УДК 625.731:624.138.23 DOI 10.17238/issn1998-5320.2018.31.168
JEl: D21

Е. А. Голубева, М. И. Карамышев, Н. Е. Костюков,
Сибирский государственный автомобильно-дорожный университет, г. Омск

ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ЗАВОДА ПО ВЫПУСКУ АСФАЛЬТОБЕТОНА

Проблема и цель. Управление предприятием с помощью стратегического развития позволяет тщательно проанализировать внутреннюю структуру строительного предприятия и обеспечивает его готовность к изменениям внешней среды, которые повлекут за собой организационные изменения. В ходе деятельности организации очень важно вовремя обнаружить и верно истолковать внешние изменения, а также выбрать ответные адекватные действия, предполагающие наличие стратегических возможностей для разработки, испытаний и внедрения новых товаров и услуг, технологий, организационных изменений. **Цель** – разработка рекомендаций по выбору стратегии развития асфальтобетонного завода. Данная работа является тематическим исследованием.
Методология. В статье приведён пример SWOT-анализа, на основе которого в дальнейшем определялась стратегия развития асфальтобетонного завода, расположенного на западе Омской области. Данный метод обоснования выбора стратегии предприятия рекомендован для предприятий дорожного строительства.
Результаты заключаются в рекомендациях по выбору стратегии развития завода по выпуску асфальтобетонной продукции, расположенного на западе Омской области.
Выводы. Для успешной работы предприятия необходимо выбрать атакующую стратегию развития.
Ключевые слова: сильные и слабые стороны, возможности, угрозы, конкурентная среда, стратегическое планирование, стратегическое управление.

Введение. Постановка проблемы. Стратегическое планирование – это процесс составления последовательности действий организации по разработке и реализации определённой стратегии. Данный процесс включает постановку целей и задач, выбор необходимых ресурсов, мониторинг ситуации с внешней средой, и как следствие – выбор стратегии развития. Более надёжно достигать поставленных целей позволит учёт особенностей управленческой деятельности при осуществлении стратегии.

Не следует стратегическое планирование отождествлять с долгосрочным. В стратегическом управлении плановый горизонт ограничен не временем, а темпами изменения планируемого процесса процесса (объекта). Принципиальное отличие состоит в трактовке будущего [8].

Чтобы организация держалась на плаву в постоянно изменяющихся условиях, должна быть чётко сформирована стратегическая позиция организации. Руководитель, занимающийся стратегическим развитием, должен не только создать условия для постоянного возрастания прибыли, но и обеспечить устойчивость организации. Задача руководителя состоит в том, чтобы увидеть необходимость и выполнить стратегические изменения в организации; создать особую структуру, помогающую развитию; найти и обучить персонал, способный воплотить стратегические изменения в жизнь [1].

В настоящее время эксперты определили два основных направления роста стратегического управления [2]. Первое – это «регулярное стратегическое управление», осуществляющее управление стратегическим потенциалом предприятия. Оно включает в себя две подсистемы: подсистемы анализа и планирования стратегии и подсистемы реализации стратегии.

Второе направление развития стратегического управления – это «стратегическое управление в реальном масштабе времени». Его обычно объединяют с решением неожиданно возникающих стратегических задач.

Многие практики считают, что разработка и реализация стратегии предприятия требует больших усилий, однако это может в итоге привести к крупным стратегическим ошибкам. Не каждое предприятие способно правильно выбрать для себя стратегическое направление. Переоценив свои силы и возможности, при желании стабильно работать в течение отведённого времени они в итоге оказываются в чужой стратегической сфере хозяйствования. Причём в рассматриваемом случае речь идёт как о владении ресурсами, так и потенциале предприятия. Огромное значение имеет правиль-

ное управление данными ресурсами, специалисты обязаны правильно сочетать эти ресурсы, рационально распределять их для достижения целей предприятия. Отсюда вытекает важнейшая способность правильно определить «стратегичность» субъекта. Важно занять правильную долю рынка и работать с ней [3]. На сегодняшний день на развитие сети автомобильных дорог правительство РФ выделяет огромные деньги. Работа асфальтобетонных заводов зависит от объёмов строительства сети автомобильных дорог данного региона. Для выбора стратегии развития предприятия по производству асфальтобетонных смесей необходимо учитывать объёмы потребления смесей дорожно-строительными организациями, сезонный характер производства работ, а также конкурентную среду данной строительной отрасли.

