

Диссертационная работа выполнена на кафедре коммерческой деятельности и предпринимательства ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет»

**Научный консультант:** Попков Валерий Павлович, доктор экономических наук, профессор

**Официальные оппоненты:** Садчиков Иван Александрович, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики и менеджмента в нефтегазохимическом комплексе ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет»

Соколицын Александр Сергеевич, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры управления социально-экономическими системами ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет» (НИУ)

Викуленко Александр Евгеньевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой финансов и статистики ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный технологический институт» (ТУ)

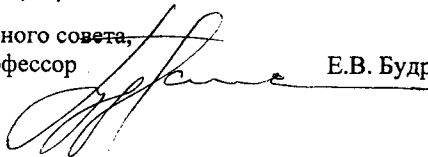
**Ведущая организация:** ФГБОУ ВПО «Югорский государственный университет» (г. Ханты-Мансийск)

Защита состоится «5» марта 2013 г. в 11.00 часов на заседании диссертационного Совета Д 212.219.03 при ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет» по адресу: 191002, Санкт-Петербург, ул. Марата, д. 27, ауд. 422.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет» по адресу: 196084, Санкт-Петербург, Московский пр., 103-а.

Автореферат разослан «1» февраля 2013 г.

Ученый секретарь диссертационного совета,  
доктор экономических наук, профессор



Е.В. Будрина

## **I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ**

**Актуальность темы диссертации.** В современных условиях хозяйствования весьма актуальной проблемой является разработка теории и методологии адаптивного управления предприятиями, отраслями, комплексами промышленности, их оживления и подъема как основы экономического роста. В связи с этим перед российской экономической наукой стоят задачи теоретического обоснования и научно-практического решения региональных проблем путем управляемой адаптации и развития промышленных хозяйствующих субъектов, ориентированных на модернизацию существующей системы народно-хозяйственного комплекса на инновационной основе. В полной мере это относится к предприятиям нефтегазовой отрасли Ханты-Мансийского автономного округа-Югры (ХМАО-Югры).

Актуальность исследования эффективности их развития вызвана, во-первых, стержневой определяющей ролью предприятий топливно-энергетического комплекса в обеспечении жизнедеятельности всех отраслей национальной экономики и населения страны, не только путем удовлетворения потребностей в топливе и энергии, но и посредством формирования существенной части внутренних и валютных доходов государства, консолидации интересов регионов, стран СНГ и дальнего зарубежья. ТЭК выступает в качестве важного фактора социально-экономической стабильности общества и экономической безопасности страны, как в условиях нормального функционирования экономики, так и при возникновении чрезвычайных обстоятельств, связанных, например, с последствиями мирового финансово-экономического кризиса.

Во-вторых, нефтегазодобывающая промышленность является базовым сегментом как мировой, так и российской экономики, а также регионообразующей отраслью ХМАО-Югры, от ее состояния и развития зависит уровень национальной конкурентоспособности и темпы роста экономики, уровень и качество регионального развития. Вместе с тем, данная отрасль сталкивается с рядом негативных моментов, оказывающих влияние на тенденции ее развития. К их числу можно отнести: высокую степень износа основных фондов; сокращение ввода в действие новых производственных мощностей; сохраняющийся дефицит инвестиционных ресурсов и их нерациональное использование (при высоком инвестиционном потенциале отраслей ТЭК приток в них внешних инвестиций составляет менее 13% общего объема финансирования капиталовложений); необоснованное рыночной конъюнктурой колебание цен на углеводородное сырье (высокая зависимость нефтегазового сектора от состояния мирового энергетического рынка); несоответствие производственного потенциала мировому научно-техническому уровню; отставание развития и объективный рост затрат на освоение перспективной сырьевой базы добычи углеводородов; отсутствие

развитого и стабильного законодательства, учитывающего в полной мере специфику функционирования предприятий нефтегазовой отрасли и др.

В-третьих, в условиях глобальной конкуренции и открытой экономики невозможно достичь уровня развитых стран по показателям благосостояния и эффективности, не обеспечивая опережающее развитие тех секторов экономики, которые определяют ее специализацию в мировой системе хозяйствования и позволяют в максимальной степени реализовать национальные конкурентные преимущества. В связи с этим необходимо больше внимания уделять региональному и отраслевому развитию, учитывая при этом специфику и особенности каждого региона.

В-четвертых, коренным образом изменились условия функционирования российских предприятий, что связано с необходимостью преодоления последствий мирового финансового кризиса при одновременной ориентации на инновационный путь развития российской экономики в рамках обозначенной президентом РФ модернизации системы хозяйствования. Изменения среды функционирования потребовали адекватных изменений и внутренней структуры предприятий, как производственной, так и организационной. Возникла объективная необходимость выхода на качественно новый уровень управления предприятиями, поиска путей их развития.

В-пятых, недостаточная разработанность теоретических и практических аспектов адаптации и адаптационного потенциала промышленных предприятий с учетом факторов неопределенности внутренней и внешней среды их функционирования привела к необходимости конкретизации и дополнительного осмысления данных экономических категорий. Адаптационный потенциал, по нашему мнению, является выражением его экономической состоятельности, достигнутого уровня производства и возможностей его роста и дальнейшего развития.

В-шестых, обеспечение и повышение общей экономической эффективности функционирования предприятий как одной из возможных стратегий их развития зависит от объективности анализа адаптационного потенциала предприятия и оценки эффективности развития потенциала. Одной из важнейших проблем такого анализа является проблема адекватной оценки адаптационного потенциала предприятия. От того, насколько точно, глубоко и с какой полнотой будет отражен данный потенциал предприятий в соответствующих показателях, зависит не только качество их анализа, но и эффективность разработки всей системы адаптивного управления.

В связи со сказанным, представленная к защите тема диссертационного исследования является, на наш взгляд, актуальной.

**Степень разработанности проблемы.** При написании диссертации соискатель опирался, во-первых, на работы, посвященные особенностям структурных преобразований экономики России, тенденциям развития

предприятий топливно-энергетического комплекса и нефтегазовой отрасли в современных условиях хозяйствования. В данной группе особого внимания заслуживают труды таких исследователей как В.А. Балукова, О.Б. Брагинский, Ю. Горжалцан, В.Ф. Дунаев, Е.В. Евтушенко, Л.И. Егорова, В.Д. Зубарева, Л.Г. Злотникова, А.А. Иголкин, В.С. Селин, В.И. Мысаченко, И.А. Садчиков, Е.А. Харченко, Э. Шлихтер и др.

Во-вторых, соискателем были использованы материалы о проблемах и перспективах развития природно-ресурсного региона России - Ханты-Мансийского автономного округа - Югры на основе концепции и программы социально-экономического развития.

В-третьих, при выполнении работы был учтен вклад в развитие теории адаптации таких зарубежных и отечественных ученых как Л.И. Абалкин, Р. Акофф, Ю.Г. Александров, В.Ф. Анисимов, М.И. Бабанова, В.И. Бархатов, И.В. Блауберг, А.В. Бузгалин, Э.И. Вилкас, Р. Винер, А.А. Воронов, Дж. фон Гиг, А.Н. Голиков, Г.И. Голобокова, Т.В. Григорова, И.Б. Гурков, А.И. Гутштейн, В.М. Джиджоева, В. Динес, Т.Г. Долгопятова, Л.П. Евстигнеева, Р.Н. Евстигнеев, В.И. Жилина, Л.А. Заде, А.Е. Карлик, Г.Б. Клейнер, Ю.И. Клыков, В.В. Кобзев, Д.Г. Конев, В.В. Кулешов, Д.Б. Кувалин, Г.П. Лузин, Д.С. Львов, А.Н. Мельник, Н.Я. Петраков, В.Н. Садовский, А.С. Соколицын, Эшби У. Росс, Э.Г. Юдин и др.

В-четвертых, при исследовании методологических и методических подходов к оценке адаптационного потенциала предприятий соискателем были использованы труды таких авторов как А.Н. Аверина, В.Ф. Анисимов, С.В. Алексашенко, Е.В. Белякова, А.Е. Викулenco, И.Б. Гурков, В.И. Жилиной, В.Н. Капицын, Ю.И. Клыков, Н.Н. Кольцов, И.Н. Козельская, Л. Комишкин, Д.Б. Кувалин, И.В. Липсиц, С. Малахов, В.Д. Макаревич, В.Д. Марков, Ю.В. Новиков, Е.А. Орехов, В.П. Попков, Д.А. Поспелов, В.В. Репин, Ю.А. Ровенский, В.Н. Самочкин, Д.И. Фролов, А.И. Семенихин, В.Б. Фраймович и др.

Тем не менее, степень разработанности методологии комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазового комплекса представляется недостаточной.

**Исходная гипотеза:** мы предполагаем, что разработка методологии комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли позволит на этой основе принимать обоснованные управленческие решения, обеспечивающие предприятию конкурентоспособность функционирования и устойчивость развития на рынке.

Дискуссионность проблематики исследования, недостаточная разработанность концептуальных и методологических подходов, а также научная актуальность изучения вопросов комплексной оценки использования и развития потенциала нефтегазовых предприятий

обусловили выбор темы диссертации, формулировку ее цели и основных задач.

**Цель исследования** состоит в развитии методологии комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли ХМАО-Югры, выявлении условий и резервов его увеличения.

