

УДК 33 DOI: 10.14451/1.240.99

Актуальность разработки и внедрения адаптивного механизма управления российскими промышленными предприятиями в современных условиях

© 2024 **Егиазарян Асмик Арташесовна**

Преподаватель кафедры Английского языка №6. Одинцовский филиал МГИМО МИД России, Россия, Москва.

E-mail: egiazarana97@gmail.com

Ключевые слова: промышленность России, адаптивный механизм управления, производственная мощность, износ основных фондов, кадровый дефицит, стоимость финансирования, устойчивое развитие, технологический суверенитет.

В статье рассмотрены проблемы развития промышленности России в контексте геополитических и экономических вызовов. Изучена динамика показателей промышленного производства, выявляются факторы, сдерживающие устойчивый рост отрасли. Особое внимание уделяется снижению загрузки производственных мощностей, высокой степени износа основных фондов, дефициту квалифицированных кадров и высокой стоимости банковского финансирования. Обосновывается необходимость разработки адаптивного механизма управления промышленными предприятиями для оперативного реагирования на непредвиденные внешние воздействия и изменения условий функционирования.

Традиционно органы законодательной и исполнительной власти формируют долгосрочные стратегии развития экономики страны, в том числе и промышленной сферы. В условиях низкой турбулентности внешнеэкономических условий, высокого уровня определенности, составление долгосрочных планов имеет управленческий смысл, так как с высокой долей вероятности можно достичь намеченной траектории. Поэтому подход, в рамках которого при реализации запланированного осуществляются относительно небольшие корректировки плановых показателей был ранее рациональным и прием-

лемым. Однако при деструктивном воздействии внешних санкций, значимом перестраивании транспортно-логистических потоков, сужении доступа на различные рынки сбыта промышленной продукции требуется значимый пересмотр утвержденных ранее значений индикаторов развития промышленной сферы. В таких условиях повышается актуальность исследования адаптивного механизма управления промышленными предприятиями, как ответа на необходимость резкого изменения целеполагания и задач дальнейшего воздействия на соответствующую сферу.