Основная часть. Основными особенностями экономической политики в России являются преобладающий сырьевой рынок, ориентация на сферу обращения, повышенные риски, потребность накопления капитала, которые определяют в качестве наиболее приемлемой цели сверхприбыльность. В сжатые сроки сверхприбыль нормальна и типична. Текущие задачи ставятся на первое место, тогда как стратегические цели отводятся на второй план. Как показала реальность, нынешние условия экономики не позволяют в должной мере осуществлять планирование долгосрочных целей предприятия. Наибольшая часть организаций в силу своих финансовых и производственных возможностей использует оперативное планирование под заказ. При этом варианте при планировании не учитывается часть рисков, недостаточным образом прорабатываются альтернативные варианты реализации контракта или проекта. При таком планировании часто не учитывается развитие организации в целом, а только некоторых отдельных подразделений. Вследствие этого растут убытки, накапливаются задолженности перед кредиторами, снижается мотивация работников [3]. В итоге можно сделать вывод о том, что нормальное развитие в наших рыночных условиях возможно только при долгосрочном планировании развития. Как раз здесь и нужно акцентировать внимание на стратегическом планировании. Процесс этой операции можно представить в виде схемы, являющейся алгоритмом поэтапного формирования показателей стратегического плана (рис. 1). Выбор стратегии развития строительного предприятия является серьёзной задачей руководителей. Существует много способов для анализа и принятия решений в данной области.

Лидером разработки процедур формирования стратегий считается Гарвардская школа бизнеса. К. Эндрюс, М. Портер, Г. Хэмел и К. Прахалад разработали главные подходы к формированию стратегий, основные положения которых приведены в таблице 1.

Таблица 1

Подходы к разработке стратегий

Разработчики	Основное содержание разработок	Стратегия	Период
К. Эндрюс	SWOT-анализ	Экономическая	1970-е гг.
М. Портер	Пять сил конкуренции, типовые стратегии	Стратегия бизнеса	1980-е гг.
Г. Хэмел, К. Прахалад	Стержневые компетенции	Стратегия лидерства	1990-е гг.

К. Эндрюс предложил стратегию, основанную на соответствии между существующими рыночными возможностями и способностями организации при заданном уровне рисков (экономическую стратегию). Подходы к разработке стратегии бизнеса, основанные на конкурентной позиции организации, да и сами конкурентные стратегии, разработал М. Портер, а концепция стержневых компетенций принадлежит К. Прахаладу и Г. Хэмелу.

SWOT-анализ – это оперативный диагностический анализ предприятия и среды. Исполняется со стороны внутренней и внешней среды. Внутренний потенциал предприятия определяется с помощью анализа сильных и слабых сторон, а внешняя среда анализируется с точки зрения внешних угроз, а также с точки зрения осуществления возможностей, которые эта среда предоставляет. SWOT-анализ даёт ответы на следующие вопросы:

– используются ли сильные стороны организации как преимущества;
– могут ли слабые стороны организации нанести ей вред;
– какие благоприятные обстоятельства дают шансы на успех;

– на каких угрозах акцентировать внимание в первую очередь.

SWOT-анализ как раз и помогает чётко определить для руководителя сильные и слабые стороны предприятия, оценить ситуацию на рынке. Полученные данные позволяют более верно выработать вектор развития, предостеречь от множества опасностей, оптимально распределить ресурсы, чтобы извлечь максимальную выгоду от предоставленных рынком возможностей [4].

Рис. 1. Процесс разработки стратегического плана организации

Результатом рационального SWOT-анализа являются полезные решения, касающиеся ответной реакции на ситуацию во внешней среде. Сильные стороны организации должны поддерживать максимально быстрое достижение стратегических целей, в отличие от слабых сторон, замедляющих этот процесс. Также не стоит забывать о возможностях и угрозах внешней среды, которые и позволяют нам выбрать правильное направление развития предприятия.

