

Эффективная реализация потенциала российских промышленных предприятий - основа их устойчивого роста

© 2011 В.В. Черкасов

Московский государственный институт электроники и математики
(Технический университет)
E-mail: OET2004@yandex.ru

В статье идет речь об основах механизма эффективного функционирования промышленного предприятия, который предполагает наличие совокупности отдельных составляющих потенциала промышленного предприятия и инструментов их реализации. Автор аргументирует тезис о том, что переориентация предприятия с краткосрочной стратегии выживания на долгосрочную стратегию роста имеет в своей основе закономерности эффективной реализации потенциала промышленных предприятий.

Ключевые слова: краткосрочная стратегия выживания, долгосрочная стратегия роста, потенциал, механизм эффективного функционирования компании, стратегия управления затратами, стратегия управления результатами, универсальный механизм эффективного функционирования промышленного предприятия.

Стабилизация основных показателей развития промышленных предприятий, как отправной точки для поступательного движения страны к посткризисному росту, непосредственно связана с факторами, ограничивающими их ориентацию на долгосрочное развитие и механизм их эффективного функционирования в неопределенной внешней среде. Устранение этих препятствий связано с созданием адекватной рыночной экономике внешней среды, прямым или косвенным образом стимулирующей реализацию российскими промышленными предприятиями своего рыночного потенциала. А это станет возможным лишь в случае их переориентации с типичного сегодня краткосрочного выживания на различные варианты стратегии развития, предполагающей эффективное реагирование на экономические угрозы. Игнорирование государством необходимости создания адекватных условий для развития российских предприятий является самым серьезным препятствием на пути их устойчивого экономического роста и переориентации их деятельности с показателей ликвидности, сопровождающих стратегию их выживания, на долгосрочные цели, связанные с рентабельностью.

В данных условиях особую актуальность приобретает проблема понимания закономерностей реализации рыночного потенциала компаний в современной российской промышленности, факторов, предопределяющих краткосрочную ориентацию их стратегий выживания, а также особенностей формирования внешних условий для реализации механизмов эффективного функционирования отечественных промышленных предприятий в условиях открытой экономики¹.

В этой связи приоритетной задачей становится обоснование теоретических подходов и разработка практических рекомендаций относительно системы мер по стабилизации темпов экономического роста промышленных предприятий, по усилению их адаптационных способностей в нестабильной внешней среде, а также по расширению границ управляемости в условиях высоких рисков хозяйственной деятельности. Лишь определив организационные, экономические и финансовые составляющие процесса повышения экономической устойчивости российских компаний, можно сформировать механизмы повышения эффективной реализации рыночного потенциала с учетом отраслевой специфики и способности быстро генерировать и распространять инновации в системе российского производства. С учетом возможной перспективы укрепления реальной покупательной способности рубля эта альтернатива становится единственным результативным способом стабилизации темпов промышленного производства в стране в посткризисный период.

В результате длительного исторического процесса развития предпринимательства (как особой инициативной экономической активности дееспособных граждан, направленной на удовлетворение потребностей общества и населения и извлечение личного дохода (прибыли)) появилась его современная форма организации - предприятие (фирма).

До конца 1950-х гг. в силу ряда причин фирма рассматривалась как закрытая система, имеющая жесткие, фиксированные границы, относительно независимая от среды, ее окружаю-

щей. По мере же возрастания роли внешних факторов фирма в своем развитии не могла игнорировать государственное вмешательство в экономику, воздействие инфляции, обострившейся конкуренции и т.п.

С конца 1960-х гг. любое предприятие стали рассматривать в качестве открытой хозяйственной системы (подсистемы), представляющей собой как организационную целостность, так и вероятностную, динамическую совокупность объективно обусловленных элементов, взаимодействие которых создает возможность эффективного воспроизводства необходимых обществу материальных благ и услуг под влиянием как внутренних и внешних факторов, так и целей данной системы.

Внешняя среда хозяйственной организации включает в себя факторы экономического, науч-

но-технического, политического, социального или этического характера. При этом хозяйственная организация должна быстро реагировать на изменения внешней среды, выбирая наилучшую ответную реакцию, способствующую достижению ее собственных целей, не противоречащих целям общества².

