

Работа выполнена в НОО ВПО (некоммерческое партнерство)
«Кисловодский гуманитарно-технический институт»

На правах рукописи

МАКЕЕВА Елена Ивановна

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ПОВЫШЕНИЯ
СТРАТЕГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА**

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:
экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексам (промышленность)

Д и с с е р т а ц и я
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
кандидат экономических наук, доцент
Довлатян Галина Петровна

Кисловодск – 2015

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЙ БАЗИС РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОЦЕНКИ ИХ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ.....	12
<i>1.1. Экономическое содержание и сущность устойчивого развития промышленных предприятий: состояние и критерии оценки</i>	<i>12</i>
<i>1.2. Мировой и отечественный опыт оценки стратегической устойчивости промышленных предприятий</i>	<i>21</i>
<i>1.3. Системные аспекты развития современных промышленных предприятий и оценки их стратегической устойчивости: научно- методические и практические особенности</i>	<i>32</i>
2. ИНДИКАТОРЫ МОНИТОРИНГА И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ	44
<i>2.1. Диагностика состояния промышленного производства: стратегические и территориальные приоритеты промышленных предприятий.....</i>	<i>44</i>
<i>2.2. Рейтинговая оценка стратегической устойчивости промышленных предприятий металлургической отрасли Ростовской области.....</i>	<i>54</i>
<i>2.3. Методические подходы к оценке уровня стратегической устойчивости промышленных предприятий Ростовской области в индустриальном ландшафте России.....</i>	<i>76</i>
3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ПОВЫШЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА.....	90
<i>3.1. Организационно-экономические особенности и базовые условия повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий Ростовской области</i>	<i>90</i>
<i>3.2. Стратегические приоритеты и ресурсные предпосылки совершенствования инструментов стратегической устойчивости промышленных предприятий</i>	<i>97</i>

*3.3. Алгоритм реализации методики оценки устойчивого развития
промышленного предприятия на основе компетентностного подхода*
106

ЗАКЛЮЧЕНИЕ	121
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	125
ПРИЛОЖЕНИЯ	142

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Современные экономические условия, в которых находится Россия, определяются целым набором различных факторов и обстоятельств экзогенного и эндогенного характера, характеризующиеся с одной стороны негативными воздействиями в виде санкций со стороны ряда стран и с другой – наличием значительного числа промышленных предприятий, в производственном процессе которых используются низкопроизводительные и устаревшие технологии, слабо применяются нововведения, а финансово-инвестиционная поддержка их освоения довольно низкая. В этой связи, если внешние факторы регулируются политическими механизмами и глобализационными инструментами, то внутренние – требуют системы мер модернизационно-инновационного характера позволяющих добиться устойчивого развития промышленной отрасли, поскольку все еще наблюдается весьма заметное технико-технологическое отставание российских предприятий промышленного комплекса от иностранных конкурентов.

Устойчивое развитие промышленных предприятий обеспечивает им стабильную прибыль, позволяет сокращать транзакционные издержки, повышает их привлекательность для инвесторов, составляет налогооблагаемую базу для формирования бюджетов различных уровней и, в конечном счете, это важнейшее условие обеспечения социальной стабильности социума. Кроме того и мировой опыт объективно показывает, что в качестве эффективного инструмента для устойчивого развития промышленных предприятий применяют комплекс стратегического планирования на всех звеньях middle и entry manager, учитывая при этом влияние системы внешних и внутренних факторов, а высокий уровень роста промышленности становится современным базисом устойчивого социально-экономического развития национальной экономики в целом.

Данные обстоятельства подчеркивают теоретическую, методическую и практическую значимость проблем повышения устойчивости предприятий промышленного сектора, в том числе металлургической отрасли в долгосрочном периоде, которые невозможно решить без современного инструментария реализации задач повышения стратегической устойчивости и обоснованной методики ее оценки.

Степень изученности проблемы. В современной научной литературе представлен довольно широкий диапазон публикаций, которые охватывают различные аспекты развития национального промышленного комплекса, в том числе отдельных промышленных предприятий и крупных бизнес-структур. Между тем в последнее время особенно дискутируются проблемы связанные с их устойчивым, стратегическим развитием, неоднозначно трактуя их особенности и закономерности, поэтому эти вопросы постоянно находятся в поле зрения экономической науки.

Среди зарубежных и отечественных ученых-экономистов внесших особый вклад в разработку научных основ устойчивого развития и стратегического управления можно выделить исследования следующих авторов: Р. Аккоф, С. Бир, Р. Брейли, У. Кинг, Ф. Котлер, М. Портер, Г. Саймон, А. Томпсон, И.Ю. Блам, В.А. Винокуров, А.П. Градов, Д.А. Еделев, Р. Н. Морозов, Э.А. Уткин и др.

Отраслевые аспекты проблематики устойчивого развития находят отражение в трудах А.В. Каспирова, А.В. Колотова, Д.Б. Лаврушина, П.Н. Машегова, А.Б. Нагоева, Н.И. Олещука, Л.Г. Паштовой, С.А. Шанина и др. Прикладные аспекты проблемы устойчивого развития исследовали В.Ю. Алкперов, И.А. Иванова, Г.А. Рокецкая, Ю.Н. Каптейн, А.П. Левин, Г.И. Панаедова, Л.Н. Храмова, А.А. Черникова и другие ученые.

Проблематику стратегического управления промышленным предприятием и методологический аспект устойчивого развития рассматривался такими специалистами как М.А. Алексеев, Е.С. Васютина,

А.И. Бородин, С.С. Галазова, Г.Н. Губайдуллина, В. Ю. Зимницкий, А.А. Кулясова, Т.Н. Неровня, Е.В. Савватеев, В.С. Семенович, А.А. Татуев и др.

Учитывая значительный вклад ученых в решение теоретико-методических проблем стратегической устойчивости промышленных предприятий, необходимо отметить, что в современных условиях требуется совершенствование инструментов для определения стратегических приоритетов и оценки стратегической устойчивости промышленной отрасли как ключевой характеристики институциональной среды, которых явно недостаточно.

Таким образом, кроме современного инструментария повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий, возникает необходимость разработки авторской методики ее оценки, основанной в первую очередь на деловой оценке управленческого аппарата, сотрудников и анализе внутренней среды промышленного предприятия, что собственно и обусловило выбор тематики диссертационного исследования и ее актуальность.

Цель и задачи диссертационного исследования. Целью исследования является совершенствование инструментария повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий металлургического комплекса.

Для достижения поставленной цели диссертационной работы были определены следующие задачи:

- исследовать экономическое содержание и выявить научно-методические и практические особенности стратегической устойчивости промышленного предприятия, изучить проблемы и системные аспекты развития современных промышленных предприятий;

- провести мониторинг и дать оценку экономического состояния промышленного комплекса Ростовской области на предмет стратегической устойчивости промышленных предприятий металлургической отрасли и разработать соответствующий алгоритм рейтинговой оценки;

- обосновать стратегические приоритеты и ресурсные предпосылки совершенствования стратегической устойчивости промышленных предприятий с использованием компетентностного подхода, разработав соответствующий инструментарий;

- разработать современную модель менеджера-стратега с соответствующим набором компетенций, повышающие стратегическую устойчивость промышленных предприятий;

- разработать качественно новые подходы по формированию стратегической устойчивости промышленных предприятий.

Объектом исследования являются инструменты повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий металлургического комплекса в современных экономических условиях.

Предметом исследования выступают организационно-экономические отношения, обеспечивающие стратегическую устойчивость промышленных предприятий.

Соответствие темы диссертационного исследования требованиям паспорта специальностей ВАК РФ. Диссертационное исследование выполнено в рамках специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность): п. 1.1.2. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий.

Теоретико-методологической базой диссертационного исследования являются работы отечественных и зарубежных ученых-экономистов, посвященные фундаментальным положениям теории стратегического управления промышленными предприятиями, особенностям их устойчивого развития и формированию соответствующих инструментов и методов.

Информационно-эмпирической базой диссертационного исследования послужили статистические данные, представленные в официальных публикациях Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, Территориальных органов Федеральной службы государственной статистики по федеральным округам и субъектам Южного федерального округа, данные статистической отчетности промышленных предприятий Ростовской области, ряде научных, отчетных и аналитических публикаций исследовательских и общественных организаций, монографиях, статьях зарубежных и отечественных авторов, материалах, размещенных в сети Интернет, а также результатах, полученных автором в ходе настоящего исследования и вовлеченных им в научный оборот.

Инструментарно-методический аппарат исследования основывается на использовании методов сравнительного, экономико-статистического, логического и системно-функционального анализа, а также мониторинг и экономическая диагностика, анализ макро- и микроэкономической динамики, ситуационный, динамический и структурный анализ, прогнозирование, табличная и графическая интерпретация эмпирико-фактологической информации.

Научная новизна полученных результатов заключается в самой постановке проблемы, научном обосновании ряда теоретических и методических положений, выдаче рекомендаций, направленных на совершенствование инструментов стратегической устойчивости промышленных предприятий.

Наиболее существенные положения, характеризующие научную новизну, состоят в следующем:

– дополнено, на основе анализа существующих концепций, представление о содержании стратегического планирования промышленного предприятия, отражающее специфику конкретной отрасли, что позволило выйти на качественно новый теоретико-методологический уровень трактовки

стратегической устойчивости промышленных предприятий, как ключевой характеристики институциональной среды современной российской экономики;

- предложена методика использования институциональной и кластерной моделей для определения рейтинга стратегической устойчивости промышленных предприятий, которые стимулируют поддержку и активизацию положительных и нивелирование негативных тенденций, воздействующих на промышленный сектор экономики, что позволило повысить уровень научной обоснованности стратегий и программ развития промышленных предприятий;

- сформирован, алгоритм рейтинговой оценки промышленных предприятий, посредством применения инструментария стандартных значений и синтетических индексов, заключающийся в разработке экспертных показателей и критериев оценки с учетом весомости коэффициентов, что позволило качественно усовершенствовать управленческий инструментарий и обеспечить его успешную интеграцию в процесс повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий;

- разработан с использованием компетентностного подхода и применительно к характеристике бизнес среды инструментарий, в основе которого лежат императивы проектного, производственного и кадрового менеджмента, способствующий выявлению резервов повышения эффективности управления за счёт оптимизации их внутренних ресурсов и необходимый для оценки стратегической устойчивости промышленного предприятия и отрасли в целом;

- разработана модель инновационного менеджера-стратега с широкой системой компетенций, в основе которой лежит алгоритм, включающий систематизированные умения и методы работы менеджеров, повышающие стратегическую устойчивость промышленных предприятий в условиях

кризиса, а именно управление изменениями, управление рисками, развитие творческих способностей персонала;

– предложены, на основе авторской разработки, практические рекомендации по формированию стратегической устойчивости промышленных предприятий, включающие план корректирующих действий по повышению стратегической гибкости и систему стержневых компетенций для оценки вклада каждого сотрудника в деятельность предприятия. Отличительной особенностью такого подхода является то, что он способен дать толчок к повышению инновационной активности деловой среды и стратегической устойчивости как предприятия, так и отрасли в целом и позволило выявить «точки спада», препятствующие переходу промышленных предприятий на устойчивый этап своего развития.

Теоретическая и практическая значимость полученных результатов заключается в развитии системы концептуальных представлений о стратегической устойчивости промышленных предприятий, обосновании условий и факторов их устойчивого развития, современных методов повышения стабильности их функционирования. В исследовании проведена систематизация эмпирического материала, который может быть использован как основа для разработки технологий устойчивого развития предприятий на долгосрочную перспективу.

Практическая состоит в разработке конкретных рекомендаций по управлению стратегической устойчивостью промышленных предприятий, в возможности использования прикладных результатов при разработке программ социально-экономического развития в части формирования новой модели устойчивой стабильности промышленных отраслей российской экономики.

Результаты исследования могут использоваться в учебной деятельности при преподавании дисциплин «Экономика промышленности», «Экономика предприятия», «Экономика отрасли», «Анализ хозяйственной

деятельности на предприятии», «Стратегическое планирование и прогнозирование», а также при повышении квалификации работников, занятых в руководстве промышленным комплексом и территориальных органах государственной власти.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения и научные результаты диссертационной работы нашли отражение в докладах и выступлениях автора на конференциях: международных «Актуальные проблемы современности» (Кисловодск, 2014), всероссийских ежегодных конференциях: «Проблемы развития социально-экономических процессов в современных условиях (Новочеркасск, 2010, 2011), «Перспективы развития Восточного Донбасса» (Шахты 2009-2014).

Разработанные в диссертации практические рекомендации и предложения использованы в деятельности Департамента экономики Администрации г. Шахты Ростовской области, в ООО «РЭМЗ», ОАО «Тагмет», ЗАО «Алкоа Металл Рус».

Апробация научных результатов диссертационного исследования подтверждается справками о внедрении.

Публикации. По теме исследования опубликовано 17 научных работ общим объемом 8,51 п.л. (личный вклад автора – 6,9 п.л.), из них 6 в научных журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки России для публикации основных результатов диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук и в зарубежной печати: Applied and Fundamental Studies: Proceedings of the 5th International Academic Conference. April 29-30, 2014, St. Louis, Missouri, USA. - 0,25 п.л.

Структура и объем диссертационного исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, включающего 192 наименования 5 приложений.

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЙ БАЗИС РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОЦЕНКИ ИХ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

1.1. Экономическое содержание и сущность устойчивого развития промышленных предприятий: состояние и критерии оценки

Рассмотрение концептуальных основ устойчивости промышленных предприятий, с нашей точки зрения, обусловлено не только внутренними потребностями и стратегическими интересами страны, но и современными тенденциями развития в условиях глобализации мировой экономики, потому что глобализация стала мощным трансформационным фактором современности. Для этого необходимо изучить институциональные условия действия факторов по формированию стратегической устойчивости промышленных предприятий в российской экономике, проанализировать зарубежный опыт оценки устойчивости промышленных предприятий в целях уточнения стратегических приоритетов и их использования в России.

В современных нестабильных экономических условиях промышленные предприятия постоянно подвержены рискам со стороны экзогенных и эндогенных факторов, в том числе и со стороны ряда иностранных государств, объявивших о санкциях в отношении России. И в этой связи, для устойчивого и стратегического развития экономики на всех уровнях иерархии, с нашей точки зрения, ключевым инструментом являются технологические инновации, их разработка и внедрение в производственный процесс. Инновационная стратегия должна быть смещена не в сторону возможностей промышленного предприятия к производству товаров, что являлось одним из главных показателей мощи предприятия в условиях

командно-административной системы, а в сторону способности максимально удовлетворять потребности потребителей продукции, несомненно, учитывая их вкусы. Целесообразно использовать систему показателей всех потенциалов промышленного предприятия: экономического, инновационного, человеческого, интеллектуального, которые учитывают величину накопленных ресурсов, степень использования потенциальных возможностей в инновационном технологическом процессе.

Между тем, в отечественной научной литературе устоявшаяся точка зрения такова: «инновационный процесс» – это преобразование научных знаний в инновацию, т.е. создание, освоение и внедрение инноваций¹⁰. Из такой трактовки следует, что с учетом жесткой конкуренции ключевым инструментом инновационного процесса является сам результат, готовый к внедрению в производственный процесс и имеющий коммерческую выгоду (от модернизации продукта до нового изобретения и конечного патента). Российский опыт показывает, что фактически есть патенты, разработанные научными коллективами, но они не готовы к реализации в эффективной бизнес среде из-за недостаточного взаимодействия обеих сторон. Это свидетельствует о том, что в России есть запатентованные инновационные продукты, но они не используются в производственном процессе промышленными предприятиями.

Таким образом, наблюдается дисбаланс в инновационном развитии не только экономики предприятий, но и промышленности в целом. Ликвидировать этот дисбаланс - приоритетное направление государственной научно-технологической политики, так как государство как доминантный институциональный субъект на основе мер макроэкономического, институционального, отраслевого характера должно максимально способствовать взаимодействию научных коллективов с бизнес-

¹⁰ Исмаилов Т.А., Гамидов Г.С. Инновационная экономика - стратегическое направление развития России в XXI веке // Инновации. – 2003.-№1

сообществом, поскольку рынок лучше функционирует в инновационной среде, определяя правила свободной конкуренции и осознавая важность реаллии государственной поддержки НТП.

В своих выступлениях Президент РФ В.В. Путин неоднократно подчеркивает, что «единственной альтернативой такому ходу событий является стратегия инновационного развития страны, опирающаяся на одно из наших конкурентных преимуществ - реализацию человеческого потенциала, наиболее эффективное применение знаний и умений людей для постоянного улучшения технологий, экономических результатов каждого из нас, жизни общества в целом»¹¹. Из такого подхода следует, что в реальности есть инновационный прорыв - наличие патентов, свидетельств, но они недостаточно используется. То есть - научные коллективы действуют сами по себе, производственный прорыв на производстве - сам по себе. Наблюдается низкая мотивация взаимосвязей между учеными и промышленными предприятиями. По нашему мнению, необходимо отработать четкий механизм действий - от разработки до внедрения инноваций, способствующий повешению инновационной активности сотрудников, предприятия и отрасли в целом. Согласно определению Росстата¹², оценка инновационной деятельности промышленных предприятий складывается из следующих критериев:

- исследование и разработка инноваций;
- технологическая подготовка и организация технологического процесса;
- запуск инноваций в производство;
- изучение маркетинга по продвижению новых продуктов;
- патенты;

¹¹ Зилькарнаев И.У., Ильясова Л.Р., Метод расчета интегральной конкурентоспособности торговых и финансовых предприятий // Маркетинг в России и за рубежом. - 2001.

¹² www.gks.ru/-официальный сайт Федеральной службы государственной статистики

– приобретение технологий, машин и оборудования в целях внедрения продуктовых и процессных инноваций.

Технологическими инновациями промышленного предприятия является «конечный результат инновационной деятельности в виде технологической эффективности как оценочной категории, связанной с отношением ценности результата к ценности затрат.

Таким образом, можно построить логическую цепочку формирования передовой технологической инновации (рис.1.1.1).

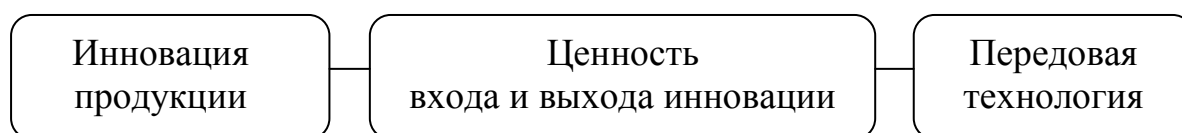


Рис. 1.1.1– Логическая цепочка формирования передовой технологии на промышленном предприятии

Из рисунка 1.1.1 следует, что необходимо увязать формирование технологической инновации с эффективностью и ценностями на основе процессного подхода.

Теоретические исследования ученого с мировым именем М. Портера¹³ показывают, что «национальная устойчивость определяется способностью промышленности постоянно развиваться и производить инновации». Для этого первоначально национальные компании добиваются конкурентного преимущества, изменяя основу, на которой они конкурируют, а удержать преимущество позволит постоянное совершенствование продукции, способа производства и других факторов, требующих оперативности, чтобы конкуренты не смогли их догнать и перегнать. Из чего следует, что конкуренция - это не баланс, а постоянные изменения. Совершенствование и обновление промышленной отрасли - непрерывный процесс, который должен

¹³ Портер М. Международная конкуренция. - М.: Международные отношения, 1993.

быть отражен в стратегической программе по устойчивому развитию промышленного предприятия и отрасли в целом. Важно отметить, что выявление конкурентного преимущества зависит от стимулирования обновления и совершенствования производства и инноваций, а процесс создания и поддержания конкурентной среды локализован. Влияют на устойчивость национальных промышленных компаний уровень развития организационной культуры стран (экономика, уровень и качество жизни населения, инфраструктура, управление, национальные ценности).

С позиции нашего исследования и по мнению Т.А. Исмаилова и Г.С. Гамидова¹⁴, экономика общества является инновационной, если:

- в обществе каждый индивидум, группа лиц, предприятий в любой точке страны и в любое время могут получить на основе автоматизированного доступа и систем телекоммуникаций любую необходимую информацию о новых или известных знаниях, инновациях и инновационной деятельности;

- имеются развитые инновационные инфраструктуры;

- происходит процесс ускоренной автоматизации и компьютеризации всех сфер и отраслей производства и управления;

- доброжелательно воспринимаются новые идеи коллективов, знания и технологии, существует готовность к созданию и внедрению в повседневную практику инноваций различного функционального назначения;

- имеется налаженная система подготовки и переподготовки кадров-профессионалов в области инновационной деятельности, эффективно реализующих комплексные проекты восстановления и развития отечественных производств и территорий.

Российские промышленные предприятия в силу самых различных причин зачастую игнорируют приоритетные направления государственных

¹⁴ Исмаилов Т.А., Гамидов Г.С. Инновационная экономика - стратегическое направление развития России в XXI веке // Инновации. – 2003.-№1.

программ развития в данной области для создания собственных инновационных технологий, которые будут обладать уникальным свойством применимым для создания продукции востребованной на рынке, продажи технологии другим предприятиям, что в конечном итоге, стабилизирует и укрепит их финансовое положение. Российский опыт показывает, что полученные в высшей школе патенты, разработанные научными коллективами, далеко не всегда востребованы к реализации промышленными предприятиями по самым разным причинам, в т.ч. из-за недостаточного взаимодействия сторон.

Таким образом, представляется необходимым рассмотреть критерии рейтинговой оценки стратегической устойчивости промышленного предприятия:

- наличие у промышленного предприятия стратегического плана реализации инновационного проекта;
- наличие экономической эффективности;
- проведение научно-исследовательских, опытно-конструкторских или технологических работ;
- привлечение креативных молодых специалистов для повышения инновационной активности;
- удельный вес инновационной продукции – планируемое число поданных заявок на регистрацию прав на результаты интеллектуальной деятельности – должно быть не менее двух в течение планируемого периода (или для каждого реализуемого проекта в рамках стратегического плана)¹⁵.

По нашему мнению необходимо изучить институциональные условия, к принятию общественного консенсуса выявив практические принципы по распределению государственных ресурсов для проведения научных экспериментов в приоритетных областях российской экономики. Сегодня мы видим, что общий диалог, объединяющий государственную власть, частный

¹⁵ Манько Э.В. Кричевский М.Л. Качество и конкурентоспособность. - СПб., 2006.

сектор и научные сообщества способен принести эффективный результат для развития национальной экономики.

На основе научных экспертных оценок нами проведен межстрановой анализ развития промышленных предприятий для определения рейтинга европейских стран первого эшелона (оценка финансовой деятельности, инновационной, деловой активности) за 2013г. (рис. 1.1.2).