В соответствии с поставленной целью в диссертационной работе были поставлены и решены следующие задачи:

- развитие теоретического подхода к формированию адаптационного потенциала предприятий на основе анализа современных концепций и изучения генезиса понятийного аппарата, являющегося базой исследования;
- критический анализ основных направлений структурных преобразований в экономике России, включая нефтегазовую отрасль;
- оценка состояния и выявление организационно-экономических проблем и перспектив инновационного развития предприятий топливно-энергетического комплекса в условиях постоянных изменений внешней среды;
- выявление и ранжирование региональных особенностей функционирования предприятий нефтегазовой отрасли, влияющих на их адаптационный потенциал;
- исследование основных тенденций инновационного развития предприятий нефтегазовой отрасли в условиях модернизации экономики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры;
- проведение анализа рынка и результатов функционирования ряда нефтегазодобывающих компаний Ханты-Мансийского автономного округа - Югры;
- систематизация принципов, показателей и критериев количественной оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли;
- анализ эволюции методологических подходов к оценке адаптационного потенциала промышленных предприятий;
- разработка методологического подхода и методических положений по комплексной оценке адаптационного потенциала исследуемых предприятий;
- проведение комплексной оценки адаптационного потенциала ряда предприятий Ханты-Мансийского автономного округа-Югры с использованием предложенного методологического подхода;
- разработка путей и формулировка научно-практических рекомендаций администрации ХМАО-Югры по повышению эффективности использования и развития адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли Ханты-Мансийского автономного округа-Югры.

**Объектом исследования** являются предприятия нефтегазовой отрасли Ханты-Мансийского автономного округа-Югры.

**Предметом исследования** выступает адаптационный потенциал предприятий нефтегазовой отрасли Ханты-Мансийского автономного округа-Югры в процессе их адаптации к современным быстроменяющимся условиям хозяйствования.

**Методологическая, теоретическая и эмпирическая база исследования.** Теоретическую и методологическую основу диссертации составляют труды отечественных и зарубежных ученых по фундаментальным основам экономической науки и ее методологии, теории развития социально-экономических систем, особенностям структурных преобразований экономики России, тенденциям развития предприятий топливно-энергетического комплекса и нефтегазовой отрасли в современных условиях хозяйствования, проблемам и перспективам развития природно-ресурсного региона России - Ханты-Мансийского автономного округа – Югры. При реализации поставленных целей и задач использовались методы и инструментарий научного познания, системного анализа, диалектики, логики, абстрагирования и конкретизации, обобщения, формализации, сравнений и аналогий, экспертно-аналитический, статистического анализа и т.д. Использование функционально-эвристического потенциала указанных методов, объединенных общей методологией и алгоритмом исследования, обеспечило научную обоснованность и достоверность результатов и выводов работы.

**Информационной базой исследования** послужили законодательные и нормативные акты Российской Федерации, в том числе аналитические материалы органов государственного управления; официальные документы Правительства РФ; материалы Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации и ее территориальных органов, Министерства регионального развития РФ. В процессе исследования использовались данные отечественной и зарубежной периодики, публикации российских и международных научных и научно-практических конференций, семинаров, «круглых столов», Интернет-ресурсы, документы предприятий нефтегазовой отрасли, личные исследования и расчеты соискателя.

**Научная новизна результатов исследования** заключается в развитии теоретических основ и методологических подходов к оценке адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли ХМАО-Югры, выявлению условий и резервов его увеличения.

К основным из них относятся следующие:

- раскрыто содержание основных понятий и определений теории адаптации - адаптивность, адаптация, адаптивное управление, выявлены особенности адаптивного управления применительно к управлению

предприятиями нефтегазовой отрасли, что формирует теоретические основы данного исследования и выступает научной основой для разработки методологии комплексной оценки адаптационного потенциала;

- сформулировано авторское определение понятия «адаптационный потенциал», под которым понимаются совокупные возможности предприятия своевременно и полно реагировать на изменения внешнего окружения и внутренней среды посредством принятия эффективных управленческих решений с целью обеспечения конкурентоспособного функционирования и устойчивого развития на рынке данных хозяйствующих субъектов, что позволяет расширить понятийный инструментарий, используемый в исследовании методологии оценки адаптационного потенциала;

- предложен концептуальный подход к комплексной оценке адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли, реализация которого обеспечит управляемое развитие предприятий и территориальных образований, на которых они расположены;

- уточнены организационно-экономические факторы, требующие структурных преобразований в экономике России, и стратегические ориентиры функционирования предприятий топливно-энергетического комплекса, что придает целенаправленный характер совершенствованию развития предприятий и позволяет конкретизировать условия адаптации и методы оценки адаптационного потенциала;

- выявлены особенности регионального развития предприятий нефтегазовой отрасли Ханты-Мансийского автономного округа-Югры (специфическая структура промышленного производства, снижение объемов добычи нефти, истощаемость месторождений, ухудшение экологической обстановки в регионе и др.), что позволяет разрабатывать целенаправленные мероприятия по повышению эффективности адаптивного управления их функционированием и развитием;

- разработан методологический подход к комплексной оценке адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли, отличающийся от известных в теории и применяемых на практике: использованием количественных показателей, широкой сферой применения, многокритериальностью оценок и др., что обеспечивает полноту, объективность и достоверность оценки и методические положения, особенностью которых является учет значимости критериальных значений элементов потенциала на основе использования метода расстановки приоритетов, это позволяет применять данную методику в ручном и автоматизированном вариантах ведения расчетов;

- систематизированы и дополнены принципы комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли (системность адаптивного управления, комплексность критериального

подхода к оценке, сопоставимость оценочных результатов и др.), позволяющие выработать критерии и показатели комплексной оценки и мониторинга полученных результатов;

- предложен и систематизирован состав оценочных показателей и критериев для оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли (организационные, социальные, экономические и производственно-технологические), отличительной особенностью которых является количественная форма выражения и статистический характер получения, что повышает точность и объективность оценочных результатов и, как следствие, качество принимаемых на их основе управленческих решений;

- разработаны научно-практические рекомендации и программа эффективного развития потенциала предприятий нефтегазовой отрасли, отличительной особенностью которых является адаптивный характер управления, что позволяет модернизировать экономику региона на основе организационно-экономических нововведений в методологии комплексной оценки.

**Теоретическая и практическая значимость** исследования заключается в том, что разработанные автором теоретические основы и методические положения способствуют более глубокому и комплексному пониманию процессов формирования, оценки и реализации адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли ХМАО-Югры, разработке концептуальных основ управления этим потенциалом.

Выдвинутые автором теоретические основы, методологические положения и научно-практические рекомендации могут быть использованы при разработке и уточнении параметров социально-экономической стратегии развития отдельных территорий сырьевой специализации; учтены органами управления субъектов РФ и муниципалитетов при разработке прогнозов и конкретных программ социально-экономического развития.

**Практическая значимость работы** заключается в доведении теоретических основ и методических положений до уровня научно-практических рекомендаций, пригодных для стратегического управления как отдельными предприятиями, так и их комплексами. Внедрение содержащихся в работе научных выводов и практические рекомендации будут способствовать конкурентному функционированию и устойчивому инновационному развитию предприятий нефтегазовой отрасли ХМАО-Югры в условиях неопределенности внешней среды и нестабильности регионального развития.

Результаты работы могут быть использованы:

- в качестве теоретико-методологической основы при научных исследованиях проблем функционирования и оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли;



- в качестве методических положений законодательными и исполнительными органами государственной власти субъектов Федерации северных территорий РФ;

- в качестве методических материалов органами местного самоуправления муниципальных образований северных регионов;

- в учебном процессе системы высшего профессионального образования для представления учебных дисциплин «Планирование на предприятии», «Стратегический менеджмент», «Региональная экономика», «Экономика отрасли», «Экономика предприятия», «Экономика нефтяной и газовой промышленности», «Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий ТЭК».

#### **Соответствие диссертации паспорту научной специальности.**

Отраженные в диссертации научные положения соответствуют области исследования по специальности 08.00.05. «Экономика и управление народным хозяйством» и соответствует п.1 «Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами»; п.1.1. «Промышленность» (п.1.1.19. «Методологические и методические подходы к решению проблем в области экономики, организации управления отраслями и предприятиями топливно-энергетического комплекса»; п.1.1.20. «Состояние и перспективы развития отраслей топливно-энергетического, машиностроительного, металлургического комплексов»).

**Апробация работы.** Основные теоретико-методологические положения, научно-практические выводы и рекомендации, сформулированные в диссертации:

- опубликованы и получили одобрение на международных, всероссийских и региональных научно-практических конференциях «Деятельностное понимание культуры как вида человеческого бытия» (Нижневартовск, Нижневартовский государственный педагогический институт, 2003 г.), «Модульный метод и дистанционные технологии преподавания и перспективы развития высшего профессионального образования в регионе» (Нижневартовск, филиал ЮУрГУ, 2004 г.), «Социально-экономические и правовые проблемы развития нефтегазового региона» (Нижневартовск, Нижневартовский экономико-правовой институт (филиал) Тюменского государственного университета, 2004 г.), «Деятельностное понимание культуры как вида человеческого бытия» (Нижневартовск, Нижневартовский государственный гуманитарный университет, 2005 г.), «Современные проблемы межкультурных коммуникаций» (Нижневартовск, филиал ЮУрГУ, 2006-2008 гг.), «Наука и образование: история и современность» (Нижневартовск, филиал ЮУрГУ, 2008-2012 гг.), «ЭКОНОМИКА, ФИНАНСЫ И БИЗНЕС: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ» (Иваново, Ивановский государственный энергетический университет, 2011 г.), «Образование и наука без границ»

(Чехия, 2011 г.), «Научная индустрия европейского континента» (Польша, 2011 г.);

- внедрены в учебный процесс системы высшего профессионального образования в филиале ФГБОУ ВПО «Южно-уральский государственный университет» (Национальный исследовательский университет) в г. Нижневартовске при разработке учебно-методических материалов по дисциплинам «Планирование на предприятии», «Стратегический менеджмент», «Региональная экономика», «Экономика отрасли», «Экономика предприятия», «Экономика нефтяной и газовой промышленности», «Финансовый менеджмент», «Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий ТЭК»;

- отдельные положения диссертационного исследования учтены при разработке прогноза социально-экономического развития ХМАО-Югры на 2011 год и на плановый период 2012-2013 гг., принятого Думой ХМАО-Югры;

- в работе администрации г. Нижневартовска при разработке Стратегии социально-экономического развития города Нижневартовска до 2020 года;

- внедрены в практику работы предприятий топливно-энергетического комплекса ХМАО-Югры (ОАО «Самотлорнефтегаз», ОАО «ТНК-Нижневартовск», ОАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»).