Системный подход к анализу деятельности промышленного предприятия позволяет рассматривать его организацию в качестве открытой системы, развитие которой на две трети предопределяется факторами внешней среды.

Теоретическая трактовка эффективно функционирующего предприятия по мере его экономического развития менялась. Это связано с изменением его взаимосвязей с внешней средой хозяйственной деятельности, которая сама по себе

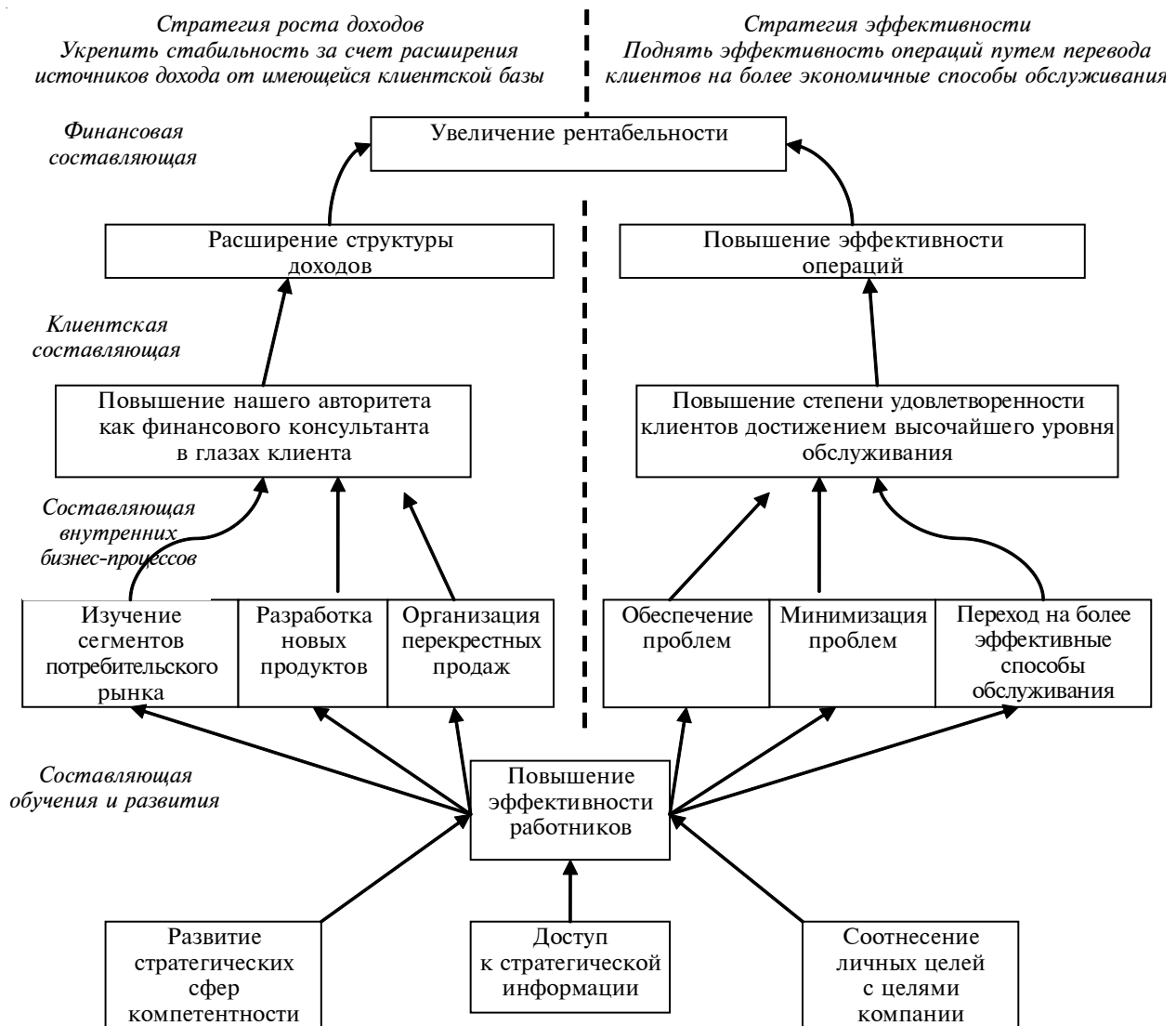


Рис. 1. Структурные составляющие двух механизмов эффективного функционирования компаний:
1) реализующих стратегию управления затратами (левая часть)
и 2) стратегию управления результатами (правая часть)