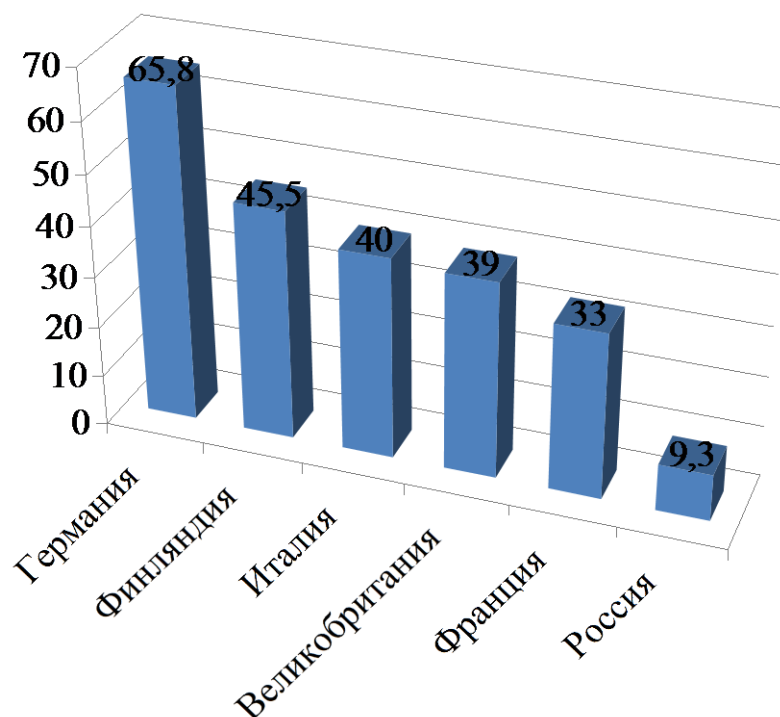


Рис. 1.1.2 – Рейтинг стран по развитию промышленных предприятий с учетом использования инновационных возможностей и стратегической устойчивости
Источник: Составлено автором по материалам сайта www.rg.ru

Из рисунка 1.1.2 следует, что, несмотря на лидирующие позиции России в мировом рейтинге по природным ресурсам, инновационная деятельность в России характеризуется достаточно низкими результатами при высоком научном потенциале. В сборнике Росстата, в разделе «Индикаторы инновационной деятельности» указано, что в настоящее время разработку и освоение инноваций осуществляют не более 10% российских

промышленных предприятий¹⁶ из мирового рейтинга инновационной активности промышленных предприятий видно, что лидирующие позиции, в частности, в Европе, у Германии, за ней следуют Финляндия, Италия, Великобритания, Франция, и лишь затем - Россия.

К основным факторам, препятствующим внедрению технологических инноваций на российские промышленные предприятия, относятся следующие:

- низкая мотивация персонала;
- недостаток собственных финансовых средств и финансовой поддержки со стороны государства;
- стоимость нововведений;
- финансовый риск.

Из вышеизложенного нами следует, что в «Стратегии развития науки и инноваций РФ на период до 2020 года»: «ставится задача обеспечения технологической модернизации российской экономики, повышения ее конкурентоспособности на основе применения передовых технологий, превращение научного потенциала в фактор устойчивого экономического роста»¹⁷.

Ученые Д.А. Еделев и А.А. Татуев в своих трудах отмечают, что лидерами в российской промышленности являются соответственно обрабатывающая промышленность и добыча полезных ископаемых, так по результатам 2012 г. данными отраслями было создано 4,3 трлн. руб валовой добавленной стоимости.¹⁸

Таким образом, как следует отметить, требуется целостное осмысление процессов включения модернизации промышленности для

¹⁶Составлено автором по материалам сайта World Economic Forum, 2013. The Global Competitiveness Report 2013–2014.

² Еделев Д.А., Татуев А.А. Воспроизводственная роль современного промышленного производства // Вестник института Дружбы народов Кавказа «Теория экономики и управления народным хозяйством». - 2013. - № 4(28). - С.20-27.

перехода на инновационный этап развития. Для этого необходимо проведение мониторинга всех потенциалов микроуровня с применением критериев информационного, производственного и кадрового менеджмента, а именно таких, как агрегированность (информация о потенциале предприятия, содержащая фактические данные). Важным условием является обладание стратегическими прогнозными данными по промышленному предприятию, что позволит:

- выявить «точки спада» и «точки роста» в развитии;
- информационные возможности и угрозы промышленного предприятия;
- рациональное использование ресурсов;
- качество и устойчивость;
- оценить стратегическую устойчивость.

Следовательно, функционирование промышленных предприятий характеризуется системой технико-экономических показателей, которые целесообразно разделить на группы:

1. Количественные показатели, характеризующие объемы производства, количество функционирующих организаций, численность работающих и т.д.
2. Структурные показатели, характеризующие структуру инвестиций, структуру организаций и т.д.
3. Качественные показатели, характеризующие развитие форм собственности в промышленном комплексе,
4. Изменение источников инвестиций, роль промышленных предприятий в национальной экономике (доля в ВВП, доля трудоспособного населения, занятого в промышленной отрасли, и т.д.).

Анализ вышеизложенных показателей в динамике позволяет судить о состоянии и тенденциях развития промышленных предприятий, помогает выявить ключевые проблемы отрасли и искать пути повышения

эффективного развития промышленности¹⁹ применительно к конкретной территории.

Резюмируя вышеизложенное, необходимо отметить следующее: в ряде случаев не все осознают, что в конкурентной борьбе выигрывает тот, кто лучше стратегически мыслит, качественнее, быстрее производит нововведения, воплощая их в реальный продукт и выходя с ним на мировой рынок, а инновационная способность будет играть доминирующую и решающую роль в определении участников конкуренции, которые будут процветать в условиях глобализации экономики.

Следовательно, с позиции нашего исследования для промышленных предприятий технологические инновации, как мощнейший инструмент повышения стратегической устойчивости, помогут выстроить стратегический курс в конкурентных областях и станут ключом для устойчивого развития промышленного комплекса национальной экономики. В основе применения этого стратегического инструмента лежит привлечение инвестиций на основе принципа, основанного на стратегическом внутрифирменном планировании, поэтому в дальнейшем предлагается его учесть при выборе инструментария для повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий и дать ей соответствующую оценку.

1.2. Мировой и отечественный опыт оценки стратегической устойчивости промышленных предприятий

Прежде, чем рассмотрим зарубежный опыт, подчеркнем, что российская экономика, располагая значительной частью ресурсного мирового потенциала, к сожалению, имеет ограниченное количество

¹⁹ Ревина, А.С., Довлатян, Г.П., Неровня, Т.Н. Институциональные условия и инструменты перехода субъектов региональной экономики на инновационную траекторию развития (концептуальный подход): монография / Шахтинский ин-т (филиал) ЮРГТУ (НПИ). - Новочеркасск: Лик, 2011. - 115 с.

перспективных отраслей и занимает достаточно скромное место в мировом разделении труда.

Изучим зарубежный опыт США и их инструментов используемых для устойчивого развития промышленной отрасли. Исследованием промышленной отрасли занимается стратегический совет, следящий за развитием науки и технологий. Целесообразно выделить, что вопросами по стратегическому развитию промышленности формированием инновационной системы в США, кроме Совета по инновациям, занимается Управление по технологической политике далее (УТП) и Министерство торговли²⁰. Эти органы служат модераторами в обсуждении ключевых вопросов по развитию промышленного комплекса. Следовательно, целесообразно отметить, что зарубежные конкуренты для устойчивого роста промышленности в качестве механизма стратегического управления по технологической политике используют программу «US Innovation Partnership Initiative», которая нацелена на мобилизацию всех ресурсов промышленности США и взаимодействие с бизнес-сообществом, роль которого имеет место в согласовании и разработке программ по развитию инновационной и инвестиционной среды, что всецело способствует рациональному выбору устойчивого стратегического курса промышленной отрасли.

Повышение социальной и экономической эффективности промышленных предприятий в полной мере зависит от государственной экономической, нормативно-правовой, торговой и иной политики, направленной на стимулирование инновационной деятельности и минимизацию рисков в технологическом развитии и коммерциализации результатов исследований и разработок. Важно заметить то, что Управление по технологической политике работает в тесной кооперации с промышленными фирмами.

²⁰ Васильев Ю.П. Инновационное управление развитием производства в США, или Как повысить производительность труда. М.: Экономика, 2009. - С-448.

Для достижения стратегической эффективности и устойчивого экономического роста, а США по итогам 2014 г. занимает 3 место в мировом рейтинге по данным показателям (рис.1.2.1.), в первую очередь необходимо определить стратегические факторы, мотивирующие экономически-активное население к разработке новых продуктов. Одним из ключевых факторов является реальное взаимодействие науки, образования, финансирования, государственной политики и промышленности.

Таким образом, жизнеспособные кластеры инновационной деятельности промышленных предприятий формируются на основе разных межотраслевых контактов, а сам источник технологических связей заметно облегчает комбинацию факторов производства и в конечном итоге становится предпосылкой к развитию технологической инновации. Установлено, применительно к территориальным инновационно-промышленным кластерам, что они имеют устойчивую систему новых знаний, технологий и продукции и могут создать некую технологическую сеть или совместную научную базу на конкретной территории. В свою очередь промышленные предприятия кластера получают дополнительные конкурентные преимущества за счет использования возможности к осуществлению внутренней специализации и стандартизации, а также минимизации затрат на внедрение инноваций способных создать «точки роста» в стратегическом развитии.

Рейтинг стран с позиции устойчивого развития их промышленности за 2014 г. отразим на диаграмме, определив уровень развития России среди 148 стран (рис.1.2.1).

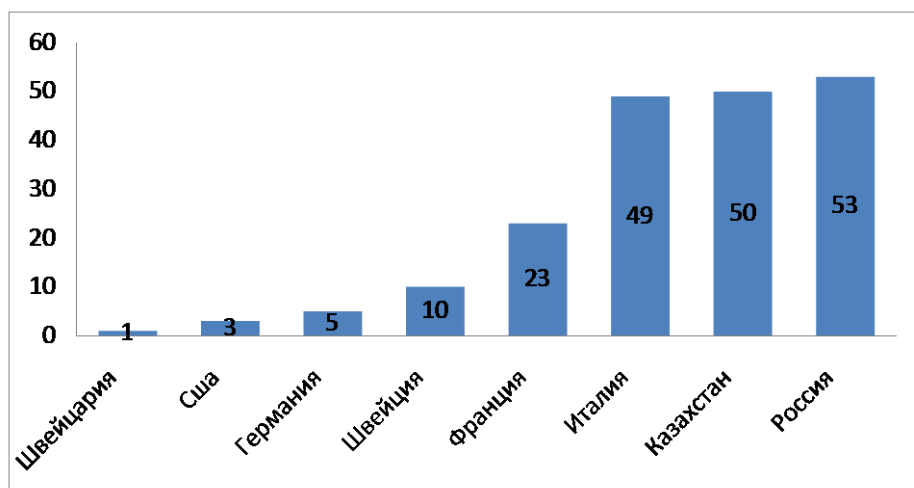


Рис. 1.2.1 – Рейтинг стран за 2014 г. по уровню устойчивости промышленности

Источник: Составлено автором по материалам сайта World Economic Forum, 2013. The Global Competitiveness Report 2013–2014.

Из рисунка 1.2.1. следует отметить, что Россия является лидером по природным богатствам, а по развитию устойчивости промышленности занимает 53 место. По нашему мнению, в обеспечении устойчивого развития российской экономики первостепенная роль принадлежит инновациям, способствующим непрерывному обновлению технической базы производства, освоению и выпуску новой продукции, эффективному проникновению на мировые рынки товаров. Это требует реформирования всех сфер общественной жизни, и прежде всего экономики и соответственно использования зарубежного опыта и ни одной страны.

В частности, преимуществом, например, японских промышленных компаний являются не только высокая производительность труда, но и низкие накладные расходы в процентном отношении к общим расходам компаний-лидеров по уровню стратегической устойчивости промышленных предприятий США и германоязычных стран. Прежде всего, это уже не только производительность труда, но – производительность управления, как процесса, на всех уровнях.

Необходимо отметить, что создание инновационной экономики является стратегическим направлением развития России в XXI веке²¹ и в настоящее время проблема стратегической устойчивости промышленного комплекса особенно актуальна. В первую очередь это касается не только обеспеченностью населения продовольственными и не продовольственными товарами, но и темпами развития промышленной отрасли.

Отсутствие общепринятого определения стратегической устойчивости промышленного предприятия затрудняет формирование адекватного подхода к её оценке, которая крайне необходима при анализе возможностей её повышения и диктует применение сравнительного подхода.

В рамках расширения методологической и информационной базы принятия управленческих решений нами предлагается компаративный анализ особенностей различных существующих подходов к формированию механизма стратегической устойчивости промышленных предприятий как ключевой характеристики институциональной среды (табл. 1.2.1).

Анализ таблицы позволяет рассмотреть выявленные нами научные подходы. Так, маркетинговый подход к оценке стратегической устойчивости заключается в определении показателей рыночной ситуации (индекс роста объемов продаж), показателей конкурентной ситуации (показатели, характеризующие долю промышленного предприятия на рынке и относительную долю рынка) и показателей изменения рыночной ситуации (позволяют составить прогноз того, как в будущем изменятся конкурентные преимущества на рынке). В рамках данного подхода широко применяются матричные методы (матрицы ABL, BCG, GE/McKinsey). Сущность оценки при использовании матричных методов состоит в анализе матрицы построенной по принципу системы координат.

²¹ Cherkesova E.Y., Dovlatyan G.P., Ermakova T.G., 2013. Human capital as a factor shaping the innovative personality // Applied and Fundamental Studies: Proceedings of the 2nd International Academic Conference. Vol. 2. March 8-10, St. Louis, Missouri, USA. 278-284 p.

Таблица 1.2.1 – Компаративный анализ характеристик подходов оценки стратегической устойчивости промышленных предприятий

Положения	Примеры трактовок «стратегическая устойчивость предприятия»	Особенности подхода
Маркетинговый подход		
Доля рынка	способность создавать, развивать и сохранять конкурентные преимущества	Рыночная устойчивость
Системный подход		
Целостность Иерархичность Структурированность	в основе лежит использование потенциала целостности и системности	Финансовая устойчивость
Инновационный подход		
Инновация	способность перманентного внедрения инноваций в производственную и управленческую деятельность	Инновационная устойчивость
Комплексный подход		
Поддержание уровня технологий	способность к модернизации технологического процесса	Технологическая устойчивость
Компетентностный подход		
Трудовой потенциал	способность к поддержанию высокого уровня компетенции и низких показателей текучести	Кадровая устойчивость

Источник: составлено автором.

Для оценки удовлетворенности потребителей, как правило, используются методы опроса и статистической обработки полученных данных, а также анкетирование. Особенности указанных методов являются трудоемкость и длительность сбора и обработки информации, что, однако, в определенной мере компенсируется возможностью выявления проблем в обеспечении устойчивости промышленного предприятия.

В современной теории управления промышленным комплексом системный подход является одним из базовых подходов, позволяющих логически выходить на целый ряд равноценных технических решений. Системный подход как общеметодологический принцип используется в деятельности человека и в различных отраслях науки. Гносеологическую основу (гносеология - раздел философии, изучающий методы и формы научного познания) представляет общая теория систем, начало которой

положил австралийский ученый Карл Людвиг фон Берталанфи²². Он охватывает разработку специализированной методологии исследования систем. Задачей системного подхода является выражение принципов и понятий системных исследований на уровне единой общенаучной методологии.

В настоящее время управление, как процесс, все в большей степени несет системный характер, управление любой организации осуществляется как воздействие на единое целое. Менеджеры должны четко понимать взаимосвязь всех систем в компании. Следовательно, современный руководитель должен иметь такое качество как системное мышление, потому что:

- руководитель обязан уметь воспринимать, систематизировать и перерабатывать колоссальный объём знаний и информации, необходимой для принятия управленческих решений;

- руководителю необходима системная методология, с её помощью он мог бы соотносить направления деятельности своей организации, не допуская квазиоптимизации управленческих решений;

- системный подход в управлении дает управленцу более продуктивно реализовывать свои основные функции: планирование, прогнозирование, руководство, организацию и контроль.

Применение системного подхода в исследовании управления дает возможность всестороннего анализа объекта. Современная наука рассматривает системный подход как особую методологическую (в широком смысле) установку, регулирующую направление тех или иных философских и специально научных исследований, выбор соответствующих объектов, а также теоретических и экспериментальных средств для их изучения. Системный подход нашел свое применение в различных научных областях

²² Спивак В.А. Управление персоналом для менеджеров: учебное пособие / В.А. Спивак. - М.: Эксмо, 2007. - 624 с.

знания при исследовании политических, философских, социологических и других проблем, рассматривающих системные объекты высокой сложности, а также управление ими.

Система информации, принятие решений, каналы связи очень важны для системного аналитика, так как, если они функционируют недостаточно, предприятие будет в трудном положении. В каждой отрасли системный подход обусловил появление технических приемов и новых полезных понятий.

Системный подход в управлении основывается на том, что всякая организация представляет собой систему, состоящую из частей, каждая из которых обладает своими собственными целями. При этом стремиться выявить и оценить взаимодействие всех ее частей и объединить их на такой основе, которая позволит организации в целом эффективно реализовать цели.

Целесообразно выделить основные принципы системного подхода:

1. Целостность - позволяет рассматривать систему как единое целое и одновременно как подсистему для вышестоящих уровней.

2. Иерархичность строения - наличие множества (по крайней мере, двух) элементов, расположенных на основе подчинения элементов низшего уровня - элементам высшего уровня. Реализация этого принципа хорошо видна на примере любой конкретной организации. Каждая организация представляет собой взаимодействие двух подсистем: управляемой и управляющей. Одна из них подчиняется другой.

3. Структуризация - позволяет анализировать элементы системы и их взаимосвязи в рамках конкретной организационной структуры. Как правило, процесс функционирования системы обусловлен не столько свойствами ее отдельных элементов, сколько свойствами самой структуры.

4. Множественность - позволяет использовать множество кибернетических, математических и экономических моделей для описания системы в целом и её отдельных элементов²³.

Значение системного подхода по нашему мнению выражается в возможности руководителей более точно осуществлять свою конкретную деятельность, определив роль и место в системе. Это особо необходимо для генерального директора, так как системный подход стимулирует его поддерживать требуемое равновесие между целями и потребностями отдельных подразделений. Он дает возможность думать о потоках информации, проходящих через всю систему, а также акцентирует внимание на важности коммуникаций. С помощью системного подхода можно установить причины принятия неэффективных решений, он же предоставляет технические приемы и средства для улучшения контроля и планирования. Научный подход, может быть, применим для эффективного управления промышленными предприятиями, и адаптироваться к новым вызовам экономики промышленности.

Резюмируя вышеизложенное, следует отметить, что системный подход позволит руководителям звеньев комплексно оценить производственно-хозяйственную деятельность системы управления на уровне конкретных характеристик. Это поможет анализировать любую ситуацию в пределах отдельно взятой системы, выявить характер проблем входа, выхода и самого процесса управления.

Применение системного подхода позволит эффективно организовать процесс принятия решений на всех уровнях в системе управления. Системный подход к анализу инструментария управления предполагает уточнение объекта исследования и его представление как системы. Использование в данном исследовании методов системного анализа ориентировано не только на тестирование управленческой деятельности как

²³ Спивак В.А. Управление персоналом для менеджеров. / В.А. Спивак. - М.: Эксмо, 2007. - 624 с.

развивающейся системы, но и разработку концепции ее развития, обеспечивающей стратегию консолидированного роста менеджерских институтов и объектов управления.

Обязательным атрибутом проведения системного анализа является относительная устойчивость системы как целого. Устойчивость предполагает, что в системе управленческих отношений существует субъект, имеющий вектор перфекционизма, т.е. непрерывного совершенствования.

Для определения стратегической устойчивости используются различные методы, в основе большинства которых лежит нахождение интегральных показателей, отдельного вида продукции, зависящих от отношения параметрического индекса к экономическому²⁴. Указанные индексы определяются путем суммирования частных индексов по каждому оцениваемому параметру с учетом весовых коэффициентов. Показатели устойчивости вычисляются по каждому виду деятельности промышленного предприятия, а далее определяется коэффициент уровня устойчивости промышленного предприятия как средневзвешенное значение среди показателей по каждому виду деятельности, где в качестве весов выступает производительность, рентабельность.

Инновационный подход к оценке стратегической устойчивости промышленного предприятия весьма актуален и носит стратегический и управленческий характер. С одной стороны он дает право создавать инновации, а с другой оценивать, кто их создает. Так, к примеру при внутрифирменном планировании и прогнозировании особое значение имеет инновационный подход, являясь толчком к освоению новшеств и выходу промышленного предприятия на устойчивый путь развития.

Рассмотрим комплексный подход, который изучает комплексную оценку деятельности промышленного предприятия, осуществляет на

²⁴Новоселов С.Н. Роль и место локальных рынков в обеспечении устойчивого развития региона / / Международное научное издание «Современные фундаментальные и прикладные исследования». Спецвыпуск. 2013 г.- Кисловодск: Изд-во УЦ «МАГИСТР», 2013. – С. 164-167.

основании выделения не только текущую, но и потенциальную степень устойчивости по отношению к инновационному потенциалу. Оценка текущей (реальной) и потенциальной устойчивости и их соотношение в рамках интегрального показателя в зависимости от метода могут различаться²⁵. Текущая устойчивость может определиться, например, на основе оценки стратегической устойчивости промышленного предприятия, потенциальная - по аналогии с методами, основанными на экономической эффективности.

Рассмотрим институциональный ракурс понятия «компетентностный подход» как совокупность взаимосвязанных личностно-поведенческих и профессиональных компетенций, необходимых для работы, в конкурентных условиях предлагая конкретные инструменты и основания для разграничения компетентностей – по отраслям экономики народного хозяйства и сферам жизнедеятельности общества и их выхода на «качественный результат».

Нами обосновано, что появление в бизнес среде высшего звена управления новой социально-профессиональной общности позволит обеспечить высокое качество продукции промышленного предприятия относительно конкурентам, что является ключевым фактором завоевания лидирующих позиций в любом направлении деятельности. Проблема качества в России стоит очень остро, и низкая эффективность деятельности есть фактор риска экономического и социального развития страны. Анализируя опыт высокоразвитых стран, мы сделали вывод: «компетенции и качество работы выступает и символом, и синтезатором одновременно всех прогрессивных изменений в обществе и экономике». Решение этой проблемы невозможно без наличия квалифицированных руководителей, основной задачей которых должна быть организация эффективной работы управления всех звеньев (производственные и управленческие процессы).

²⁵ Новоселова Н.Н. Повышение эффективности функционирования и развития региональных экономик на базе имеющихся ресурсов и потенциалов с учетом возможных действий факторов внешней и внутренней среды// Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. - 2012. - №3. С.250-253.

Соответственно устойчивость промышленного предприятия оценка внутренней (HR, IT-технологии, персонал, коммуникации, корпоративная культура, организационное поведение, процессы по усилению мотивации труда позволяют выявить стратегические прогнозы на будущую перспективу.

Сравнительный анализ основных социально-экономических характеристик подходов к оценке стратегической устойчивости промышленного предприятия, проведенный нами, показал, что компетентностный подход – один из самых эвристичных, перспективных и результативных применительно к современному этапу развития российской национальной экономики.

В рамках данного этапа исследования предположим, что компетентностный подход – это институциональный инструмент достижения стратегической устойчивости промышленного предприятия.

Дальнейший ход рассуждений будет построен в контексте научного доказательства данного исследовательского тезиса.

1.3. Системные аспекты развития современных промышленных предприятий и оценки их стратегической устойчивости: научно-методические и практические особенности

Итак, начнем с рассмотрения параметров стратегической устойчивости промышленных предприятий в соответствии с показателями региональной эффективности для выявления перечня факторов, ограничивающих рост промышленного производства в России.