**Публикации.** По теме работы автором опубликованы 34 печатные работы. По проблематике диссертации (лично и в соавторстве) опубликованы 34 печатные работы, в том числе 14 научных статей в журналах, рекомендованных ВАК. Общий объем опубликованных работ по теме диссертации составляет 53 п.л., в том числе подготовленных лично автором – 46 п.л.

**Структура работы.** Диссертация состоит из введения, 4 глав, включающих 16 параграфов, заключения, списка использованной литературы из 228 наименований и приложений.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ**

В рамках достижения поставленной цели работы были получены следующие основные результаты, характеризующие научную новизну и личный вклад автора в проведенное исследование.

**1. Раскрыто содержание основных понятий и определений теории адаптации - адаптивность, адаптация, адаптивное управление, выявлены особенности адаптивного управления - применительно к управлению предприятиями нефтегазовой отрасли, что формирует теоретические основы данного исследования и выступает научной основой для разработки методологии комплексной оценки адаптационного потенциала. В диссертационной работе с целью**

создания научной основы для проведения последующих исследований, прежде всего, уточняется понятийный аппарат, экономическое содержание основных категорий, составляющих предмет исследования. Многозначность определения понятия «адаптация», связанная с рассмотрением ее отдельных сторон, выступающих в качестве предмета исследования в различных трудах, послужила основанием для проведения анализа основных теоретических положений в области адаптации и обоснования ее сущностных, структурно-логических и целевых характеристик в соответствии с целями и задачами работы.

В результате проведенного теоретического анализа уточнены применительно к управлению промышленными предприятиями в современных условиях хозяйствования основные понятия из категориального аппарата теории адаптации (адаптация, скорость, диапазон адаптации, адаптивность, адаптационные возможности, потенциал развития, адаптивное управление), выявлены общие закономерности и особенности адаптации предприятий к современным условиям хозяйствования, исследована эволюция методологических подходов и обоснован метод сравнительной оценки потенциала развития предприятия в группе исследуемых предприятий в силу сложности использования других показателей.

Это требует своего учета в процессе формирования системы управления предприятиями – системы, так называемого, адаптивного управления.

Под адаптивным управлением мы будем понимать управление социально-экономической системой, нацеленное на скорейшее достижение системой нормативного (т.е. заданного) уровня адаптационных возможностей при минимальных адаптационных затратах. При этом функции управления в рыночных условиях хозяйствования приобретают следующие особенности: планирование носит предупреждающий характер, организация ориентирована на гибкую структуризацию взаимосвязей по блочному принципу, мотивация предполагает командный стиль работы коллектива, контроль базируется на постоянном соотношении уровней фактической и нормативной адаптации, оценка должна быть отправной функцией, обеспечивающей процесс принятия управленческих решений качественными сведениями.

**2. Предложено авторское определение понятия «адаптационный потенциал», под которым понимаются совокупные возможности предприятия своевременно и полно реагировать на изменения внешнего окружения и внутренней среды посредством принятия эффективных управленческих решений с целью обеспечения конкурентоспособного функционирования и устойчивого развития на рынке данных хозяйствующих субъектов, что позволяет расширить понятийный инструментарий, используемый в исследовании**

**методологии оценки адаптационного потенциала.** Понятие «адаптационный потенциал» стало концептуальным феноменом процесса адаптации, оно развертывалось и уточнялось в ходе методологических, теоретических и эмпирических исследований и получило развитие с конца 70-х, начала 80-х годов двадцатого века.

На сегодняшний день не существует однозначного подхода к трактовке данной категории. Это понятие чаще всего рассматривается как частный элемент, используемый при решении других задач. Во многих исследованиях авторы концентрируют свое внимание на изучении некоторых аспектов адаптационного потенциала, поэтому в литературе представлены его специфические определения, слабо соотносящиеся между собой.

В современной экономической литературе адаптационный потенциал часто отождествляют с экономическим потенциалом. Существуют различные подходы к раскрытию сущности экономического потенциала, которые ориентированы больше на результат использования потенциала, а не на его сущность как экономической категории. Кроме того, такие трактовки несколько обособляют социально-экономическую систему и не отражают воздействия на нее внешней среды функционирования.

Адаптационный потенциал – это совокупные возможности предприятия своевременно и полно реагировать на изменения во внешнем окружении и внутренней среде посредством принятия эффективных управленческих решений с целью обеспечения конкурентоспособного функционирования и устойчивого развития на рынке данных хозяйствующих субъектов.

**3. Предложен концептуальный подход к комплексной оценке адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли, реализация которого обеспечит управляемое развитие предприятий и территориальных образований, на которых они расположены.** Данный подход к комплексной оценке адаптационного потенциала предприятий следует относить к перечню вопросов, рассматриваемых в рамках современной теории адаптации.

Концептуальный подход к комплексной оценке адаптационного потенциала предприятий исходит из необходимости учета важного соотношения – факторы внешнего окружения и внутренние факторы – поскольку определяет, по отношению к каким конкретно условиям функционирования и производится его оценка.

В современных условиях хозяйствования наиболее приемлемой концептуальной основой выступает концепция адаптивного управления, которая расширяет положения концепции эволюционной адаптации включением элементов стратегического планирования. К исходным положениям данного подхода можно отнести следующее:

- в настоящее время при определении условий функционирования российских предприятий следует говорить об эклектичности факторов среды, дифференцирующихся по территориям и отраслям;

- в определенных условиях места и времени параметры среды описывают некоторую социально-экономическую ситуацию, которая может быть отлична (иногда принципиально) от иной ситуации в других условиях места и времени;

- так как определенными могут быть лишь ситуации, а не общая тенденция изменения факторов среды, предприятия эффективно могут адаптироваться лишь к данным ситуациям, и вопрос об оценке адаптационного потенциала должен ставиться по отношению к параметрам конкретной ситуации;

- изменение ситуаций носит неопределенный характер, в вопросах адаптации предприятий актуально рассмотрение механизмов, обеспечивающих предприятию гибкость, устойчивость. Данные механизмы составляют один из существенных факторов, повышающих уровень адаптационного потенциала предприятия;

- так как изменение ситуаций носит неопределенный характер, адаптивное управление предприятием должно ориентироваться на изменение таких факторов внутренней среды, которые наиболее инерционны в социально-экономической системе;

- последовательная череда адаптаций к определенным ситуациям приводит к накоплению «опыта» адаптации, к увеличению адаптационного потенциала предприятия. В этом смысле развитие предприятия можно рассматривать как своего рода эволюцию, постепенное приспособление к различного рода ситуациям функционирования на основе стратегического планирования.

При реализации концептуального подхода на практике центральным вопросом выступает оценка накопленного уровня и эффективности развития адаптационного потенциала предприятия, что можно трактовать как функцию адаптивного управления.

Проектирование системы управления современными компаниями (системы адаптивного управления) зависит от объективности анализа адаптационного потенциала предприятия, качество оценки которого непосредственно влияет на эффективность разработки всей системы адаптивного управления.

В основе развития адаптивного управления и оценки адаптационного потенциала лежат объективные экономические законы.

Важные вопросы, возникающие и учитываемые в ходе проведения комплексной оценки адаптационного потенциала предприятия, заключаются в выявлении закономерностей, особенностей и факторов адаптации предприятий к условиям хозяйственной деятельности. Для решения конкретных задач оценки адаптационного потенциала

применяется целый ряд методов, позволяющих получить количественную оценку отдельных аспектов деятельности предприятия с учетом качественных характеристик условий внешнего окружения.

Основными источниками информации для проведения комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий выступают данные финансового и управленческого учета.

**4. Уточнены организационно-экономические факторы, требующие структурных преобразований в экономике России, и стратегические ориентиры функционирования предприятий топливно-энергетического комплекса, что придает целенаправленный характер совершенствованию развития предприятий и позволяет конкретизировать условия адаптации и методы оценки адаптационного потенциала.** Адаптационные преобразования в микроуровневых субъектах хозяйствования сопровождаются объективными структурными преобразованиями всей экономической системы страны, модернизацией народнохозяйственного комплекса. Суть всех этих преобразований, в конечном итоге, состоит в адаптации производительных сил общества к современным требованиям рыночной экономики, активно включенной в мирохозяйственные связи.