Как известно, любое измерение начинается с классификации. Рассмотрим классификацию SWOT-факторов.

Факторы внешней среды.

Внешняя среда в стратегическом управлении подразделяется на: а) среду косвенного действия (NPEST-анализ) – природно-климатическую (N), политическую и правовую (P), экономическую (E), социально-демографическую (S), сферу научно-технического прогресса (T); б) среду прямого действия – конкуренты, поставщики, потребители.

Представленная структура универсальна и применима в любой организации. В имеющихся методиках обычно приступают с анализа среды косвенного воздействия, так как она оказывает опосредованное влияние на среду прямого действия.

1. К факторам косвенного действия (ФКД) относятся факторы, оказывающие косвенное воздействие как на само предприятие, так и на его непосредственное окружение – факторы прямого действия (клиенты, стратегические партнёры, конкуренты, поставщики). В литературных источниках говорится, что анализ ФКД принято обозначать как NPEST-анализ, поскольку выделяются политическая (P), экономическая (E), социальная (S), научно-техническая (T) и сфера природы (N) [5].

А. Природные факторы. Все факторы природного значения с точки зрения глобальных параметров можно разделить на следующие группы: биологического характера; планетарного значения; экологические;

Б. Факторы политического и правового характера. Группу политических и правовых факторов можно разделить на следующие составляющие: патентное законодательство, расстановка политических сил, денежно-кредитная политика, законодательство об охране окружающей среды, антимонопольное законодательство, государственное регулирование, федеральные выборы, размер государственного бюджета, изменения в налоговом законодательстве.

В. Экономические факторы.

Г. Социальные и культурные факторы.

Д. Факторы технологические направления.

2. Факторы прямого действия внешней среды.

Изучение факторов прямого действия (ФПД) целесообразно начинать с анализирования клиентов, так как именно клиенты, как правило, устанавливают результативность предприятия. Если клиент не принимает продукцию данного предприятия, то прочие составляющие ФПД не имеют смысла.

Факторы внутренней среды.

Внутренняя среда организации – это совокупность элементов, управляемых субъектом, представленных двумя классами пространства внутренней среды организации:

1) пространством «сильных сторон» организации;

2) пространством «слабых сторон» организации.

Они же делятся на:

А. Факторы прямого действия (ФПД) – продукты и услуги;

Б. Факторы косвенного действия (ФКД) – потенциалы организации (инновационный, финансовый, производственный, кадровый, информационный, маркетинговый, организационный и управленческий).

Таким образом SWOT-анализ позволяет представить в виде схемы взаимодействие сил, возможностей, слабостей и угроз, которые до этого представлялись в бессистемном виде. Как правило, SWOT-анализ проводится с помощью вспомогательных таблиц, называемых матрицами:

– SWOT-матрица.

– Матрица возможностей.

– Матрица угроз.

– Профиль среды.

В ходе SWOT-анализа группа специалистов заполняет SWOT-матрицу [6]. С помощью SWOT-матрицы формируются четыре группы парных стратегий:

1. SO («силы – возможности») – направления развития, основывающиеся на сильных сторонах предприятия с целью получения преимуществ из новых возможностей, возникающих во внешнем окружении предприятия. Для этой зоны матрицы лучшей стратегией станет упор на рост и увеличение продаж.

2. ST («силы – угрозы») – направления развития, основывающиеся на сильных сторонах организации с целью противодействия угрозам, возникающим в её внешнем окружении. Здесь наиболее действенными будут стратегии, обращённые на минимизации внешних угроз на рынке путём диверсификации (освоения новых товаров и рынков) и интеграции.

3. WO («слабости – возможности») – направления развития, связанные с попытками свести к минимуму слабые стороны предприятия с целью получения преимуществ из внешних возможностей. В данной ситуации лучше использовать стратегии, сконцентрированные на возмещение слабых сторон организации за счёт хороших возможностей, предоставляемых внешней средой (создание объединённых компаний для эффективной работы на перспективном рынке).

