/itmedia/itmanager.html