

Разработка и внедрение системы антикризисного управления промышленным предприятием на основе кластерного подхода

© 2012 А.Б. Нагоев

доктор экономических наук, профессор

Московский государственный университет пищевых производств

© 2012 Э.Ч. Шадуева

Кабардино-Балкарский государственный университет

им. Х.М. Бербекова, г. Нальчик

E-mail: salima@list.ru

Предпринята попытка разработать систему антикризисного управления промышленным предприятием на основе кластерного подхода. Предложены возможные инструменты внедрения кластерных технологий управления промышленным предприятием в условиях кризиса.

Ключевые слова: промышленность, промышленные предприятия, кластерный подход, кризис, антикризисное управление, антикризисная промышленная политика, частно-государственное партнерство.

В условиях ухудшения макроэкономических показателей, падения объемов промышленного производства, обострения противоречий между реальным и финансовым секторами экономики, снижения совокупных расходов предлагаемые государством меры антикризисного регулирования способны в определенной степени предупредить экономический спад, однако они не могут препятствовать снижению спроса и становятся причиной искажения рыночных сигналов, что стимулирует нерыночное поведение субъектов хозяйствования: критериями оказания государственной поддержки становятся число занятых и объем выпуска, что не способствует повышению эффективности использования производственного потенциала предприятия.

В данных условиях смена модели развития становится главным направлением экономической политики государства. Ресурсоориентированная модель, которая опиралась преимущественно на крупные компании сырьевого сектора, была оправдана в период догоняющего экономического подъема, поскольку она дала возможность сконцентрировать ресурсы, решить основные социальные проблемы и восстановить уверенность в обществе. Однако в условиях рецессии мононаправленность экономики рождает серьезную зависимость от конъюнктуры мирового рынка сырья и импортных закупок; отсутствие достаточного уровня конкуренции приводит к возникновению монополий федерального и регионального масштабов, что ведет к сокращению темпов роста, увеличению издержек производства и, как следствие, росту цен и усилению инфляции, снижению показателей качества жизни.

При этом огосударствление экономики дестимулирует частную инициативу.

Легкая промышленность России играет существенную роль в обеспечении стабильного и сбалансированного экономического роста страны, в повышении качества жизни населения и улучшении окружающей среды на основе получения синергетического эффекта от масштабного производства экономически выгодных и экологически безопасных товаров, импортозамещения, повышения конкурентоспособности отечественных товаропроизводителей, укрепления их позиций на внутреннем и внешнем рынках. Легкая промышленность входит в состав ведущих отраслей мирового промышленного комплекса. На ее долю приходится 5,7 % мирового валового продукта, более 14 % занятых в реальном секторе экономики. Отрасль характеризуется постоянным экономическим ростом, обусловленным увеличением населения, повышением его благосостояния и покупательной способности¹.

Общий объем рынка продукции легкой и текстильной промышленности занимает после рынка продовольствия второе место, что в годовом исчислении составляет более 2,5 трлн. руб. Это огромный объем, и если сравнивать с другими отраслями, то он в 4 раза превышает рынок бытовой электроники и фармацевтики и в 2 раза рынок автомобилестроения, не говоря уже о других отраслях. Данная отрасль отличается высокой скоростью оборачиваемости капитала, что также благоприятно сказывается на ее инвестиционной привлекательности. Кроме того, легкая промышленность является неотъемлемой составляющей развития региональной экономики,

вносит заметный вклад в создание рабочих мест, в первую очередь в сфере малого и среднего бизнеса. Предприятия отрасли расположены в 72 регионах нашей страны. Насчитывается несколько тысяч предприятий и объединений этой отрасли. Причем, около 70 % из них являются градообразующими. В общей сложности работают на данных предприятиях около 400 тыс. людей, соответственно, 75 % из них женщины. Таким образом, развитие легкой промышленности является важнейшей задачей как с экономической, так и с социальной точки зрения.