В последнее время в России на фоне откликов мирового финансово-экономического кризиса 2008 г. наблюдается процесс структурной деградации промышленности, выразившийся в трансформации структуры в сторону первичных, неквалифицированных, менее сложных в технологическом отношении производств, что, безусловно, влечет за собой как усиление зависимости национальной экономики от мирового рынка, так и последующую деградацию научно-технического потенциала страны.

На сегодняшний день ярких позитивных изменений в структуре экономики не происходит, наоборот, наблюдаются негативные тенденции, прежде всего в промышленности. От развития промышленности, в первую очередь, зависят состояние производственного и научно-технического потенциала, эффективность использования природных, материальных и трудовых ресурсов. Негативные тенденции выражаются в росте доли добывающих и падении доли обрабатывающих отраслей. Это противоречит общемировой тенденции опережающего роста обрабатывающей промышленности. Более того, развитие отраслей топливно-энергетического комплекса и металлургических отраслей во многом ориентировано на внешний рынок вне пределов национальной экономики. Отечественная экономика все сильнее втягивается в худший вариант международного разделения труда в качестве поставщика топливных и сырьевых ресурсов и потребителя готовых промышленных изделий. Кроме того, нельзя забывать о том, что это противоречит основным тенденциям развития мирового хозяйства, связанным со

смещением акцента с первичных отраслей экономики в сторону вторичных и третичных, что на сегодняшний день весьма актуализирует вопросы структурных преобразований экономической системы и целесообразности ее модернизации с целью выхода на инновационный путь развития.

Ключевой задачей структурных преобразований является проблема выбора стратегии четких ориентиров хозяйственного развития и структурной перестройки экономики России. Решение данной проблемы должно реализовываться на всех уровнях управления экономикой.

Опыт российских фирм убедительно доказывает способность российского бизнеса повышать конкурентоспособность и добиваться успеха. Зарубежный опыт свидетельствует о том, что успешная интеграция в глобальный рынок все чаще происходит не на уровне национальных государств, а на уровне отдельных регионов или, по крайней мере, этот процесс начинается с регионального уровня. То есть, основой позитивных структурных преобразований является региональное социально-экономическое и экологическое развитие.

Отраслевая специфика производства совместно со сферой деятельности организации, с масштабами работы компании, экономической ситуацией в стране является внешним фактором, влияющим на устойчивость экономического развития и выбор приоритетных направлений развития микроуровневых субъектов хозяйствования.

Существенное влияние на процесс функционирования предприятий оказывает отраслевая специфическая среда их деятельности. Предприятия топливно-энергетического комплекса (ТЭК) характеризуются стержневой определяющей ролью в обеспечении жизнедеятельности всех отраслей национальной экономики и населения страны, не только путем удовлетворения потребностей в топливе и энергии, но и посредством формирования существенной части внутренних и валютных доходов государства, консолидации интересов регионов, стран СНГ и дальнего зарубежья. Предприятия ТЭК оказывают существенное влияние на формирование внешнеэкономической политики любого государства, определяя тенденции развития мировой экономики. ТЭК выступает в качестве важного фактора социально-экономической стабильности общества и экономической безопасности страны, как в условиях нормального функционирования экономики, так и при возникновении чрезвычайных обстоятельств, связанных, например, с последствиями мирового финансово-экономического кризиса.

Нефтегазодобывающая промышленность является базовым сегментом как мировой, так и российской экономики, от ее состояния и развития зависит уровень национальной конкурентоспособности и темпы роста экономики.

Главной целью энергетической стратегии России до 2030 года является создание инновационного и эффективного энергетического сектора страны, адекватного как потребностям растущей экономики в энергоресурсах, так и внешнеэкономическим интересам России, и вносящего необходимый вклад в социально ориентированное инновационное развитие экономики страны и ее регионов.

**5. Выявлены особенности регионального развития предприятий нефтегазовой отрасли Ханты-Мансийского автономного округа-Югры (специфическая структура промышленного производства, снижение объемов добычи нефти, истощаемость месторождений, ухудшение экологической обстановки в регионе и др.), что позволяет разрабатывать целенаправленные мероприятия по повышению эффективности адаптивного управления их функционированием и развитием. В условиях глобальной конкуренции и открытой экономики невозможно достичь уровня развитых стран по показателям благосостояния и эффективности, не обеспечивая опережающее развитие тех секторов экономики, которые определяют ее специализацию в мировой системе хозяйствования и позволяют в максимальной степени реализовать национальные конкурентные преимущества. В связи с этим необходимо больше внимания уделять региональному и отраслевому развитию, учитывая при этом специфику и особенности каждого региона.**

Кроме того, бесспорным является тот факт, что на процесс функционирования любого микроуровневого субъекта хозяйствования существенное влияние оказывает его природно-географическое расположение, региональная принадлежность. Стратегическим регионом страны выступает Ханты-Мансийский автономный округ-Югра.

В последние годы объемы добычи нефти снижаются ввиду истощения возможности роста добычи на действующих месторождениях в связи с выработанностью, недостаточной активностью поиска, разведки и ввода в разработку новых месторождений. Одновременно наблюдается увеличение добычи попутного нефтяного газа и выработки электроэнергии (табл.1, рис.1).

Таблица 1

Производство важнейших видов продукции ТЭКа по ХМАО-Югре

Показатель	Ед. измерения	Год									
		2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Нефть	млн. т	209,9	233,1	255,6	267,9	275,6	278,4	277,6	270,6	266,0	262,5
Попутный нефтяной газ	млрд. куб. м	20,4	20,8	24,5	27,5	29,3	28,4	30,0	31,5	31,7	31,9
Электроэнергия	млрд. кВт. час	55,8	60,3	62,1	66,4	71,3	74,4	76,1	76,8	80,2	83,4



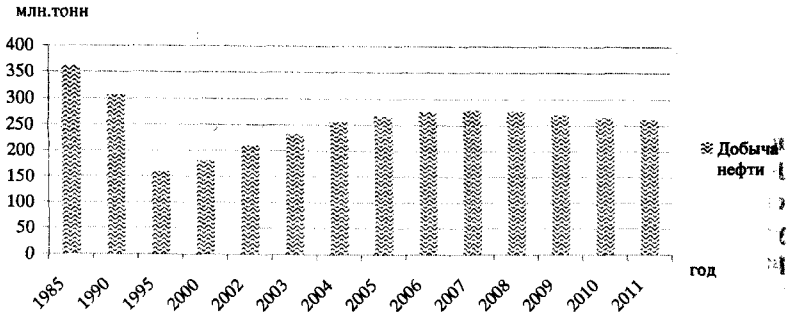


Рис.1. Динамика добычи нефти в ХМАО-ЮГРА за 1985-2011 гг.

Неблагоприятным фактором является снижение индекса промышленного производства (рис.2).

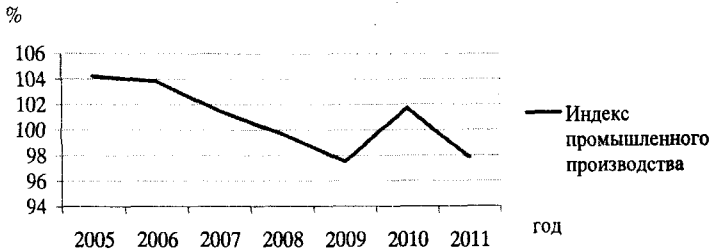


Рис.2. Динамика индекса промышленного производства

В структуре промышленности предприятия топливно-энергетического комплекса формируют порядка 90% общего объема производства (табл. 2, рис.3).

Экономика округа имеет экспортно-ориентированный характер, зависит от конъюнктуры мирового рынка нефти и нефтепродуктов. Доля отраслей ТЭКа в промышленном производстве, несмотря на некоторые колебания, в последние годы оставалась практически неизменной. Прогресс в развитии немногочисленных, альтернативных нефтяной отрасли, и тоже конкурентоспособных, видов деятельности пока незначительный.

Таблица 2

Структура объема промышленного производства по видам экономической деятельности (в действующих ценах каждого года)

Виды деятельности	Год									
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Всего отгружено товаров, выполнено работ и услуг промышленного производства, %:	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
В том числе:										
Добыча полезных ископаемых	88,3	88,0	90,5	92,8	93,0	90,4	87,8	86,9	86,2	89,1
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	7,6	7,7	6,3	4,5	4,7	4,7	5,1	7,3	7,6	6,7
Обрабатывающие производства:	4,1	4,3	3,2	2,7	2,3	4,9	7,13	5,8	6,2	4,2

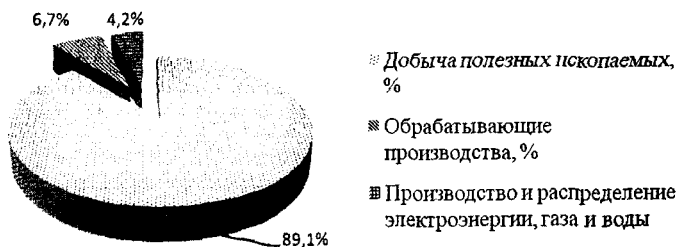


Рис.3. Структура промышленного производства за 2011 год, %

Ханты-Мансийский автономный округ - Югра по своим потенциальным ресурсам, степени их разработки, возможностям добычи, развитости производственной инфраструктуры и рентабельности освоения запасов останется в ближайшие 30 лет одной из основных ресурсных баз России, способной обеспечить более половины национальной нефтедобычи.