На эффективность работы промышленного предприятия оказывает влияние множество внутренних факторов и степень использования имеющихся ресурсов. Инновационная экономика России представляет собой многоотраслевой производственно-хозяйственный комплекс ключевым

элементом, которого является промышленная отрасль. Роль промышленной отрасли определяется также тем, что продукция является основой экономического роста государства. В свою очередь экономический рост – главная цель экономической политики любого современного государства соответственно расширенное воспроизводство невозможно без вложения дополнительных инвестиций.

Рассмотрим более подробно экономическую категорию как стратегическая устойчивость. Под стратегической устойчивостью промышленного предприятия мы понимаем сбалансированную способность создавать, разрабатывать, модернизировать и эффективно использовать для успешного долгосрочного развития (институциональные возможности, стратегические приоритеты, стремление к сравнительному преимуществу, соответствие качества продукции международным стандартам качества) учитывая кадровую, финансовую, рыночную, инвестиционную, технологическую, информационную, инновационную устойчивость в эффективности работы всех звеньев промышленного предприятия²⁶ (рис. 1.3.1).



Рис. 1.3.1 – Механизм формирования стратегической устойчивости промышленного предприятия

Источник: составлено автором.

²⁶ Еделев Д.А., Татуев А.А. Воспроизводственная роль современного промышленного производства // Вестник института Дружбы народов Кавказа «Теория экономики и управления народным хозяйством». - 2013. - № 4(28). - С.20-27.

Оценка стратегической устойчивости промышленного предприятия может быть получена при анализе взаимодействия трех составляющих (табл. 1.3.1).

Таблица 1.3.1 – Стратегическая устойчивость промышленного предприятия и ее влияние на региональную эффективность

Показатели экономического, инновационного потенциала промышленного предприятия	Показатели региональной эффективности	Показатели оценки конкурентных преимуществ
Численность работников	Производство валового регионального продукта (добавленной стоимости) на 1 занятого в экономике региона	Стоимость основных фондов, на одного занятого в экономике
Стоимость основных фондов промышленной отрасли	Производство добавленной стоимости, созданной в промышленности, на 1 занятого в промышленности	Уровень годности основных фондов региона
Месторасположение промышленного предприятия	Производство валового регионального продукта (добавленной стоимости) на 1 руб. стоимости основных фондов региона	Объем инвестиций в основной капитал, приходящийся на 1 жителя региона
Внутренние затраты на инновационные исследования и технологические инновации	Производство добавленной стоимости, созданной в промышленности, на 1 рубль стоимости основных фондов	Удельный вес занятых в промышленности в общей численности занятых региона
Экономический и социальный эффект	Затраты заработной платы на 1 рубль валового регионального продукта (добавленной стоимости)	Удельный вес занятых на промышленных предприятиях от общей численности занятых в других отраслях
Инвестиции в стратегическое развитие промышленного комплекса	Производительность труда промышленных предприятий	Экономически-выгодное расположение
Уровень рентабельности реализуемой продукции промышленности	Производство ВДС промышленности на 1 руб.	Густота автомобильных дорог

Источник: Градов А.П. Стратегия и тактика выявления и разрешения системных проблемных ситуаций в экономике//Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. - 2014.- №3 . -С-17-27.

В современных реалиях ни одна структура в России не занимается решением проблем по повышению стратегической устойчивости, а стратегическое планирование по развитию промышленных предприятий, отраслей (образование, научно-технический, экономический, социальный и другие направления) утратило системность, планомерность, обоснованность и эффективность²⁷. Зарубежный опыт показывает, что рыночные отношения возможны только на основе титанического труда каждого, сначала для общества (потребителя), а потом – для себя, и в первую очередь этому принципу должны следовать работники всех уровней. Ключевой ролью в обеспечении стратегической устойчивости промышленного комплекса является уровень кадровой устойчивости.

Следовательно, сущность кадровой устойчивости состоит из таких параметров, как:

- способность к высокому уровню поддержания компетенций;
- высокая неопределенность параметров внешней среды, как для организации в целом, так и для отдельного индивидуума;
- необходимость укрепления здоровья как важной составляющей человеческого капитала;
- постоянное ожидание более сильного конкурента. Конкуренция стиль жизни;
- положительное отношение к новому;
- высокая адаптивность к ситуациям;
- новизна, сложность и неповторяемость выполняемых работ;
- широкий диапазон психологических характеристик личности;
- высокий риск инвестирования и неопределенность достижения конечных результатов деятельности;

²⁷ Градов А.П. Стратегия и тактика выявления и разрешения системных проблемных ситуаций в экономике// Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. - 2014.- №3 . -С-17-27.

- большая текучесть кадров;
- возможность реализации потребностей высшего уровня – социальных потребностей и потребностей в самоактуализации, достижении высоких творческих результатов.

Для организации работ по обеспечению устойчивости необходимо четко сформулировать их миссию, стратегию развития, оценить свои возможности и внешние угрозы, сильные и слабые стороны, связи с внешней средой.

По результатам опроса, проведенного Федеральной службой государственной статистики²⁸, главными факторами, ограничивающими деятельность промышленных предприятий ключевых секторов российской экономики, оказывающими негативное влияние на ее рост и ограничивающими деятельность промышленных предприятий признаны:

- избыточное налоговое давление;
- дефицит спроса;
- неопределенность экономической ситуации в стране;
- высокая стоимость банковских кредитов;
- недостаточная обеспеченность предприятий финансовыми, кадровыми и материально-техническими ресурсами.

П.А.Фомин и М. Старовойтов отмечают, «что основной задачей управления предприятием становится поддержание равновесия на макроуровне»²⁹. К сожалению, руководители часто действуют, не соблюдая стратегической задачи и не увязывают их с миссией развития промышленного предприятия. Это отражается на развитии промышленного предприятия, влияя на отрасль, к которой оно относится. Нами проанализированы результаты масштабного исследования проведенного

²⁸ www.gks.ru/-официальный сайт Федеральной службы государственной статистики

²⁹ Фомин П.А., Старовойтов М. Практический инструментарий организации управления промышленным предприятием. «Высшая школа» 2002.

учеными Высшей школы экономики в 2014 году и выявлен основной фактор - дефицит спроса уязвимости организаций³⁰. Данное мнение совпало у 62% руководителей предприятий, 47% руководителей промышленных предприятий, 45% руководителей розничных предприятий и 39% предпринимателей, оказывающих различные виды услуг.

Соответственно, многие промышленные предприятия работают, не имея спроса на продукцию, а следует помнить, что в рыночных условиях господствует потребитель, а не производитель, как было в плановой экономике и нас никто не сможет заставить приобрести продукцию, именно этого производителя. Здесь мы определяем конкурентные преимущества той или иной продукции и определяем ее ценность. Наиболее заметное проявление этого фактора было зафиксировано на предприятиях, производящих транспортные средства, целлюлозно-бумажную продукцию, машины и оборудование. В промышленной отрасли к группе ограничений спроса, кроме «недостатка заказов», относится и «неплатежеспособность заказчиков».

Следующей проблемой, после дефицита спроса, негативно влияющего на развитие промышленной отрасли, является избыточное налоговое бремя, о чем в первом квартале 2014 года сообщили 54% руководителей оптовых предприятий, 54% руководителей розничных предприятий, 40% руководителей промышленных предприятий, 38% строительных организаций и 37% предпринимателей, оказывающих различные виды услуг. Предприниматели из остальных отраслей экономики также неизменно включали финансовые ограничения в круг приоритетных проблем, осложняющих ведение бизнеса, при этом прослеживается определенный рост в годовом интервале негативного влияния фактора на функционирование промышленных, оптовых и сервисных предприятий.

³⁰ Исследование Высшей школы экономики: Ключевые проблемы развития российского бизнеса с точки зрения руководителей в 2014 году. [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. — 2014.07.09. URL: <http://gtmarket.ru/news/2014/07/09/6840>

В число финансовых ограничений, помимо дефицита собственных средств, входит еще ряд факторов, имеющих большое значение для отдельных видов деятельности, например, высокие процентные ставки банковских кредитов, сужающие возможности получения организациями заемных средств. Оценочное суждение руководителей российских предприятий относительно вопроса о неопределенности экономической ситуации в стране стало наиболее субъективной оценкой среди всех факторов, лимитирующих производственную деятельность экономических агентов.

Вместе с тем, именно он оказался главным препятствием к развитию инвестиционной активности промышленных предприятий. В первой половине 2014 года около трети респондентов, представляющих промышленный сектор экономики, считали, что именно неопределенность сложившейся в стране экономической ситуации тормозит развитие бизнеса. Приведем факторы, ограничивающие деятельность промышленных предприятий ключевых секторов российской экономики (табл. 1.3.2.).

Таблица 1.3.2 – Ключевые факторы, негативно влияющие на формирование стратегической устойчивости и рост российской промышленной отрасли

№	Факторы-риски	%
1	Недостаточный спрос на продукцию предприятия на внутреннем рынке	47
2	Высокий уровень налогообложения	40
3	Недостаток финансовых средств	39
4	Неопределенность экономической ситуации	33
5	Изношенность и отсутствие оборудования	26
6	Высокий процент коммерческого кредита	25
7	Недостаток квалифицированных кадров	24
8	Конкурирующий импорт	20
9	Недостаточный спрос на продукцию предприятия на внешнем рынке	18
10	Несовершенство нормативно-правовой базы	7

Источник: Составлено автором по материалам исследования Высшей школы экономики: Ключевые проблемы развития российского бизнеса с точки зрения руководителей в 2014 году. [Электронный ресурс]//Центр гуманитарных технологий. - 2014.07.09. URL: <http://gtmarket.ru/news/2014/07/09/6840>

В своих выступлениях директор Центра конъюнктурных исследований ИСИЭЗ ВШЭ Г. Остапкович неоднократно отмечает³¹: «К сожалению, за время функционирования новой России была в значительной мере ослаблена, а в некоторых видах экономической деятельности просто утрачена система отраслевого обучения, подготовки и переподготовки квалифицированных специалистов». Вместе с тем, указанная категория специалистов никуда не делась, только со временем их стало значительно меньше, и они в настоящее время являются штучным товаром на рынке труда. Работая в практически неконкурентной среде, по уровню своей квалификации они законно требуют соответствующего вознаграждения за свой труд.

Данные требования являются финансово невыполнимыми для многих предприятий базовых отраслей экономики. Проблема недостатка квалифицированных кадров может осложниться, если экономика реально начнет переходить на схему импортозамещения, заявленную президентом Российской Федерации, особенно это касается высокотехнологичной продукции. Можно вкладывать триллионы рублей в оборонную промышленность, машиностроение и другие высокотехнологичные отрасли, но если значительная часть этих средств не будет вложена в человеческий капитал, а только в производство, то эффективность затрат будет крайне мала».

Мы считаем, что рациональный подход приведет к экономическому росту промышленных предприятий, а экономический эффект заметно увеличится. Это даст новый толчок к устойчивому и стратегическому развитию промышленных предприятий, что будет положительно влиять на отрасль, и национальную экономику в целом.

³¹ Исследование Высшей школы экономики: Ключевые проблемы развития российского бизнеса с точки зрения руководителей в 2014 году. [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. - 2014.07.09. URL: <http://gtmarket.ru/news/2014/07/09/6840>

На диаграмме представлены факторы, ограничивающие рост промышленного производства в России и являющиеся «тормозом» стратегической устойчивости (рис.1.3.2.)



Рис. 1.3.2 – Ключевые факторы, негативно влияющие на формирование стратегической устойчивости и рост российской промышленной отрасли

Источник: составлено автором по материалам исследования Высшей школы экономики: Ключевые проблемы развития российского бизнеса с точки зрения руководителей в 2014 году. [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. - 2014.07.09. URL: <http://gtmarket.ru/news/2014/07/09/6840>

В диссертационном исследовании на основании проведенного анализа нами дополнен перечень факторов, препятствующих внедрению технологических инноваций на российских предприятиях и выявлен главный минус со стороны руководства: в конкурентной борьбе выигрывает тот, кто стратегически мыслит, быстрее, качественнее производит новые знания и технологии, воплощает их в конкретный продукт и выходит с ним на мировой рынок, а инновационная способность будет играть доминирующую, а, возможно, и решающую роль, в определении участников конкуренции, которые будут процветать в условиях глобализации экономики.

Для компаний инновации создадут стратегические преимущества в наиболее конкурентных областях и станут ключом к постоянному

улучшению уровня и качества жизни населения. В основе инструментов привлечения инвестиций лежит принцип принятия решения, поэтому в работе предлагается его учесть при выборе проекта, нуждающегося в инновациях и инвестициях. В основе инструментов привлечения инвестиций лежит принцип принятия решения, поэтому в работе предлагается его учесть при выборе проекта, нуждающегося в инновациях и инвестициях, и оценить не только экономическую, но и социальную эффективность.

Рассмотрим рейтинг устойчивого и стратегического развития России в динамике за восьмилетний период (2007-2014 гг.). По нашему мнению, отраженные на диаграмме скачки представляет собой соотношение затрат и эффекта. Это позволяет объективно оценить эффективность усилий по развитию инноваций и промышленному развитию российской промышленности. Очевидно, недостаточно используются инструменты и механизмы для создания стабильности национальной экономики.

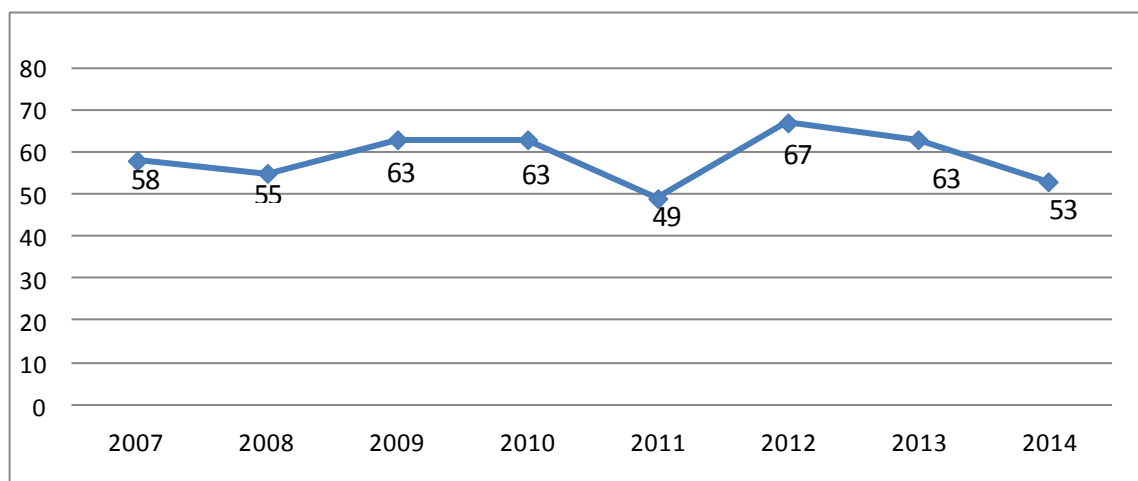


Рис. 1.3.3 –Рейтинг устойчивого и стратегического развития России за 2007-2014 гг., применительно к развитию промышленности (авторская разработка)

Источник: составлено автором по материалам сайта World Economic Forum, 2013. The Global Competitiveness Report 2013-2014.

Из диаграммы, представленной на рисунке 1.3.3, четко видно неустойчивое положение России в мировом рейтинге за восьмилетний

период. Соответственно, для определения «точек спада» в экономическом развитии страны необходимо приложить максимум усилий и оперативно оптимизировать стратегические приоритеты, результат которых способен обеспечить стратегическую устойчивость отрасли, страны и занять лидирующие позиции по исследуемым показателям.

Необходимо отметить, что промышленные российские предприятия по развитию инноваций занимают в мировом рейтинге по данным за 2014 г. - 93 место³². Это еще раз свидетельствует о низком развитии инновационной деятельности в России при высоком потенциале научных центров, о недостатке собственных финансовых средств и финансовой заинтересованности со стороны местных властей; высокая стоимостная оценка нововведений; финансовые и технологические риски, низкая мотивация сотрудников при работе «на конкретный результат и качество».

На современном этапе в условиях динамично меняющегося спроса и предложения труда, стремительного процесса технократизации общества, внедрение нововведений и инноваций в области планирования, прогнозирования ресурсов является наиболее актуальным. Стратегическое внутрифирменное планирование промышленным предприятием и выявление стратегических приоритетов по распределению имеющихся ресурсов способно обеспечить социально-экономическое развитие промышленного комплекса сформировав стратегическую устойчивость.

Таким образом, обеспечение стратегической устойчивости промышленности может стать одним из важнейших стратегических приоритетов по модернизации промышленных предприятий на устойчивый путь развития.

Таким образом, далее нам для оценки устойчивости промышленных предприятий будет проведен мониторинг на примере регионального промышленного комплекса, что позволит учесть в менеджменте динамику

³² Сайт World Economic Forum, 2013. The Global Competitiveness Report 2013–2014.

изменений ключевых характеристик институциональной среды и ее влияния на региональную экономическую систему, поскольку она неизбежно отражается на устойчивости промышленной отрасли всего народного хозяйства страны.

2. ИНДИКАТОРЫ МОНИТОРИНГА И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1. Диагностика состояния промышленного производства: стратегические и территориальные приоритеты промышленных предприятий

Для более точного рассмотрения исследуемой нами проблемы целесообразно изучить состояние промышленного производства в одном из крупных регионов Юга России – Ростовской области, имеющей высокий научно-производственный, ресурсный и финансовый потенциал и обладающую признаками репрезентативности, чтобы показать, как развитие региональной экономической системы влияет на промышленный комплекс российской экономики и его стратегическую устойчивость. По темпам экономических преобразований последних лет и объемам выпуска товаров и услуг Ростовская область занимает одну из ведущих позиций, как в Южном федеральном округе, так и в России.

В Ростовской области размещены крупнейшие в стране угольные, нефтяные, газовые, металлургические, машиностроительные, химические, агропромышленные районы и центры, обмен готовой продукцией которых осуществляется, в значительной степени, через территорию Ростовской области. Недавно, например, геологи обнаружили крупное месторождение золота в пос. Керчик Октябрьского района Ростовской области³³.

Следует отметить, что в современных конкурентных условиях промышленные предприятия подвержены негативным тенденциям, как со стороны внутренней среды, так и внешней. Все это требует

³³ Исследовано автором по материалам сайта Администрации Ростовской области <http://www.donland.ru>

незамедлительных инновационных преобразований и эффективного инновационного управления на промышленных предприятиях, что напрямую отражается на социально-экономическом развитии города, региона, страны.

Проанализируем аналитические отчеты Росстата (2007-2013 гг.) по развитию промышленного комплекса Ростовской области. Рассмотрим динамику показателей промышленной отрасли Ростовской области как ключевую характеристику институциональной среды и определим ее влияние на стратегическую устойчивость промышленности (рис.2.1).

Таблица 2.1.1 – Динамика количественного состава промышленных предприятий Ростовской области по видам деятельности за 2007-2013 гг.

Виды деятельности	Годы						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Добыча полезных ископаемых	148	160	184	156	215	226	217
Обрабатывающие производства	6133	5722	6722	5443	7000	7054	7070
Производство распределение электроэнергии газа и воды	822	792	790	767	856	801	825

Источник: составлено автором по данным Росстата.

Из анализа данных таблицы следует, что количество промышленных предприятий по добычи полезных ископаемых по сравнению с 2007г. увеличилось на 78 и в 2012г. – 226, а за 2013г. произошло сокращение 9 предприятий к 2012г. В процентном соотношении 2013г. к 2007г.- более чем на 50%. Увеличился рост промышленных предприятий и в обрабатывающем производстве, так в городах Ростовской области по отношению к 2007г. открылось 937 промышленное предприятие, что в процентном соотношении увеличилось за семилетний период более чем на 15%. Следует отметить, что промышленные предприятия по обрабатывающему производству на

территории Ростовской области существенно развиваются. К сожалению чего нельзя сказать о промышленных предприятиях по производству и распределению электроэнергии, газа и воды. Произошло сокращение предприятий особенно в условиях финансового экономического кризиса показатель 2008г. уменьшился в 30 раз по отношению с 2013г.

Последствия кризиса негативно отражались на деятельности промышленных предприятий несколько лет, но в 2011г. ситуация начала стабилизироваться, произошел скачок в положительную сторону. Только за год открылось 89 промышленное предприятие по производству и распределению электроэнергии, газа и воды на территории Ростовской области относительно 2010г. Не просуществовав и 1 года и не выдержав натиска конкурентной среды, более 50% промышленных предприятий по производству и распределению электроэнергии, газа и воды, открывшиеся в 2011г. снова закрылись. В 2013г. наблюдаются точки роста показателя на 24 единицы. На диаграмме отражена динамика стратегической устойчивости промышленности в Ростовской области (рис.2.1.1).

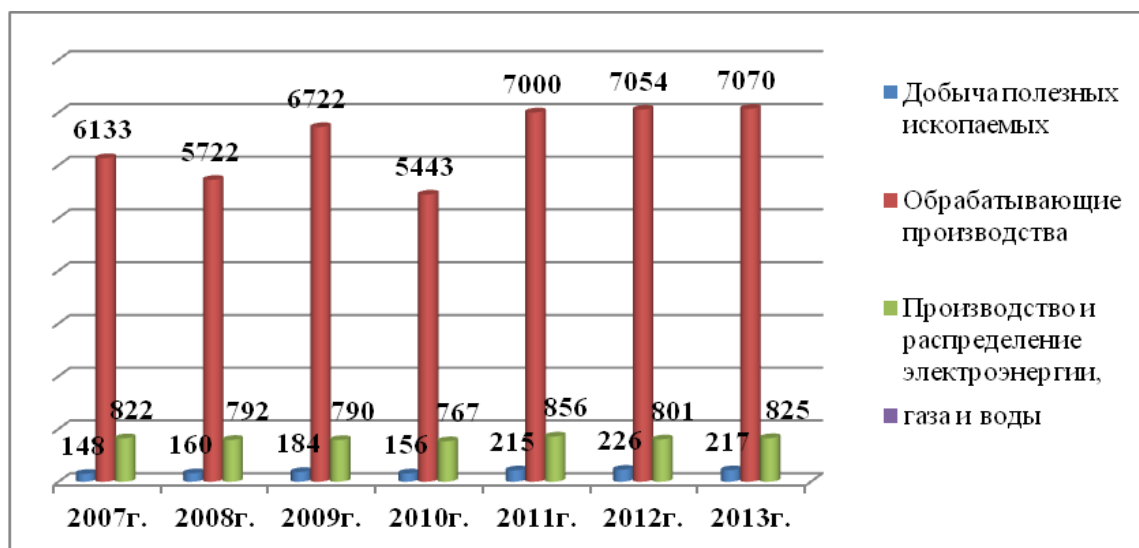


Рис. 2.1.1 – Динамика количества действующих промышленных предприятий в Ростовской области за 2007-2013 гг.

Источник: составлено автором по данным Росстата.

На диаграмме хорошо видны «точки спада» и «точки роста» за семилетний период, сыгравшие, по существу, роль точек бифуркации в критический период. Дополнить анализ может динамика параметров стратегической устойчивости и ее влияния объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг в промышленности Ростовской области (табл..2.1.2.).

Таблица 2.1.2 – Отраслевая динамика объема отгруженных товаров собственного производства предприятий Ростовской области за 2007-2013 гг.