Кроме того, относительно легкой и текстильной промышленности сформирован целый комплекс мер по поддержке развития отрасли. Это, в первую очередь, касается субсидий. Почти вдвое увеличен размер субсидий по погашению процентных ставок по кредитам на приобретение сырья в данной отрасли. В следующем году планируется довести этот объем до 640 млн. руб. Также увеличен размер субсидий по погашению процентных ставок по кредитам на техперевооружение, объем доведен до 225 млн. руб. и впервые выделено 275 млн. руб. на проведение мероприятий по продвижению продукции на рынок. Такая работа будет проводиться и в рамках тематических коллективных стендов на выставках, ярмарках, поддержку которых осуществляет Министерство промышленности и торговли Российской Федерации (Минпромторг России). Минпромторг России продолжает поддерживать научные разработки, направленные на совершенствование сырьевой базы и производство инновационной готовой продукции за счет разработки и внедрения новых технологий. Грамотное системное использование этих мер деловыми кругами при поддержке региональных властей позволит российским производителям успешно конкурировать с импортными аналогами в условиях присоединения России к ВТО.

Основные проблемы, стоящие перед отраслью сегодня, - это, прежде всего, зависимость от импортируемого сырья.

Второе - низкий технологический уровень отрасли. В первую очередь, это связано с низким уровнем инвестиций в данную отрасль, недостатком собственных финансовых средств и сложным механизмом получения кредитов для реализации крупных инвестиционных проектов.

Конечно же, развитие отрасли, в том числе ее технологическая модернизация, - задача частного бизнеса. Государство не вправе субсидировать неэффективного инвестора. Но для тех, кто пошел по этому пути модернизации, необходимо развивать сложившийся инструментарий, предлагать новые механизмы привлечения инвесторов.

В частности, в настоящее время необходимо проработать вопрос повышения размера субсидий по кредитам на техническое перевооружение до 90 % от ставки рефинансирования и расширение направлений субсидирования на строительство новых предприятий. Причем, речь идет о конструктивном диалоге с Министерством финансов по вопросу создания большего числа универсальных инструментариев, чтобы предприятия в разных отраслях промышленности могли получать государственную поддержку, для того чтобы быть более эффективными и быстрее запускать современное высокотехнологичное производство.

Третья серьезнейшая проблема - контрафакт. Необходимо уделять большое внимание данному вопросу, предстоит много сделать в этой области. В 2012 г. под эгидой Председателя Правительства РФ в октябре был проведен форум "Антиконтрафакт".

Сегодня доля продукции российских предприятий на внутреннем рынке не превышает 25 %. При этом доля легального импорта около 40 %. Соответственно, нелегально ввезенной и нелегально произведенной на территории РФ продукции более 35 %. Это большой объем. Вытеснение с рынка нелегальной продукции - главный резерв развития отрасли. Когда на рынке такая ситуация, невозможно адекватно говорить о конкурентоспособности российского производителя, так как условия конкуренции слишком искажены незаконной продукцией.

В данной связи мы видим решение поставленных проблем в кластерной политике, которая на сегодня стала одним из наиболее распространенных механизмов реализации государственной экономической политики в мире в середине 1990-х гг., в отличие от традиционной промышленной политики, где в качестве объекта выбирается определенная отрасль экономики или несколько крупных компаний, так называемых "выборочных победителей". Кластерная политика проводится по отношению к группам в основном малых и средних предприятий из смежных подотраслей экономики, связанных друг с другом товарно-производственными и информационными потоками и часто географически сконцентрированными в пространстве. Таким образом, кластерная политика сочетает в себе межотраслевой и территориальный подходы.