В стратегической перспективе до 2020 года округ стоит перед объективной необходимостью выработки политики, обеспечивающей

устойчивое развитие в условиях постепенного, не носящего катастрофического характера, однако, необратимого ухудшения определяющих параметров функционирования нефтегазового комплекса, составляющего основу его экономики и имеющего уникальное значение для Российской Федерации в целом.

**6. Разработан методологический подход по комплексной оценке адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли, отличающийся от известных в теории и применяемых на практике: использованием количественных показателей, широкой сферой применения, многокритериальностью оценок и др., что обеспечивает полноту, объективность и достоверность оценки и методические положения, особенностью которых является учет значимости критериальных значений элементов потенциала на основе использования метода расстановки приоритетов, это позволяет применять данную методику в ручном и автоматизированном вариантах ведения расчетов. Экономическая сущность предлагаемого методологического подхода к оценке адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли раскрывается следующими обстоятельствами.**

1. Учитывая то, что планирование параметров изменения факторов внешнего окружения деятельности организации в условиях рыночной экономики характеризуется неопределенностью хозяйственной ситуации, то и адаптационный потенциал компании оценивается для социально-экономической ситуации, четко обозначенной на определенный момент времени.

2. Конкретная социально-экономическая ситуация определяется совокупностью характеристик, являющихся на конкретный момент наиболее значимыми для характеристики отношения «факторы внешнего окружения - факторы внутренней среды».

3. Исходя из определенных характеристик социально-экономической ситуации, формируются критерии нормативной адаптации предприятия.

4. Показатель адаптационного потенциала формируется на основе обобщения выделенных критериев адаптационного потенциала.

5. Показатель адаптационного потенциала требует применения весовых коэффициентов, характеризующих степень влияния конкретного критерия на значение комплексного показателя адаптационного потенциала, так как численные значения критериев варьируются в зависимости от характера определенных отношений «факторы внешнего окружения - факторы внутренней среды».

6. Применение весовых коэффициентов по группе схожих критериев позволяет осуществлять сравнение адаптационного потенциала по различным компаниям, а также отслеживать динамику во времени самой величины адаптационного потенциала.

Оценка адаптационного потенциала представляет собой систематический анализ составляющих адаптационного потенциала с целью проведения ранжированной оценки значений данного показателя по ряду нефтегазодобывающих компаний Ханты-Мансийского автономного округа-Югры. Уровень развития адаптационного потенциала пребывает в постоянной динамике, которая может быть как позитивной, так и негативной.

По нашему мнению, адаптационный потенциал определяется составом и уровнем развития его составляющих, их взаимосвязями и способностью работать как единая система адаптивного управления, поэтому для оценки адаптационного потенциала необходимо вычленивть его составляющие, измерить их, выявить взаимосвязь между ними, и, таким образом, получить комплексную оценку адаптационного потенциала предприятия.

По нашему мнению, измерение такой сложной категории как адаптационный потенциал с помощью одного универсального показателя не представляется возможным, и может быть предложено большое число описывающих его параметров. Однако основной проблемой измерения адаптационного потенциала является не только выбор и определение значений этих параметров, но и оценка результатов измерений, возможность их использования на практике с целью проведения ранжированной оценки по ряду компаний.

Отправной точкой в оценке адаптационного потенциала промышленного предприятия является выделение крупных критериальных элементов, классических черт или единств организации, каковыми являются производственно-техническое единство, организационное единство, экономическое единство и социальное единство. Обозначенные блоки единств, представляют собой характеристики отдельных аспектов деятельности организации, которые в совокупности определяют комплексную характеристику состояния микроуровневого субъекта хозяйствования.

Завершающим этапом и целью оценки адаптационного потенциала предприятия является получение значения комплексного показателя  $R_{\Sigma}$ , который предлагается рассчитывать по формуле:

$$R_{\Sigma} = \sum_{k=1}^m f_k R_k, \quad (1)$$

где  $m = 4$  – число групп условий производственно-хозяйственной деятельности предприятия (число критериев оценки потенциала);  $f_k$  – коэффициент влияния  $k$ -ой группы условий производственно-хозяйственной деятельности;  $R_k$  – комплексный показатель оценки соответствия производственно-хозяйственной политики  $k$ -ой группе условий деятельности.

Примем следующую нумерацию критериев оценки адаптационного потенциала:

- $k = 1$  – критерий организационного единства;
- $k = 2$  – критерий социального единства;
- $k = 3$  – критерий производственно-технологических единства;
- $k = 4$  – критерий экономического единства.

Схема оценки адаптационного потенциала представлена на рис. 4.



Рис.4. Схема оценки адаптационного потенциала предприятия

Для оценки величин  $f_k$  целесообразно использовать метод расстановки приоритетов. При решении задач с использованием данного метода группу объектов располагают по возрастанию или убыванию какого-либо признака. Предполагается, что числовая мера степени выраженности признака неизвестна для всех или, по крайней мере, для нескольких объектов, и преодоление этой неизвестности обычными

формальными методами либо невозможно, либо требует значительных затрат времени.

В задаче расстановки приоритетов в качестве метода высказывания суждений экспертами целесообразно использовать метод парных сравнений. Другие виды оценок, например, «балльная» оценка требуют транзитивности – логичности предпочтений. Парное сравнение такой транзитивности заранее не предполагает, что является преимуществом данного метода. В силу этого результат парного сравнения наиболее точно отражает субъективное предпочтение, т.к. на выбор здесь налагаются меньшие ограничения, и данный метод не дает эксперту априорных условий.

В основе математического аппарата метода парных сравнений лежит, так называемая, «задача о лидере», где рассматривается определение результатов некоторого спортивного соревнования. На практике чаще всего используется метод определения победителя и распределения мест среди участников, который предполагает простое суммирование набранных очков (мест) участником и не учитывает силу его соперников, у которых он выиграл. Решение «задачи о лидере» предполагает учет этого фактора при распределении мест среди участников соревнования.

Обозначим число исследуемых объектов  $n$ , которые следует проранжировать, последовательностью:  $X_1, X_2, \dots, X_n$ . Ранжирование будем осуществлять по  $m$  критериям:  $k = 1, \dots, m$ .

Первоначально формируется матрица смежности  $A = \|a_{ij,k}\|$ ,

где

$$a_{ij,k} = \begin{cases} 1,5; & \text{если } X_{ik} > X_{jk} \\ 1; & \text{если } X_{ik} = X_{jk} \\ 0,5; & \text{если } X_{ik} < X_{jk} \end{cases} \quad (2)$$

Здесь  $X_{ik} > X_{jk}$  – означает, что  $i$ -й объект более предпочтителен по анализируемому  $k$ -му признаку, чем  $j$ -й объект;

$X_{ik} < X_{jk}$  – означает, что  $j$ -й объект более предпочтителен по анализируемому  $k$ -му признаку, чем  $i$ -й объект;

$X_{ik} = X_{jk}$  – означает, что  $i$ -й и  $j$ -й объекты равнозначны по анализируемому  $k$ -му признаку.

Вводится понятие итерированной оценки порядка  $l$  объекта  $X_i$  по  $k$ -му анализируемому признаку, которая является начальным приближением к окончательной оценке ранжирования. Данная оценка нулевого порядка  $P_{i,k}(0)$  для объекта  $X_i$  оценивается выражением:

$$P_{i,k}(0) = \sum_{k=1}^m a_{ij,k} \quad (3)$$

Последующие итерации рассчитываются согласно следующему выражению:

$$P_{i,k}^n(l+1) = \sum_{k=1}^m a_{ij,k} P_{i,k}^n(l), \quad (4)$$

где  $P_{i,k}^n(l)$  – нормированная итерированная оценка 1-го порядка  $i$ -го объекта по  $k$ -му признаку, определяемая в свою очередь следующим выражением:

$$P_{i,k}^n(l) = \frac{P_{i,k}(l)}{\sum_{k=1}^m P_{i,k}^n(l)}. \quad (5)$$

Итерационный расчет прекращается после того, как выполняется неравенство вида:

$$\xi_{расч.} = |P_{i,k}^n(l+1) - P_{i,k}^n(l)| \leq \xi. \quad (6)$$

Для большинства решаемых задач ранжирования вполне достаточно, если значение данной величины  $\xi$  лежит в диапазоне 0,01...0,001.

Для упрощения расчетов достаточно часто используют матричную запись зависимости (4).

Таким образом, полученная нормированная интегрированная оценка 1-го порядка будет представлять собой оценку величины коэффициента  $f_k$  влияния  $k$ -го критерия оценки на его величину  $R_{\Sigma}$ .

Конечной целью оценки является получение значения ранжированной относительной оценки эффективности развития потенциала в группе исследуемых предприятий.

Основным компонентом способа оценки эффективности развития потенциала предприятия является описание, формализация и нормирование экономических, организационных, социальных и производственно-технических условий деятельности предприятий.

В целом, предлагаемый нами методологический подход включает в себя этапы расчета критериев эффективности организационной структуры предприятия, его трудового потенциала, производственно-технологических резервов и финансовой устойчивости с учетом коэффициентов влияния каждого критерия на адапционный потенциал в целом с использованием метода расстановки приоритетов.

7. Систематизированы и дополнены принципы комплексной оценки адапционного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли (системность адаптивного управления, комплексность критериального подхода к оценке, сопоставимость оценочных результатов и др.), позволяющие выработать критерии и показатели комплексной оценки и мониторинга полученных результатов.