Отрасль	Годы						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Добыча полезных ископаемых (млн. руб.)	14854,1	22381,4	12133,1	13623,1	17363,7	18613,6	16845,2
Обрабатывающие производства (млн. руб.)	254965,4	335426,2	262304,5	351698,8	436741,9	489847,7	519618,6
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды (млн. руб.)	40601,3	51113,8	55710,7	67566,7	87967,2	85751,2	92996,9
Индекс промышленного производства, %	114,5	105,1	105,1	116,4	113,8	106,7	101,6

Источник: составлено автором по данным Росстата.

Из анализа данных таблицы следует, что отраслевая динамика показателя объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ собственными силами промышленных предприятий по добыче полезных ископаемых вырос по сравнению 2012г. к 2007г. увеличился на 3759,5 млн. руб. Увеличились темпы роста объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ собственными силами промышленных предприятий обрабатывающего производства по сравнению 2012г. к 2007г. на 234882,3. Наблюдаются темпы роста и в объеме отгруженных товаров собственного производства,

выполненных работ собственными силами промышленных предприятий по производству и распределению электроэнергии, газа и воды. По сравнению 2012г. к 2007г. показатель увеличился на 45149,9. А в 2013 году произошло увеличение показателя к 2012 на 7245,7 млн.руб. На диаграмме отражены отраслевые показатели и их влияние на стратегическую устойчивость промышленной отрасли (рис.2.1.2).

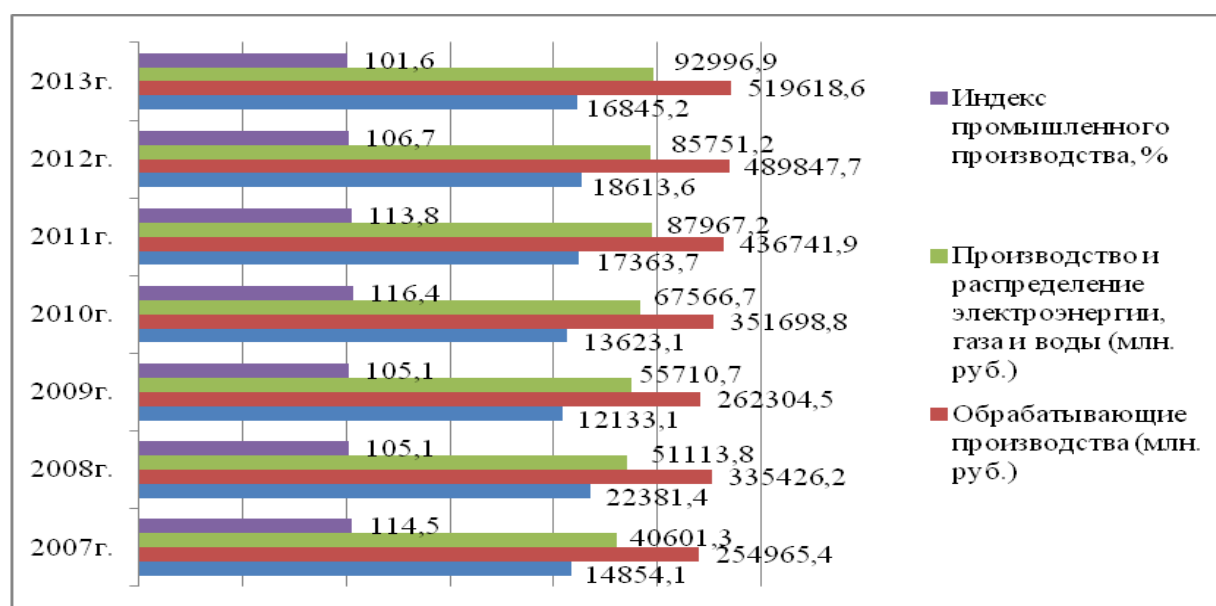


Рис. 2.1.1 – Отраслевая динамика промышленности и ее влияние на уровень индекса промышленного производства Ростовской области за 2007-2013 гг.

Источник: составлено автором по данным Росстата

Из диаграммы следует, что отраслевая динамика влияет на индекс промышленного производства, заметны значительные изменения. Видны «точки спада» и риски, отражающиеся на развитии промышленной региональной отрасли.

Рассмотрим отраслевую динамику среднегодовой численности работников занятых в промышленности и ее влияние на стратегическую устойчивость промышленной отрасли (табл. 2.1.3.).

Таблица 2.1.3 – Отраслевая динамика среднегодовой численности работников занятых в промышленности Ростовской области за 2007-2013 гг., тыс.чел.

Отрасли	Годы						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Добыча полезных ископаемых	20,0	18,6	16,3	13,4	13,5	13,4	12,4
Обрабатывающие производства	227,8	227,2	205,6	191,6	194,5	197,2	96,6
Производство распределение электроэнергии газа и воды	52,7	50,7	51,2	51,6	50,5	49,8	48,9

Источник: составлено автором по данным Росстата

Анализируя данные таблицы 2.1.3. отметим, что параметры промышленных предприятий по всем видам деятельности снижены, их динамика напрямую влияет на стратегическую устойчивость промышленной отрасли. Эти скачки связаны по нашему мнению с нестабильностью развития самих промышленных предприятий и их деятельностью, на которые повлиял как финансовый мировой кризис, так и конкурентная среда (рис.2.1.3).

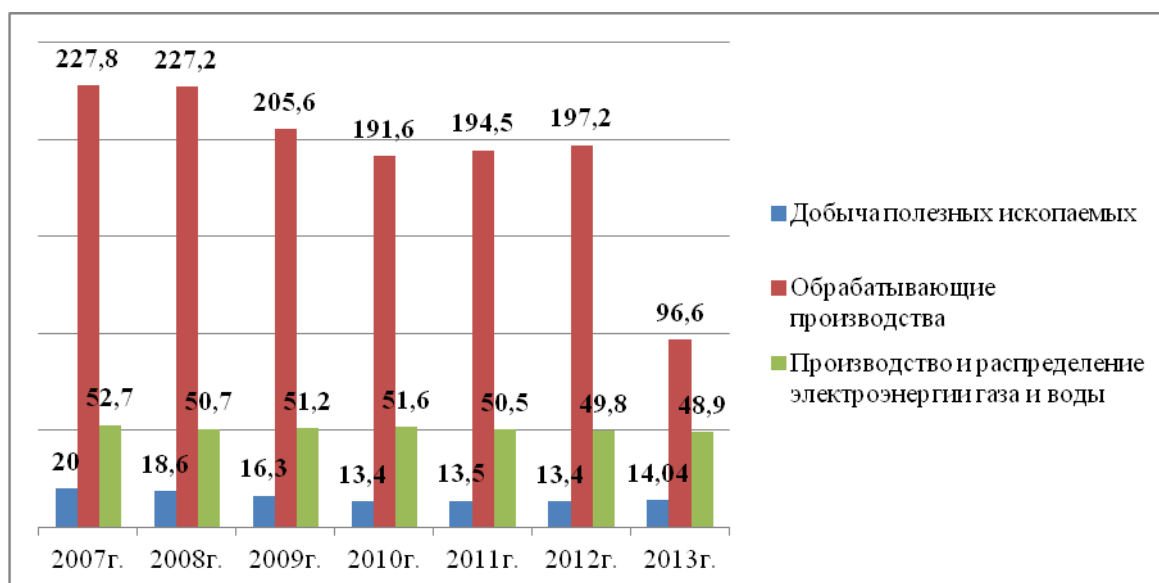


Рис.2.1.3 – Отраслевая динамика среднегодовой численности работников занятых в промышленности Ростовской области за 2007-2013 гг.

Источник: составлено автором по данным Росстата

Проанализируем динамику заработной платы работников, занятых в промышленности и ее отношение к уровню прибыли и рентабельности с 2007-2013 гг. (табл. 2.1.4).

Таблица 2.1.4 – Отраслевая динамика заработной платы работников занятых в промышленности Ростовской области за 2007-2013 гг.

Отрасли	Годы						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Добыча полезных ископаемых	11140,8	13974,5	12342,9	13686,1	16962,4	19714,3	21224,6
Обрабатывающие производства	10376,3	13319,6	14133,4	16352,5	18639,1	20800,2	22133,0
Производство распределение электроэнергии, газа и воды	13078,8	16164,9	18336,0	19117,4	20974,3	23262,3	24029,8
Сальдированный финансовый результат млн. руб.	17418,0	16206,6	-1890,5	5604,7	15860,2	16470,6	17470,1
Уровень рентабельности проданных товаров, продукции %	7,6	8,0	6,5	6,8	7,8	7,7	7,8

Источник: составлено автором по данным Росстата.

Из данных таблицы следует, что динамика ключевых характеристик отношения средней заработной платы работников увеличивается и в каждом виде деятельности четко видно. Исследуемые показатели отражают, что промышленность Ростовской области в целом развивается неустойчиво.

По нашему мнению, возникает необходимость контроля со стороны региональных властей и помощь в поддержке создания устойчивого положения промышленной отрасли в донском регионе.

Таким образом, в ходе проведенного анализа мы выявили ряд проблем промышленного комплекса, а именно:

- физический и моральный износ основных фондов предприятий;
- использование устаревших технологий в производстве;

- недостаточная компетенция сотрудников конструкторских и инженерно-технологических отделов;
- низкая мотивация к инновационной деятельности на промышленных предприятиях;
- ограниченность количества финансовых ресурсов;
- высокая энергоемкость продукции промышленности;
- слабая спецификация статуса земельных участков под промышленные зоны для расположения предприятий.

Отразим динамику, как ключевую характеристику институциональной среды и изучим структуру валового регионального продукта по видам экономической деятельности применительно к промышленности Ростовской области. В табл. 2.1.5. представлена динамика количественных показателей.

Таблица 2.1.5 – Динамика развития подотраслей промышленности
Ростовской области за 2007-2013 гг.

Показатели	Годы						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Добыча полезных ископаемых	1,3	1,7	0,9	0,9	1,0	1,0	0,9
Обрабатывающие производства	20,8	20,6	18,0	19,1	19,4	19,3	19,4
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	4,0	3,9	4,4	5,6	5,6	5,3	5,5

Источник: составлено автором по данным Росстата.

С нашей точки зрения, основной угрозой развитию промышленной отрасли Ростовской области является, прежде всего, ужесточение условий конкурентной борьбы и отсутствие кадровой устойчивости.

Из анализа данных таблицы следует, что показатель отраслевой динамики заметно снизился на предприятиях по добыче полезных

ископаемых. Наблюдается снижение структуры ВРП и на промышленных предприятиях обрабатывающих производств, но увеличивается показатель на предприятиях по производству и распределению электроэнергии, газа и воды (рис.2.1.5).

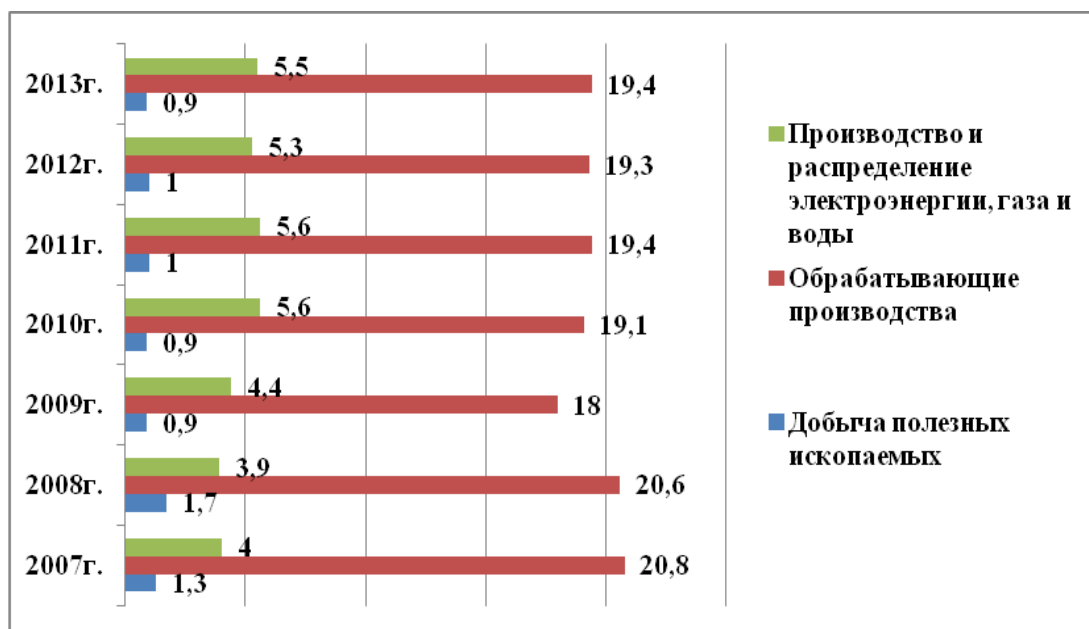


Рис.2.1.5 – Отраслевая динамика ключевых показателей промышленности Ростовской области за 2007-2013 гг.

Источник: составлено автором по данным Росстата.

На диаграмме четко видны «точки роста» и «точки спада» относительно видов деятельности промышленных предприятий занятых в промышленности.

Таким образом, необходимо выявить институциональные инструменты и стратегические приоритеты для оценки стратегической устойчивости промышленной отрасли и оценить ее влияние на российскую промышленность. Рисками для устойчивости промышленности в Ростовской области являются:

- слабые технологии отличны от уровня мировых производителей, приводящие к высокой материало-, энерго- и трудоемкости производства;
- несоответствие качества продукции современным международным стандартам;

- отсутствие обновления основных производственных фондов;
- недостаточный уровень автоматизации и высокий уровень трудоемкости;
- отсутствие современных технологических переделов и автоматизированных систем управления производством;
- существенное отставание от зарубежных предприятий в уровне организации производства;
- отсутствие контроля за технологическим процессом;
- низкая мотивация работы маркетинговых отделов предприятий;
- недостаточная инновационная и инвестиционная активность в секторе промышленности;
- отсутствие инвестиций, необходимых для модернизации отрасли;
- современное оборудование и мобильная рабочая сила;
- развитие собственного научно-инновационного потенциала;
- привлечение в отрасль новых производителей и содействие их развитию;
- развитие научно-инновационного потенциала;
- развитие кадрового потенциала.

Резюмируя вышеизложенное, следует отметить, что в современных рыночных условиях промышленные предприятия подвержены негативным тенденциям, как со стороны внутренней, так и внешней среды. Все это требует незамедлительных инновационных преобразований и эффективного стратегического планирования на промышленном предприятии.

Таким образом, в ходе проведенного анализа мы выявили ряд проблем промышленного комплекса в Ростовской области, а именно: физический и моральный износ основных фондов предприятий; использование устаревших технологий в производстве; недостаточная компетенция сотрудников конструкторских и инженерно-технологических отделов; низкая мотивация к

инновационной деятельности на предприятиях; ограничение количество финансовых ресурсов.

С нашей точки зрения основной угрозой развитию промышленной отрасли Ростовской области является, прежде всего, отсутствие сбалансированности внутренних региональных сил применительно к развитию стратегической устойчивости промышленных предприятий.

2.2. Рейтинговая оценка стратегической устойчивости промышленных предприятий металлургической отрасли Ростовской области

В данном параграфе диссертационного исследования рассмотрим отраслевую динамику промышленных предприятий металлургической отрасли Ростовской области: в г. Шахты ООО «РЭМЗ», в г. Таганроге ОАО «Тагмет», в г. Белая Калитва ЗАО «Алтуа металлург Рус», выявим их сильные и слабые стороны, риски, препятствующие развитию или, наоборот, дающие новые возможности к стратегическому и устойчивому развитию донской металлургической промышленности.

В таблице 2.2.1 представлены данные, на основе которых можем дать оценку стратегической устойчивости промышленного предприятия ООО «РЭМЗ» в г. Шахты Ростовской области.

Таблица 2.2.1 – Динамика финансово-экономических показателей ООО «РЭМЗ»

Показатели тыс.руб.	Годы		Отклонения, (+,-) 2013г. к 2012г.
	2012	2013	
Выручка	9 715 797	8 879 523	- 836 274
Себестоимость продаж	9 118 792	9 277 904	+159 112
Валовая прибыль (убыток)	597 005	(398 381)	- 995 386
Коммерческие расходы	68 686	42 155	- 26 531
Управленческие расходы	131 338	111 944	-19 394
Прибыль (убыток) от продаж	396 981	(552 480)	- 949 461
Чистая прибыль (убыток)	541 141	(1 036 749)	- 1 577 890

Источник: составлено автором по материалам отчетности ООО «РЭМЗ» за 2012-2013 гг.

Из данной таблицы видно, что «точки спада» деятельности промышленного предприятия ООО «РЭМЗ» существенны. Судя по показателю «чистая прибыль», который является одним из важнейших экономических показателей, характеризующий конечный результат стратегической устойчивости предприятия можно сказать, что предприятие несет убытки, недовыполнение показателей 2013г. составляет - 1 577 890, что почти в 3 раза выше показателей 2012г., что говорит о применении антикризисных мер и институциональных преобразованиях.

Для деятельности металлургического завода и любого другого производства определяющее значение имеют производственные основные фонды, которые создают институциональные условия для стратегической устойчивости промышленного предприятия.

Проведем по материалам статистической отчетности динамику ключевых характеристик промышленного предприятия ООО «РЭМЗ» как ключевую характеристику институциональной среды (табл. 2.2.2).

Таблица 2.2.2–Динамика производственного персонала ООО «РЭМЗ» за 2012-2013 гг.

Промышленно-производственный персонал	План, чел.	Факт, чел.	Отклонение, +
Работников – всего	425	423	-2
из них рабочие	311	309	-2
в т.ч. по группам	-	-	-
Руководители и служащие	111	111	-
Служащие	3	3	-

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ООО «РЭМЗ» за 2012-2013 гг.

Рассмотрим институциональные возможности для определения стратегической устойчивости промышленного предприятия ООО «РЭМЗ» (табл. 2.2.3).

Таблица 2.2.3 – Динамика параметров кадрового потенциала ООО «РЭМЗ» за 2012-2013 гг.

Показатели	Годы			Отклонение, %	
	2012	2013			
		план	факт	2012	от плана
Среднегодовая численность рабочих,	565	311	309	-256	-2
Отработано за год 1 рабочим, дней (Д)	210	220	209	-1	-11
Часов (Ч)	1 659	1 745	1 657	-2	-88
Средняя продолжительность рабочего дня (П), час.	7,9	7,93	7,93	0,03	0
Фонд рабочего времени, тыс. час.	937	543	512	-425	-31
в т.ч. сверхурочно, тыс. час	6,8	-	3,2	-3,6	-

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ООО «РЭМЗ» за 2012-2013 гг.

Из анализа данных таблицы следует, что наблюдается отклонение фактического уровня от планового по всем вышеуказанным параметрам. Наблюдаются кризисные явления и в этом блоке исследования трудовых ресурсов.

Рассмотрим динамику стратегических приоритетов промышленного предприятия ООО «РЭМЗ» и оценим стратегическую устойчивость по материалам статистической отчетности. Именно они являются отражением работы промышленного предприятия (табл. 2.2.4).

Таблица 2.2.4 – Динамика показателей финансовой устойчивости ООО

«РЭМЗ» за 2012-2013 гг.

Состав балансовой прибыли	Годы						Факт. сумма прибыл и в сопоста вимых ценах 2012
	2012		2013				
	сумма, тыс. руб.	струк тура, %	план		факт		
			сумма , тыс. руб.	струк тура, %	сумма , тыс. руб.	струк тура, %	
Балансовая прибыль	35 214	100	20 000	100	-38549		
Прибыль от реализации	10 625	30,2	8 000	40,0	-34879		- 90,5
Прибыль от прочей реализации	1 569	4,4	1 500	7,5	1063		2,8
Внереализационн ые финансовые результаты	23 020	65.4	10 500	52,5	-4733		-12,3

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ООО «РЭМЗ» за 2012-2013 гг.

Из данных таблицы следует, что за 2013 г. промышленное предприятие ООО «РЭМЗ» в институциональной среде сработало убыточно.

Показатель стратегических приоритетов по состоянию на 31.12.2013 характеризуются соотношением: 61,6% внеоборотных активов и 38,4% текущих. Активы организации за весь период изменились несущественно (на 4,1%). Хотя имело место уменьшение активов, собственный капитал остался неизменным, что свидетельствует об отрицательной динамике имущественного положения организации.

На диаграмме представлена динамика параметров стратегической устойчивости промышленного предприятия ООО «РЭМЗ»:

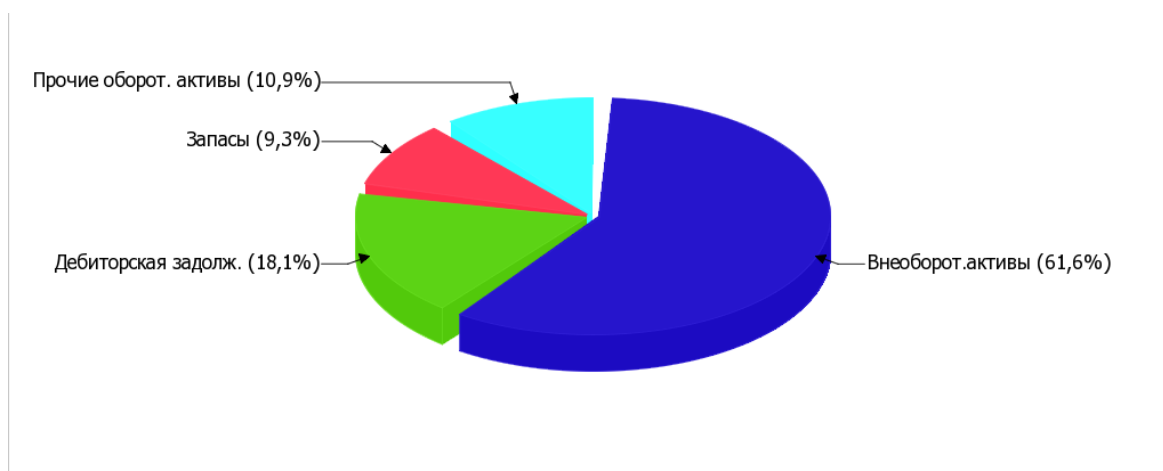


Рис..2.2.1 – Динамика финансовых параметров к формированию стратегической устойчивости промышленного предприятия ООО «РЭМЗ»

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ООО «РЭМЗ» за 2012-2013 гг.

Из анализа динамики стратегических приоритетов наблюдается снижение величины активов ООО «РЭМЗ»: дебиторская задолженность – 1 353 682 тыс. руб. (82,1%); прочие оборотные активы – 294 532 тыс. руб. (17,9%); кредиторская задолженность – 410 987 тыс. руб. (66,9%); долгосрочные заемные средства – 203 347 тыс. руб. (33,1%).

Среди параметров стратегической устойчивости промышленного предприятия можно выделить "нематериальные поисковые активы" в активе и "оценочные обязательства" в пассиве (+420 894 тыс. руб. и +2 838 тыс. руб. соответственно). Ниже на графике наглядно представлена ключевая характеристика институциональной среды промышленного предприятия 2012-2013 гг. (рис.2.2.2).

