

ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ НАУЧНОЙ И ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

УПРАВЛЕНИЕ НОМЕНКЛАТУРОЙ ПРОИЗВОДСТВА ДИВЕРСИФИЦИРУЕМОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В.А. Елисеев

Проведен анализ факторов эффективности диверсификации машиностроительного предприятия с учетом дифференциации ассортимента продукции. Сформулирован количественный критерий выбора номенклатуры производства. Определены граничные величины параметров для вариантов формирования инвестиционных ресурсов, обеспечивающих меньший период окупаемости проекта диверсификации предприятия.

Ключевые слова: номенклатура производства, диверсификация, машиностроительное предприятие, инвестирование.

Для проведения диверсификации машиностроительного предприятия могут быть выявлены, систематизированы и качественно проанализированы значимые факторы, влияющие на выбор как направлений этой диверсификации, так и, собственно, номенклатуры производства. Кроме того, благодаря установлению процедур, связанных с разработкой производственной программы диверсифицируемого предприятия, этот анализ способствует обоснованию внутрифирменной стратегии устойчивого экономического развития предприятия, роста его финансовых показателей, управления номенклатурой производства.

Как правило, горизонтальная диверсификация производства приводит к снижению риска убытков предприятия в целом за счет обратного или некоррелированного влияния конъюнктуры рынков сбыта, а также рынков ресурсного обеспечения отдельных видов продукции. При этом полагается, что для каждого из направлений достигается требуемая прибыльность. Однако на практике это условие не может выполняться «автоматически», так как успешный сбыт и прибыльность предприятия определяются наличием товарного ассортимента по качественному и количественному составу (дифференциация) в каждом из разных направлений диверсификации производства. Следовательно, стратегия диверсификации результативна только в том случае, если будет реализована путем оптимизации степени дифференциации ассортимента производства, то есть проведение диверсификации предприятия связано с обоснованием эффективной степени дифференциации ассортимента. В свою очередь, выпуск ассортимента по каждому направлению диверсификации предполагает формирование производственной программы, в том числе в части оценки требуемых ресурсов. То есть, можно различать не только факторы конъюнктуры внешней среды, но и внутрифирменные.

Изменение номенклатуры выпуска в результате диверсификации затрагивает все составляющие деятельности предприятия: обеспечение материальными и финансовыми ресурсами, производственно-технологический процесс, сбыт и маркетинговую деятельность, инвестиционную и ценовую стратегию, а также управление всем предприятием.

Ресурсное обеспечение производства связано с необходимостью дополнительных видов материальных ресурсов (позволяющих реализовать требуемые особенности качества конечной продукции), создания или аренды дополнительных складских площадей, поиска поставщиков новых видов сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих, заключения хозяйственных договоров (контрактов).

Изменения в технологическом процессе связаны с перенастройкой технологического оборудования для производства очередной модификации, с обучением рабочих и инженерно-технического персонала (в связи с повышением необходимого профессионального уровня),

со снижением размеров партий идентичной продукции (из-за роста количества ее модификаций) и ростом затрат на технический контроль качества.

В сбытовой и маркетинговой деятельности необходимы:

- дополнительные исследования рынка в части его сегментации и номенклатурного позиционирования продукции;
- более детальные прогнозные оценки объемов сбыта в каждом сегменте;
- учет интересов оптовых потребителей (в части их оптовых скидок) в связи с уменьшением размеров партий идентичной продукции;
- оценки реакции потребителей на особенности качества и перекрестной эластичности спроса (зависимость сбыта продукции по каждой позиции ассортимента от цен продукции по всем остальным позициям).

В совокупности все эти процессы приводят к существенным изменениям в структуре совокупных затрат и росту их величины, поэтому требуется отдельное рассмотрение всех составляющих производственно-сбытовой цепи, которые формируют структуру производственных затрат и оказывают определяющее влияние на выбор рациональной номенклатуры.