4. WT («слабости – угрозы») – направления развития, связанные с попытками свести к минимуму как слабые стороны организации, так и угрозы, которые появляются во внешнем окружении. Для этой зоны целесообразен один из вариантов: концентрация на узком сегменте рынка либо уход с рынка.

В соответствии с изложенной методикой авторами были определены слабые и сильные стороны АБЗ и определены угрозы и возможности со стороны внешней среды. Затем дана оценка внутренних и внешних факторов по двум параметрам, оба параметра оценивались по шкале от 0 до 10:

Z – оценка того, насколько мы сильны или слабы.

P – важность данной силы для сферы деятельности.

V – значимость (рассчитывается как Z×P).

Для каждого из полей матрицы SWOT выведена средняя арифметическая оценка U. Введение этих оценок позволяет, помимо прочего, отобразить на диаграммах значимость сил, слабостей, возможностей и угроз, сравнить их между собой и визуально оценить привлекательность выбранной стратегии. SWOT-анализ завода НС-120 (Марьяновский район Омской области) представлен в таблице 2. Результаты SWOT-анализа представлены на рисунке 2.

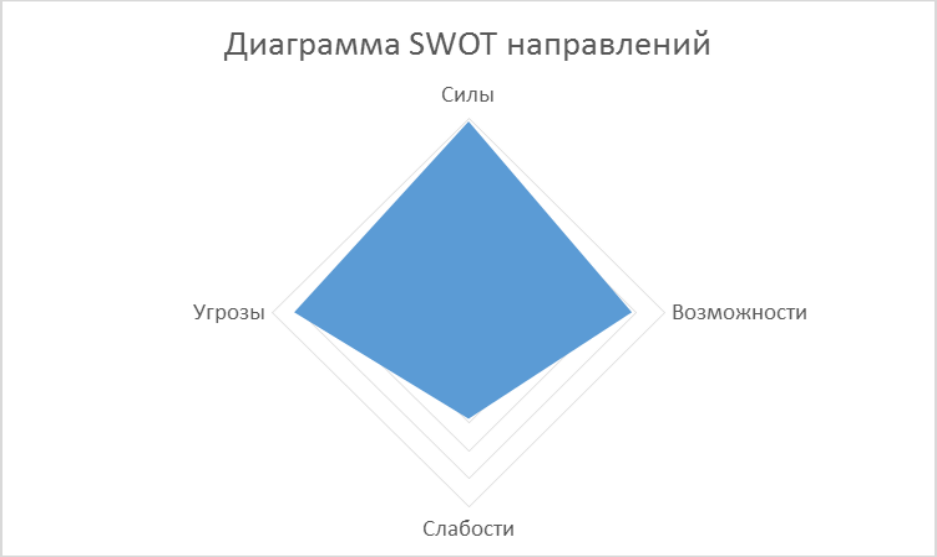

Рис. 2. Корреляционный SWOT-анализ асфальтобетонного завода

Корреляционный SWOT-анализ показывает, что поле «силы – угрозы» наиболее заполнено, таким образом, направление развития должно предполагать использование сильных сторон компании для нейтрализации угроз внешней среды. Подходящими будут направления развития, ориентированные на минимизацию внешних угроз на рынке путём диверсификации и интеграции.

Далее были составлены матрицы по анализу возможностей и угроз (табл. 3, 4).

Анализ матриц показал: угрозы, входящие в состав ВР, ВК, СР, являются наиболее опасными для предприятия и требуют незамедлительного сведения рисков к минимуму. Поля ВТ, СК, НР должны находиться во внимании высшего руководства и должны быть ликвидированы в первостепенном порядке. Поля НК, СТ, ВЛ – внимательный и ответственный подход к их устранению во вторую очередь. Угрозы на полях НТ, СЛ, НЛ тоже не должны выпадать из поля зрения руководства. Для оценки степени конкурентности завода была проведена качественная оценка конкурентоспособности по различным критериям. Результаты оценки конкурентоспособности приведены в таблице 5.