В настоящее время выделяется кластерная политика двух поколений. Кластерная политика первого поколения представляет собой комплекс мер, осуществляемых федеральными и региональными органами власти по идентификации кластеров, определению поля деятельности форми-

рующих кластеры фирм, созданию государственных органов поддержки кластеров и осуществлению общей политики поддержания кластеров в стране и регионе. Кластерная политика второго поколения подразумевает индивидуальный подход к проблемам развития каждого кластера в отдельности. Государство может стимулировать развитие кластеров, проводя различный комплекс мероприятий: “брокерскую” политику (создание платформы для диалога всех экономических агентов, работающих в кластере); диверсификацию местного спроса посредством размещения у местных предприятий государственных заказов с более высокими стандартами; повышение квалификации местной рабочей силы через реализацию программ дополнительного образования и переподготовки кадров; создание бренда региона для привлечения иностранных инвестиций и другие мероприятия².

Кластерная политика как составная часть антикризисной политики в промышленности позволяет решить следующие проблемы. Во-первых, при проведении кластерной политики основной целью является развитие конкурентного рынка, поддержание конкуренции как движущей силы повышения конкурентоспособности компаний. При этом государственные инициативы в кластерной политике ориентированы, в первую очередь, на поддержку прибыльных компаний и создание институциональной среды, в которой более слабые субъекты хозяйствования могли бы повышать свою конкурентоспособность. Во-вторых, кластерная политика уделяет ключевое внимание микроэкономике – анализу местных рынков и компаний на базе не наследуемых (природные ресурсы), а, прежде всего, создаваемых факторов производства (высококвалифицированная рабочая сила, доступная инфраструктура и др.). В условиях макроэкономической нестабильности политика государства для достижения устойчивого роста экономики в долгосрочной перспективе должна в большей степени ориентироваться на развитие и стимулирование отраслей и компаний на региональном и локальном уровнях. Микроэкономический подход в кластерной политике позволяет учитывать локальные особенности развития и выработать эффективные адресные программы по ускорению развития и повышению конкурентоспособности компаний. В-третьих, проведение кластерной политики базируется на организации взаимодействия между органами государственной власти и местного самоуправления, бизнесом и научно-образовательными учреждениями для координации усилий по повышению инновационности производства и сферы услуг, что спо-

собствует взаимному совершенствованию и повышению эффективности в работе. В-четвертых, реализация кластерной политики направлена на стимулирование развития и повышение инновационного потенциала малого и среднего бизнеса. Именно малые и средние предприятия формируют в основной массе кластеры и кластерные инициативы как главные объекты проведения антикризисной промышленной политики³.

Применение термина “кластер” ко всем процессам концентрации производства приводит к утрате его смысла. По роли государства при проведении кластерной политики выделяются четыре типа кластерной политики: каталитическая кластерная политика, когда государство сводит заинтересованные стороны между собой, но обеспечивает ограниченную финансовую поддержку реализации проекта; поддерживающая кластерная политика, при которой каталитическая функция государства дополняется его инвестициями в инфраструктуру регионов, образование, тренинг и маркетинг для стимулирования развития кластеров; директивная кластерная политика, когда поддерживающая функция государства дополняется проведением специальных программ, нацеленных на трансформацию специализации регионов через развитие кластеров; интервенционистская кластерная политика, при которой правительство, наряду с выполнением своей директивной функции, перенимает у частного сектора ответственность за принятие решения о дальнейшем развитии кластеров и посредством трансфертов, субсидий, ограничений или регулирования, а также активного контроля над фирмами в кластере формирует его специализацию. Таким образом, государственная кластерная политика – способ организации микроэкономической политики в стране. Однако в настоящее время термин “кластер” утрачивает реальный смысл, все больше превращаясь в бренд, который используется для привлечения иностранных инвестиций, изменения имиджа региона и др. “Брендизация” кластеров может привести к неоправданным государственным расходам для проведения изначально неэффективной кластерной политики, а также ввести в заблуждение потенциальных частных инвесторов.

Концепция “промышленных районов” была использована на примере Кабардино-Балкарской Республики, где сосредоточено три предприятия легкой промышленности: ОАО “Швейная фабрика” (г. Прохладный), фабрика “Горянка” (г. Нальчик), фабрика “Каббалкодежда” (г. Нальчик).