Управление номенклатурой производства в условиях диверсификации основывается на оценке изменения внешних (рыночных), а также технико-экономических (внутрифирменных) показателей деятельности предприятия. Изменения этих показателей можно оценить через приросты финансового потока $\Delta\Phi_{ijt}^+$, $\Delta\Phi_{ijt}^-$, сумма которых является общим количественным критерием выбора номенклатуры производства в условиях диверсификации (i – элемент финансового потока, j – составляющая номенклатуры производства, t – время).

Стратегия диверсификации, как правило, определяется тем, что традиционная номенклатура производства, прежде приносившая высокие доходы, в значительной степени исчерпала резервы роста объемов реализации и прибыльности, продукция стала неконкурентной. Тогда принимается определяющее $\Delta\Phi_{1jt}^+$ решение о корректировке производственной программы за счет включения в нее целого ряда новых наименований продукции (широко номенклатурная диверсификация).

Другая причина, которая побуждает предприятие к проведению диверсификации, кроме конкуренции, – необходимость покрытия дефицита финансовых ресурсов ($\Delta\Phi_{2jt}^+$), вызванного спадами объемов реализации по одному или нескольким традиционным направлениям. Можно утверждать, что чаще при более широкой номенклатуре объем реализации всей продукции предприятия за длительный период будет выше, чем при узкой специализации. Однако, с расширением номенклатуры продукции и числа соответствующих структурных подразделений усложняется координация между ними; в результате возрастают затраты на управление, поиск заказчиков и стимулирование сбыта по различным секторам рынка ($\Delta\Phi_{1jt}^-$).

Для поддержания временно убыточных составляющих номенклатуры производства возникает необходимость перераспределения финансовых средств и других внутрифирменных ресурсов, а это затрагивает аспекты межличностных отношений, приводит к конфликтам, ухудшению морально-психологического климата, что неизбежно сказывается на производственных и финансовых показателях предприятия в целом ($\Delta\Phi_{2jt}^-$).

Одним из преимуществ широкономенклатурной диверсификации является экономия производственных затрат, связанных с отдельными технологическими этапами изготовления продукции, вместо затрат на приобретение готовых полуфабрикатов, конструктивных элементов у сторонних предприятий-поставщиков ($\Delta\Phi_{3jt}^+$). Эта экономия достигается, во-первых, за счет разницы отпускной цены (включающей прибыль) поставщика и удельной себестоимостью собственного производства и, во-вторых, за счет амортизационных отчислений, которые не перечисляются в качестве элемента себестоимости продукции, а остаются в распоряжении предприятия, накапливаясь на целевом инвестиционном счете. То есть превышение удельных затрат на приобретение изделий у сторонних поставщиков (внешние затраты) над удельными затратами собственного производства (внутренне затраты) составляет прирост финансового потока, образующийся в результате диверсификации.

При управлении структурой материальных активов (основных производственных фондов) у предприятия имеется возможность снизить их стоимость, за счет чего уменьшить постоянные издержки и себестоимость конечной продукции ($\Delta\Phi_{4jt}^+$).

Для предприятий, у которых производственные мощности территориально не разобщены, экономия затрат возникает также за счет транспортных издержек по перевозке закупаемой продукции у отдаленных поставщиков ($\Delta\Phi_{5jt}^+$). В то же время, в ряде случаев, независимые специализированные поставщики могут обладать большей информацией о рынке, производственным опытом, лучшими технологиями, обеспечивая более низкие издержки по поставкам в сравнении с аналогичным подразделением диверсифицируемого предприятия ($\Delta\Phi_{3jt}^-$). Часто такие специализированные предприятия могут являться объектами поглощения, то есть диверсифицируемые предприятия либо создают собственные производства, либо поглощают другие.

При диверсификации полные удельные затраты снижаются за счет интеграции ряда функций на уровне предприятия в целом: административно-управленческие, маркетинг, патентно-лицензионная деятельность, стандартизация и др. Соответствующие затраты на эти мероприятия относятся к постоянным, поэтому при увеличении объема производства конечной продукции удельные величины этих затрат снижаются (положительный эффект масштаба производства), обеспечивая экономию удельных затрат конечной продукции ($\Delta\Phi_{6jt}^+$).