Для проведения анализа конкурентоспособности было решено сравнить два ближайших АБЗ, у которых радиус перевозки смеси пересекаются с НС-120. Это завод Ammann Global компании «Сиброс», расположенный в городе Омске, и новый завод Исилькульского ДРСУ КА-160, расположенный в городе Исилькуль и являющийся главным конкурентом НС-120.

Для сравнения конкурентных позиций производителей асфальтобетона выполнено ранжирование их в соответствии с критериями, где ранг 3 присваивается как наилучший, 2 – средний, 1 – наихудший. Из результатов подсчёта общего веса, представленного в таблице 6, видно, что завод НС-120 уступает заводу КА-160, который обладает большей долей рынка. Таким образом, полный и подробный качественный анализ конкурентоспособности исследуемого асфальтобетонного показал, что заводу НС-120 нужно выбрать атакующую стратегию, чтобы подавить конкурентов и захватить рынок.

Следует отметить, что все подходы к разработке стратегии организации сводятся к теоретическому анализу в сочетании с интуицией разработчиков, которыми, в первую очередь, должны быть субъекты, детализирующие и реализующие стратегию. Важным является и то, что стратегия никогда не может быть продумана и просчитана до конца, а её корректировка по мере изменения внешних и внутренних условий – процедура необходимая.

Таблица 2

SWOT-анализ асфальтобетонного завода

Сильные стороны	Z	P	V	U
Администрирование Удобный график работы, достойная з/п, позитивная атмосфера	7	5	35	344
Продукт и услуга Широкий ассортимент требуемой продукции, контроль качества в лаборатории, автоматизированное производство, точность рецептуры	10	10	100	
Логистика Компания владеет собственным парком техники, необходимой для доставки асфальтобетонных смесей	7	7	49	
Персонал Высококвалифицированные специалисты, обладающие большим практическим опытом, постоянное повышение квалификации	8	10	80	
Инновации Современное оборудование, введение в асфальтобетонную смесь специфических добавок	8	10	80	
Слабые стороны				
Время на рынке товаров и услуг Завод открыт в прошлом году, на рынке всего 2 года	8	7	56	192
Продукт и услуга Специфика продукции, реализация сразу после производства, услуги нацелены на крупные объекты, отсутствие рекламы	8	8	64	
Система контроля Отсутствие собственной лаборатории для контроля качества	9	8	72	
Возможности				
Политические силы Получение и обеспечение гос. заказа	5	10	50	292
Общественные факторы Гарантия качества продукции	7	8	56	
Технологические силы Увеличение объёмов производства за счёт уникального оборудования, постоянное развитие отрасли путём инновационных внедрений	7	8	56	
Финансовая ситуация Перспективы развития в городе обеспечивают постоянную работу	9	10	90	
Экологические факторы Сокращение влияния на экологию посредством установки новых комплектующих для оборудования	8	5	40	
Угрозы				
Общественные факторы Отсутствие рекламы влечёт неузнаваемость	8	8	64	312
Политические силы Повышение налогооблажения	7	8	56	
Технологические силы Вероятность того, что новые виды смесей могут оказаться дорогостоящими и не пользоваться спросом	7	9	63	
Финансовая ситуация Уменьшение рентабельности строительства в регионе, замедление темпа роста рынка	7	7	49	
Конкуренция Переход заказчиков к конкурентам, вероятность появления на рынке новых конкурентов	8	10	80	

Таблица 3

Матрица возможностей

Вероятность использования возможности	Влияние		
	Сильное	Умеренное	Слабое
Высокая	Удачное местоположение завода вблизи от наиболее крупных строек	Перспективы строительства в городе обеспечивают постоянную работу завода	Консультации специалистов на всех этапах сотрудничества
Средняя	Возможность перевестись на новую базу, поближе к наиболее крупным стройкам (гибкость)	Создание собственной лаборатории качества на базе АБЗ	Увеличение номенклатуры предоставляемых смесей
Низкая	Получение гос. заказа на поставку продукции	Использование различных добавок для улучшения качества асфальтобетона	–