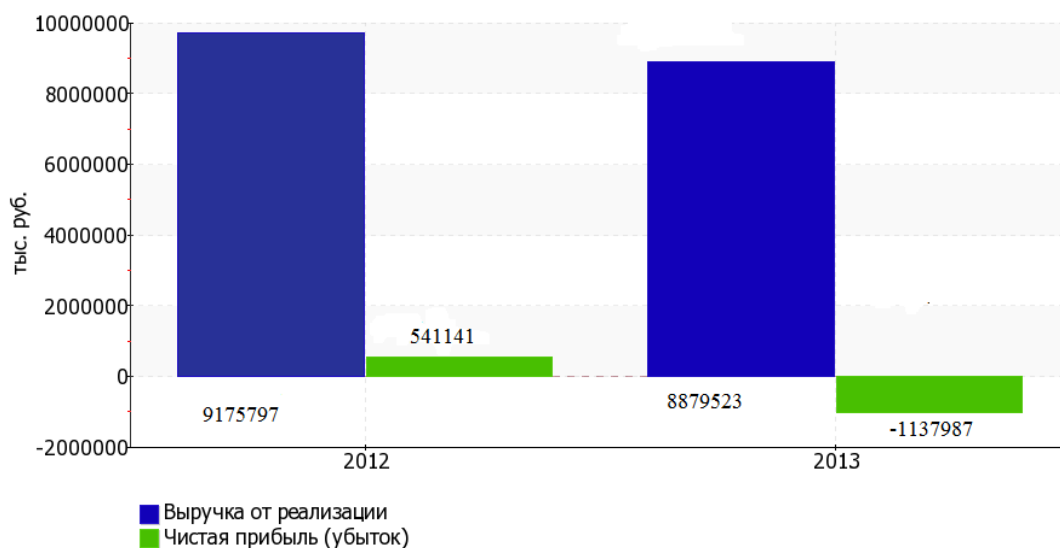


Рис. 2.2.2 –Динамика чистой прибыли и выручки от реализации ООО РЭМЗ за 2012-2013 гг.

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ООО «РЭМЗ» за 2012-2013 гг.

На следующем рисунке представлены основные показатели ООО «РЭМЗ» необходимые для расчета рентабельности производства (рис.2.2.3.)

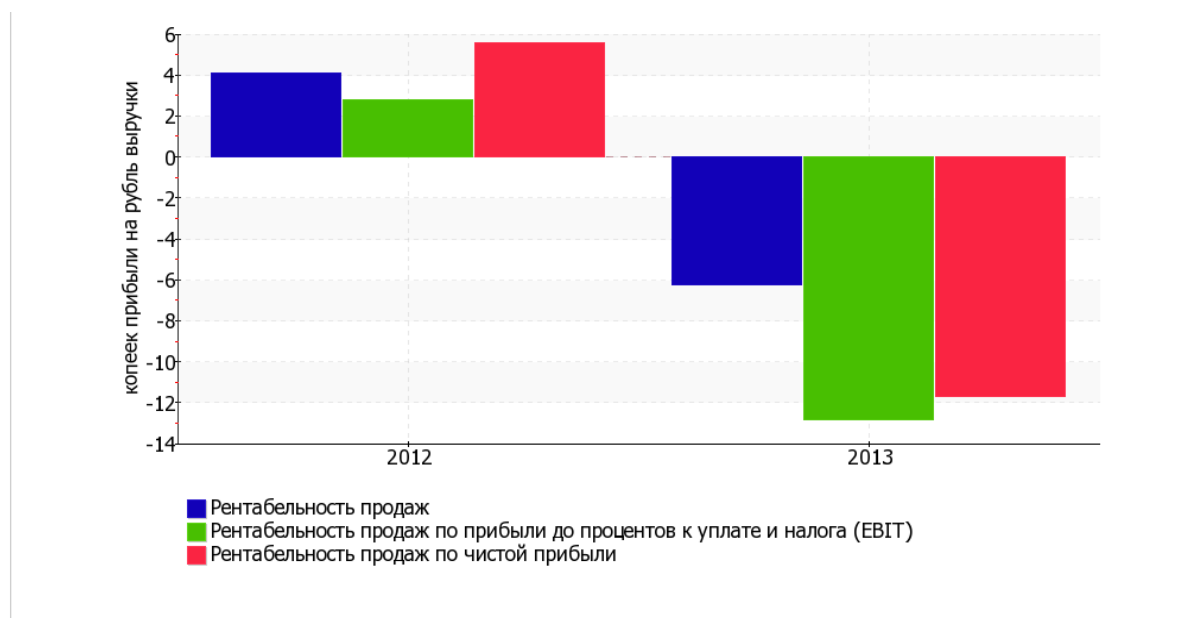


Рис. 2.2.3 – Основные показатели рентабельности ООО «РЭМЗ»

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ООО «РЭМЗ» за 2012-2013 гг.

Динамика ключевых характеристик имеет отрицательные значения, поскольку получен как убыток от продаж, так и в целом убыток от финансово-хозяйственной деятельности. Убыток от финансово-хозяйственной деятельности за 2013 год составил -1 036 749 тыс. руб. За 2013г. получен убыток от продаж (-552 480 тыс. руб.), причем наблюдалась отрицательная динамика по сравнению с 2012г. -949 461 тыс. руб.

Проведем в рамках рейтинговой оценки исследование ключевых характеристик институциональных возможностей таганрогского промышленного предприятия ОАО «Тагмет».

Представим показатели для оценки стратегической устойчивости промышленного предприятия ОАО «Тагмет» за 2012-2013 гг. (табл. 2.2.4) и оценим экономическое состояние предприятия. Основой для оценки работы промышленного предприятия являлись бухгалтерские балансы, финансовые отчеты, штатное расписание и другие документы по видам деятельности промышленного предприятия. На диаграмме наглядно представлена динамика параметров стратегической устойчивости промышленного предприятия ОАО «Тагмет» (рис. 2.2.4).

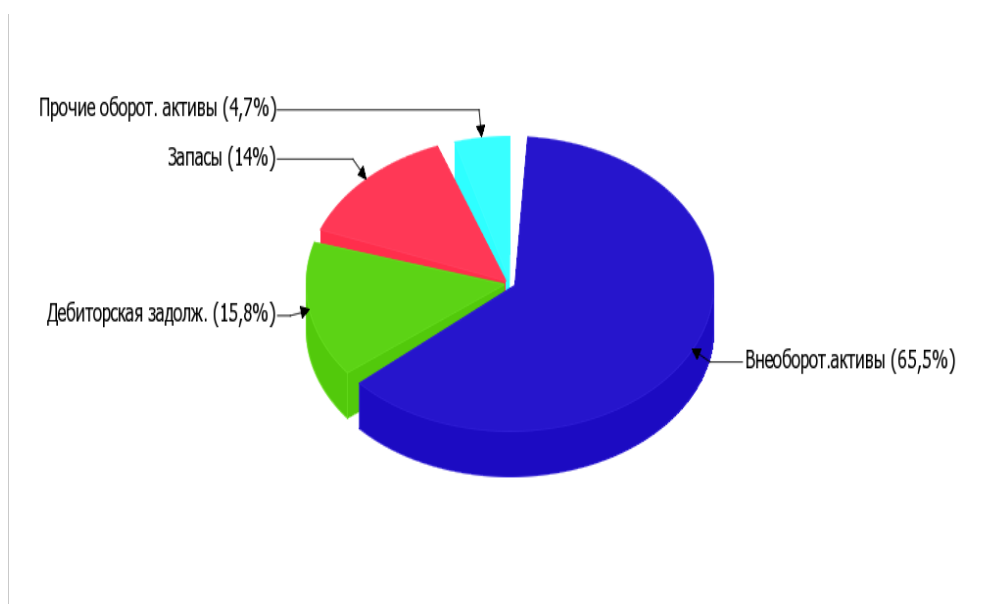


Рис. 3.2.4 – Динамика основных финансовых показателей ОАО «Тагмет»

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ОАО «Тагмет» за 2012-2013 гг.

Из данных рисунка следует отметить, что параметры стратегической устойчивости за 2013г. составляет 1/3, внеоборотные средства, соответственно, 2/3. Соответственно активы за 2013г. увеличились на 2 456 556 тыс. руб. (на 7,2%).

Далее, исходя из цели исследования представим показатели стратегических приоритетов промышленного предприятия ОАО «Тагмет» (рис.2.2.5).

Таблица 2.2.5 – Рейтинговые финансово-экономические показатели ОАО «Тагмет»

Показатели	Годы					Отклонение ± анализируемого периода		
	2012	2013	2013			%	к 2012 г.	к 2013 г.
			план	факт	± к плану			
Объем выполненных работ (услуг), тыс. руб.	2141316	2045561	2375417,6	2253147	-122270,6	-5,15	+111831	+ 207586
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	1644057,5	1463005,5	1346578	1296636	-49942	-3,7	-347421,5	166369,5
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	347901	354689	367560	365588	+1972	+0,53	+19659	+12871
Численность ППП, в т.ч. рабочих, чел.	994	995	999	1069	+70	+7,007	+75	+74
Производительность труда рабочих, тыс.руб./чел.	2154,2	2141,9	2266,8	2107,7	- 159	-7	-46,5	-34,2
Себестоимость продукции, тыс.руб.	1460182	1693034	1875000	1932283	+57283	+3,055	-472101	-239249
Результат финансовой деятельности (прибыль, убытки), тыс. руб.	31720	-1255	40700	38350	-1650	-5, 8	+35178	+163925

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ОАО «Тагмет» за 2012-2013 гг.

На основании анализа данных таблицы можно сделать следующие выводы:

- параметр стратегической устойчивости снизился на 5,15%;
- наблюдается расширение штата ППП;

– среднегодовая стоимость основных средств снизилась, в связи с начисленной амортизацией;

– среднегодовая стоимость оборотных средств увеличивается последние несколько лет;

– видна тенденция снижения производительности труда и увеличения себестоимости продукции, что отражается на величине прибыли промышленного предприятия;

– предприятие получило прибыль за 2013г. ниже планового показателя на 5,8 %, но выше результатов финансовой деятельности за 2012г, что является материальной основой для совершенствования стратегических инструментов.

Рассмотрим ключевые характеристики институциональной среды промышленного предприятия ОАО «Тагмет».

Таблица 2.2.6 – Динамика численности работников ОАО «Тагмет» за 2012-2013 гг.

Показатели	Годы		2013г. к 2012г., %
	2012	2013	
	Среднегодовая численность чел.	Среднегодовая численность чел.	
Всего по предприятию	932	1076	+13.4
из них:			
руководители	102	110	+ 7,3
специалисты	86	95	+9,5
служащие	6	6	
рабочие	720	854	+15,69
Непромышленный персонал	2	2	
Работники, выполнявшие работы по договорам гражданско-правового характера	15	10	- 33,4

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ОАО «Тагмет» за 2012-2013 гг.

Из данных таблицы видно значительное изменение ключевых показателей институциональной среды промышленного предприятия за 2013г.

Рассмотрим состояние использования рабочего времени на промышленном предприятии ОАО «Тагмет» (табл. 2.2.7.)

Таблица 2.2.7 – Динамика показателей использования рабочего времени ОАО «Тагмет»

Показатели	Годы			Отклонение, ±
	2012	2013		
		план	факт	2013г.
Среднегодовая численность рабочих, чел.	1252	1307	1301	-6
Отработано за год 1 рабочим дней (Д)	228	230	226	-4
Часов (Ч)	1824	1840	1832	-8
Средняя продолжительность рабочего дня (П), час.	8	8	8	0
Фонд рабочего времени	2283648	2404880	2352208	-52672

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ОАО «Тагмет» за 2012-2013 гг.

Из данных таблицы следует, что в 2013г. на промышленном предприятии ОАО «Тагмет» наблюдаются «точки спада» по ряду вышеуказанных показателей. Следовательно нужны соответствующие меры.

Рассчитаем ключевые характеристики институциональных возможностей на промышленном предприятии ОАО «Тагмет». В табличной форме нами предлагаются качественные и количественные показатели оценки кадровой устойчивости, характеризующие институциональную среду промышленного предприятия (табл.2.2.8).

Таблица 2.2.8 – Качественные и количественные показатели оценки кадровой устойчивости ОАО «Тагмет»

Показатели	Годы		2013 г. к 2012г., ±
	2012	2013	
Среднесписочная численность рабочих	1252	1301	+49
Принято на предприятие	132	213	+81
Уволено с предприятия	133	138	+5

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ОАО «Тагмет» за 2012-2013 гг.

По ряду исследуемых показателей можно сделать вывод, что промышленное предприятие ОАО «Тагмет» имеет небольшой дефицит рабочей силы (менее 1%), что связано с увеличением рабочих мест. Коэффициент использования планового эффективного фонда рабочего времени равен 0,978. Этот показатель достаточно высокий.

Для характеристики стратегических возможностей предприятия рассчитаем коэффициенты по приему, выбытию и текучести рабочих кадров.

Коэффициент приема за 2012г. - 0,5, 2013г. – 0,62. Коэффициент выбытия 2012 г.- 0,954, 2013г.- 0,96. Коэффициент текучести кадров 2012 г.- 0,89, а 2013 г.- 0,9.

Из данных расчетов можно сделать вывод, что ОАО «Тагмет» имеет высокие показатели стратегической устойчивости трудовых ресурсов. Около 85% сотрудников остаются в компании. Кроме того, предприятие увеличивает число работников.

Проведем расчет себестоимости продукции ОАО «Тагмет» - материальной основы стратегических инструментов и отразим в таблице (табл.2.2.9.).

Таблица 2.2.9 – Расчет себестоимости продукции ОАО «Тагмет»

Элементы затрат	Сумма, тыс. руб.			Структура затрат, %		
	план	факт	откл.	план	факт	откл.
Материальные затраты	1469000	1469666	666	66,526	66,529	0,003
Заработная плата	279940	279953	13	12,677	12,673	-0,004
Отчисления в фонд социальной защиты	83235	83237	2	3,769	3,768	-0,001
Амортизация основных фондов	179014	179014	0	8,106	8,103	-0,003
Прочие производственные расходы	196300	196500	200	8,889	8,895	0,006
Итого производственных затрат	2207489	2208370	881	99,96997	99,96998	0,00001
Коммерческие расходы	663	663	0	0,03002	0,03001	-0,00001
Полная себестоимость	2208152	2209033	881	100	100	
в том числе						
- переменные расходы	1665963	1666829	866	75,446	75,445	-0,001
- постоянные расходы	542189	542204	15	24,554	24,545	0,001

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ОАО «Тагмет» за 2012-2013 гг.

Рассчитаем ключевые характеристики институциональных возможностей промышленного предприятия ОАО «Тагмет», проведем анализ стратегической устойчивости промышленного предприятия за 2012-2013гг. и отразим в таблице (табл. 2.2.10).

Таблица 2.2.10 – Показатели стратегической устойчивости ОАО «Тагмет»

Состав балансовой прибыли	Годы						Фактически сумма прибыли в сопоставим ых ценах 2012г.
	2012		2013				
	сумма, тыс.руб	структ ура, %	план		факт		
			тыс. руб.	структу ра, %	сумма, тыс.руб	структу ра, %	
Балансовая прибыль	-130134	100	86500	100	77517	100	82633,122
Прибыль от реализации продукции	352527	270,1	320900	371	320864	414	332041,02
Прибыль от прочей реализации	156863	120,5	47480	55	47475	61	50608,35
Внереализацион ные финансовые результаты	-379256	-290,6	-281880	-326	-290822	-375	310016,25

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ОАО «Тагмет» за 2012-2013 гг.

Из данных таблицы следует, что показатель динамики как ключевой характеристики институциональной среды промышленного предприятия ОАО «Тагмет» в 2013 году составил всего лишь 77517 тыс. руб., но учитывая результат за 2012г. необходимо отметить, что предприятие вышло из убыточного состояния формируя стратегические устойчивые позиции. Внереализационные расходы покрывают практически всю прибыль от реализации продукции, снизились за счет погашения части кредиторской задолженности, что и позволило получить прибыль, несмотря на снижение показателей прибыли.

Рассмотрим показатели и определим по материалам статистической отчетности стратегические приоритеты промышленного предприятия ОАО «Тагмет» за 2013г. (табл.2.2.11)

Таблица 2.2.11 – Показатели стратегической устойчивости ОАО «Тагмет» за 2013 г.

Показатели (тыс.руб.)	План	Факт	Отклонение
Прибыль по балансу	86500	77517	-8983
Среднегодовая стоимость основных средств	1346578	1296636	-49942
Среднегодовая стоимость оборотных средств	367560	365588	-1972

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ОАО «Тагмет» за 2012-2013 гг.

Из анализа данных таблицы следует показатель стратегической устойчивости ОАО «Тагмет» за 2013 г. составил 4,66%, низкий показатель, но учитывая показатели прошлых лет можно сделать вывод, что предприятие эффективно использует вложенные средства, поэтому прослеживается тенденция к увеличению уровня институциональных возможностей.

Представим динамику ключевых характеристик промышленного предприятия в институциональной среде ОАО «Тагмет» (рис.2.2.5).

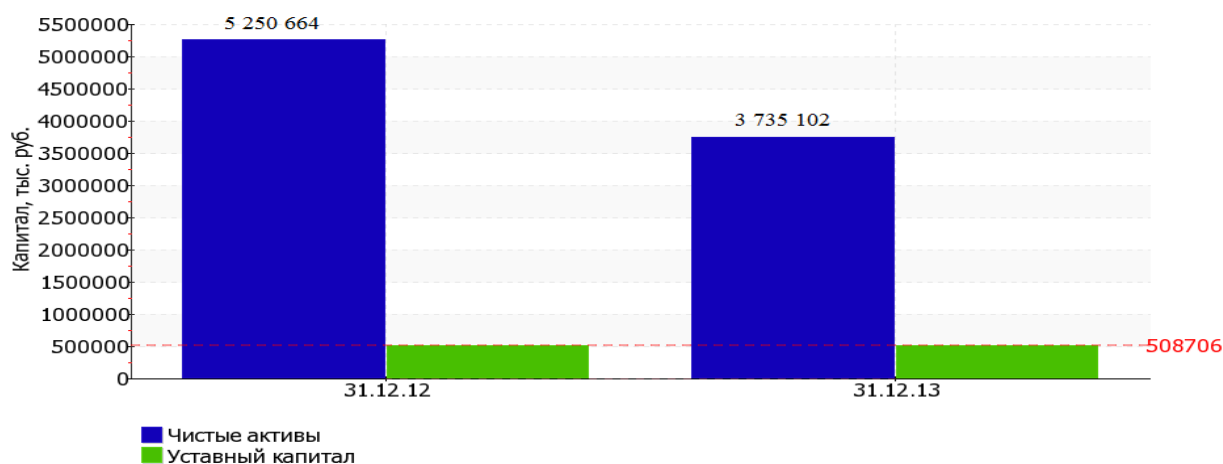


Рис.2.2.5 – Динамика ключевых характеристик промышленного предприятия с учетом институциональных преобразований ОАО «Тагмет»

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ОАО «Тагмет» за 2012-2013 гг. » в программе «Ваш финансовый аналитик».

Из диаграммы следует, что стратегические приоритеты за 2013г. в 7,3 раза превышают уставный капитал. Такое соотношение положительно

характеризует финансовое положение предприятия, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов. Следует отметить снижение чистых активов на 28,9%.

Рассмотрим динамику ключевых характеристик институциональной среды промышленного предприятия ОАО «Тагмет» 2012-2013 гг.

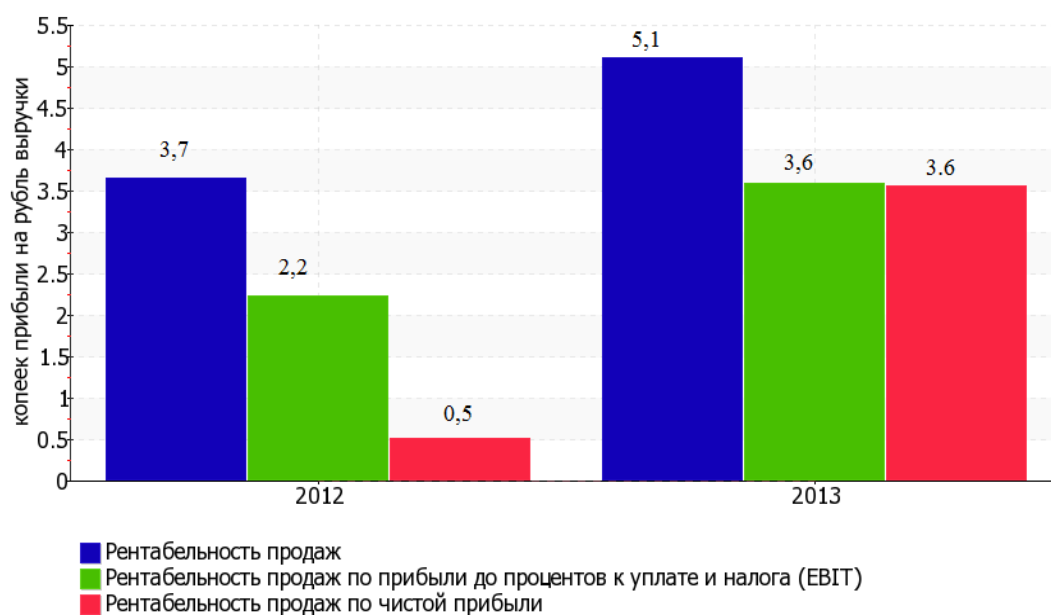


Рис. 2.2.6 – Динамика чистых активов и уставного капитал ОАО «Тагмет»

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ОАО «Тагмет» за 2012-2013 гг.

Из диаграммы видно, что рентабельность продаж предприятия за 2012г.- 3,7, а 2013г.- 5,1; рентабельность продаж по прибыли до процентов к уплате налога за 2012г.-2,2, 2013г. -3,6; рентабельность продаж по чистой прибыли 2012г.-0,5; 2013г.-3,6.

Рассмотрим действующее промышленное предприятие в г. Белая Калитва на территории Белокалитвинского металлургического завода ЗАО «Алтуя металлург Рус» и изучим материалы статистической отчетности за 2012-2013 гг.

На диаграмме представлена динамика показателей, характеризующие стратегическую устойчивость ЗАО «Алтуа металлург».

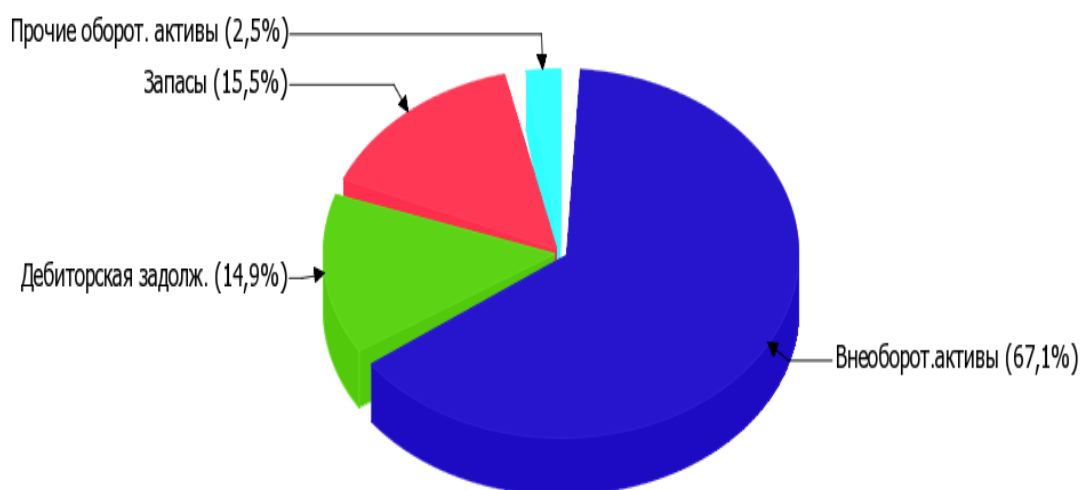


Рис.2.2.7 – Динамика показателей финансовой устойчивости ЗАО «Алтуа металлург Рус»
Источник: Составлено автором по материалам статистической отчетности ЗАО «Алтуа металлург Рус».