Расширение номенклатуры продукции в рамках предприятия создает финансовые возможности ликвидации узких мест, совершенствования технологического процесса и организации производства за счет перераспределения внутрифирменных финансовых потоков. Такое перераспределение оказывается взаимовыгодным для подразделений благодаря тому, что одни из них получают требуемые финансовые средства на льготных условиях, другие передают на возвратной основе свои временно свободные финансовые средства в эффективное управление ими. В результате ликвидации узких мест повышается темп выпуска продукции, что способствует дополнительному снижению удельных затрат ($\Delta\Phi_{7jt}^+$).

Экономия на производственных, транспортных и управленческих затратах позволяет уменьшить зависимость предприятия от внешних источников покрытия дефицита оборотных средств (как правило, в форме краткосрочных коммерческих кредитов), что приводит к экономии издержек по финансированию, выплате процентов за кредит ($\Delta\Phi_{8jt}^+$).

Снижение удельных затрат создает условия для снижения цены реализации конечной продукции. При наличии резерва производственных мощностей снижение цены обеспечивает рост спроса и сбыта. Назначая цену реализации из условий максимизации выручки или прибыли, что само по себе дает прирост финансового потока ($\Delta\Phi_{9jt}^+$), предприятие может добиться большего снижения зависимости от заемного финансирования и экономии соответствующих издержек ($\Delta\Phi_{10jt}^+$).

Реализация проекта расширения номенклатуры производства на диверсифицируемом машиностроительном предприятии как путем приобретения (поглощения) стороннего производства, так и путем создания собственных новых мощностей, требует инвестиционных затрат ($\Delta\Phi_{4jt}^-$). Поэтому экономия на текущих производственных затратах (дающая прирост чистой прибыли) должна обеспечить требуемый индекс прибыльности инвестиций в проведение диверсификации за период до очередной плановой корректировки номенклатуры производства (когда потребуются новые инвестиции). Если объем требуемых инвестиций превышает суммарную экономию текущих затрат, то это снижает эффективность диверсификации.

Проводя диверсификацию путем создания новых производственных мощностей, необходимо учитывать, что за время, необходимое на капитальное строительство и монтаж технологического оборудования, предприятие несет издержки двух видов:

1) прямые убытки, связанные со снижением прибыли из-за необходимости приобретения изделий у сторонних поставщиков ($\Delta\Phi_{5jt}^-$);

2) упущенную выгоду, связанную с отдалением во времени получения прироста финансового потока от функционирования новых мощностей.

Учитывая высокие темпы морального старения машиностроительной продукции, отмеченные экономические потери в сумме могут быть больше, чем общая экономия от издержек производства.

Формализуя изложенное, для управления проектом диверсификации можно оценить общий прирост финансового потока по всем составляющим N номенклатуры. Условие (как количественный критерий) выбора номенклатуры производства диверсифицируемого предприятия – положительный суммарный прирост финансового потока:

$$\sum_{t=0}^T \sum_{j=1}^N \left(\sum_{i=1}^k \Delta \Phi_{ijt}^+ \alpha_t + \sum_{i=1}^m \Delta \Phi_{ijt}^- \alpha_t \right) > 0, \quad (1)$$

где $\Delta \Phi_{ijt}^+$, $\Delta \Phi_{ijt}^-$ – выше отмеченные количественные оценки увеличения и сокращения i -х элементов финансового потока от изменения j -х составляющих номенклатуры производства в момент времени t ; $\alpha_t = (1 + d)^{-t}$ – дисконтирующие множители, приводящие разновременные i -е элементы финансового потока к одному моменту времени; T – период от начала реализации проекта диверсификации до очередной плановой корректировки номенклатуры производства; k , m – количество, соответственно, положительных и отрицательных приростов финансового потока в результате диверсификации.

