

## Выбор адекватных инструментов управления промышленным производством для повышения его конкурентоспособности

© 2012 С.А. Махошева  
доктор экономических наук  
© 2012 Л.М. Гузиева

Институт информатики и проблем регионального управления  
Кабардино-Балкарского научного центра Российской академии наук,  
г. Нальчик  
E-mail: Salima@list.ru

В статье представлены научно-методологические аспекты управления конкурентоспособностью промышленных предприятий, эффективности инновационной деятельности, которая предполагает активизацию научно-исследовательских работ по наиболее приоритетным направлениям научно-технического прогресса и эффективную реализацию накопленного инновационного потенциала посредством быстрого внедрения научных разработок в промышленность.

*Ключевые слова:* промышленность, управление, инновации, риск, производство.

Управляющее воздействие со стороны государства на промышленность и ее отрасли все в большей степени приобретает характер общего регулирования. Сфера полномочий непосредственного управления (распорядительство), соответственно, резко сокращена. Даже в отношении объектов военно-промышленного комплекса (ВПК) государство в значительной мере действует не как собственник-монополист, а, скорее, в качестве контрольно-надзорной инстанции; оно определяет основы федеральной политики развития соответствующих отраслей и контролирует ее реализацию. Главное в механизме государственного управления промышленностью сейчас заключается в регулировании, координации и контроле (надзоре) по наиболее принципиальным вопросам развития отечественного промышленного производства в его государственной, муниципальной, акционерной и частно-предпринимательской формах. Причем следует учитывать, что широкомасштабная приватизация фактически привела к преобладанию в промышленности частного (акционерного) сектора.

Для повышения эффективности экономической деятельности предприятия необходимо:

- совершенствование системы планирования;
- использование экономических методов управления;
- развитие организационных форм управления.

Основные специализированные блоки управления в том или ином виде присутствуют на любом промышленном предприятии. Они тесно взаимодействуют с другими специализированными

блоками, относящимися к управлению внутренними ресурсными потоками промышленного предприятия, такими как управление затратами инвестиционных ресурсов, бизнес-планирование, управление запасами, налоговая политика предприятия, маркетинг и многими другими очень важными направлениями менеджмента. Здесь очень важно показать необходимость для локализации рисков организации стабилизирующих блоков управления инвестиционными ресурсами, образующими резервную систему промышленного предприятия.

Практика такого управления инвестиционными ресурсами при локализации рисков гораздо реже встречается на российских промышленных предприятиях, и это есть реальное отражение недостатков отечественного инвестиционного менеджмента. Важно отметить, что для формирования подобной стратегии локализации рисков промышленного предприятия потребуется затратить значительные временные, материальные и человеческие ресурсы. Поэтому в большинстве случаев промышленному предприятию выгоднее взаимодействие со специализированной управляющей компанией, нежели создание своей собственной структуры. Именно понимание данной проблемы руководителями многих российских промышленных предприятий должно стать основой для мобилизации внутренних инвестиционных ресурсов предприятий.

Методика оценки эффективности управления инвестиционными ресурсами промышленного предприятия в условиях риска и неопределенности представляет собой систему наблюдений, анализа, оценки, диагностики и коррекции

взаимодействия предприятия, его инвесторов и объектов вложений. Ее основная роль заключается в отслеживании качественных изменений в промышленном предприятии при осуществлении мероприятий инвестиционной деятельности. В противном случае возможен порочный круг наращивания инвестиционных ресурсов, когда инвестиции осуществляются ради инвестиций до тех пор, пока предприятие не попадает в ловушку проектной избыточности. Попав в такую ситуацию, топ-менеджеры перестают доверять принятым на промышленном предприятии процедурам размещения инвестиционных ресурсов, поднимают планку требуемой внутренней нормы рентабельности принимаемых к реализации инвестиционных мероприятий выше уровня стоимости инвестиционных ресурсов, ограничивают инвестиции, а в итоге наносят ущерб конкурентоспособности промышленного предприятия.