Из диаграммы следует, что параметры стратегической устойчивости связаны со снижением:

- основных средств– 755 271 тыс. руб. (74,1%);
- задолженности учредителей по взносам в уставный капитал – 130 919 тыс. руб. (12,9%);
- отложенных налоговых активов – 101 146 тыс. руб. (9,9%).

Таблица 2.2.12 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ЗАО «Алтуа металлург Рус»

Показатели	Годы				Отклонение	
	2012	2013				
		план	факт	к плану	%	2013г.
Объем выполненных работ (услуг)	279688	70000	75544	5 544	107,9	-204144
Среднегодовая стоимость основных средств	141006	141500	142216	716	100,5	1210
Среднегодовая стоимость оборотных средств	99 166	67 500	69 743	2 243	103,3	-29423
Численность ППП	735	425	423	-2	99,5	-312
в т.ч. рабочих	565	311	309	-2	99,4	-256
Производительность труда рабочих	495023	225080	244479	19399	108,6	-250544
Себестоимость продукции	267940	60 000	105006	45006	175,0	-162934
Результат финансовой деятельности (прибыль, убытки)	16 041	10 000	-34 082	-24082	-340,8	-18 041

Источник: Составлено автором по материалам статистической отчетности ЗАО «Алтуа металлург Рус».

Из данных таблицы следует, что на предприятии ЗАО «Алтуа металлург Рус» в 2013г. произошел резкий спад объемов производства по сравнению с 2012 г. на 370,23%. Снижение объемов производства повлекло за собой и сокращение среднегодовой стоимости оборотных средств на 99.65% по сравнению с 2012г. Сократилась численность работников предприятия, но производительность труда при этом увеличилась только по сравнению с плановым показателем. Себестоимость продукции снизилась по сравнению 2012г., но это произошло не по причине сокращения расходов, а в связи с сокращением объемов производства. В результате по итогам работы предприятия за год выявлен убыток в 34 082. т. руб. Есть настоятельная необходимость в применении компетентного подхода.

Проведем исследование использования трудовых ресурсов на ЗАО «Алтуа металлург Рус». Представим показатели относительно уровней управления (табл. 2.2.13).

Таблица 2.2.13 – Данные о трудовых ресурсах ЗАО «Алтуа металлург Рус»

Промышленно-производственный персонал	План, чел.	Факт, чел.	Отклонени, ±
Трудящихся - всего	425	423	-2
из них рабочие	311	309	-2
в т.ч. по группам	-	-	-
Руководители и служащие	111	111	-
Служащие	3	3	-

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ЗАО «Алтуа металлург Рус».

Из анализа данных таблицы следует, что отклонения плановых показателей использования трудовых ресурсов от фактических имеются в низшем звене.

Рассмотрим динамику использования рабочего времени и оценим текучесть кадров на исследуемом нами предприятии ЗАО «Алтуа металлург Рус». Основные качественные и количественные показатели отразим в табличной форме (табл.2.2.14). Анализ основных показателей в динамике за два года (2012-2013 гг.) представлен в виде результатов, которые можно применить для рейтинговой оценки предприятия.

Таблица 2.2.14 – Использование рабочего времени и оценка текучести кадров ЗАО «Алтуа металлург Рус» за 2012-2013 гг.

Показатели	Годы			Отклонение, %	
	2012	2013			
		план	факт	2012г.	от плана
Среднегодовая численность рабочих, чел.	565	311	309	-256	-2
Отработано за год 1 рабочим, дней (Д)	210	220	209	-1	-11
Часов (Ч)	1 659	1 745	1 657	-2	-88
Средняя продолжительность рабочего дня (П), час.	7,9	7,93	7,93	0,03	0
Фонд рабочего времени, тыс. час.	937	543	512	-425	-31
в т.ч. сверхурочно, тыс. час.	6,8	-	3,2	-3,6	-

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ЗАО «Алтуа металлург Рус».

Анализируя данные по движению рабочей силы можно сказать о том, что в 2013г. списочная численность работников сократилась на 45,3% по сравнению с 2012г.

Рассмотрим движение рабочей силы в ЗАО «Алтуа металлург Рус». В табличной форме отразим основные показатели (табл.2.2.15).

Таблица 2.2.15 – Движение рабочей силы ЗАО «Алтуа металлург Рус»

Показатели	Годы		Отклонение ± 2013 к 2012
	2012	2013	
Списочная численность работающих	578	368	-210
Принято на предприятие	71	36	-35
Уволено с предприятия всего	354	246	-108
в т.ч. по причинам:			
по собственному желанию	236	123	-113
по соглашению сторон	45	114	+ 69

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ЗАО «Алтуа металлург Рус».

Коэффициент текучести за 2013г. - 0,408%, а 2012г. - 0,334%. Коэффициент выбытия 2013г.- 0,305%; а 2012г. - 0,668%. При этом уволенных в 2013г. на 108 чел. меньше, чем в 2012г. Количество принятых на работу в 2013г. стало меньше на 34 чел., чем в 2012 г., прием сотрудников сократился на 49, 3%. Коэффициент текучести 2013г. сократился на 7,4% за счет увольнения работников по иным причинам.

Рассчитаем балансовую прибыль промышленного предприятия ЗАО «Алтуа металлург Рус» по предоставленным руководством материалам. В табличной форме отражены качественные и количественные показатели (табл.2.2.16).

Таблица 2.2.16 – Динамика параметров стратегической устойчивости ЗАО
«Алтуа металлург Рус»

Показатели состав балансовой прибыли	Годы			Фактиче ская сумма прибыл и 2012г.
	2012	2013		
	Сумма тыс. руб.	план	факт	
		Сумма тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.	
Балансовая прибыль	35 214	20 000	-38 549	-
Прибыль от реализации	10 625	8 000	-34 879	- 90,5
Прибыль от прочей реализации	1 569	1 500	1 063	2,8
Внереализационные финансовые результаты	23 020	10 500	-4 733	-12,3

Источник: Составлено автором по материалам статистической отчетности ЗАО «Алтуа металлург Рус».

Отразим показатели рентабельности производства ЗАО «Алтуа металлург Рус».

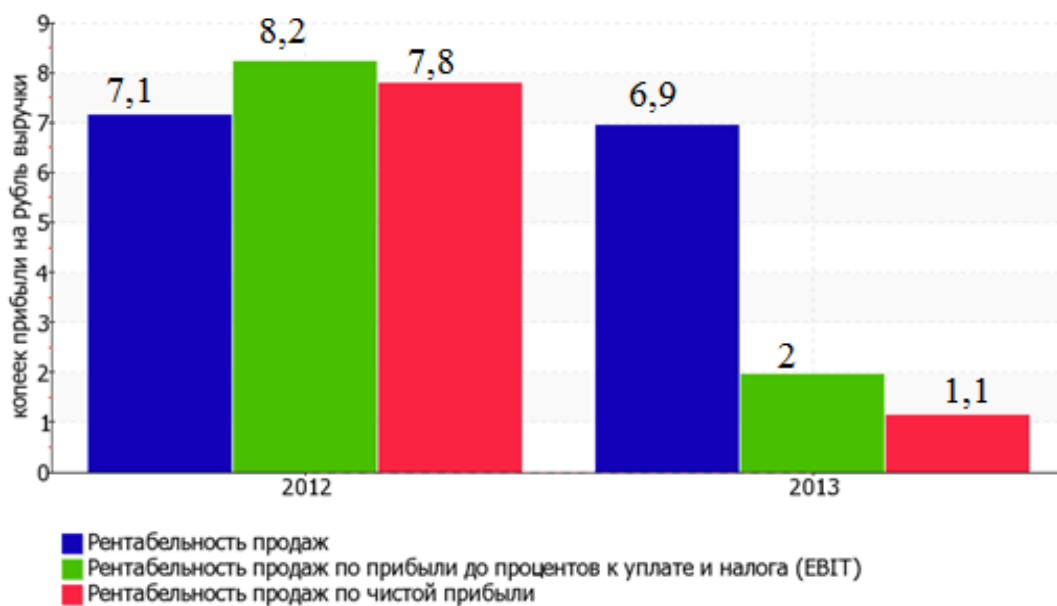


Рис. 2.2.8 – Динамика ключевых характеристик промышленного предприятия ЗАО «Алтуа металлург Рус»

Источник: Составлено автором по материалам статистической отчетности ЗАО «Алтуа металлург Рус».

Из диаграммы видно, что институциональные возможности промышленного предприятия за 2012г. составили - 7,1, а 2013г.- 6,9; рентабельность продаж по прибыли до процентов к уплате налога за 2012г. - 8,2, 2013г. - 2; рентабельность продаж по чистой прибыли 2012г. - 7,8; 2013г. - 1,1. Однако имеет место падение рентабельности обычных видов деятельности по сравнению с данным показателем за 2013г.

Таким образом, стратегическая устойчивость за 2013г. превышает уставный капитал на 34,8%. Данное соотношение положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов. К тому же необходимо отметить увеличение чистых активов на 8,4% за 2013 г. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении. На графике наглядно представлена динамика чистых активов и уставного капитала (рис.2.2.9.).

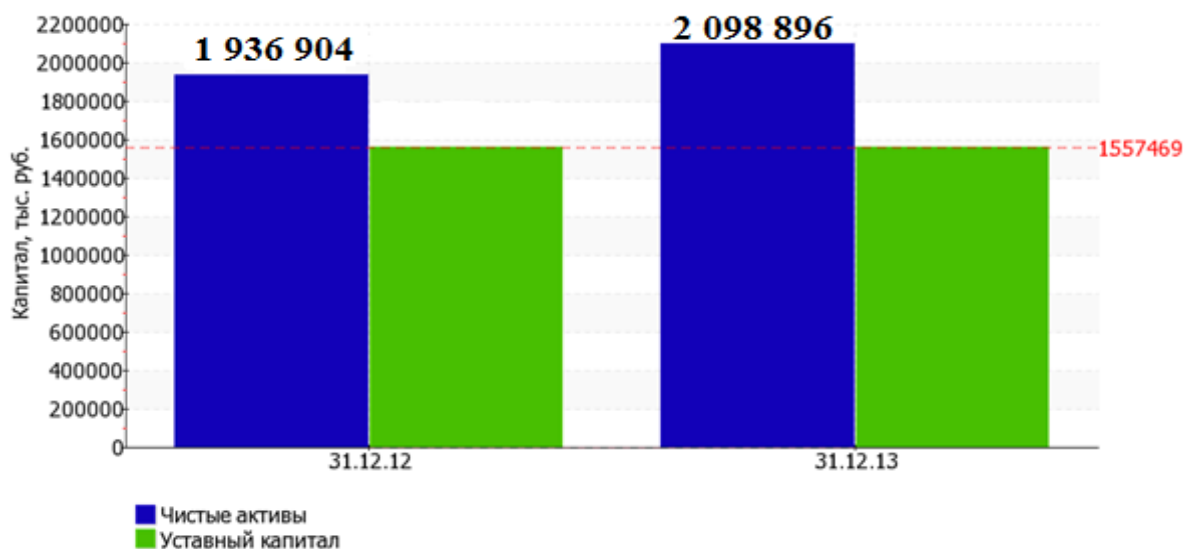


Рис. 2.2.9 –Динамика ключевых характеристик институциональных возможностей ЗАО «Алтуя металлург Рус»

Источник: составлено автором по материалам статистической отчетности ЗАО «Алтуя металлург Рус».

Соответственно, по результатам проведенных нами исследований следует отметить, что в связи с резким сокращением объемов производства предприятие ЗАО «Алтуа металлург Рус» имеет положительные значения:

- увеличение собственного капитала организации при том что, активы ЗАО «Алкоа металлург Рус» изменились незначительно (на 5,4%);
- коэффициент покрытия инвестиций соответствует норме;
- нормальная финансовая устойчивость по величине собственных оборотных средств;
- за анализируемый период получена прибыль от продаж (1 425 153 тыс. руб.), причем наблюдалась положительная динамика по сравнению с аналогичным периодом прошлого года (+5 232 тыс. руб.);
- чистая прибыль за период с 01.01.2013 по 31.12.2013 составила 233 783 тыс. руб.

Следуя логике данного исследования на основе анализа бухгалтерских балансов, финансовой отчетности и других нормативных документов, а также детального анкетирования топ-менеджеров и ведущих специалистов промышленных предприятий полученные показатели отражают, что только компетентные руководители, применив инновационные инструменты смогут управлять предприятием формируя конкурентные преимущества и конкурировать с предприятиями – конкурентами.

Нужна методика рейтинговой оценки устойчивости промышленных предприятий и их перехода на новый путь развития. Важнейшим показателем для определения рейтинга мы предлагаем использовать показатели для повышения стратегической и инновационной деятельности и применить институциональный инструмент для оценки управленческого потенциала – компетентностный подход, поскольку современный руководитель, особенно в нынешних сложных экономических условиях должен быть высококомпетентный профессионал-антикризисник, инноватор и стратег.

2.3. Методические подходы к оценке уровня стратегической устойчивости промышленных предприятий Ростовской области в индустриальном ландшафте России

В связи с обеспечением стратегической устойчивости промышленных предприятий Ростовской области ключевой задачей является, во-первых, удовлетворение внутреннего платежеспособного спроса на продукцию, и второе расширение продукции и освоение новых «внешних» рынков, несмотря на введенные санкции рядом иностранных государств.

Между тем напомним, что проблема выбора методики оценки уровня стратегической устойчивости промышленных предприятий, по мере развития теории управления и организации бизнесом, обычно, решалась за счет обозначения главной цели и показателя, который характеризует уровень ее достижения. Данный подход проработан в концепции управления стоимостью (value based management, VBM). Основные методы и принципы управления стоимостью предприятия уже стали довольно широко популярными подходами в менеджменте периода 1990-х - начале 2000-х гг.³⁴ Из всей массы альтернативных целевых функций в рамках концепции VBM выбирается максимизация стоимости предприятия в рыночных ценах.

В рамках этого направления вместе со ставшей классической моделью дисконтированного денежного потока, в настоящее время имеет место достаточно широкий спектр специально сконструированной системы экономических показателей, изменение которых и служит критерием успеха: EP, EVA, REVA, CFROI, TSR, SVA, CVA, MVA, TBR³⁵.

³⁴ См. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard -Measures then drive Performance // Harvard Business Review. - 1992. - Vol. 70.- N 1. - P. 71-79.; Kaplan R.S., Norton D.P. Linking the balancedscorecard to strategy // California Management Review. - 1996. - Vol. 4, Fall.- P. 53-79.

³⁵ Различные экономические показатели, которые характеризуют деятельность предприятия. Например, Market Value Added (MVA) - самый очевидный критерий создания стоимости, рассматривающий в качестве последней рыночную капитализацию и рыночную стоимость долгов компании. Economic Value Added (EVA) - является индикатором качества управленческих решений: постоянная положительная величина этого показателя свидетельствует об увеличении стоимости компании, тогда как отрицательная - о ее снижении.

Проведем систематизацию современного инструментария разработки стратегии, которая представлена в таблице 2.3.1.

Таблица - 2.3.1. Современный инструментарий разработки стратегии

Инструменты управления	Механизм действия
1	2
Стратегии роста (Growth strategies)	направляют ресурсы на возможности, обеспечивающие прибыльный рост
Сценарное планирование (Scenario planning)	определение нескольких вариантов будущего для подготовки стратегических решений
Венчурное финансирование (Corporate venturing)	инвестирование в новые продукты или технологии через финансирование бизнеса внутри или вне компании
Процессно-ориентированное управление (Activity-based management)	отслеживает общие и косвенные издержки по всем процессам и привязывает их к конкретным продуктам и клиентам, позволяя более точно распределять издержки и принимать более верные решения
Ключевая компетенция (Core competence)	выделяет и инвестирует в специальные навыки или технологии, создающие уникальную ценность для клиентов
Сбалансированная система показателей эффективности деятельности (Balanced scorecard)	переводит миссию и видение в количественные измерения и отслеживает, добивается ли менеджмент запланированных результатов
Бенчмаркинг (Benchmarking)	сравнивает затраты и производительность с внутренними и внешними точками отсчета. Компании внедряют найденные лучшие практики для достижения поставленных целей
Управление отношениями с клиентами (Customer relationship management)	сбор информации для лучшего понимания клиентов, для того, чтобы приобретать, удерживать и выращивать наиболее прибыльных из них
Измерение уровня удовлетворенности клиентов (Customer satisfaction measurement)	сбор информации от клиентов для того, чтобы измерять их удовлетворенность, выявлять основные потребности
Сегментация клиентов (Customer segmentation)	подразделяет рынки на группы клиентов, обладающих общими признаками, чтобы создать специальное предложение продукта или маркетинговую программу
Сокращение затрат времени (Cycle time reduction)	уменьшает общее время от создания концепции до готовности продукта и процесса
Управление знаниями (Knowledge management)	развитие систем и процессов для идентификации и распространения интеллектуальных активов компании
Анализ возможностей смены рыночных тенденций (Market disruption analysis)	выявляет ранние сигналы возможной смены рыночных тенденций и новые технологии, которые могут перевернуть рыночную ситуацию
Команды слияния (Merger integration teams)	группы высших руководителей из двух сливающихся компаний, нацеленные на нахождение синергии по продажам и производству

Продолжение таблицы 2.3.1

1	2
Миссия и видение (Mission and vision statements)	кодифицированное определение бизнеса компании, целей, подходов и желательной позиции в будущем
Персонализированный маркетинг (One-to-one marketing)	организация обширного и систематического общения с индивидуальным клиентом, чтобы персонализировать диалог с ним и предоставить индивидуализированные продукты и услуги
Аутсорсинг (Outsourcing)	использование третьей стороны для выполнения не являющихся основными задач
Оплата по результатам (Pay-for-performance)	привязывает компенсацию менеджеров к измеряемым и контролируемым целям
Концепция реальных опционов (Real options analysis)	анализ и инвестиции в реальные активы (такие как производство, люди и продукты) как в опционы, так же, как финансовые менеджеры анализируют и инвестируют в финансовые опционы на фондовом рынке
Реинжиниринг бизнес-процессов (Reengineering)	радикальные изменения в ключевых бизнес-процессах с целью достижения существенного повышения производительности и качества и сокращения затрат времени
Интеграция цепочки поставок (Supply chain integration)	синхронизация усилий нескольких сторон/ поставщиков, производителей, дистрибуторов, дилеров и клиентов для достижения непрерывного обмена информацией, товарами и услугами через границы организаций
Анализ акционерной стоимости (Shareholder value analysis)	измерение способности компании или подразделения получать доходы выше, чем стоимость привлеченного капитала. Предоставляет рамки для оценки альтернатив по повышению акционерной стоимости
Стратегические альянсы	соглашения между фирмами, по которым каждая из них выделяет ресурсы на достижение общего набора целей
Стратегическое планирование (Strategic planning)	всеобъемлющий процесс определения того, чем должен стать бизнес, и как распределить ресурсы для достижения этой цели
Тотальное управление качеством (TQM)	привязывает требования клиентов по характеристикам к продуктам и услугам, цель – нулевой уровень брака

Источник: http://www.cfin.ru/management/strategy/management_tools.shtml

При использовании конкретных моделей выделяют две основных группы проблем:

1. Концептуальные аспекты:

- отсутствие учета нефинансовых (качественных) показателей;

- отсутствие учета интересов заинтересованных в деятельности предприятия широкого круга лиц.

2. Технические аспекты:

- сложность методик прогнозирования денежного потока и определения их достоверности;

- необходимость изменения системы финансовой отчетности и достаточно высокая трудоемкость этих операций;

- необходимость использования рыночной информации, зачастую носящей неформальный характер.

По нашему мнению, и в соответствии с целями нашего исследования, целесообразно рассмотреть наиболее рельефно деятельность промышленных предприятий, которая проявляется в основных промышленных городах Ростовской области: г. Шахты, г. Таганрог, г. Новочеркасск, г. Батайск, г. Новошахтинск. Рассмотрим экономические показатели развития городов по видам деятельности «Добыча полезных ископаемых», «Обрабатывающие производства», «Производство и распределение ресурсов». Как представляется, необходимо, выявить перечень качественных и количественных показателей, а именно: численность населения, процент трудоспособного населения, участие в промышленности городской среды и оценим стабильность развития города и ВРП. Представим в таблице вышеперечисленные показатели на основании показателей Росстата (табл. 2.3.2).

Из анализа данных таблицы 2.3.2 видим, что у исследуемых нами городов Ростовской области ВРП за 2013 г. одинаков и составил -1,68, а условия по благополучию ведению бизнеса стабильные и составляют - 1балл³⁶. Процент трудоспособного населения практически выше 55%, подтверждает факт и наличия, и достаточности трудового потенциала в современных условиях.

³⁶ Составлено автором по материалам сайта <http://gradoteka.ru/city/>

Таблица 2.3.2 – Динамика ключевых показателей, характеризующих уровень развития промышленности Ростовской области

Показатели	г.Шахты	г.Таганрог	г.Новочеркасск	г.Батайск	г.Новошахтинск
Численность населения	237407	253587	173464	117405	109468
Трудоспособное население, занятое в промышленности (%)	59,5	57,8	62,8	61,7	58,8
Стабильность развития города	3,7	2,8	2,0	2,8	1,7
ВРП	1,68	1,68	1,68	1,68	1,68
Благополучие ведения бизнеса	1	1	1	1	1

Источник: составлено автором по материалам сайта <http://gradoteka.ru/city/>

Отразим показатели на диаграмме в виде рейтинга городов, где четко расположены вышеперечисленные нами показатели (рис. 2.3.1)



Рис. 2.3.1– Влияние ключевых параметров на стратегическую устойчивость промышленной отрасли Ростовской области за 2013 г.

Источник: составлено автором по материалам сайта <http://gradoteka.ru/city/>

Следует отметить из ключевых параметров «Численность населения» представленных населенных пунктов, что г. Таганрог является крупным городом Ростовской области с численностью населения- 253587 чел. Второе место по численности занимает бывший угольный моногород Шахты с численностью населения – 237407 и третье место у многопрофильного промышленного г. Новочеркасска с численностью населения 173464 чел. Четвертая позиция у г. Батайска – 117405 чел. Самый маленький по численности из пяти исследуемых нами городов - г. Новошахтинск с численностью населения – 109468 чел.

Из диаграммы следует, что г. Шахты получает наивысшую оценку по показателю «стабильность развития городской среды» (десятибалльная шкала) - 3,7 б.³⁷. 2 место у Таганрога и Батайска (2,8б.) на 0,9 баллов меньше чем у г. Шахты. 3 позиция у г. Новочеркасска -2 на 1,7 баллов меньше, и 4 место - г. Новошахтинск- 1,71 на 2 балла меньше.

Рассмотрим показатели прибыли (убытков) промышленных предприятий в городах Ростовской области (табл. 2.3.3).

Таблица 2.3.3 – Показатели прибыли (убытков) промышленных предприятий в городах Ростовской области

Показатели по видам деятельности	г. Шахты	г. Таганрог	г. Новочеркасска	г. Батайск	г. Новошахтинск
Добыча полезных ископаемых (руб./г)	262436000	-	-	-	484000
Обработка и производство	7576375000	946372000	5016768000	24030000	2278000
Производство и распределение ресурсов	-42346000	-7413000	-82125000	-	-14082000

Источник: составлено автором по материалам сайта <http://gradoteka.ru/city/>

³⁷ Составлено автором по материалам сайта <http://gradoteka.ru/city/>.