Для совершенствования управления номенклатурой производства на диверсифицируемом предприятии исследовались особенности формирования добавленной стоимости продукции, оптимизации номенклатуры, безубыточности предприятия, возможностей, условий и риска управления. Выявлены следующие два фактора роста спроса при дифференциации ассортимента производства диверсифицируемого предприятия:

- переход части потребителей с продукции конкурентов («вытеснение» или «подвижка» конкурентов);
- задействование потребительского потенциала той части заказчиков, которые не смогли принять решение о приобретении продукции в рамках предложения существовавшего (прежнего) ассортимента (эффект отложенного спроса).

Однако резкое расширение ассортимента может оказать негативное воздействие на суммарный сбыт продукции предприятия за счет обострения конкуренции между собственными товарными позициями. Формализованное разрешение этой ситуации возможно благодаря полученным аналитическим соотношениям для прогнозирования спроса всех возможных вариантов позиционирования новой модели (табл. 1).

Таблица 1

Расчетные формулы для прогнозирования сбыта при различных вариантах позиционирования моделей

Принадлежность базовых моделей при $N = 2$ и $n = 1$	Объемы сбыта ΔQ новой модели (l, h) по сравнению с базовыми (b)		
	Цена (качество) ниже, P_l	Цена (качество) промежуточная, (P_b, P_h)	Цена (качество) выше, P_h
Обе собственные	$a_2[Q_b(P_l) - Q_b(P_b)]$	$(a_1 - 1)Q_b(P_h) + a_2[Q_b(P_l) - Q_b(P_b)]$	$(a_1 - 1) - Q_b(P_h)$
Одна собственная и одна конкурентов: – по качеству выше – по качеству ниже	$a_2[Q_b(P_l) - Q_b(P_b)]$	$a_2[Q_b(P_l) - Q_b(P_b)] + a_1 Q_b(P_h)$ $(a_1 - 1)Q_b(P_h) + a_2[Q_b(P_l) - Q_b(P_b)]$	$(a_1 - 1)Q_b(P_h)$
Обе конкурентов	$a_2[Q_b(P_l) - Q_b(P_b)]$	$a_1 Q_b(P_h) + a_2[Q_b(P_l) - Q_b(P_b)]$	$a_1 Q_b(P_h)$

В приведенной таблице $Q_b(P_h)$ – объем спроса на базовую модель (при цене $P_h > P_b$); ΔQ_h – отток спроса от базовой модели при появлении на рынке более качественной (дорогой) модификации; $Q_b(P_b)$ – спрос на базовую модель, как функция цены; $Q_b(P_l)$ – объем спроса на базовую модель (при цене $P_l < P_b$); $Q_b(P_h)$ – объем спроса на базовую модель с более высоким качеством (ценой); $Q_b(P_l)$ – объем спроса на базовую модель с менее высоким качеством (ценой); a_1 и a_2 – коэффициенты, учитывающие влияние отличия новых модификаций по качеству.

При количестве дополнительных (новых) модификаций (различных качества и цен) $n > 2$, выводимых на рынок за плановый период, общий прирост объема сбыта по ассортименту ΔQ можно рассчитать по формуле:

$$\Delta Q = \sum_{i=1}^n \Delta Q_{hi} + \sum_{i=1}^n \Delta Q_{li}, \quad (2)$$

где ΔQ_{hi} , ΔQ_{li} – приросты спроса за счет оттока и отложенных требований, определяемые по формулам табл. 1 для конкретного позиционирования каждой новой модификации.

Для оценки изменений производственных затрат разработана система характеристик структуры стоимости материальных ресурсов и оборудования, которые учитывают влияние специфики используемых материальных ресурсов и технологического оборудования на удельные затраты и в совокупности позволяют определить степень возрастания удельных затрат с ростом дифференциации ассортимента конечной продукции:

– $u_j = n_j / N$ – количественный показатель распределения j -го ресурса как отношение количества видов конечной продукции n_j , где этот ресурс используется, к общему количеству позиций ассортимента N ;

$$s = \frac{\sum_{j=1}^k C_{sj} \cdot (1 - u_j)}{C_s + C_g} - \text{стоимостной показатель специфичности ресурсов как отношение}$$