Основные принципы построения методологии комплексной оценки адаптационного потенциала:

- принцип системности адаптивного управления предполагает, что объект оценки «адаптационный потенциал» предприятия состоит из взаимосвязанных и взаимодействующих между собой элементов, работающих на единую цель и образующих единое целое в рамках общей системы адаптивного управления предприятием, функцией которого и выступает оценка;

- принцип комплексности критериального подхода к оценке заключается в том, что все факторы, которые могут повлиять на деятельность предприятия на протяжении прогнозного периода, должны быть учтены при проведении оценки. Несоблюдение данного принципа приводит к существенным ошибкам при обосновании управленческих решений;

- принцип гармоничного взаимодействия предполагает, что, исходя из какого-то одного показателя или критерия при количественной оценке, все характеристики всех адаптационных возможностей потенциала предприятий нефтегазовой отрасли должны иметь значения, выстраивающиеся в определенный параметрический ряд;

- принцип совместимости предполагает, что при комплексной оценке необходимо учитывать возможность сочетания различных структурных элементов и адаптационных возможностей потенциала предприятий нефтегазовой отрасли при их соединении в систему;

- принцип количественной оценки потенциала заключается в том, что все оцениваемые показатели и критерии должны иметь количественную форму представления;

- принцип сопоставимости оценочных результатов требует, чтобы показатели и критерии определялись по одним и тем же методикам расчета на определенный момент времени, обеспечивая тождественность результатов оценки и возможность для проведения трендового анализа;

- принцип алгоритмичности подразумевает, что порядок и последовательность расчета показателей и критериев должны соответствовать логике и порядку формирования оцениваемых объектов;

- принцип однородности предполагает, что исходные оцениваемые объекты, т.е. возможности потенциалов различных предприятий, были однородно подобны.

**8. Предложен и систематизирован состав оценочных показателей и критериев для оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли (организационные, социальные, экономические и производственно-технологические), отличительной особенностью которых является количественная форма выражения и статистический характер получения, что повышает точность и объективность оценочных результатов и, как следствие, качество**



**принимаемых на их основе управленческих решений.** Одной из центральных проблем определения характера адаптивного управления является получение относительной оценки адаптационного потенциала в современных рыночных условиях хозяйствования.

В этом плане актуален вопрос разработки обобщающего, интегративного показателя адаптационного потенциала предприятия, включающего инновационный, инвестиционный, кадровый, финансовый и др. потенциалы.

Соотношение «фактический уровень адаптивности – нормативный уровень адаптивности», на наш взгляд, должно являться определяющим для оценки работы отдельных элементов социально-экономической системы в процессе адаптации к новым условиям хозяйствования.

В этом плане актуален вопрос оценки адаптационного потенциала предприятия, как одного из инструментов их конкурентного функционирования и инновационного развития.

Важным моментом в измерении адаптационного потенциала является определение системы показателей и критериев для проведения оценки, соответствующим обозначенным принципам. Данная система показателей должна давать объективную оценку реального состояния адаптационного потенциала исследуемого предприятия. Кроме того, она должна учитывать отраслевые особенности протекания адаптационных процессов, тип производства; также в системе должны быть показатели, отражающие наличие и качество основных стратегически важных для предприятия ресурсов, задействованных в деятельности, показатели прямо или косвенно указывающие на результативность использования имеющихся ресурсов предприятия.

В настоящее время нет единого подхода к определению показателей и критериев для проведения комплексной оценки данной категории.

Ряд авторов (В.М. Питерский, В.В. Репин, Д.И. Фролов) указывают, что такими показателями могут являться традиционные показатели, характеризующие положение предприятия на рынке (доля рынка, объем продаж, конкурентоспособность, размер прибыли и уровень рентабельности).

С подобным подходом можно согласиться, если не брать во внимание тот факт, что многие российские предприятия испытывают определенные затруднения, а некоторые находятся в кризисном состоянии, не сумев преодолеть последствия мирового финансово-экономического кризиса. Для них характерно снижение доли рынка, падение конкурентоспособности, снижение объема продаж, отсутствие прибыли. При этом снижение данных показателей таково, что наблюдаемый за последние 3-4 года незначительный рост их уровня, по сравнению с докризисным уровнем, несоизмеримо мал и рассмотрение его

в качестве положительной характеристики процессов адаптации проблематично.

Другие авторы (С.В. Тарасова, В.В. Радаев, А.В. Бузгалин) предлагают дополнить указанный выше ряд показателей качественными характеристиками адаптационных возможностей предприятия. В числе прочих называются такие показатели, как «трудовой потенциал», «организационный ресурс», «ресурс кооперации», «информационный потенциал». Соглашаясь с общим направлением рекомендаций, нельзя не отметить, что использование таких характеристик, к сожалению, невозможно в рамках количественных, эмпирически фиксируемых показателей.

Третья группа исследователей (В.П. Попков, А.Холопов, С.Цухло) указывает на необходимость оценки потенциала развития предприятия на основе некоторого интегрированного показателя, рассчитываемого на базе стандартных показателей финансовой и статистической отчетности, отражающего различные стороны адаптации предприятий в новых условиях хозяйствования.

По нашему мнению исходным моментом оценки адаптационного потенциала является определение современных внутренних возможностей предприятия с использованием экономических критериев. В зависимости от состояния производственно-технических, организационных, социальных и финансово-экономических аспектов деятельности конкретной организации, в дальнейшем осуществляется планирование направления будущего адаптационного развития.

Для реализации эффективного адаптивного управления необходима реальная оценка уровня потенциала предприятия на заданный момент времени и оценка его динамики в целях обеспечения дальнейшего перспективного развития.

С учетом вышеперечисленного и, исходя из условий необходимости и достаточности, считаем целесообразным оценку эффективности развития потенциала проводить в виде расчета наиболее значимых относительных показателей, объективно отражающих существующие связи и зависимости между исследуемыми процессами и явлениями.

В качестве объектов апробации предложенного способа относительной ранжированной количественной оценки адаптационного потенциала в группе предприятий были выбраны типичные предприятия нефтедобывающей промышленности, качественные условия функционирования которых примерно одинаковы. Это ряд нефтегазодобывающих компаний Западной Сибири: ОАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» (ОАО «СН-МНГ»), ОАО НК «ЛУКОЙЛ», ОАО «Самотлорнефтегаз» (ОАО «СНГ»), ОАО «ТНК-Нижевартовск». Основная характеристика данных предприятий – нефтяные компании, которые

динамично развиваются в основном за счет актуальности выпускаемой продукции и мировых цен на эту продукцию.

В табл.4 и на рис.5 приведен результат использования предложенного методологического подхода к ранжированной оценке адаптационного потенциала исследуемых предприятий.

Из таблицы видно, что наибольшее значение весового коэффициента критерия  $R_1$  характерно для ОАО «Самотлорнефтегаз», а наименьшее – для ОАО «СН-МНГ»; критерий  $R_2$  наиболее сильное влияние оказывает на значение эффективности развития потенциала ОАО «ТНК-Нижневартовск», а слабое – на НК «ЛУКОЙЛ»; критерии  $R_3$  являются наиболее значимыми для ОАО «Самотлорнефтегаз», а наименее – для ОАО «СН-МНГ» и критерий  $R_4$  достигает наибольшего значения у компании ОАО «Самотлорнефтегаз» и наименьшего – у НК «ЛУКОЙЛ». Расчет данных коэффициентов выявляет неиспользованные резервы компаний, исправления данных недостатков, упущений позволит компаниям более эффективно функционировать на российском и мировом рынках.

Таблица 4  
Величина адаптационного потенциала тестируемых предприятий

№ п/п	Наименование	Предприятие			
		ОАО «СН-МНГ»	ОАО НК «ЛУКОЙЛ»	ОАО «СНГ»	ОАО «ТНК-НВ»
1	Критерий, характеризующий эффективность организационной структуры ( $R_1$ )	12,03	38,55	107,89	56,24
2	Критерий, характеризующий трудовой потенциал ( $R_2$ )	0,66	0,64	0,66	0,81
3	Критерий, характеризующий производственно-технологические резервы ( $R_3$ )	0,34	0,37	0,60	0,39
4	Критерий, характеризующий финансовую устойчивость ( $R_4$ )	2,43	0,71	39,74	33,18
5	Весовой коэффициент критерия $R_1$ ( $f_1$ )	0,35	0,32	0,46	0,22
6	Весовой коэффициент критерия $R_2$ ( $f_2$ )	0,21	0,46	0,22	0,32
7	Весовой коэффициент критерия $R_3$ ( $f_3$ )	0,38	0,22	0,46	0,32
8	Весовой коэффициент критерия $R_4$ ( $f_4$ )	0,40	0,22	0,45	0,32
9	Потенциал предприятия ( $R_{\Sigma}$ )	5,45	12,87	67,94	23,37

На ОАО «ТНК-Нижневартовск» наименьшее влияние оказывает критерий эффективности организационной структуры, остальные критерии оказывают одинаково сильное влияние на деятельность компании.

В результате выявлено, что наибольшим уровнем адаптационного потенциала обладает ОАО «Самотлорнефтегаз», а наименьшим – ОАО «Славнефть-Мегионнефтегаз». У компании ОАО «Самотлорнефтегаз»

самый большой адаптационный потенциал и данная компания является бесспорным лидером среди исследуемых предприятий, что позволяет сделать вывод о том, что именно это предприятие лучше адаптировано к современным условиям хозяйствования.

В результате показано, что ОАО «Самотлорнефтегаз» имеет более высокий уровень потенциала в группе исследуемых предприятий в современных условиях хозяйствования.

отн.ед.