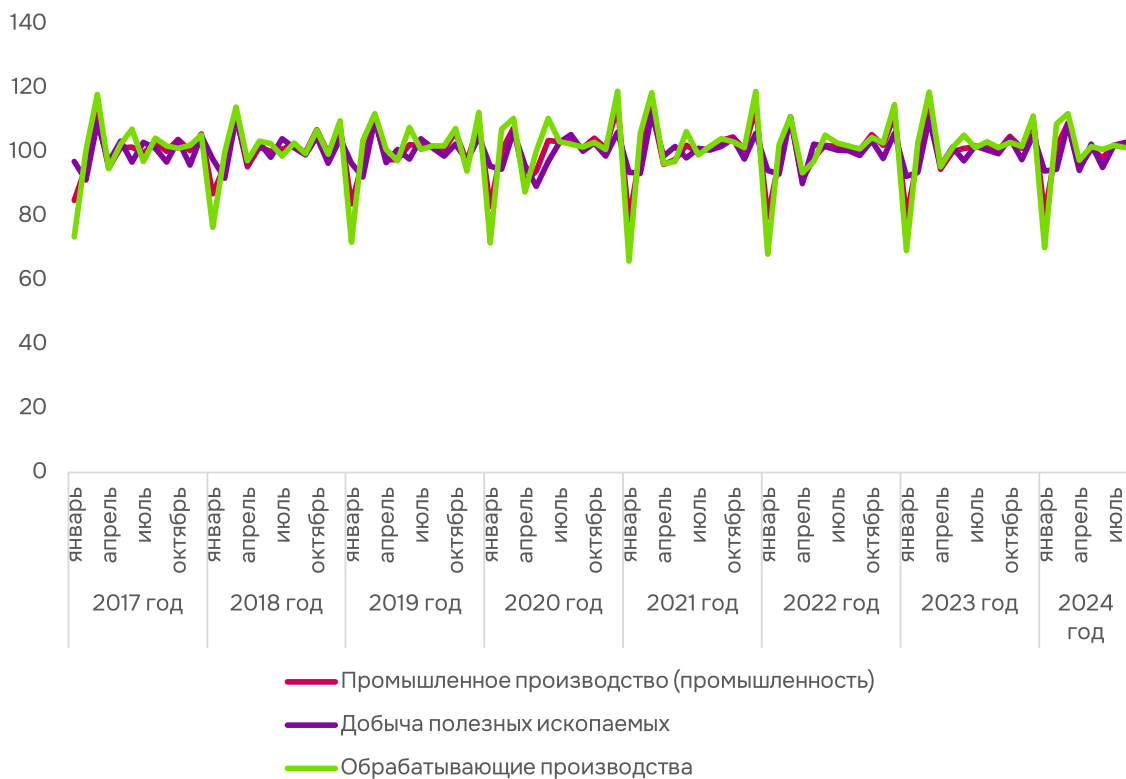


Рис. 1. Динамика индексов производства по отдельным видам экономической деятельности в Российской Федерации в 2017 – августе 2024 гг., % к предыдущему месяцу. Источник: составлено автором по материалам [5].

Суть промышленной политики состоит в том, что это составной элемент экономической, но касающийся ряда воздействий на процесс производства промышленных товаров [6, с. 108]. В качестве механизма влияния государства на данную сферу следует считать ряд элементов, а именно объекты, субъекты, осуществляющие реализацию государственной политики, функции, принципы, на которых строится соответствующая деятельность [11, с. 240].

Термин «адаптация» рассматривается учеными с различных точек зрения. С. Н. Глаголев изучает такие ее проявления, как самоорганизация, организация, самообучение, обучение, привыкание или эволюция [1, с. 10]. А. Б. Ланчаков обращает внимание на сущность термина адаптационная трансформация и определяет его как комплекс трансформационного воздействия внутренней среды субъекта хозяйственной деятельности, направленного на минимизацию деструктивного воздействия неопределенности и динамичной изменчивости рыноч-

ного пространства [7, с. 10]. Таким образом, под адаптивным механизмом управления промышленными предприятиями следует понимать гибкий механизм осуществления воздействия государственными органами исполнительной власти, местным самоуправлением на процесс функционирования промышленных предприятий для достижения определенных целей, связанных с интенсификацией развития, повышением доли добавленной стоимости создаваемой продукции, усилением уровня технологического суверенитета, расширением рынков сбыта, повышением устойчивости промышленности к различным деструктивным внешним и внутренним шокам.

В течение последних лет промышленность не демонстрирует устойчивых темпов развития (рис. 1).

Несмотря на колебания значений вблизи определенного уровня, эффективность текущей государственной политики в этой сфере недостаточ-

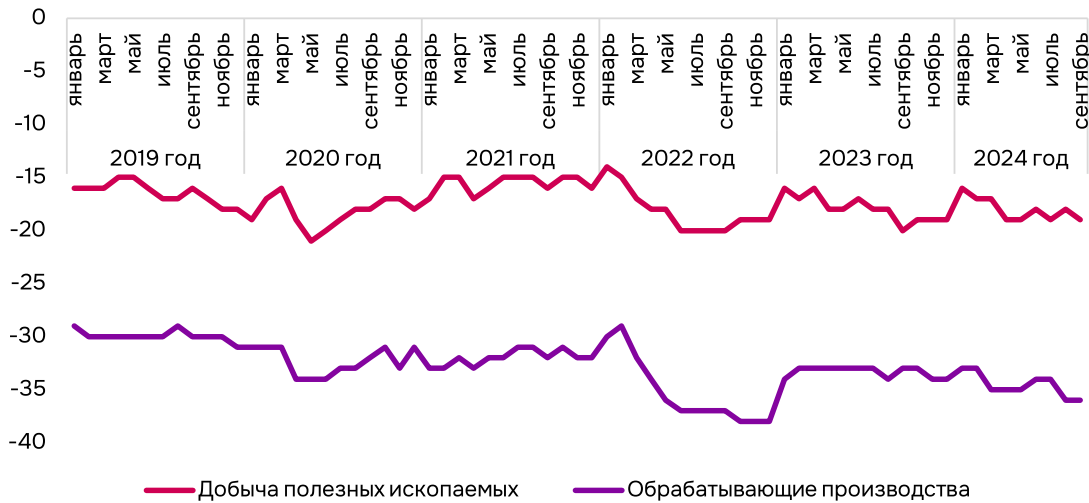


Рис. 2. Динамика индекса спроса на продукцию на внешнем рынке (экспортный портфель заказов) в сфере промышленности в Российской Федерации в 2019 – сентябре 2024 гг., %.