качественно менялась по параметру неопределенности и рискованности. Их сочетание в 90-х гг. прошлого века позволяло быть рентабельным тем предприятиям, которые в качестве приоритетной разрабатывали и внедряли стратегию управления затратами. Речь идет о стратегии роста доходов, которая базировалась на укреплении стабильности экономического развития компании на основе расширения источников дохода от имеющейся клиентской базы (рис. 1, правая часть).

Однако в ситуации нестабильности, обусловленной глобальным финансовым кризисом, данная парадигма, определяющая эффективность функционирования промышленных компаний, существенно изменилась. Рентабельными стали предприятия, делавшие упор на разработку долгосрочной стратегии управления результатами своей деятельности. На рис. 1 (правая часть) она названа стратегией эффективности, поскольку имеет в своей основе ориентацию на повышение эффективности операций путем перевода клиентов на более экономичные способы обслуживания³.

Не случайно в основе теоретических подходов к анализу механизмов эффективного функционирования промышленных компаний лежит трактовка альтернативных вариантов, моделей, набора инструментов или целостной системы механизмов их адаптации к условиям внешней среды, изменение которой стали столь динамичными, а риски столь многообразными, что эффективно функционирующее предприятие в промышленности вынуждено оперативно реагировать на малейшие признаки появления малозаметных негативных тенденций, в первую очередь, в динамике финансовых показателей.

Однако финансовые показатели выступают лишь внешним отражением негативных тенденций, происходящих в процессе производства, и не являются приоритетными для оценки эффективности функционирования западных промышленных компаний.

Специфика российских промышленных предприятий заключается в том, что, решая в начале нового века проблему эффективности функционирования путем отказа от стратегии управления затратами в пользу управления результатами, они вынуждены рассматривать вопросы финансирования своей деятельности в качестве приоритетных. Это объясняется тем, что на рубеже веков общая кредиторская задолженность предприятий и организаций всех отраслей российской промышленности превышала их общую дебиторскую задолженность. В этой ситуации даже изменение организационно-экономических связей бизнеса путем формирования круп-

ных интегрированных структур было подчинено цели обеспечения системы взаимного кредитования предприятий⁴. Это позволило им избежать издержек реализации, смягчить ограничения ликвидности и частично парировать неблагоприятные изменения неопределенной внешней среды и рисков хозяйственной деятельности. В результате применительно к российским промышленным предприятиям теоретическая концепция самофинансирования корпоративных структур – единственно реалистичная концепция, обеспечивающая эффективное функционирование промышленных предприятий в сложившихся условиях (см. рис. 2). А между тем полученные статистические данные указывают на определенную последовательность изменений в механизме рыночного финансирования и в условиях радикальных технико-экономических сдвигов в промышленности, проявляющихся в изменении механизмов эффективного функционирования промышленных предприятий.

В нашем варианте в основе модели механизма эффективного функционирования промышленного предприятия⁵ лежит совокупность отдельных составляющих потенциал промышленного предприятия и инструментов их реализации (рис. 3).

Речь идет о ресурсной базе, включающей материальную и информационную базу, финансовые ресурсы и кадровый состав. Причем степень ее реализации, позволяющая предприятиям добиваться большего или меньшего экономического эффекта своей деятельности, зависит от оптимальной реализации системы технологического обеспечения и организационных взаимосвязей, а также стратегического планирования. Влияние мягких элементов структуры потенциала промышленного предприятия связано с уровнем корпоративной культуры, подготовленности персонала и стилем управления⁶. Только оптимальное (в теоретической модели) взаимодействие всех элементов потенциала промышленного предприятия и инструментов их реализации приведет в рабочее состояние универсальный механизм его эффективного функционирования.