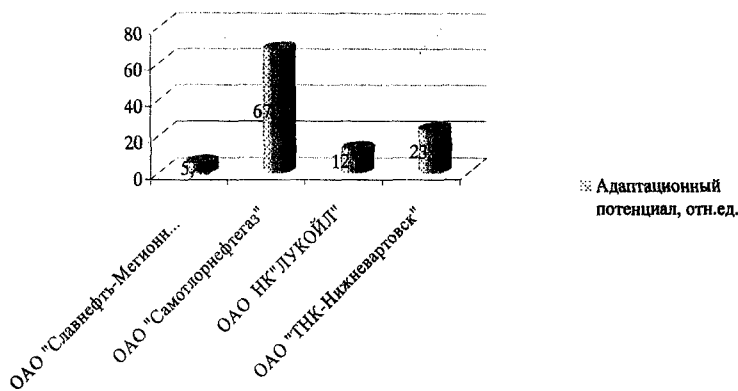


Рис. 5. Адаптационный потенциал тестируемых предприятий, отн.ед.

По величине выявленного адаптационного потенциала в дальнейшем производится выбор того или иного варианта ее стратегии – на базе сильных или слабых сторон предприятия (обозначенных критериев). Определенные варианты стратегии могут базироваться также на учете конкретных факторов или их комбинаций, которые существенно влияют на потенциал конкретного региона.

Действенным инструментом, способным оказать помощь в разработке и дальнейшей корректировке адаптационной стратегии, является проведение постоянного технологического мониторинга состояния адаптационного потенциала.

9. Разработаны научно-практические рекомендации и программа эффективного развития потенциала предприятий нефтегазовой отрасли, отличительной особенностью которых является адаптивный характер управления, что позволяет модернизировать экономику региона на основе организационно-экономических нововведений в методологии комплексной оценки.

Систематическая оценка адаптационного потенциала и отдельных его составляющих позволит отслеживать наметившиеся позитивные или негативные тенденции, что даст возможность корректировать направления адаптационного развития и прогнозировать вероятность и характер результатов деятельности компании.

Для активизации перспективных направлений деятельности на уровне конкретной организации требуется проработка вопросов определения необходимых функций по управлению адаптационными изменениями, оптимального распределения этих функций между руководителями, отделами и подразделениями. В таком случае станет возможным учет и анализ всех составляющих адаптационного потенциала, что обеспечит объективную информационную поддержку принимаемых решений, связанных с перспективным развитием предприятия.

В настоящее время на всех рассматриваемых предприятиях отсутствуют какие-либо структуры, занимающиеся комплексной оценкой деятельности организаций и консолидированного уровня адаптационного потенциала. На наш взгляд, для совершенствования адаптивного управления, осуществления эффективного управления адаптационным потенциалом требуется, в первую очередь, построение системы управления непосредственно адаптационной деятельностью компаний. Начать построение такой системы целесообразно с распределения функциональных обязанностей, связанных с адаптационной деятельностью компаний, и разграничения полномочий между различными подразделениями организаций.

Координирующим центром при этом может выступить адаптационный совет (примерная схема которого приведена на рис. 6), который будет функционировать при генеральном директоре и представлять собой коллективный орган по выработке стратегических целей, обеспечивающих адаптивное развитие.

Совершенствование системы адаптивного управления, прежде всего, предполагает выявление и раскрытие внутреннего потенциала предприятий нефтегазовой отрасли.

Оценка адаптационного потенциала, согласно предложенному методологическому подходу, является отправной точкой для переосмысления основных направлений развития организации, именно инновационного перспективного развития, то есть движения вверх по спирали – адаптационного развития. В качестве варианта укрепления потенциала могут выступать проекты, генерируемые адаптационным советом, реализация которых имеет очевидные финансово-экономические и социальные выгоды, и будет способствовать выходу компаний на новый качественный уровень своего развития.



Рис.6. Примерная схема адаптационного совета организации

С целью выявления и раскрытия потенциала предприятий нефтегазовой отрасли и его использования на благо развития округа, в качестве примера может быть предложен проект "ЭНЕРГИЯ СИБИРИ", стратегическая результативность которого - диверсификация экономики региона.

Основной целью в области энергетической политики ХМАО-Югры должно стать создание соответствующих условий для инновационного развития округа за счет выявления перспективных направлений движения вперед в электроэнергетике, которая в ближайшей перспективе сможет превратиться из отрасли, целиком обслуживающей потребности нефтегазового комплекса, в базовый локомотив, позволяющий полноценно покрыть все суммарные региональные потребности в энергии, а также частично сориентироваться на рынки соседних энергодефицитных регионов Урала и Сибири.

Главной целью развития генерирующего сектора электроэнергетики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры на перспективу до 2015 г. станет покрытие растущих потребностей в электрической энергии и мощности объектов нефтегазового комплекса, городов и населенных пунктов, в том числе на прилегающих дефицитных территориях Ямало-Ненецкого автономного округа, Тюменской и Томской областей.

Несмотря на серьезные изменения в сторону ужесточения в экологическом законодательстве (согласно которому предприятия нефтегазового сектора обязаны утилизировать до 95% попутного нефтяного газа), ежегодно в округе в среднем на факелах все же

уничтожается порядка 200 млрд.м<sup>3</sup> этого ресурса. Т.е. ресурсный потенциал ХМАО-Югры в этом контексте весьма существенен.

Это позволяет говорить о выявлении и использовании на благо развития региона-донора внутреннего потенциала предприятий нефтегазовой отрасли, обеспечивающего успешную адаптацию к современным условиям хозяйствования. Речь идет о наличии реальных возможностей у нефтегазовых компаний или у сторонних инвесторов диверсифицировать экономику Югры в результате строительства многочисленных ГРЭС на территории округа.

Основной целью реализации проекта является обеспечение растущих потребностей экономики России и ХМАО-Югры в электроэнергии. В процессе достижения общей цели параллельно станет возможным реализация стратегических для округа направлений – это и изменения в структуре экономики (диверсификация экономики), и развитие здоровой конкуренции и повышение надежности электроснабжения, и решение экологических проблем (утилизация попутного нефтяного газа), и обеспечение занятости населения (создание новых рабочих мест), и увеличение доходов бюджета.

В округе уже есть подобные действующие и предполагаемые примеры, но целесообразно придать этому процессу системный характер, в частности, путем развития малой энергетики, которая может существенно закрыть растущие потребности в энергии.

Это еще раз подтверждает актуальность проекта, а его практическая значимость очень существенна. Она выражается в финансово-экономической выгоде для экономики округа в результате увеличения выработки электроэнергии с 71,8 млрд.кВт\*ч до 84,2 млрд.кВт\*ч, создания новых рабочих мест, утилизации попутного нефтяного газа, сохранения объема экспорта в размере не менее 20% от общего количества вырабатываемой электроэнергии и, как следствие, достижения мультипликативного эффекта за счет развития других отраслей и увеличения объема выпуска продукции.

Для организаций нефтегазовой отрасли подобные проекты являются ярким примером диверсификации хозяйственной деятельности, которая позволяет существенно увеличивать финансовые результаты работы, способствует решению экологических проблем в части выполнения требований по утилизации попутного нефтяного газа, приводит к расширению и развитию производства, повышает социальную ответственность бизнеса, обеспечивает адаптивное развитие, повышает уровень адаптационного потенциала.

Для населения значимость проекта состоит в создании комфортных условий жизни для жителей ХМАО. Ожидаемые результаты связаны с улучшением качества жизни населения за счет повышения надежности предоставления услуг по поставкам электроэнергии, созданием условий

для обеспечения дешевой тепловой энергией до 80% городского населения Югры, снижением нагрузки на окружающую природную среду за счет утилизации попутного нефтяного газа, увеличением доходов населения за счет развития других отраслей.

Для того, чтобы обеспечить достижение данных результатов, необходимо мобилизовать потенциал округа, т.е. совокупность всех ресурсов и возможностей, чтобы дать северному энергоокругу столько мощности, сколько необходимо для экономического роста.

Строительство ГРЭС – это новый импульс к развитию и процветанию, гарантия обеспечения энергетической безопасности Югры в современных условиях хозяйствования, а, следовательно, и социальной стабильности!

### **III. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ**

Выполненное исследование позволяет сделать следующие выводы и рекомендации:

- на основе анализа современных концепций и изучения генезиса понятийного аппарата с целью развития теоретических основ исследования уточнены и конкретизированы экономические категории теории адаптации, выявлены закономерности и факторы адаптации предприятий, особенности адаптивного управления, сформулировано авторское определение понятия «адаптационный потенциал».

- определены стратегические ориентиры функционирования предприятий нефтегазовой отрасли и организационно-экономические факторы, обуславливающие структурные преобразования в экономике страны.

- с целью повышения эффективности функционирования и развития выявлены особенности регионального развития предприятий нефтегазовой отрасли ХМАО-Югры.

- разработан методологический подход и методические положения по комплексной оценке адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли, реализация которого обеспечит управляемое развитие субъектов хозяйствования в условиях меняющегося внешнего окружения.

- систематизированы и выработаны принципы, оценочные показатели и критерии комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли.

- разработаны научно-практические рекомендации и программа развития адаптационного потенциала, что обеспечивает конкурентоспособное функционирование и устойчивое развитие предприятий нефтегазовой отрасли и позволяет модернизировать экономику региона и извлекать дополнительные социально-экономические



выгоды, что находит свое отражение в прогнозах и программах социально-экономического развития субъектов РФ и муниципалитетов.