Источник: составлено автором по материалам [2].

на, учитывая среднемировой прирост отрасли около 6% в год. Значения индексов промышленного производства демонстрируют явное влияние пандемии COVID-19, особенно в 2020 году, когда наблюдалось резкое снижение показателей в апреле (90,8%) и мае (94,1%) по сравнению с предыдущими месяцами.

Западные санкции также оказали воздействие на динамику индексов производства. Это прослеживается в снижении значений индексов в 2022 году, например, в апреле (91,2%) и мае (98,1%) по сравнению с мартовским показателем (110,4%). Аналогичная тенденция наблюдается и в добывающей промышленности, где значения в апреле (90,1%) и мае (102,5%) 2022 года ниже мартовского уровня (111%). В обрабатывающих производствах влияние санкций также заметно. В апреле 2022 года значение показателя составило 93,6%, что значительно ниже уровня в марте (111% к предыдущему месяцу). Однако в последующие месяцы наблюдается постепенное восстановление показателей, что свидетельствует о некоторой адаптации отрасли к новым экономическим условиям.

Ряд факторов сдерживает устойчивое развитие промышленности, в том числе несколько ухудшаются условия внешнеэкономической деятель-

ности для предприятий этой сферы. Проявляется устойчивый негативный тренд как в сфере добычи полезных ископаемых, так и в обрабатывающих производствах. Значения индекса спроса находятся в отрицательной зоне на протяжении всего рассматриваемого периода, что свидетельствует о ограничении экспортных возможностей (рис. 2).

Индекс спроса также отрицателен в обрабатывающих производствах (-29% в январе 2019 года, -36% в сентябре 2024 года), что значительно превышает аналогичные показатели в сфере добычи полезных ископаемых (-16% и -19% соответственно).

Одной из причин такого тренда является частичное закрытие доступа к западным рынкам. Ограничения в торговле с западными странами привели к сужению экспортных возможностей для российских предприятий, что негативно отразилось на портфеле заказов. Кроме того, на международном рынке российским производителям приходится конкурировать с китайскими компаниями, характеризующимися более развитой промышленной инфраструктурой, способной обеспечить промышленные компании необходимыми основными средствами, входными в рамках бизнес-моделей материальными