Использование концепции “промышленных районов” позволяет обеспечивать: высокую про-

изводительность труда за счет эффективного использования имеющихся ресурсов; сбалансированный экономический рост через развитие как традиционных, так и новых пропульсивных отраслей хозяйства, основанное на быстром внедрении инноваций в производство; производство качественных товаров и услуг, способных удовлетворить внутренний и внешний спрос; рациональное использование природно-географических ресурсов; превращение недостатков микро-географического положения в конкурентные преимущества (использование концепции географического POSSIBILITY - творческий подход к вмененным недостаткам экономики страны); повышение уровня жизни населения.

Создание промышленных районов, характеризующихся дифференцированным предложением рабочей силы, локальной межфирменной торговли, трансфертами технологий и инноваций трансфертами, позволяет предприятиям в наи-

ние) и затрат общехозяйственного назначения (использования аутсорсинга в отношении бухгалтерской и юридической работы).

Рассмотрим подробнее деятельность ОАО "Швейная фабрика" (г. Прохладный). Основанное в 1961 г., оно на сегодня представляет собой современное, модернизированное, развивающееся предприятие. Здесь заняты более 400 чел. До 2003 г. фабрика специализировалась на пошиве рабочей одежды, одежды для военнослужащих, постельного белья, детского и женского платья, белья для новорожденных и т.д. В 2003 г. 80 % акций фабрики были куплены компанией "Глория Джинс", производящей 30 % швейных изделий в России.

В результате изменения прибыли от продаж произойдет изменение рентабельности основной деятельности с учетом продиктованных кризисом изменений и влияния реализуемых антикризисных мероприятий (см. таблицу).

Динамика рентабельности операционной деятельности
ОАО "Швейная фабрика" в 2009-2013 гг.

Показатели	2009	2010	2011	2012	2013
Выручка	16701,00	16717,70	17553,59	19660,02	22019,22
Рентабельность (действующий тренд развития), %	0,63	0,65	0,75	0,91	1,40
Рентабельность (при образовании промышленного района), %	1,02	1,72	2,79	5,48	13,22

большей степени использовать положительные результаты разделения труда. Таким образом, промышленные районы характеризуются высокой степенью аутсорсинга, т.е. большинство общих функций для всех предприятий-резидентов концентрируется в рамках отдельных юридических лиц, вследствие чего промышленные районы становятся центрами притяжения рабочей силы различного профиля. При этом наблюдается значительное повышение их эффективности за счет снижения непроизводительных затрат путем передачи ряда операций, необходимых для жизнеобеспечения предприятий (например, бухгалтерии, юридической службы, складских помещений), координационным центрам. Изменение прибыли от продаж предприятия характеризуется следующим соотношением:

$$\Delta P_{\text{прод}} = B - K_1 C - K_2 P_{\text{комм}} - K_3 P_{\text{упр}}$$

где B - выручка-нетто от реализации продукции, тыс. руб.;

C - себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.;

$P_{\text{комм}}$ - коммерческие расходы, тыс. руб.;

$P_{\text{упр}}$ - управленческие расходы, тыс. руб.;

K_1, K_2, K_3 - поправочные коэффициенты, характеризующие, соответственно, снижение материальных затрат (за счет снижения складских расходов), затрат на сбыт продукции (вследствие выделения сбытовой функции в отдельное, более эффективное, самостоятельное подразделе-

Эффект от создания промышленного района проявляется уже в первый год, однако значительное повышение эффективности предприятий легкой промышленности наблюдается в 3-5-летней перспективе вследствие завершения процессов переориентации на новый тип разделения труда кластерного типа. Динамика рентабельности операционной деятельности ОАО "Швейная фабрика" представлена на рисунке.

Антикризисная промышленная политика, как важнейшая составляющая экономической политики государства, должна играть ключевую роль в реализации комплекса мероприятий, направленных на ускорение экономического роста, модернизацию и диверсификацию российской экономики и решение ряда социальных и региональных проблем.