взвешенных стоимостей особых ресурсов C_{sj} к общей стоимости всех материальных ресурсов и комплектующих (где k – количество видов особых ресурсов; C_s , C_g – общие стоимости особых и общих ресурсов);

$$f = \frac{k}{N_k} / \frac{m}{N} - \text{количественный показатель распределенности особых ресурсов как отно-}$$

шение количества специфичных ресурсов k к количеству типов конечной продукции, в которых эти ресурсы встречаются N_k раз, разделенное на аналогичное отношение для всех ресурсов m типов продукции; f отражает насколько равномерно распределены особые ресурсы по всем видам конечной продукции;

$$w_{ij} = L_{ij} / \sum_{j=1}^{m_i} L_{ij} - \text{показатель масштабности использования каждого } j\text{-го ресурса в кон-}$$

кретной позиции ассортимента как доля объемов работ (по трудоемкости) L_{ij} , выполняемых с использованием j -го ресурса для изготовления конечного продукта i -го вида.

При проведении диверсификации возникает необходимость выбора номенклатуры производства по количественному и качественному составу, а также перераспределения соответствующим образом капитальных, трудовых и финансовых ресурсов между различными видами продукции таким образом, чтобы обеспечить безубыточность и рост рентабельности предприятия. Формализация разработки самой производственной программы предприятия с учетом его диверсификации является многокритериальной задачей, отражающей особенности эффективности этой диверсификации и формирования инвестиционных ресурсов.

В этом смысле необходимо отметить, что производственная мощность предприятия в общем виде всегда представляется m типами технологического оборудования; каждый из них используется в производстве N видов конечной продукции; известны n_{ij} – нормы времени работы оборудования j -го типа на выпуск натуральной единицы i -го вида конечной продукции; c_i – удельные затраты и p_i – цены реализации каждого вида конечной продукции постоянны во времени. Для выявления доли α_{ij} мощности оборудования каждого j -го типа, выделяемого на производство продукции i -го типа, находятся объемы выпуска в натуральных единицах при условии одновременной работы всех типов оборудования в течение времени T : $V_i(\alpha_{ij}) = \sum_{j=1}^m \alpha_{ij} n_{ij} T$, причем $\sum_{i=1}^N \alpha_{ij} = 1$.

Учитывая, что V_i зависят от α_{ij} , суммарная прибыль $G(V_i)$ от реализации за период T также определяется переменными α_{ij} : $G(V_i) = \sum_{t=0}^T \sum_{i=1}^N (p_i - c_i) D_{it}$, где объемы спроса за период единич-

ной продолжительности D_{it} могут не совпадать с объемами выпуска при неотрегулированном распределении производственных мощностей между N видами продукции. Производственная мощность будет перераспределяться (в моменты времени t_1, t_2, t_3, t_4) в начале очередной фазы изменения спроса так, чтобы суммарный выпуск за каждый i -й предстоящий период совпадал бы со спросом в этом же периоде $V_i(t_k \dots t_{k+1}) = \sum_{t=t_k}^{t_{k+1}} D_{it}$. То есть, для рассматриваемых

интервалов времени имеем соответствующие доли мощности $\alpha_{ijt}(t_k \dots t_{k+1})$, где $k = 0 \dots 3$ – количество интервалов изменения спроса.

Для сравнения вариантов формирования инвестиционных ресурсов (с привлечением заемных средств и из собственных средств предприятия) могут быть следующим образом установлены эффективные границы их применения.

Производственно-сбытовая деятельность предприятия формирует поток прибыли $\Pi(t)$, который может направляться на дальнейшее расширенное воспроизводство традиционных направлений или инвестирование новых. Продолжительность накопления T_n требуемой суммы

K оценивается из равенства $\sum_{t=0}^{T_n} \Pi(t) = K$. Продолжительность инвестиционной стадии T_u до выхода нового производства на проектную мощность – параметр, определяемый сроками капитального строительства, монтажа технологического оборудования и сдачи его в эксплуатацию. Оценки T_n и T_u могут быть следующими:

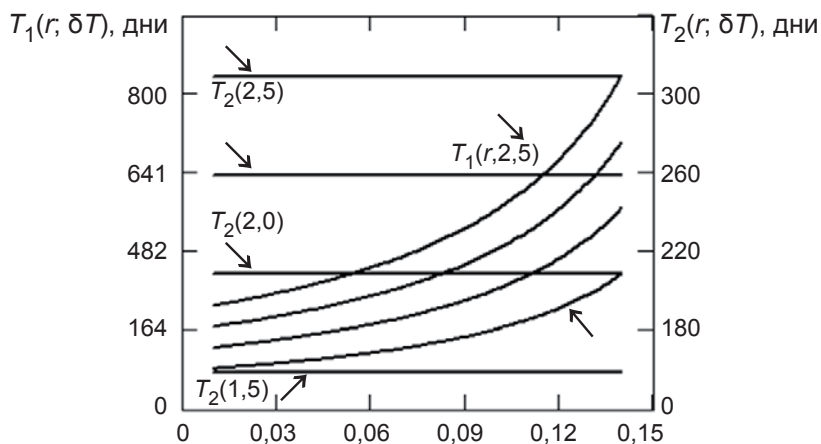
1) $T_u \geq T_n$ – инвестиционный проект обеспечивается собственными финансовыми ресурсами предприятия;

2) $T_u < T_n$ – предприятие не успевает обеспечить накопление суммы K из собственных средств $\Pi(t)$.

Первая ситуация наиболее благоприятна и проста с точки зрения управления инвестиционным проектом. Она позволяет не только выдержать сроки инвестирования, но и уменьшить изъятие прибыли у подразделений-доноров. При второй ситуации отрицательное сальдо финансового потока необходимо покрывать или путем привлечения заемных средств, или увеличением проектных сроков T_u до T_n , выравнивая приток и отток инвестиционных ресурсов.

Оба способа ликвидации отрицательного сальдо имеют свои преимущества и недостатки. Использование заемных средств (в форме кредитов) связано с дополнительными издержками по финансированию (оплате процентов). Увеличение проектных сроков T_u ведет к росту продолжительности изъятия финансовых средств из коммерческого оборота, отдалению начала прибыльной эксплуатации и, следовательно, к росту упущенной выгоды.

Выбрав меньшую продолжительность периода окупаемости за критерий выбора варианта формирования инвестиционных ресурсов, а также с учетом возврата суммы основного долга



Зависимости периодов окупаемости от ставки процента по кредиту и от относительного превышения проектного срока инвестирования над сроком накопления

$\Delta K = K - \sum_{t=0}^{T_u} \Pi(t)$ и процентов $k = \sum_{t=0}^{T_1} r \Delta K = r \Delta K T_1$, которые начисляются по ставке r с момента взятия кредита ($t = 0$) до его возврата ($t = T_1$), период окупаемости T_1 находим из равенства $\sum_{t=T_u}^{T_1} \Pi'(t) = K + k$.

Если в ситуации с дефицитом инвестиционных ресурсов предприятие отказывается от заемных средств и замедляет темпы создания нового направления деятельности, то условие для оценки периода окупаемости T_2 принимает вид $\sum_{t=T_u}^{T_2} \Pi'(t) = K$.

Учитывая упущенную выгоду путем введения дисконтирующих множителей, соотношения для оценки T_1 и T_2 принимают вид:

$$\sum_{t=T_u}^{T_1} \Pi'(t)(1+d)^{-t} = K + \sum_{t=T_u}^{T_1} r \Delta K (1+d)^{-t}, \quad \sum_{t=T_u}^{T_2} \Pi'(t)(1+d)^{-t} = K. \quad (3)$$

Численный анализ показывает, как T_1 и T_2 зависят от r и от относительного превышения T_u по сравнению с T_u : $\delta T = T_u / T_u$ (см. рисунок).

На рисунке сравнение по графикам T_1 и T_2 периодов окупаемости от ставки процента по кредиту и от относительного превышения проектного срока инвестирования срока накопления позволяет установить граничные величины параметров δT и r для вариантов формирования инвестиционных ресурсов, обеспечивающих меньший период окупаемости.