Формирование такого механизма позволяет организации достичь максимальной результативности в экономическом и социальном плане в соответствии с оптимально выбранными управленческими решениями. Однако данная идеальная модель механизма функционирования предприятия адаптируется с разной степенью эффективности организациями различных стратегических типов в российской промышленности. Эта дифференциация еще более значительна при анализе их отраслевой принадлежности.



Рис. 2. Формирование негативных тенденций изменения внешней среды и их отражение в финансовых показателях промышленных организаций

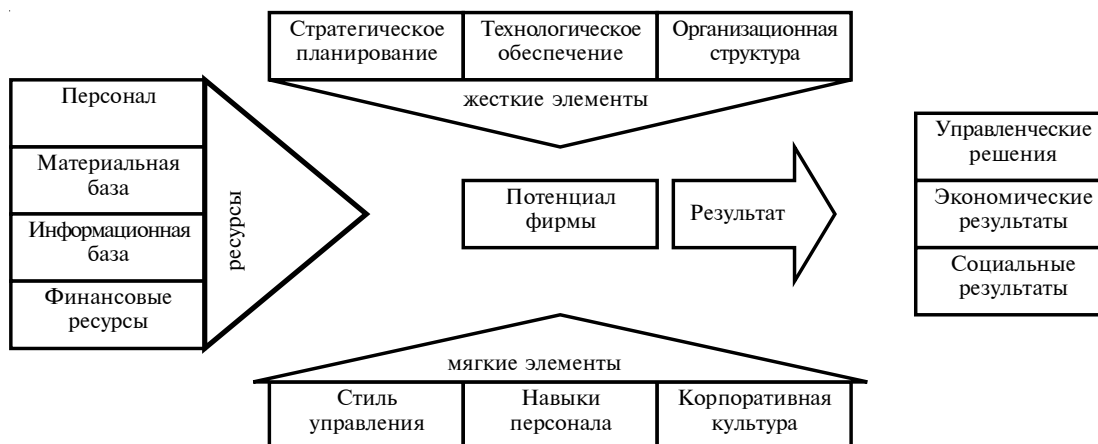


Рис. 3. Структурные элементы модели универсального механизма эффективного функционирования промышленного предприятия

Источник. Составлено автором по: *Полов Е.В.* Рыночный потенциал предприятия. М., 2004.

Таким образом, способность промышленных компаний приспособиться к быстро меняющейся рыночной среде по праву считается залогом выживания и главным критерием результативности современного производства и эффективности управленческих решений.

Кратко структуру адаптационных мер можно представить следующим образом.

В стратегической области предприятия: точечная модернизация оборудования; приобретение и внедрение западных технологий и ноу хау; четкое позиционирование своих продуктов, марки, стиля; активная работа с традиционным клиентом, расширение номенклатуры услуг, сервисное обслуживание, ремонт, модернизация; поиск новых платежеспособных потребителей, выход на новых потребителей в смежных отраслях и выход на внешний рынок; переход от крупносерийного производства к гибкому, ориентированному на запросы отдельного покупателя; ликвидация неприбыльных (неперспективных) производств; использование зарубежных проектов, комплектующих, сырья; гибкое поведение на рынке, использование торговой марки партнеров.

Организационный компонент стратегии выживания имеет несколько вариантов:

1. Вхождение предприятий в вертикальные структуры (корпоративные группы), преобразованные из отраслевых структур управления или создаваемые заново. Они обычно помогают в снабжении и сбыте, в установлении хозяйственных связей между государствами СНГ. Такие объединения создают собственные финансовые институты, оказывают лоббистское давление на правительство и центральный банк и т.п.

2. Создание различных горизонтальных объединений предприятий - акционерных обществ, товариществ под совместные инвестиционные и производственные проекты. Встречаются и объединения типа картелей - соглашений между предприятиями о минимальном уровне цен.