Из данных таблицы следует, что положительная динамика по первому показателю в г.Шахты, г.Новошахтинск, а г.Таганрог, г.Новочеркасск и г. Батайск – многопрофильные, поэтому отсутствует добыча полезных ископаемых. Показатель «Обрабатывающие производства» у всех городов положительный, и прибыль согласно данным из Росстата, видна. На графике мы отразим прибыль и убытки промышленных предприятий на территории Ростовской области.

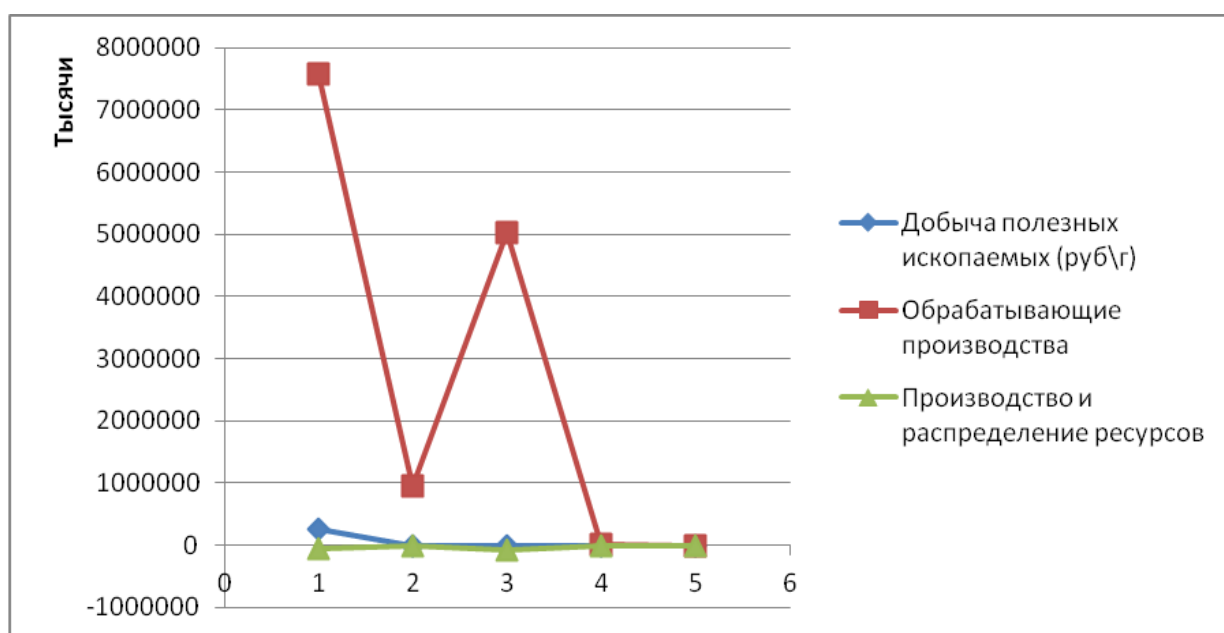


Рис. 2.3.2 – Прибыль (убытки) промышленных предприятий в городах Ростовской области по видам деятельности за 2013г.

Источник: составлено автором по материалам сайта <http://gradoteka.ru/city/>

На диаграмме четко видно, что есть «точки спада» препятствующие развитию промышленных предприятий за 2013 г. Это убыточные предприятия и наблюдается это негативная тенденция во всех городах Ростовской области кроме г. Батайска, где согласно данным Росстата, данного вида деятельности не наблюдается. По нашему мнению, необходимо руководству предприятий, своевременно реагировать на сигналы спада, оценить тип кризиса предприятия: поверхностный, глубинный и.т.д. по разработке программы «Антикризисное управление промышленным предприятием», оптимизируя всю систему управления, провести разработку

оздоровительных процедур и принять необходимые антикризисные меры. Специалист в области антикризисного управления Грейнер отмечает, что на выявленном этапе у предприятия возникает кризис психологической усталости³⁸. Очевидно, что действительно для устойчивого развития промышленного предприятия руководству необходимо владеть стратегическими инструментами антикризисного управления.

Рассмотрим ключевые характеристики, влияющие на развитие донской промышленной отрасли (табл. 2.3.4).

Таблица 2.3.4 – Ключевые характеристики, влияющие на развитие промышленной отрасли Ростовской области

Виды деятельности	г.Шахты	г.Таганрог	г.Новочеркасск	г.Батайск	г.Новошахтинск
Добыча полезных ископаемых	30020	-	-	-	-
Обрабатывающие производства	21094	22133	27209	22556	14567
Производство и распределение ресурсов	21573	18860	27320	20999	17651

Источник: составлено автором по материалам сайта <http://gradoteka.ru/city/>

Из анализа данных таблицы следует, на стратегическую устойчивость промышленной отрасли влияет ключевая характеристика заработная плата в месяц работающих на обрабатывающем производстве в г. Новочеркаске выше, чем у работников занятых в других городах и за 2013 г. составила 27209 руб. Наименьшая зарплата в г. Новошахтинск составляет 14567 руб. В г. Шахты зарплата занятых в добыче полезных ископаемых составила 30020 руб. Лидером в производстве и распределении ресурсов является г.

³⁸ Зуб А.Т., Панина Е.М. Антикризисное управление организацией:–М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2007.- 256 с. С-18-22.

Новочеркасск, где заработная плата работника составила 27320 руб. Наименьший показатель по данному разделу снова у работников в г. Новошахтинск. Мы видим, что уровень финансового благополучия населения не стабилен, и это тенденция наблюдается в крупных городах Ростовской области, соответственно можно представить какой уровень и качества жизни в малых городах.

На рисунке 2.3.3 отражена отраслевая динамика стратегических инструментов и ее влияние на устойчивость промышленных предприятий.

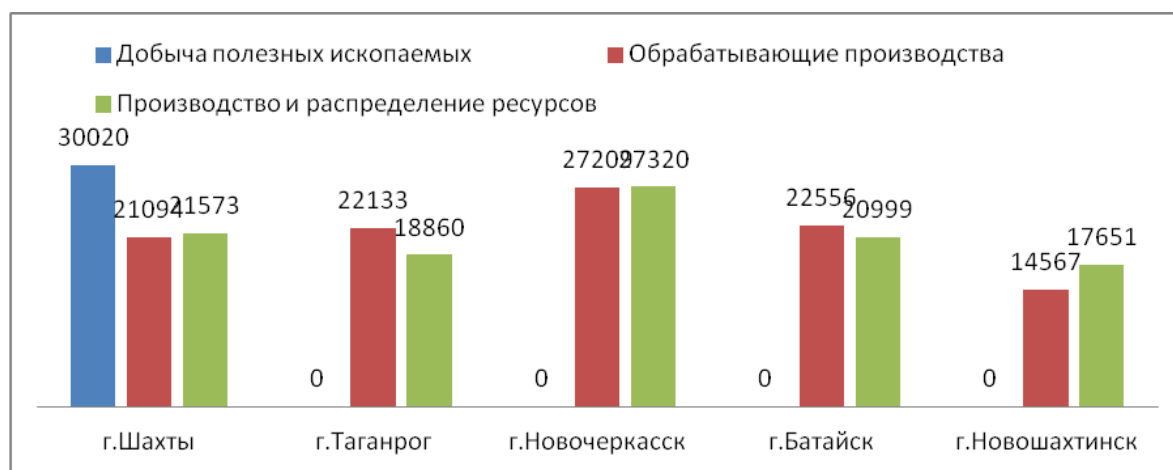


Рис. 2.3.3 – Отраслевая динамика стратегических организационно-экономических инструментов и ее влияние на устойчивость промышленных предприятий за 2013 г.
Источник: составлено автором по материалам сайта <http://gradoteka.ru/city/>

Из диаграммы следует, что разница средней заработной платы составляет 9669 руб. и это довольно весомо для населения.

Рассмотрим следующую ключевую характеристику институциональной среды и ее влияние на стратегическую устойчивость промышленных предприятий (табл. 2.3.5).

Таблица 2.3.5 – Динамика трудовых ресурсов промышленных предприятий в городах Ростовской области

Виды деятельности	г.Шахты	г.Таганрог	г.Новочеркасск	г.Батайск	г.Новошахтинск
Добыча полезных ископаемых	158	-	-	-	-
Обрабатывающие производства	7019	25011	17076	3547	2374
Производство и распределение ресурсов	2138	3145	3188	707	844

Источник: составлено автором по материалам сайта <http://gradoteka.ru/city/>

Из данных таблицы следует, что на предприятиях по добыче полезных ископаемых трудятся 158 человек и только в г. Шахты. На предприятиях обрабатывающих производств позиции по трудоустроенным намного лучше, а именно лидером являются предприятия г. Таганрога с показателем 25011 человек. Вторым в рейтинге являются предприятия г. Новочеркасска с показателем - 17076 человек. Третье место у г. Шахты с показателем занятости 7019 человек. Отстающими являются в данном виде деятельности предприятия г. Батайска с показателем 3547 чел. и г. Новошахтинска с наименьшим показателем 2374 человек. На диаграмме вышеизложенное выглядит следующим образом (рис. 2.3.4).

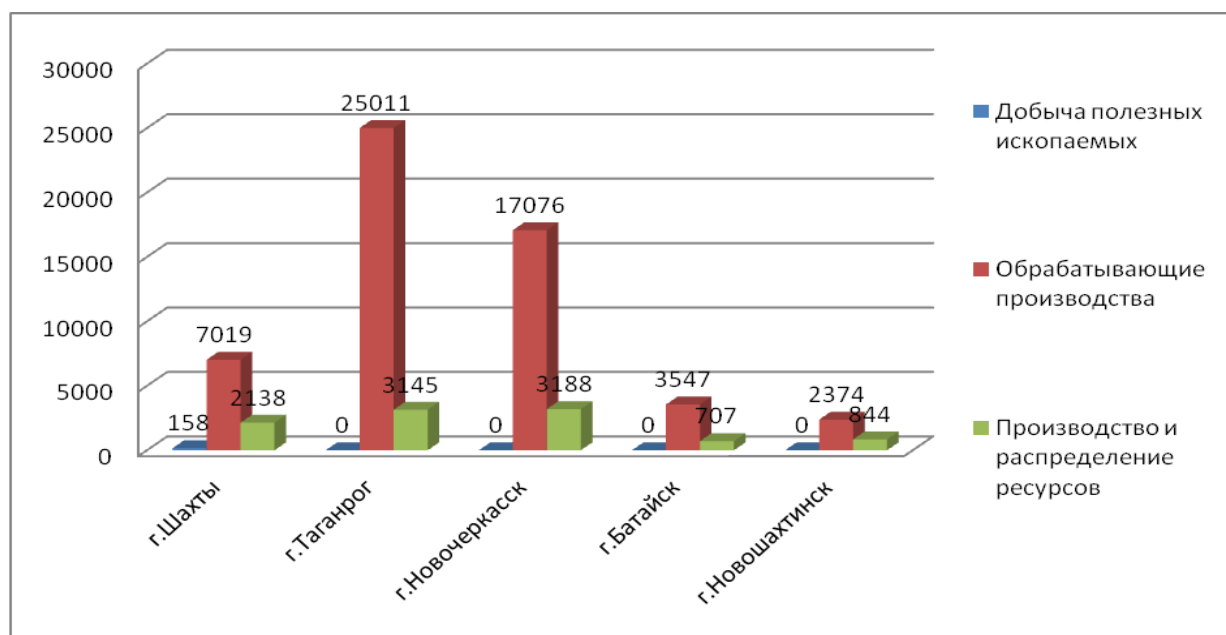


Рис. 2.3.4 – Занятость населения на промышленных предприятиях Ростовской области по видам деятельности за 2013 г.

Источник: составлено автором по данным Росстата.

Из диаграммы следует, что параметром оценки стратегической устойчивости является кадровая устойчивость промышленной отрасли.

Эта неравномерная динамика среди развитых и недостаточно развитых предприятий негативно влияет на городскую среду и ее стабильность соответственно и на Ростовскую область в целом.

Таким образом, определим стратегические приоритеты Ростовской области оценки стратегической устойчивости промышленной отрасли в российском рейтинге за 2013 г.

Для рейтинговой оценки стратегической устойчивости рассмотрим ключевые параметры: финансовая, кадровая, технологическая устойчивость и их влияние на развитие промышленного производства по оценке в регионах России: Санкт-Петербург, Москва, Волгоградская область, Краснодарский край, Воронежская область. В табличной форме показатели выглядят в следующем виде (табл. 2.3.6).

Табл. 2.3.6 – Оценка стратегической устойчивости промышленного производства в России

Территория, регион	Промышленное производство, млрд. рублей
Санкт-Петербург	2241,1
Москва	2236,0
Волгоградская обл.	313,8
Ростовская обл.	170,6
Краснодарский край	162,8
Воронежская обл.	87,0

Источник: составлено автором по данным Росстата.

Из анализа данных таблицы 2.3.6 следует, что лидерами промышленного производства является Санкт-Петербург и Ленинградская область, а также Москва и Московская область.

По данным Росстата за 2013г. для анализа ключевых показателей стратегической устойчивости рассмотрим отношение прибыли от промышленного производства России (рис. 2.3.5).

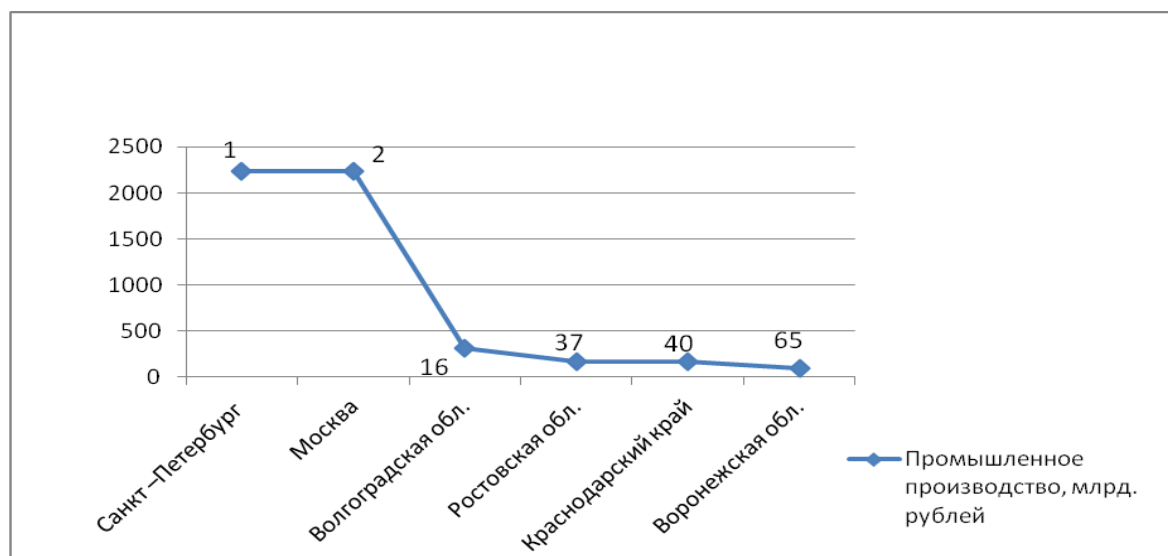


Рис. 2.3.5 – Рейтинг стратегической устойчивости промышленного производства за 2013г.

Источник: составлено автором по материалам сайта <http://gradoteka.ru/city/>.

Выборочно возьмем соседние с Ростовской областью регионы: Волгоградская область, Воронежская область, Краснодарский край.

Из диаграммы следует, что после городов лидеров – г. Санкт-Петербург и г. Москва в рейтинге России Волгоградская область занимает 16 место, 37 позиция у Ростовской области прибыль составила 170,6 млрд. рублей, 40 место у Краснодарского края и 65 соответственно у Воронежской области.

В этой связи, нам представляется, что основными направлениями долгосрочного развития промышленности Ростовской области являются:

1. Развитие цивилизованного внутреннего рынка продукции промышленности.

2. Повышение конкурентных преимуществ производителей, в том числе стимулирование процесса обновления основных фондов как за счет импорта современного оборудования из-за рубежа, так и за счет использования возможностей отечественного промышленных предприятий, прежде всего Ростовской области, а также содействие импорту современных технологий с одновременным развитием собственного научно-инновационного потенциала.

3. Привлечение в отрасль новых производителей и содействие их развитию.

4. Увеличение локализации производства с одновременным трансфером технологий с целью повышения добавленной стоимости продукции, произведенной на территории Ростовской области.

С.С. Галазова и З.М. Тхостова, исследуя взаимосвязь макро- и мезоэкономических тенденций, отмечают, что российская экономика характеризуется одновременным развитием совокупности взаимосвязанных глобальных и разноплановых тенденций, доминирующие положение среди которых занимают тенденции «экономизации» и «регионализации»³⁹ системы общественного производства. В своих работах А.А. Татуев и

³⁹ Галазова С.С., Тхостова З.М. Рыночные административные механизмы институционализации региональных факторов роста// Вестник Владикавказского Научного Центра. Том 7. №2. 2007. - С.30-34.

М.А. Керемов говорят о необходимости органичной модернизации развития промышленности, предлагая инструмент – стратегию российской модернизации хозяйства страны⁴⁰. И с этим вполне можно согласиться.

Таким образом, проанализировав ключевые проблемы развития промышленных предприятий Ростовской области, проведя оценку уровня стратегической устойчивости промышленных предприятий Ростовской области, целесообразно определить стратегические приоритеты. Изучив научные исследования известных ученых и соответствующую аналитику (отчеты Администрации Ростовской области, нормативные документы по социально-экономическому развитию страны), пришли к одному мнению, что реализация реальных стратегических программ промышленных предприятий контролируемых всеми заинтересованными лицами позволит создать стратегические приоритеты, в которых промышленность будет экономически выгодно себя позиционировать. Что, в конечном итоге, повысит стратегическую устойчивость предприятий, отраслей промышленности и в целом национальной экономики.

⁴⁰ Татуев А.А., Керемов М.А. Стратегические приоритеты развития промышленности России. Вестник института Дружбы народов Кавказа "Теория экономики и управления народным хозяйством" Керемов М.А. 2013. - №4(28). - С.74-82.

3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ПОВЫШЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА

3.1. Организационно-экономические особенности и базовые условия повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий Ростовской области

На следующем этапе диссертационного исследования представляется целесообразным рассмотреть на основе ключевых характеристик промышленных предприятий Ростовской области выработать стратегические инструменты для повышения стратегической устойчивости промышленности, что позволит выйти на новый уровень российской промышленности. Рассмотрим влияние параметра индекса промышленного производства по полному кругу промышленных предприятий территорий Южного Федерального округа и оценим влияние на развитие устойчивости промышленности за 2013г. (рис.3.3.1).

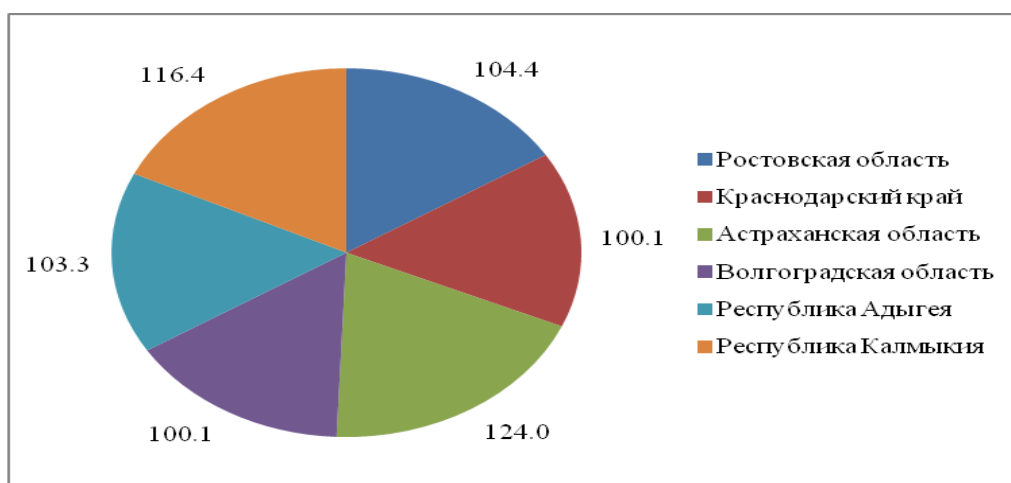


Рис.3.3.1–Индекс промышленного производства промышленных предприятий Южного Федерального округа применительно к оценке стратегической устойчивости промышленности за 2013 г.

Источник: составлено автором по данным Росстата.

Исследуем отраслевой индекс Ростовской области на фоне стратегической устойчивости донской промышленности (рис.3.3.2.)

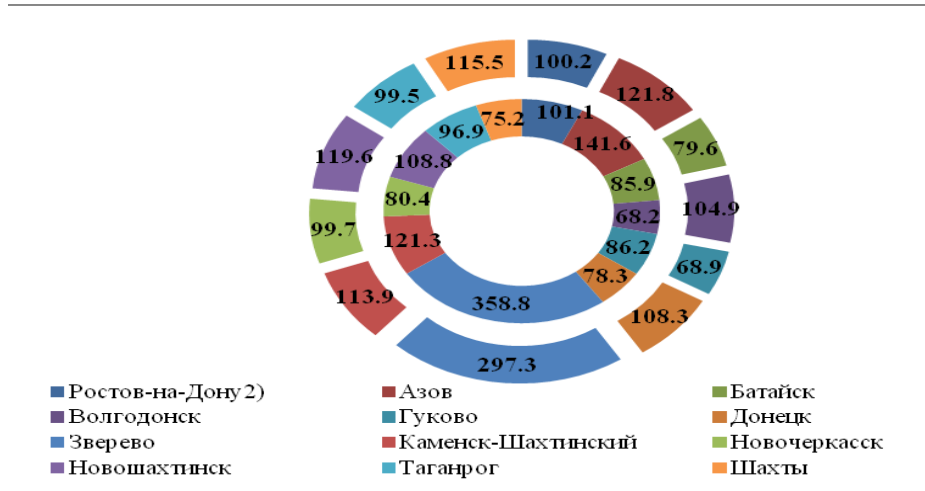


Рис.3.3.2 – Индекс промышленного производства промышленных предприятий в городских округах и муниципальных районах Ростовской области за 2013г.
Источник: составлено автором по данным Росстата.

Это сравнение наглядно демонстрирует относительно высокую вариативность показателей конкретной территории к числу промышленных предприятий на данной территории.

На диаграмме представлены отраслевые показатели среднесписочной численности работников занятых в промышленности Ростовской области за 2013г. (рис. 3.3.3).