В качестве возможных инструментов можно выделить следующие:

1. Предоставление преференций объектам промышленной политики. При выборе конкретного направления в целях стимулирования привлечения в него прямых инвестиций государством могут предоставляться разного рода льготы: полное или частичное освобождение от уплаты отдельных видов налогов (налоговые каникулы и кредиты). Однако в качестве основной преференциальной меры, по нашему мнению,

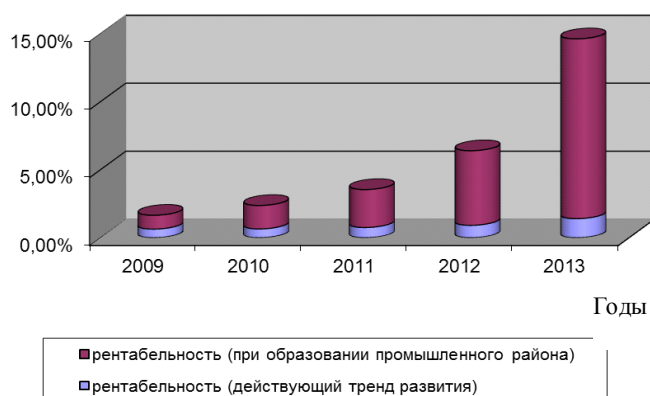


Рис. Динамика рентабельности операционной деятельности ОАО "Швейная фабрика" на перспективу

следует использовать инструменты амортизационной политики. Так, введение поощряющей ставки амортизации до 150 % с применением ускоренной амортизации с коэффициентом до 3 представляется мерой, аналогичной по своему эффекту введению соответствующей льготы по налогу на прибыль. Однако в данном случае гарантировано, что оборудование приобретено и установлено, и льгота будет предоставляться по существу по налогу на уже дополнительно полученную в результате инвестиций прибыль.

2. Использование практики софинансирования государством проектов, осуществляемых в рамках промышленной политики, через систему государственных финансовых институтов развития (ГФИР), таких как Банк развития, Инвестиционный фонд Российской Федерации, ОАО "Российская венчурная компания". Таким образом, государство, становясь соинвестором и партнером, изначально определяет порядок выхода из проекта или предоставляет льготный инвестиционный кредит.

3. Метод развития существующих и создания новых территориально-производственных комплексов, стимулирования развития региональных и локальных кластеров - групп взаимодействующих друг с другом компаний и связанных с ними поддерживающих институтов, сконцентрированных в пространстве и ориентированных на источники сырья, близость к потребителю либо в центрах концентрации профессиональных кадров.

Целенаправленное стимулирование их развития будет содействовать активизации притока инвестиций в основные производства кластера, смежные отрасли за счет эффекта мультипликатора и способствовать сглаживанию существующих диспаритетов в развитии российских регионов.

4. Метод частно-государственного партнерства. Реализация новой антикризисной инновационно-промышленной политики, по нашим расчетам, может обеспечить прирост ВВП на уровне 2,5-5,0 %, что позволит осуществить модернизацию производственных фондов, будет способствовать ликвидации сырьевой зависимости и диверсификации экономики, окажет позитивное воздействие на развитие конкурентного рынка и в конечном итоге приведет не только к масштабному росту экономической и финансовой мощи за счет увеличения налогооблагаемой базы и уровня доходов бюджета, но и, что особенно важно для России, к быстрому росту доходов населения и подъему уровня жизни в стране.

¹ Афоа З.А., Галачева, С.В., Махошева С.А. Организационно-экономический механизм формирования региональных целевых программ социально-экономического развития на мезоуровне: монография. Нальчик, 2010.

² Галачева С.В., Гузиева Л.М. Анализ современного состояния конкурентоспособности промышленных предприятий Кабардино-Балкарской Республики // Вопросы экономики и права. 2012. □ 2.

³ Там же.

Поступила в редакцию 08.11.2012 г.