Методика оценки эффективности управления инвестиционными ресурсами промышленного предприятия в условиях риска и неопределенности включает в себя наблюдение, диагностику, корректировку стратегии привлечения ин-

вестиционных ресурсов (рис. 1). Последнему элементу методики - оценке стоимости объекта инвестирования - должен предшествовать значительный период познания и концептуального отражения тенденций в развитии инвестиционных ресурсов промышленного предприятия, выявление малоуправляемых факторов, обусловленных риском и неопределенностью, трансформации целей организации инвестиционной деятельности. Поэтому задачей разработки методики оценки эффективности управления инвестиционными ресурсами промышленного предприятия в условиях риска и неопределенности является не только наблюдение, но и накопление фактов, свидетельствующих о развитии состава и структуры инвестиционных ресурсов, их анализ, оценка, диагностика и коррекция инвестиционной деятельности предприятия. Основные принципы разработки методики оценки эффективности управления инвестиционными ресурсами промышленного предприятия исходят из особенностей наблюдаемого объекта и целей наблюдения. Поскольку объектом методики являются инвестиционные ресурсы, а целью - повышение стоимости инвестиционных ресурсов в



Рис. 1. Методика оценки эффективности управления инвестиционными ресурсами промышленного предприятия в условиях риска и неопределенности

условиях риска и неопределенности, постольку учет особенностей этого объекта позволяет сформулировать следующие принципы разработки методики: 1) непрерывность, 2) полнота, 3) достоверность, 4) ясность, 5) релевантность информации.

Разработка и реализация методики оценки эффективности должна также отвечать основным принципам эффективного управления инвестиционными ресурсами в условиях риска и неопределенности. В таких условиях данные принципы заключаются в следующем:

- принцип хозяйственной самостоятельности предполагает, что промышленное предприятие самостоятельно определяет свою инвестиционную деятельность в рамках правовых и нормативных документов, установленных государством;
- принцип самофинансирования означает окупаемость собственных инвестиционных ресурсов, направляемых на производство и реализацию продукции, работ, услуг, а также инвестирование в развитие производства за счет собственных и (или) самостоятельный поиск внешних источников инвестиционных ресурсов;
- принцип материальной ответственности предполагает наличие систем ответственности за привлечение и использование инвестиционных ресурсов;
- принцип заинтересованности в результатах деятельности определяется материальной заинтересованностью в результатах инвестицион-

ной деятельности и управления инвестиционными ресурсами промышленного предприятия;

- принцип обеспечения резервов инвестиционных ресурсов связан с необходимостью наличия резервов для обеспечения бесперебойного функционирования и осуществления мероприятий инвестиционной деятельности промышленного предприятия;

- принцип прибыльности и риска заключается в прямопропорциональной зависимости между величиной прибыли и риском осуществления инвестиционной деятельности промышленного предприятия: чем выше прибыль, тем выше риск неполучения этих доходов и наоборот.

Реализация методики оценки эффективности управления инвестиционными ресурсами промышленного предприятия в условиях риска и неопределенности может происходить в двух основных направлениях (рис. 2).

Вместе с тем организации потребительской кооперации, осуществляя свою деятельность, главным образом, на сельских региональных рынках, занимают незначительную долю в объеме товарооборота территорий, реализуют населению в основном продовольственные товары, не используется должным образом кооперативный опыт, слабо применяются прогрессивные маркетинговые подходы к расширению зоны влияния на обслуживаемых территориях. Следует отметить, что незнание потребностей рынка, неумение активно формировать спрос являются основной причиной низких темпов роста кооперативного произ-



Рис. 2. Направления реализации методики оценки эффективности управления инвестиционными ресурсами промышленного предприятия в условиях риска

водства. Как свидетельствует опыт деятельности предприятий потребительской кооперации России, производственными предприятиями системы не в полной мере используются многоотраслевой принцип хозяйствования, его преимущества в создании конкурентоспособной продукции<sup>1</sup>.

Для успешной конкурентной борьбы продавцу и производителю в системе потребительской кооперации необходимо не просто системно изучать рынок, оценивать свой уровень конкурентоспособности, выявлять возможности и уязвимые места конкурентов, но также оказывать управляющее воздействие на собственную конкурентоспособность и определять основные направления ее повышения.

Модель функционирования промышленного предприятия можно записывать с использованием теории производственных функций, под которой понимают функцию, описывающую связь объемов производства продукции с затратами ресурсов. Если обозначить через  $y$  объемы выпускаемой продукции, а через  $x_1, x_2, \dots, x_n$  - объемы затрачиваемых ресурсов, то производственная функция записывается в виде

$$y = f(x_1, x_2, \dots, x_n). \quad (1)$$

Очевидно, что  $x_i \geq 0$ . В общем случае объем выпуска продукции, а также объемы ресурсов могут зависеть от времени, т.е. они могут быть представлены в виде временных рядов.