3. Вариант, обусловленный прежним пассивным и иждивенческим положением предприятия или отсутствием возможности осуществления двух вышеприведенных вариантов, - паразитирование на государственной собственности: продажа сырья и материалов из резервных фондов предприятий, сдача в аренду помещений и т.д.

4. Приватизация, позволяющая уйти из-под контроля государственных чиновников, приобретение возможностей принимать гибкие хозяйственные решения (положительный аспект приватизации), осуществлять бесконтрольное руководство, исходя из личных амбиций и интересов

и(или) не вдаваясь в суть вопроса (отрицательный аспект приватизации). В любом случае осуществление приватизации преследует цель сохранения и укрепления контроля над предприятием, недопущения к управлению "сторонних акционеров".

Стратегия сбыта как рыночный аспект стратегии выживания совершенно необходима, по мнению большинства руководителей, однако она разрабатывается пока немногими предприятиями в силу недостаточных знаний у управляющих, отсутствия квалифицированных специалистов-маркетологов, отсутствия опыта разработки такой стратегии и т.п. В рамках сбытовой стратегии предприятия должны проводить политику ориентации и переклЮчения на потребительский спрос, тщательное изучение будущих контрагентов, их надежности и перспектив, на контакты с новыми коммерческими структурами на рынке и т.д.

Конкурентный аспект стратегии выживания современных предприятий предполагает в основном повышение качества товаров, т.е. неценовую конкуренцию.

Финансовая составляющая стратегии выживания, с одной стороны, воспроизводит привычки прошлого - предприятие оказывает давление на правительство, пытаясь получить уступки, льготы (например, добиваясь льготной ставки процента) - при формировании финансовых ресурсов. С другой стороны, предполагает приложение собственных усилий по упорядочению финансового положения предприятия. Руководители предприятий ощутили, что жесткие финансовые ограничения становятся определяющими при принятии основных финансовых решений.

Производственный компонент стратегии выживания нацелен, в первую очередь, на поддержание технического уровня производства. По мнению специалистов, в нем отражается и своеобразная "инженерная этика" (у большинства руководителей техническое образование), и понимание того, что снижение качества продукции в нынешних условиях явно недопустимо, и постоянное давление многих инспектирующих ведомств - водоснабжения, охраны природы, котлонадзора и т.п.

Кадровая стратегия, в свою очередь, предполагает сохранение ядра трудового коллектива. Такой подход обусловлен двумя целями:

- сохранить прослойку квалифицированных работников и специалистов;
- предотвратить массовые увольнения и вызванные ими социальные волнения, что может повлиять на устойчивость положения предприятия.

В целом, в рамках стратегии выживания характерен переход от упрощенных представлений и пассивных ожиданий управляющих к пониманию сложного и многообразного характера деловой стратегии предприятия и способов хозяйственного поведения. Однако стратегия выживания российских предприятий не обеспечивает стабилизации их экономического положения, что предопределяет и неустойчивость темпов роста национального промышленного производства. В этой связи исключительно важной теоретической и практической проблемой является формирование условий для трансформации стратегии выживания промышленных организаций в стратегию экономического роста.

Таким образом, решение проблемы формирования механизма эффективного функционирования российских промышленных компаний, стратегически ориентированных на долгосрочную стратегию роста, связано с решением проблемы

оптимального сочетания элементов технологического, организационного, экономического, финансового и мотивационного порядка и инструментов их реализации.

¹ Авдашева С., Шаститко А. Экономика уголовных санкций за нарушение антимонопольного законодательства: возможности и риски // *Вопр. экономики*. 2010. □ 1.

² Формирование корпоративного сектора экономики: зарубежный опыт и российская практика / под ред. В.Б. Кондратьева. М., 2009.

³ Национальный доклад по корпоративному управлению. Вып. 2. М., 2009.

⁴ Национальный доклад по корпоративному управлению. Вып. 3. М., 2010.

⁵ Исследование информационной прозрачности российских компаний в 2008 г.: незначительный прогресс на фоне резкого снижения количества IPO / Standard & Poor's. М., 2008.

⁶ Особенности инвестиционной модели развития России. М., 2009.

Поступила в редакцию 08.03.2011 г.