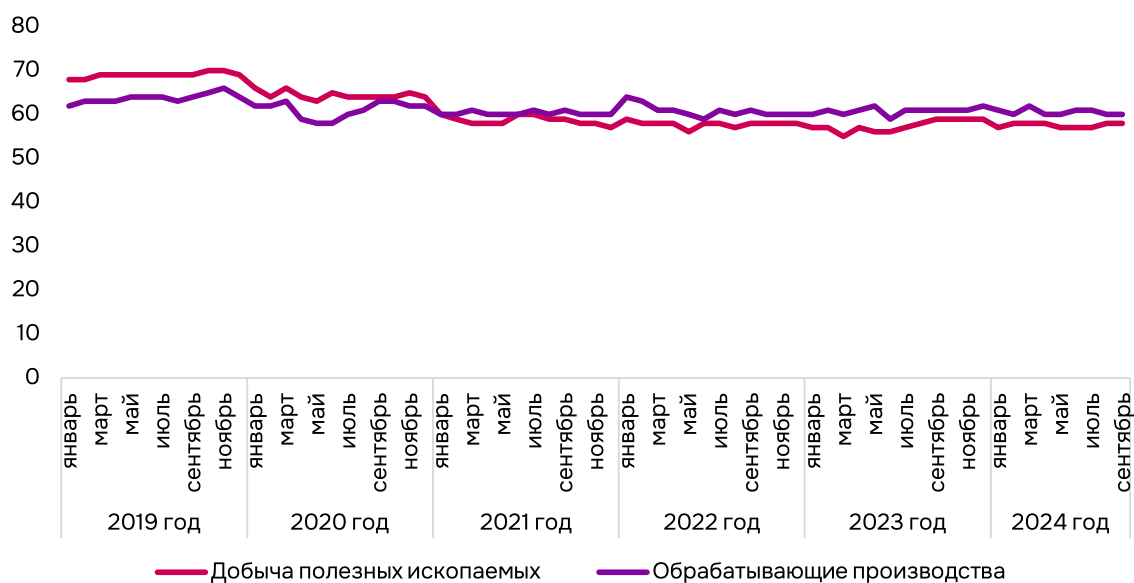


Рис. 3. Уровень использования производственных мощностей в сфере промышленности в Российской Федерации в 2019 – сентябре 2024 гг., %.

Источник: составлено автором по материалам [2].

ресурсами по относительно низким ценам из-за географически близкого расположения центров потребления и центров производства.

В части политики управления основными средствами также наблюдаются определенные недостатки. В сфере добычи полезных ископаемых происходит постепенное снижение уровня использования мощностей с 70% в конце 2019 года до 58% в сентябре 2024 года, таким образом, имеет место сокращение потенциала интенсивной добычи ресурсов. Частично это связано с тем, что ремонт оборудования осложнен из-за проблем при импорте зарубежных комплектующих (рис. 3).

Обрабатывающие производства демонстрируют более стабильную динамику по сравнению с добывающим сектором. Уровень использования мощностей в этой сфере колеблется в диапазоне от 58% до 66% на протяжении рассматриваемого периода. Однако, начиная с 2022 года, происходит некоторое снижение показателя, который к сентябрю 2024 года составляет 60%.

Сопоставление двух секторов промышленности показывает, что обрабатывающие производства характеризуются более высоким и стабильным уровнем использования мощностей по срав-

нению с добывающим сектором, тем самым проявляется большая гибкость и адаптивность к изменениям рыночной конъюнктуры у первой группы.

Общий тренд для обоих секторов промышленности указывает на постепенное снижение загрузки основных производственных средств в период с 2019 по 2024 гг., что требует перенаправления части материально-товарных потоков на другие зарубежные рынки, как альтернативу западным странам, а именно в азиатский, африканский и южноамериканский регионы, что позволит более полно реализовать производственную и сбытовую функцию промышленных компаний.

В секторе добычи полезных ископаемых наблюдается постепенное увеличение степени износа с 55,9% в 2019 году до 60,9% в 2021 году. Однако в 2022 году произошло незначительное снижение этого показателя до 59,6%, за которым последовал небольшой рост до 59,9% в 2023 году. Проявляется недостаток инвестиций в обновление основных фондов в данной отрасли, что может негативно сказаться на ее производительности и конкурентоспособности в долгосрочной перспективе. Такое явление связано с высоким