Отсюда следует, что для записи модели функционирования предприятия, фирмы на основе тщательного исследования процесса выпуска - затраты следует построить соответствующую производственную функцию.

Обозначим через  $c_0$  цену реализации единицы продукции предприятия. Тогда суммарный доход предприятия от реализации продукции в объеме  $y$  будет равен  $D = C_0 y$ . Таким же образом, если обозначить через  $c_i$  цену единицы  $i$ -го вида ресурса, то для полного объема затрат предприятия на все ресурсы можно записать

$$z = \sum_{i=1}^n c_i x_i. \quad (2)$$

Зная величины  $D$  и  $Z$ , можно определить прибыль предприятия  $P$  за определенный период времени:  $P = D - Z$  или

$$P(x_1, x_2, \dots, x_n) = c_0 f(x_1, x_2, \dots, x_n) - \sum_{i=1}^n c_i x_i. \quad (3)$$

Очевидно, что основная цель предприятия заключается в получении максимальной прибыли, т.е.  $P \rightarrow \max$ . Но при этом следует учитывать ограничения, которые могут быть положены на объемы используемых ресурсов и отражают условия функционирования предприятия. Например, финансовые ресурсы предприятия, используемые для приобретения ресурсов  $x_1, x_2, \dots, x_n$ , должны быть ограничены:

$$z = \sum_{i=1}^n c_i x_i \leq F,$$

где  $F$  - объем финансовых ресурсов предприятия.

Ограничения могут быть наложены на объемы производства отдельных видов товаров, они могут быть связаны с ограниченностью спроса на них, с ограниченностью производственных возможностей и т.д. Эти ограничения могут быть записаны, например, в виде

$$a_i \leq x_i \leq b_i, \quad i = (\overline{1, n}),$$

где  $a_i, b_i$  - минимальные и максимальные потребности в ресурсе  $i$ -го вида.

Таким образом, в зависимости от сложившихся для предприятия производственно-экономических условий могут быть получены различные формулировки задачи оптимизации функционирования предприятия.

В качестве примера остановимся на случае, когда предприятие использует ресурсы  $x_{k+1}, x_{k+2}, \dots, x_n$  только в заданных объемах:

$$x_{k+1}^0, x_{k+2}^0, \dots, x_n^0.$$

Тогда точки максимума прибыли функции (3) необходимо искать среди точек  $x_1, x_2, \dots, x_n$ , удовлетворяющих системе уравнений:

$$\frac{\partial P}{\partial x_1} = 0, \quad \frac{\partial P}{\partial x_2} = 0, \quad \dots, \quad \frac{\partial P}{\partial x_k} = 0$$

или

$$c_0 \frac{\partial f}{\partial x_1} = c_1, \quad c_0 \frac{\partial f}{\partial x_2} = c_2, \quad \dots, \quad c_0 \frac{\partial f}{\partial x_k} = c_k.$$

В других случаях данная задача может привести к различным задачам математического программирования.

Проведенные на материалах депрессивных республик Северо-Кавказского федерального округа исследования показали необходимость разработки федерального законопроекта, предусмат-

ривающего создание на депрессивных территориях условий, обеспечивающих не ослабление проявлений кризисного состояния, а устранение причин кризисных процессов, а также механизма его реализации. Государственная поддержка должна предоставляться под программы оздоровления депрессивных территорий поэтапно, с контролем соответствия полученных результатов поставленным целям.

Таким образом, система государственного регулирования и поддержки производства в настоящее время требуют модернизации стратегических направлений промышленной и аграрной политики. По нашему мнению, решение вопро-

са о собственности земли для Кабардино-Балкарской Республики с ее аграрно-индустриальным хозяйством является важнейшим институциональным фактором, способным улучшить экономический климат, поскольку без спецификации прав собственности на землю в Республике невозможен стабильный экономический рост, и процесс необходимо начать в первую очередь с инфраструктурного обеспечения.

---

<sup>1</sup> См.: Индикативное планирование и проведение региональной политики / под общ. ред. А.Б. Левинталя, Ф.Ф. Пашенко. М., 2007; Караванова Б.П. Мониторинг финансового состояния организации. М., 2008.

*Поступила в редакцию 04.01.2012 г.*