Таблица 4

Матрица угроз

Вероятность реальной угрозы	Возможные последствия			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжёлое состояние	Лёгкие ушибы
Высокая	–	Экономический кризис	Преждевременный износ оборудования	Сезонные колебания условий окружающей среды
Средняя	Внезапный рост цен на применяемые ресурсы (электроэнергия, топливо, материалы)	Замедление темпа роста рынка	Вероятность появления новых конкурентов	Сокращение рентабельности строительства в городе
Низкая	Катастрофа	Переход заказчиков к дешевым производителям, риск потери заказчиков	Переход на другой режим работы	Нестабильность политической ситуации в стране

Таблица 5

Качественная оценка конкурентоспособности

Критерии оценки	Уровень конкуренции		
	Высокий	Средний	Низкий
Объём производства	+		
Доля рынка		+	
Доступность для потребителя	+		
Широкий ассортимент продукции		+	
Экологически чистые технологии производства		+	
Квалифицированный персонал	+		
Сертифицированная испытательная лаборатория	+		
Ценовая политика		+	
Выгодное географическое положение от места крупных строек		+	

Таблица 6

Ранжирование конкурентных преимуществ

Критерии оценки	Предприятия			Вес
	НС-120	КА-160	Amman Global	
Объём производства	0,24	0,36	0,12	0,12
Доля рынка	0,34	0,51	0,17	0,17
Доступность для потребителя	0,24	0,16	0,08	0,08
Широкий ассортимент продукции	0,16	0,16	0,16	0,08
Экологически чистые технологии производства	0,24	0,24	0,12	0,12
Квалифицированный персонал	0,36	0,24	0,24	0,12
Сертифицированная испытательная лаборатория	0,08	0,24	0,16	0,08
Ценовая политика предприятия	0,16	0,08	0,16	0,08
Выгодное географическое положение (недалеко от крупных строек)	0,45	0,3	0,15	0,15
Общий вес	2,27	2,29	1,36	1

Выводы. В ходе внешних и внутренних факторов влияния на производственную деятельность асфальтобетонного завода были выявлены сильные стороны предприятия: местоположение завода вблизи от наиболее крупных строек; завод находится в режиме постоянной работы, так как строительство протекает в городе; создание собственной лаборатории качества на базе АБЗ; использование различных добавок для повышения качества.

Использование сильных сторон предприятия по сравнению с заводами-конкурентами позволит максимально захватить рынок строительной продукции в данном районе Омской области.

Из сказанного следует, что универсального, пригодного на все случаи жизни метода разработки стратегии не существует, однако, используя метод обоснования стратегии развития предприятия SWOT-анализ, можно найти множество полезных организационных и управленческих решений.

Библиографический список

1. Богуславская С. Б. Системное стратегическое управление компанией: подходы и этапы постановки. – СПб.: изд-во Политехн. ун-та, 2011. – 170 с.
2. Зайцев Л. Г., Соколова М. И. Стратегический менеджмент : учебник. – М.: Магистр, 2013. – 528 с.
3. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров. – М.: Юрайт, 2013. – 235 с.
4. Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 236 с.
5. Силкин А. В. Формирование стратегии развития АБЗ на базе построения сбалансированной системы показателей // Дороги и мосты : сб. статей. – М., 2013. – № 29. – С. 11–18 с.
6. Шестопал Ю. Т., Дорофеев В. Д., Дресвянников В. А. Стратегический менеджмент : учебное пособие. – М.: КноРус, 2013. – 320 с.
7. Шилков В. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие. – М.: Форум, 2013. – 304 с.
8. Патласов О. Ю. Джурабаев К. Т. Рыночный хозяйственный механизм: (Передовой зарубежный и отечественный опыт). – В 2 ч. – Ч. 1. – Новосибирск, 1991. – С. 25.