#### IV. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

##### Монографии:

1. *Зяблицкая Н.В.* Адаптационные возможности промышленных предприятий: монография / Н.В. Зяблицкая. - Нижневартовск: Издательство «Приобье», 2005. – 9,4 п.л.
2. *Зяблицкая Н.В.* Оценка адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли: монография / Н.В. Зяблицкая. - Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. Гуманит. Ун-та, 2011. – 13,6 п.л.
3. *Зяблицкая Н.В., Хорошавин А.А., Немцова Н.В.* Оценка эффективности управления корпоративными организациями с учетом влияния факторов деловой среды: монография / Н.В. Зяблицкая, А.А. Хорошавин, Н.В. Немцова. - Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. Гуманит. Ун-та, 2011. – 8,9 п.л./ 8 п.л.

##### Статьи, опубликованные в изданиях, рекомендованных ВАК РФ:

4. *Зяблицкая Н.В.* Об особенностях функций адаптивного управления предприятиями в современных условиях хозяйствования // Вестник алтайской науки. 2004. №6. С.153-159. - 0,45 п.л.
5. *Зяблицкая Н.В.* Вопросы структурных преобразований экономических систем // Теория и практика общественного развития. 2010. №4. С.283-286. - 1 п.л.
6. *Зяблицкая Н.В.* Оценка адаптационного потенциала промышленного предприятия в современных экономических условиях // Научно-технические ведомости СПбГПУ. 2010. Вып. 6 (112). С.100-105. – 0,63 п.л.
7. *Зяблицкая Н.В.* Особенности структурной перестройки в России // Российское предпринимательство. 2011. №1(2). С.10-15. – 0,4 п.л.
8. *Зяблицкая Н.В., Хорошавин А.А.* Реорганизация структуры: региональное развитие как основа структурных преобразований в экономике // Российское предпринимательство. 2011. №7(1). С.117-121. - 0,45 п.л./0,4 п.л.
9. *Зяблицкая Н.В.* Югра – энергетическое сердце России // Теория и практика общественного развития. 2011. №8. С. 354-356. Шифр информрегистра: 0421100093/0677 - 0,5 п.л.
10. *Зяблицкая Н.В.* Современные положения теории адаптации // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2011. №12. № государственной регистрации статьи: 0421100034 - 0,5 п.л.
11. *Зяблицкая Н.В.* Методические подходы к оценке адаптационного потенциала предприятия // Современные исследования социальных проблем: электронный научный журнал. Красноярск: Научно-

инновационный центр.2012.№1(09). Шифр информрегистра: 0421200132/0017. - 0,5 п.л.

12. *Зяблицкая Н.В.* Адаптивное управление современными компаниями // Современные проблемы науки и образования: электронный научный журнал. 2012. №1. Шифр информрегистра: 0421200037/0239. - 0,5 п.л.

13. *Зяблицкая Н.В.* Адаптационный потенциал как экономическая категория // Научный журнал СПбГУНиПТ. Серия «Экономика и экологический менеджмент» (электронный журнал). 2012.Вып.№1 - 0,5 п.л.

14. *Зяблицкая Н.В.* Общая характеристика развития ХМАО-ЮГРЫ // Теория и практика общественного развития. 2012. №10. С. 304-307.- 0,63 п.л.

15. *Зяблицкая Н.В. Попков В.П.* Влияние потенциала предприятий нефтегазовой отрасли на социально-экономическую эффективность региона (на примере ХМАО-ЮГРЫ) // Научно-технические ведомости СПбГПУ. 2012. Вып. 6. С.106-113. – 1,1 п.л./5,5п.л.

16. *Зяблицкая Н.В.* Оценка адаптационного потенциала предприятия (на примере нефтегазовой отрасли) // Научно-технические ведомости СПбГПУ. 2012. Вып. 6 (112). С.113-118. – 0,75 п.л.

17. *Зяблицкая Н.В.* Методология комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2012. №11. – 1 п.л.

#### **Статьи, опубликованные в прочих научных изданиях:**

18. *Зяблицкая Н.В.* Об активизации процессов адаптации отечественных предприятий // Деятельностное понимание культуры как вида человеческого бытия: Тезисы докладов I международной научной конференции.- Нижневартовск: Нижневартовский государственный педагогический институт, 2003.- 0,2 п.л.

19. *Зяблицкая Н.В.* О закономерностях адаптации социально-экономических систем к новым условиям функционирования // Деятельностное понимание культуры как вида человеческого бытия: Тезисы докладов III международной научной конференции.- Нижневартовска: Нижневартовский государственный гуманитарный университет, 2005. - 0,45 п.л.

20. *Зяблицкая Н.В.* О стратегической ориентации адаптационного процесса предприятий // Современные проблемы межкультурных коммуникаций: Материалы Всероссийской научно-практической очно-заочной конференции. - Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. Гуманит. Унта, 2008.- 0,4 п.л.

21. *Зяблицкая Н.В.* Развитие предприятий в современных условиях хозяйствования // Современные проблемы межкультурных коммуникаций:

Материалы Всероссийской научно-практической очно-заочной конференции. - Нижневартовск: Изд-во Нижнеарт. Гуманит. Ун-та, 2008.- 0,4 п.л.

22. *Зяблицкая Н.В.* Сбалансированная система показателей как один из инструментов конкретизации, представления и реализации стратегии предприятия // Наука и образование: история и современность: Материалы международной научно-практической очно-заочной конференции. - Нижневартовск: Изд-во Нижнеарт. Гуманит. Ун-та, 2008.- 0,4 п.л.

23. *Зяблицкая Н.В., Ильдяков А.В.* Основные проблемы инновационного развития в условиях реализации инновационной деятельности предприятия // ЭКОНОМИКА, ФИНАНСЫ И БИЗНЕС: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ: Материалы первой Всероссийской конференции молодых ученых (с международным участием). - Нижневартовск: Изд-во Ивановского гос-го энергетического ун-та, 2010.- 0,4 п.л./0,2 п.л.

24. *Зяблицкая Н.В.* Совершенствование адаптивного управления компаниями на основе оценки адаптационного потенциала // Образование и наука без границ: материалы Междунар. науч. конф. Чехия, 2011. Номер тома 10. - 0,5 п.л.

25. *Зяблицкая Н.В.* Закономерности и особенности развития организации в процессе адаптации // Научная индустрия европейского континента: материалы Междунар. науч.-практ. конф. Польша, 2011. Номер тома 9. - 0,5 п.л.

26. *Зяблицкая Н.В.* Реформирование предприятий: возможности и перспективы // Проблемы экономического развития, образования и культуры в период реформ: Сборник статей.- Барнаул: Изд-во АГУ, 2001. - 0,33 п.л.

27. *Зяблицкая Н.В., Толстов И.В.* О некоторых аспектах адаптации отечественных предприятий к условиям рыночной среды // Проблемы экономического развития, образования и культуры в период реформ: Сборник статей.- Барнаул: Изд-во АГУ, 2001. - 0,2/0,1 п.л.

28. *Зяблицкая Н.В.* Основные характеристики процесса адаптации предприятий в современных условиях хозяйствования // Труды Рубцовского индустриального института: Выпуск 11: гуманитарные науки. Под ред. Шульгина О.В., Шмыгалев К.А., Севастьяновой С.К., Языковой И.Н./ РИИ.-Рубцовск: РИО, 2003. - 0,3 п.л.

29. *Зяблицкая Н.В.* Несколько слов о необходимости оценки адаптационного потенциала компаний // Труды Рубцовского индустриального института: Выпуск 11: гуманитарные науки. Под ред. Шульгина О.В., Шмыгалев К.А., Севастьяновой С.К., Языковой И.Н./ РИИ.-Рубцовск: РИО, 2003. - 0,28 п.л.

30. *Зяблицкая Н.В.* Использование метода морфологического анализа для оценки состояния предприятия и в учебном процессе // Материалы Второй межвузовской научно-методической конференции.- Нижневартовск: Нижневартовский филиал Южно-Уральского государственного университета, 2004. - 0,2 п.л.

31. *Зяблицкая Н.В.* Воздействие внешней среды на адаптационные возможности промышленных предприятий // Региональная научно-практическая конференция: Тезисы докладов.- Нижневартовск: Нижневартовский экономико-правовой институт (филиал) Тюменского государственного университета, 2004. - 0,26 п.л.

32. *Зяблицкая Н.В.* Использование метода расстановки приоритетов для оценки состояния предприятия на современном этапе его адаптации к рыночным условиям // Региональная научно-практическая конференция: Тезисы докладов.- Нижневартовск: Нижневартовский экономико-правовой институт (филиал) Тюменского государственного университета, 2004. - 0,26 п.л.

33. *Зяблицкая Н.В.* Тенденции развития предприятия нефтедобычи // Наука и образование: история и современность: Сборник научных трудов по итогам очной внутривузовской научно-практической конференции (г. Нижневартовск, 7 мая 2010 года). Ч.1. - Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. Гуманит. Ун-та, 2010. - 0,56 п.л.

34. *Зяблицкая Н.В.* Методические основы оценки адаптационного потенциала промышленного предприятия // Наука и образование: история и современность: Материалы 63-й внутривузовской научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава (Нижневартовск, апрель-май 2011 г.). – Нижневартовск: Изд-во НГГУ, 2011. – 0,8 п.л.

Подписано в печать 26.12.2012 г.

Формат 60x84 1/16 Печ. л. 2,5 Тираж 120 экз. Заказ 731