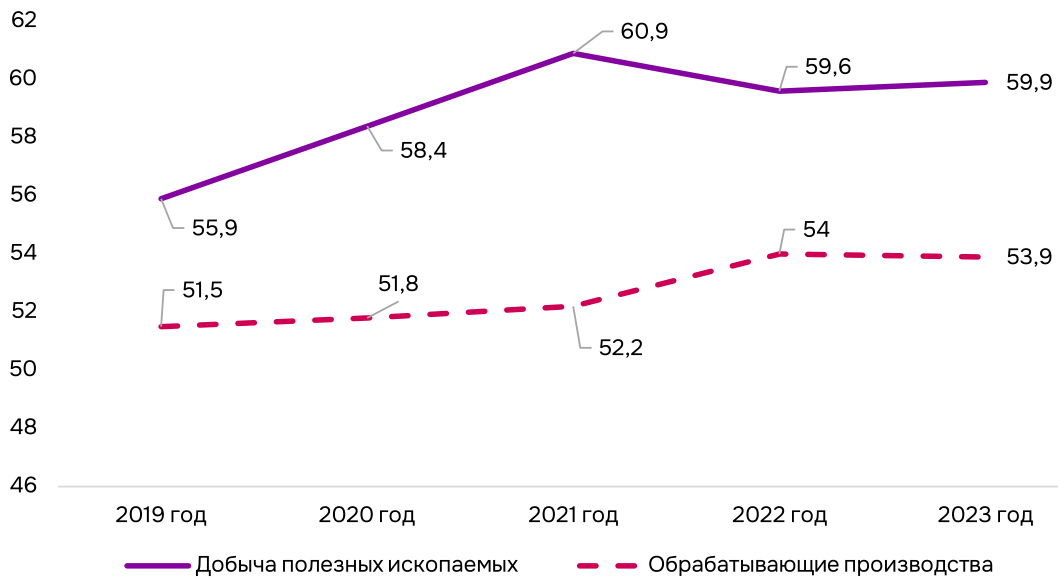


Рис. 4. Динамика степени износа основных фондов на конец года в сфере промышленности в Российской Федерации в 2019–2023 гг., %.

Источник: составлено автором по материалам [10].

уровнем экономической неопределенности, как следствие, с желанием менеджмента отложить реализацию значимых инвестиционных проектов, при этом сохранить уже достигнутый уровень производственной мощности (рис. 4).

Что касается обрабатывающих производств, то здесь степень износа демонстрирует более плавную динамику. За рассматриваемый период показатель вырос с 51,5% в 2019 году до 54% в 2022 году, после чего снизился до 53,9% в 2023 году, так как в данном секторе инвестиции в модернизацию основных фондов осуществляются более равномерно, хотя их объем все еще недостаточен для существенного снижения степени износа.

Другой значимой проблемой следует считать нарастающий дефицит кадров в промышленном секторе России. В период с 2019 г. по сентябрь 2024 г. сформировался устойчивый рост доли предприятий, менеджмент которых сталкивался с нехваткой квалифицированных рабочих, как в сфере добычи полезных ископаемых (с 15% до 20%), так и в обрабатывающих производствах (с 19% до 33%) (рис. 5).

Дефицит квалифицированной рабочей силы ве-

дет к росту заработных плат и издержек предприятий. Компании вынуждены повышать оплату труда, чтобы привлекать и удерживать необходимых специалистов в условиях усиливающейся конкуренции за кадры. В свою очередь, растет доля такого элемента в себестоимости продукции, как и сам результативный показатель, что снижает рентабельность и конкурентоспособность российских предприятий.

В долгосрочной перспективе нехватка квалифицированных рабочих ведет к снижению промышленного потенциала России. Без достаточного количества сотрудников становится затруднительным внедрение новых производственных линий, модернизация существующих операционных процессов, повышение производительности труда.

Для минимизации негативных последствий такого явления необходимо принятие ряда мер. Прежде всего, требуется усиление взаимодействия между системой профессионального образования и промышленными предприятиями для подготовки специалистов в соответствии с актуальными потребностями рынка труда. Низкооплачиваемые позиции следует замещать



Рис. 5. Доля предприятий, менеджмент которых отметил недостаток квалифицированных рабочих в сфере промышленности в Российской Федерации в 2019 – сентябре 2024 гг., %. Источник: составлено автором по материалам [2].

эмигрантами из других стран, характеризующихся более низким уровнем валового внутреннего продукта в расчете на душу населения. Также следует развивать систему непрерывного образования и повышения квалификации работников для их адаптации к меняющимся требованиям производства.

Следующей проблемой, с которой сталкивается множество предприятий, является высокая стоимость финансирования. Высокие процентные ставки по кредитам, достигающие в некоторые периоды 20% и более годовых, существенно ограничивают доступ к заемному капиталу (рис. 6).