E. A. Golubeva,
candidate of technical Sciences,
associate Professor of the Department of Economics
and project management in transport construction
Siberian State Automobile and Highway University
5 Prospect Mira, Omsk, 644080, Russian Federation
M. I. Karamyshev,
engineer,
Siberian State Automobile and Highway University
5 Prospect Mira, Omsk, 644080, Russian Federation

N. E. Kostyukov,
student
Siberian State Automobile and Highway University
5 Prospect Mira, Omsk, 644080, Russian Federation

RATIONALE FOR THE SELECTED DEVELOPMENT STRATEGY OF THE ASPHALT CONCRETE PLANT

Problem and purpose. Enterprise management with strategic development allows analyzing carefully the internal structure of a construction company and ensures its readiness for the external environment changes entailing organizational changes. In the course of the operational activities, it is very important to detect and correctly interpret external changes in time, as well as to choose appropriate response actions involving the availability of strategic opportunities for the development, testing and implementation of new goods and services, technologies, organizational changes. The goal is to develop recommendations to choose the development strategy of the asphalt concrete plant. This work is a mission-orientated research.

Methodology. The article gives an example of SWOT-analysis, being the basis for the development strategy of the asphalt concrete plant located in the West of Omsk region. This method of substantiating the choice of the enterprise strategy is recommended for road construction companies.

The results are in recommendations for the choice of a development strategy for the asphalt production plant located in the West of the Omsk region.

Conclusions. The authors came to the conclusion that it is necessary to choose a forward development strategy for successful work of the enterprise.

Keyword. Strengths and weaknesses, opportunities, threats, competitive environment, strategic planning, strategic management.

References

1. Boguslavskaya S. B. *Sistemnoe strategicheskoe upravlenie kompaniej: podhody i jetapy postanovki* [System strategic management of the company: approaches and stages of production]. St. Petersburg, publishing house of Polytechnical Institute, 2011. 170 p.

2. Zaitsev L. G., Sokolova M. I. *Strategicheskij menedzhment: uchebnik* [Strategic management: textbook]. Moscow, publ. Master, 2013. 528 p.

3. Zub A. T. *Strategicheskij menedzhment: uchebnik dlja bakalavrov* [Strategic management: a textbook for undergraduates]. Moscow, publ. Yurayt, 2013. 235 p.

4. Lapygin Yu. N. *Strategicheskij menedzhment: uchebnoe posobie* [Strategic management: textbook]. Moscow, publ. INFRA-M, 2014. 236 p.

5. Silkin A. V. Formation of the strategy of development of ABZ on the basis of building a balanced scorecard. *Dorogi i mosty: sb. statej.* Moscow, 2013. No. 29. pp. 11–18.

6. Shestopal Yu. T., Dorofeev V. D., Dresvyannikov V. A. *Strategicheskij menedzhment: uchebnoe posobie* [Strategic management: textbook]. Moscow: publ. KnoRus, 2013. 320 p.

7. Shilkov V. I. *Strategicheskij menedzhment: uchebnoe posobie* [Strategic management: textbook] Moscow, publ. Forum, 2013. 304 p.

8. Patlasov O. Ju. Dzhurabaev K. T. *Rynochnyj hozjajstvennyj mehanizm: (Peredovoj zarubezhnyj i otechestvennyj opyt)* [Market economic mechanism: (Advanced foreign and domestic experience)]. V 2 vol. Vol. 1. Novosibirsk, 1991. p. 25.

Поступила в редакцию 14.02.2018 © Е. А. Голубева, М. И. Карамышев, Н. Е. Костюков, 2018

Авторы статьи:
Елена Анатольевна Голубева, кандидат технических наук, доцент кафедры экономики и проектного управления в транспортном строительстве, Сибирский государственный автомобильно-дорожный университет, г. Омск, 644080, пр. Мира, 5, e-mail: Elena.golybeva@inbox.ru
Илья Михайлович Карамышев, инженер, Сибирский государственный автомобильно-дорожный университет, г. Омск, 644080, пр. Мира, 5, e-mail: Karamyshev-im@mail.ru
Никита Евгеньевич Костюков, студент, Сибирский государственный автомобильно-дорожный университет, г. Омск, 644080, пр. Мира, 5, e-mail: 5altair_7119.5659@mail.ru
Рецензенты:
А. А. Гейдт, доктор экономических наук, профессор, председатель ревизионной комиссии Государственной корпорации «Российские автомобильные дороги», г. Москва.
А. С. Стринковская, кандидат экономических наук, доцент, Сибирский государственный автомобильно-дорожный университет, г. Омск.