Таким образом, проведен качественный анализ факторов эффективности диверсификации машиностроительного предприятия с учетом дифференциации ассортимента продукции, сформулирован количественный критерий выбора номенклатуры производства и установлены граничные величины параметров для вариантов формирования инвестиционных ресурсов, обеспечивающих меньший период окупаемости проекта диверсификации предприятия.

Список литературы

1. Елисеев В.А., Пахомов Д.В., Сажин В.А., Шакиртханов Б.Р. Структурирование инвестиций в производственную программу предприятия // Инноватика и экспертиза. Науч. тр. ФГБНУ НИИ РИНКЦЭ. 2011. Вып. 2(7).

2. **Елисеев В.А., Пахомов Д.В.** Определение структуры инвестирования машиностроительного предприятия с наукоемким производством // *Инноватика и экспертиза*. Науч. тр. ФГБНУ НИИ РИНКЦЭ. 2011. Вып. 1(6).
3. **Елисеев В.А., Пахомов Д.В., Сажин В.А.** Показатели процедур обоснования программ развития // *Инноватика и экспертиза*. Науч. тр. ФГБНУ НИИ РИНКЦЭ. 2010. Вып. 2(5).
4. **Елисеев В.А., Пахомов Д.В., Сажин В.А.** Оптимизация внутрифирменного инвестирования // *Инноватика и экспертиза*. Науч. тр. М.: ФГБНУ НИИ РИНКЦЭ. 2010. Вып. 2(5).
5. **Елисеев В.А., Коробова В.В., Пахомов Д.В., Сажин В.А.** Управление номенклатурой производства в условиях диверсификации машиностроительного предприятия / Тезисы докладов XII науч.-практ. конф. «Экономика и управление». М.: МГУПИ, 2011.
6. **Елисеев В.А., Коробова В.В.** Влияние ситуационных факторов на конкурентную позицию диверсифицируемого машиностроительного предприятия // *Микроэкономика*. № 3. 2010.
7. **Елисеев В.А., Коробова В.В., Сажин В.А.** Инвестирование производственной программы диверсифицируемого машиностроительного предприятия / Сб. материалов выступлений участников деловой программы IX Московского международного салона инноваций и инвестиций (изобретения, инвестиционно привлекательные инновации, высокие технологии) «Национальные приоритеты развития России: образование, наука, инновации» (ВВЦ, павильон № 75). М.: ФГУ НИИ РИНКЦЭ, НП «Инноватика», 2009.
8. **Елисеев В.А., Коробова В.В.** Аспекты управления себестоимостью продукции диверсифицируемого мелкосерийного машиностроительного предприятия // *Инноватика и экспертиза*. Науч. тр. ФГУ НИИ РИНКЦЭ. 2009. Вып. 1(3).
9. **Елисеев В.А., Харитонова И.В.** Дифференциация ассортимента мелкосерийного машиностроительного производства // *Микроэкономика*. 2008. № 6.
10. **Елисеев В.А., Коробова В.В.** Повышение производственно-экономических показателей посредством диверсификации машиностроительного предприятия / Тезисы докладов XI межвуз. науч.-практ. конф. «Экономика и управление». М.: МГУПИ, 2008.
11. **Елисеев В.А., Коробова В.В., Харитонова И.В.** Оптимизация системы управления ресурсами машиностроительного производства / Науч. тр. юбилейной X Междунар. науч.-практ. конф. «Фундаментальные и прикладные проблемы приборостроения, информатики и экономики». Кн. «Экономика и управление». Ч. 1. М.: МГУПИ, 2007.
12. **Белоусов В.Л., Елисеев В.А., Пахомов Д.В.** Стратегия управления предприятием ракетно-космической промышленности // *Автоматизация и современные технологии*. 2003. № 8.
13. **Белоусов В.Л., Елисеев В.А., Пахомов Д.В.** Аспекты стратегического управления аэрокосмическим предприятием // Науч. тр. V Междунар. науч.-практ. конф. «Фундаментальные и прикладные проблемы приборостроения, информатики, экономики и права». Кн. «Экономика». Ч. 1. М.: МГАПИ, 2002.