Происходит снижение объема доступного оборотного капитала предприятий, что напрямую сказывается на их способности производить продукцию. Высокие ставки делают нерентабельными многие инвестиционные проекты, так как затраты на обслуживание долга становятся слишком обременительными. Как результат, усиливаются риски как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. В ближайшие месяцы предприятия будут сталкиваться с проблемами

ликвидности и платежеспособности, что ведет к сбоям в производственном процессе. В долгосрочном плане недостаток инвестиций тормозит модернизацию и расширение производственных мощностей, снижая конкурентоспособность компаний.

Особенно заметен резкий рост ставок в 2022 году, когда для добывающих отраслей они достигли 21,64% годовых, а для обрабатывающих производств – 12,7%. Хотя в дальнейшем наметилась некоторая стабилизация, уровень ставок остается чрезмерно высоким, создавая существенное давление на промышленный сектор.

Еще одной проблемой является то, что страна пока не преодолела значимую зависимость от добывающих отраслей [3, с. 68], а продолжает формировать существенную часть валютных поступлений за счет реализации энергетических и других ресурсов. Как результат, такие предприятия отвлекают значимую часть наиболее талантливых и амбициозных сотрудников, упрощают структуру экономики, не позволяют развиваться компаниям с более высокой долей добавленной стоимости, но требующим большой

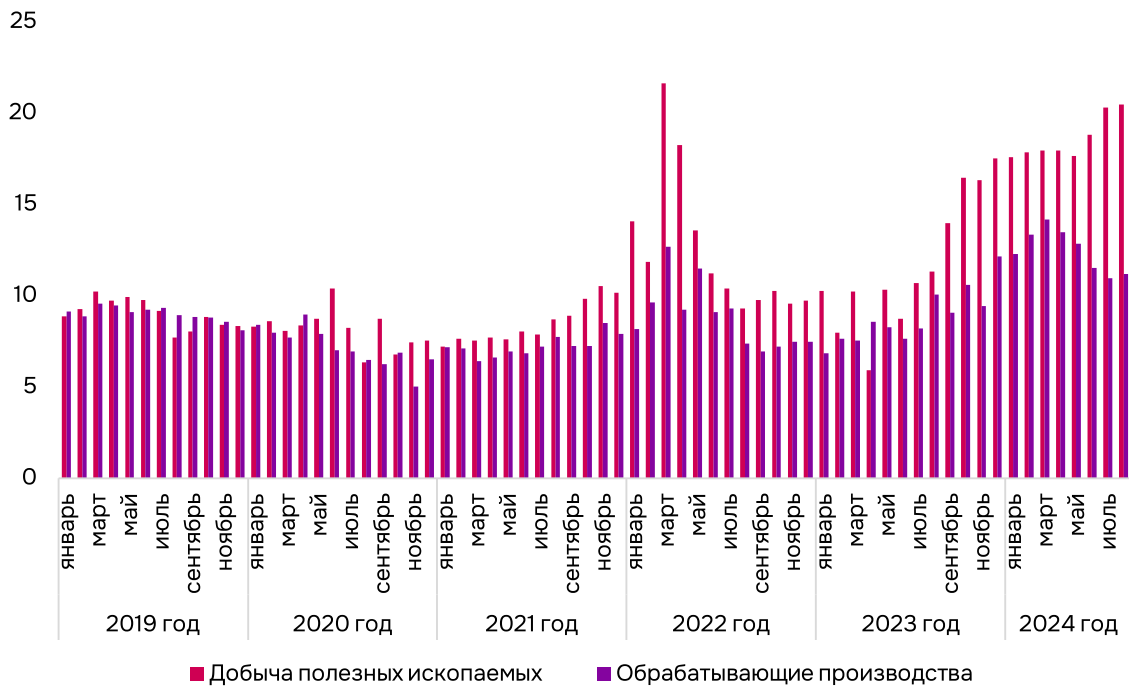


Рис. 6. Динамика стоимости кредитов на период больше одного года в рублях для промышленности в Российской Федерации в 2019 – сентябре 2024 гг., % годовых. Источник: составлено автором по материалам [9].

объем вложений. Как можно судить, на текущий момент происходит воздействие ряда негативных факторов, сдерживающих раскрытие производственного потенциала российской промышленности. Цели, определенные в Федеральном Законе «О промышленной политике в РФ» [12], например, создание благоприятных условий для функционирования компаний, развитие человеческого капитала, занятого в промышленности, укрепление технологического суверенитета [8, с. 61] и другие, требуют несколько противоречивых шагов. В контексте последнего важно сместить акцент со специализации производства на диверсификацию [4, с. 55], то есть более широкое обеспечение потребностей российской экономики, будь то самих промышленных предприятий или других отраслей в промышленных товарах. Модель управления развитием предприятий, обеспечивающая приемлемые результаты в условиях прогнозируемых условий, не является достаточно гибкой для того, чтобы адекватно реагировать на непредвиденные внешние воздействия и прочие резкие изменения условий функционирования российских промышленных компаний. Важно предложить

подход, позволяющий оперативно реализовывать сценарии при практическом проявлении различных рисков и угроз, делающих неактуальными ранее составленные плановые показатели. Таким образом, основным принципом, на который следует ориентироваться в рамках последующего механизма управления развитием, является адаптивность.

Таким образом, российская промышленность сталкивается с рядом серьезных проблем, препятствующих ее устойчивому развитию. Частичное ограничение доступа на зарубежные рынки, снижение загруженности производственных мощностей, высокая степень износа основных фондов, дефицит квалифицированных кадров и высокая стоимость финансирования сужают хозяйственный потенциал российской промышленности. В сложившихся условиях становится очевидной необходимость разработки и внедрения адаптивного механизма управления промышленными предприятиями для обеспечения высокой оперативности реагирования на непредвиденные внешние воздействия, резкие изменения условий функционирования российских промышленных компаний.

Библиографический список

1. *Глаголев С. Н.* Развитие организационно-экономического механизма управления адаптацией промышленного предприятия: теория, оценка, практика : дис. ... д-ра экономических наук : 08.00.05 / Глаголев Сергей Николаевич. – Саратов, 2009. – 447 с.
2. Добыча полезных ископаемых, обрабатывающие производства, обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха. – URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/IPU_kp_2024-09.xlsx (дата обр. 17.11.2024).
3. *Иванов И. Н., Лукьянова Т. В.* Промышленность России на мировом рынке: состояние, проблемы, перспективы // *Сталь*. – 2019. – № 10. – С. 66–73.
4. *Иванов И. Н., Орлова Л. В.* Промышленность российской федерации в 2022 году: итоги, проблемы, возможности // *Сталь*. – 2023. – № 7. – С. 54–58.
5. Индексы производства по отдельным видам экономической деятельности по Российской Федерации. – URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/ind-baza_2018.xlsx (дата обр. 17.10.2024).
6. *Каюков В. В., Шихвердиев А. П.* Институциональные основы синтеза рыночных и априорных подходов к промышленной политике // *Экономика региона*. – 2022. – Т. 18, № 1. – С. 105–118.
7. *Ланчаков А. Б.* Управление промышленным предприятием в условиях неопределенности на основе формирования адаптивных структур : дис. ... канд. экономических наук : 08.00.05 / Ланчаков Александр Борисович. – Орел, 2018. – 156 с.
8. *Половян А. В., Лепа Р. Н., Гриневская С. Н.* Промышленный суверенитет и развитие новых регионов России // *Проблемы прогнозирования*. – 2024. – 2 (203). – С. 61–72.
9. Процентные ставки по кредитам нефинансовым организациям в рублях по разделам ОКВЭД2. – URL: https://www.cbr.ru/vfs/statistics/pdco/int_rat/loans_nonfin_by_activity.xlsx (дата обр. 17.11.2024).
10. Степень износа основных фондов на конец года – всего. – URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/st_izn_of-2023.xlsx (дата обр. 17.11.2024).
11. *Суздаева Н. Н., Егиазарян А. А.* Принципы и методы государственной промышленной политики // *Экономические науки*. – 2024. – 2(231). – С. 240–245.
12. Федеральный закон «О промышленной политике в РФ» от 31.12.2014 № 488-ФЗ. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173119 (дата обр. 20.10.2024).