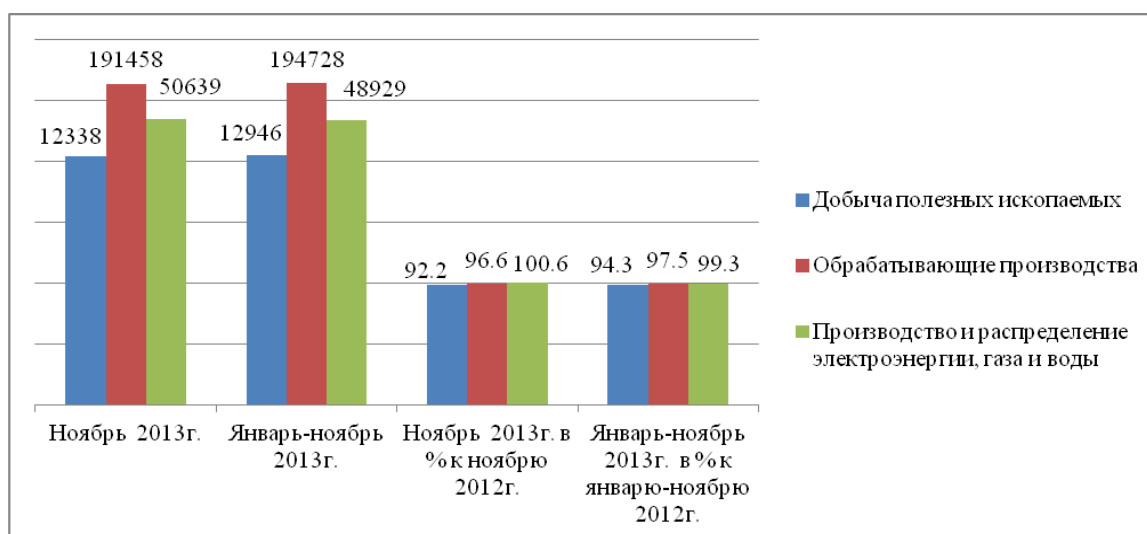


Рис.3.3.3 – Отраслевая динамика ключевых характеристик в промышленности
Источник: составлено автором по данным Росстата.

Важно отметить, что промышленные предприятия испытывают финансовые трудности, что связано с падением мировых цен на продукцию, экономические санкции. С начала 2013г. производственная деятельность практически приостановлена из-за острой недостаточности оборотного капитала, вызванной задержкой оплаты готовой продукции, отгруженной покупателям.

Для обеспечения стратегической устойчивости промышленности необходимо создать устойчивые позиции внутренней и внешней среды и факторов прямого и косвенного воздействия. В своей деятельности предприятия обязаны следить за рыночной конъюнктурой. В связи с этим следует провести оценку удовлетворенности трудом сотрудников и выявить ее слабые и сильные стороны, соответственно, негативно либо позитивно влияющие на качество их работы. Выявление сильных и слабых сторон способствует быстрому принятию оптимального управленческого решения на всех уровнях иерархии, осуществлению стратегически весомых намерений, которые позволят компании повысить конкурентную устойчивость.

С точки зрения управления трудовыми ресурсами, стратегия промышленного предприятия – необходимость сотворения в процессе производства новой продукции, используемой как источник роста благополучия каждого гражданина, потребности всего человечества, устойчивое развитие промышленного предприятия способно оцениваться как совокупность параметров оценки стратегической устойчивости: финансовая, инновационная, технологическая, информационная.

Стратегическими приоритетами является инновационная и кадровая стабильность основанная на экономике знаний как институциональных возможностей к повышению стратегической устойчивости промышленных предприятий за счет формирования и реализации всех имеющихся потенциалов. По нашему мнению, целесообразно проанализировать контур

экономики знаний, включающий тесно взаимодействующие и взаимозависимые системные элементы:

- информационно-коммуникационные технологии;
- человеческий капитал;
- бизнес;
- институциональная среда;
- национальная инновационная политика.

На основании вышеизложенного рассмотрим результаты опроса, проведенного нами на промышленном предприятии ООО «Ростовский электрометаллургический завод» - металлургический завод нового типа, выпускающий высококачественную продукцию по технологии непрерывной разливки стали и сортового проката. Завод расположен в г. Шахты Ростовской области на площади в 28 гектаров, благодаря базовому инжинирингу «CONCAST», позволяющему такое компактное размещение. Так как предприятие является уникальным для металлургической отрасли страны по уровню автоматизации технологических процессов, а проектная мощность завода составляет 730 тыс. тонн стали и 530 тыс. тонн сортового проката в год, следовательно, мы выбрали респондентами сотрудников данного промышленного предприятия.

Анонимно было опрошено 237 сотрудников. Среди них 35% сотрудников – мужчины предприятий, 65% - женщины. У 65% персонала возраст составил от 29-39 лет и 35% сотрудники в возрасте от 40-49 лет. Квалификационный стаж составил от 1-10 лет - 84%, от 10 до 20 лет - 16%. 8% опрошенных являются руководителями, 92 % - сотрудники среднего и низшего звена. На вопрос, «С каким чувством Вы идете обычно на работу?» респонденты ответили следующим образом: с удовольствием ходит на работу 41% респондентов, в разное время по-разному, нет единого чувства - 43%, затруднились ответить 16%. Это говорит о том, что у большей части опрошенных отсутствует мотивация к труду, соответственно вклад их не

будет 100%, следовательно, цель предприятия не будет реализована в полном объеме (Приложения 1).

На вопрос «Насколько Вы удовлетворены условиями труда на рабочем месте?» 54% респондентов ответили «полностью удовлетворены», «скорее удовлетворены» - 32%, «скорее не удовлетворены» - 6% и 8% затруднились ответить (Приложение 2).

Мы можем отметить, что негативные стороны есть со стороны персонала, незаинтересованного в своей работе.

На вопрос «Какие проблемы негативно влияют на результат вашей работы?» - 43% сотрудников отметили следующее:

- размер заработной платы;
- слишком большой объем работы;
- частые случаи сверхурочной работы, чрезмерные нагрузки;
- 19% респондентов отметили, что нет карьерного роста (нет повышения в должности) или загружают срочными поручениями (постоянная смена деятельности и невозможно сосредоточиться);
- 38 % сотрудников затруднились ответить (Приложение 3).

Таким образом у 100% сотрудников есть причины, негативно влияющие на результаты их работы, что отражается и на формировании стратегической устойчивости промышленного предприятия в целом, так как именно персонал - двигатель любого предприятия.

На просьбу «Отметьте факторы, которые, на Ваш взгляд, сделают Вашу работу более привлекательной, повысят производительность труда»:

38% респондентов выбрали и отметили следующие факторы:

- возможность продвижения по службе;
- оплата труда по результатам (дифференцированная заработная плата);
- гибкий график работы;

30% сотрудников отметили возможность продвижения по службе; хорошие отношения с коллегами по работе;

32% респондентов отметили, что хотят признания и одобрения со стороны руководства за хорошо выполненную работу, и хотели бы работать без большого напряжения и стресса, а также выполнять работу, которая создаст условия для обучения, развития и совершенствования своих способностей.

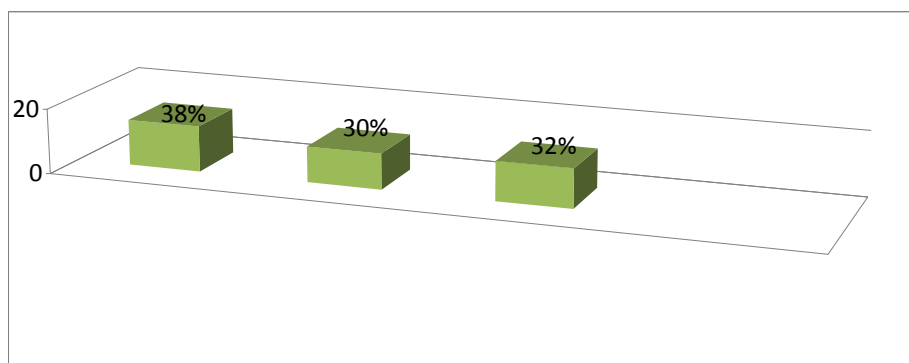


Рис. 3.3.4 – Ключевые характеристики влияющие на стратегическую устойчивость промышленного предприятия

Источник: составлено автором.

Из рисунка 3.3.4 следует, что специалисты готовы работать и развиваться в профессиональной сфере, но есть реальные риски, которые, по их мнению, тормозят эти процессы.

На Вопрос «Если бы Вас собирались поощрить, что бы Вы предпочли?» 24% опрошенных выбрали премию или иную стимулирующую выплату, 49% сотрудников – продвижение по службе, 11% – награждение орденом, медалью, почетным званием или иным знаком отличия, 16% - путевку за рубеж (Приложение 4).

На вопрос «Намерены ли Вы в ближайшее время сменить место работы?» 76% сотрудников ответили, что не намерены, 8% ответили «да, если будет вариант с большей зарплатой», 16% сотрудников затруднились ответить.

Резюмируя вышеизложенное, можно сделать вывод, что у исследуемых нами предприятий есть потенциалы формирования устойчивого развития, но мешает развитию отсутствие командного духа среди персонала, напряженный морально-психологический климат, отсутствует мотивация, прогрессирует материальная неудовлетворенность. Практическими рекомендациями, по нашему мнению, будут выявление и формирование таких условий, которые бы повысили производительность труда персонала и вывели исследуемое промышленное предприятие на путь устойчивого и стратегического развития.

Резюмируя вышеизложенное, мы приходим к следующему выводу: экономические трудности на мега- и макроуровне существенно влияют на предприятие и его деятельность отражаясь в первую очередь на социально-экономических показателях (уровень и качество жизни населения), переход экономики СССР в рыночное русло, мировой финансовый кризис, реструктуризация угольной отрасли. Все это отразилось на жизнедеятельности бывших угольных территорий. Но, не смотря на все трудности, только профессионализм и компетенции управленцев способны помочь выйти на новый уровень.

Вырабатывая стратегию реформирования хозяйственной системы, необходимо отдавать преференции тем направлениям развития, которые адекватны институциональной структуре и менталитету населения территориально-хозяйственного образования, промышленного предприятия.

Мы предлагаем в современных условиях для устойчивого развития промышленного предприятия применить стратегический инструмент – компетентностный подход, который, по нашему мнению, актуален как для развития инновационной деятельности, так и универсален и применим для всех отраслей народного хозяйства. Трудовые ресурсы являются ключом к успеху и экономическому росту промышленного предприятия и повышению

стратегических позиций для обеспечения стратегической устойчивости российской промышленности.

3.2. Стратегические приоритеты и ресурсные предпосылки совершенствования инструментов стратегической устойчивости промышленных предприятий

Для повышения стратегической устойчивости промышленных предприятий рассмотрим организационно-экономические особенности и базовые условия, также проведя анализ факторов устойчивого развития деятельности промышленных предприятий. Для этого целесообразно использовать методологию и инструментарий проектного, производственного и кадрового менеджмента, так как правильный подбор конкретного инновационного инструментария обеспечит высокую экономическую и социальную результативность деятельности предприятий, отрасли и социально-экономического развития страны в целом. Соответственно, для устойчивого развития промышленного предприятия целесообразно проводить регулярный мониторинг на момент оперативного выявления инновационных возможностей, что позволит четко и эффективно разработать механизм стратегического управления на долгосрочный период.

Разработка новых технологий и продуктов, внедрение инноваций являются атрибутом стратегической устойчивости промышленного предприятия. Его функционирование и развитие в условиях ужесточения конкуренции целесообразно назвать инновационно ориентированным функционированием и развитием. Именно инновационный потенциал предприятия, его реализация посредством стратегии инновационного развития становится ключевым фактором сохранения позиций на рынке, завоевание новых рыночных ниш, получения максимальной прибыли.

Таким образом, экономическая деятельность по управлению предприятием должна характеризоваться интенсивно-экстенсивным типом развития производства, высоким показателем чистой прибыли на одного сотрудника, наличием системы технологического обучения, направленная на развитие ключевых компетенций специалистов применительно специфики предприятия.

В своей сути проблема инновационного развития промышленного предприятия представляет собой детерминацию перспективных направлений развития предприятия в виде системы управленческих решений, ориентированных на приспособление к изменяющейся внешней среде посредством реализации инновационного потенциала⁴¹.

В целях повышения инновационной и деловой активности промышленных предприятий инструментом должен служить научно-технический прогресс, а именно инновации, которые являются основой в конкурентной борьбе и национальной экономике страны в целом. Ключевую роль в этом процессе играет инновационный менеджмент.

Именно эффективное инновационное управление предприятием способно вывести его из кризисного состояния на путь устойчивого развития, что в конечном итоге позволит благоприятно реализовать разработанные инновационные проекты.

Инновационные процессы управления промышленными предприятиями представляют собой взаимосвязанный комплекс действий, нацеленный на стратегическое развитие промышленных предприятий с помощью конкретных стратегических механизмов и инструментов. Для эффективности стратегического планирования промышленного предприятия целесообразно использовать методологию и инструментарий проектного, производственного и кадрового менеджмента, так как рациональный подбор

⁴¹ Пушкаренко А.Б. Инновационный рейтинг производственных предприятий: методика и результаты// Региональная экономика: теория и практика, 2007. - №-9. - С.86.

этого инструментария обеспечит результативную деятельность внутренней среды и промышленности в целом. Большое значение в инновационном управлении предприятиями промышленного комплекса имеет стратегическое управление.

Управление промышленным предприятием представляет собой инновационный процесс, в основе которого мотивация (воздействие) на коллектив предприятия и все стороны его деятельности с целью получения максимальных результатов и экономической выгоды, проявление социальной и персональной ответственности за обеспечение того, что бы деятельность предприятию достигала глобальной цели, с учетом различных участников, регулирующих органов и законов. Деятельность по стратегическому и инновационному управлению включают в себя установление целей, контроль работы на всех звеньях, анализ результатов применения корректирующих действий в целях обеспечения экономической безопасности.

Таким образом, процесс стратегического развития устойчивости промышленного предприятия целесообразно рассматривать как инновационный процесс, непрерывно взаимосвязанный со всеми функциями управления и проявления персональной и социальной ответственности. Это позволит руководству стратегически планировать и прогнозировать в стратегическом управлении промышленным предприятием на долгосрочную перспективу.

Управленческая и инновационная деятельность промышленного предприятия процесс интеграционный, с помощью которого задействованы все звенья промышленного предприятия. У. Райс-Джонстон отмечал: «Когда перед вами ставят цель, вы берете на себя полную ответственность на выполнение задачи и успешное достижение данной цели»⁴².

⁴² Райс-Джонстон У. Тактический менеджмент. Методы управления в меняющемся мире / У. Райс-Джонсон. – СПб.: «Питер», 2011.

С позиции нашего исследования следует выделить назначение управленческой деятельности, а именно:

- внутренняя организация бизнес-процессов (т.е. внутрифирменное управление предприятием);
- эффективная организация производства товаров (в соответствии с потребностями потребителей);
- использование управленческих усилий (работа с ресурсами предприятия).

Рассматривая зарубежный опыт формирования управленческой деятельности, следует отметить ее взаимосвязь с организационной культурой промышленного предприятия. Культура состоит из общих обычаев, ценностей, норм, отношений и поведения, которые были разработаны в течение определенного периода времени и которая поможет сделать предприятие уникальным. Управление несет ответственность за обеспечение того, чтобы деятельность организации процветала и достигала своих целей, с учетом различных участников, регулирующих органов и законов.

По нашему мнению, возникает необходимость использования английского опыта, так как английская культура управления основывается на традиционных ценностях нации и теории человеческих отношений. Она предусматривает уважение личности работника, искреннюю доброжелательность, мотивацию работников и поощрение достижений, обеспечение высокого качества работ и услуг, систематическое повышение квалификации, гарантии достойного заработка. В настоящее время в странах-лидерах стратегической устойчивости применяют различные элементы организационной культуры. Внедрение данных феноменов позволяет процветать современному промышленному предприятию на мировом рынке⁴³:

⁴³ Райс-Джонстон У. Тактический менеджмент. Методы управления в меняющемся мире / У. Райс-Джонсон. – СПб.: «Питер», 2011.

- стиль управления;
- традиции;
- социальное поведение;
- отношение к работе;
- личное развитие.

Рассмотрим функции управленческой деятельности, отличные от функций управления командно-административной системы в условиях директивности и применяемые российскими предприятиями в рыночной экономике.

- анализ и прогнозирование (сбор информации, обработка, группировка, систематизация, хранение и анализ в целях управления на middle entry-уровнях);
- управленческое top-прогнозирование (непрерывная корректировка прогнозов по мере поступления новой и обработки имеющейся информации);
- планирование и принятие управленческих решений (внутренние и внешние факторы, обеспечивающие благоприятные условия для нормального функционирования и развития предприятия).

Важным фактором, по нашему мнению, является вышеперечисленные функции управленческой деятельности.

Таким образом, именно управленческая деятельность выступает в качестве комплекса взаимосвязанных процессов на предприятии и представляет выработку ряда инновационных управленческих шагов (тактика управления), эффективность которых зависит от налаженности и правильного выполнения самой стратегии предприятия⁴⁴.

Поэтому в современных условиях стратегическое управление это институциональный инструмент современного менеджмента, а постоянные изменения бизнес среды и конкуренция дает толчок к выявлению новых

⁴⁴ Райс-Джонстон У. Тактический менеджмент. Методы управления в меняющемся мире / У. Райс-Джонсон. – СПб.: «Питер», 2011.

конкурентных преимуществ. Следует также отметить, что цель стратегического управления предприятием - инновационные преобразования, применяемые в деятельности предприятия. Теория и практика стратегического управления выработала ряд универсальных стратегий, получивших широкую известность, как за рубежом, так и в России. Такие стратегии в российском менеджменте бывают двух видов: «базовые» и «эталонные»⁴⁵. Базовые стратегии развития чаще всего делятся на следующие группы:

- стратегии интенсивного развития;
- стратегии интеграционного развития;
- стратегии диверсификационного развития;
- стратегии сокращения.

В каждой из этих групп имеются непосредственно инновационные стратегии. Другие стратегии имеют тот или иной инновационный аспект. Базовые стратегии отражают общепринятые направления развития конкурентных преимуществ. Их используют в качестве типовых каталогов при подборе альтернативных стратегий.

В диссертационном исследовании на основании проведенного нами социологического опроса экономически активного населения г. Шахты Ростовской области дополнен перечень факторов, препятствующих внедрению технологических инноваций на российских предприятиях промышленного комплекса, а именно выявлен существенный недостаток собственных финансовых средств и недостаточная финансовая поддержка со стороны государства и местной власти; высокая стоимость нововведений; большие финансовые и технологические риски, низкая мотивация сотрудников при работе «на конкретный результат».

Дополнительно был задан вопрос Ваш интерес к инновациям?». Было опрошено 200 сотрудников различных предприятий. Результаты данного

⁴⁵ Райан Б. Стратегический учет для руководителей. - М.: Аудит; ЮНИТИ, 2008.

исследования целесообразно рассмотреть и проанализировать с двух сторон выявлены сильные стороны, а отсюда имеющиеся возможности к развитию инновационной деятельности, где почти половина 45% респондентов готовы разрабатывать и заниматься инновационной деятельностью на предприятиях и инновационно мыслить в следующих видах жизнедеятельности предприятий: обрабатывающее производство; строительство; металлообработка; технологические процессы стройиндустрии и производство строительных материалов изделий и конструкций. Основным мотиватором - 30% респондентов - интерес к работе, а тормозит инновационный процесс как заявили 15% работников морально-психологический климат в коллективе, недостаточная информированность со стороны руководства, отсутствие материального удовлетворения - 30%; отсутствие обоснованной стратегии инновационного развития предприятия - 25%.

Мы считаем, что только во взаимодействии со всеми субъектами рынка труда можно добиться стратегического развития промышленного предприятия и отрасли, которая давно нуждаются в инновациях и модернизации.

С нашей точки зрения, целесообразно проанализировать состояние готовности промышленных предприятий Ростовской области к инновационным преобразованиям. В рамках диссертационного исследования мы провели сравнительный анализ инновационной деятельности в разрезе 2003, 2005, 2007, 2012, 2013 гг. Согласно ежегодным отчетам местных исполнительных органов власти мы выявили качественные и количественные показатели и получили следующую динамику развития инновационной деятельности промышленных предприятий Ростовской области (рис. 3.2.1).

Соответственно в стратегическом управлении имеет место определение стратегической устойчивости промышленного предприятия.

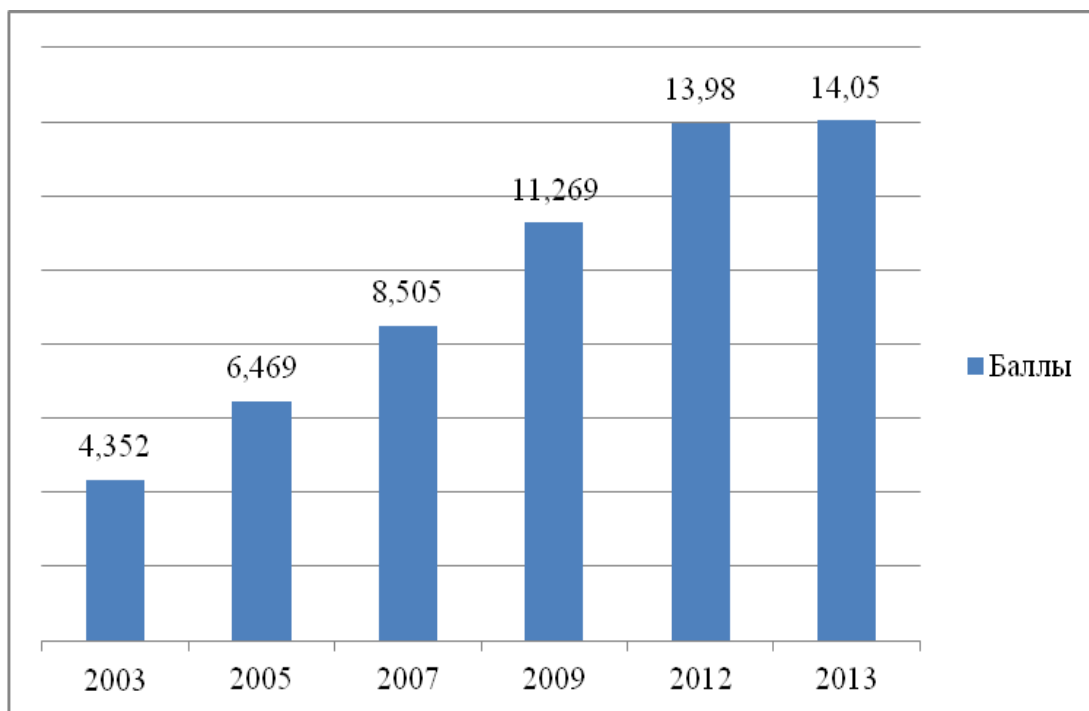


Рис. 3.2.1– Рейтинг развития инновационной деятельности промышленных предприятий Ростовской области применительно к оценке стратегической устойчивости

Источник: составлено автором по материалам первичной отчетности <http://shakhty-gorod.ru/economics/deport>

Из диаграммы следует, что, не смотря на трудности с которыми сталкиваются промышленные предприятия области в инновационных экономических условиях, инновационный потенциал есть и это наблюдается, так с 2003г. темпы роста в инновационной деятельности выросли на 9,70 балла.

Таким образом, мы исходим из тезиса, что модернизационно-инновационная деятельность промышленных предприятий Ростовской области за анализируемый период не только развивается, но и четко прослеживаются «точки роста инновационной деятельности» и стабильной устойчивости. Соответственно у предприятий Ростовской области выявлены стратегические возможности, только их нужно использовать в полном объеме. Мы предлагаем применить институциональный инструмент для оценки деятельности промышленных предприятий и оперативного перехода в инновационные условия – институциональный инструмент -

компетентностный подход. Именно он способен дать толчок к повышению инновационной активности деловой среды и стратегической устойчивости отрасли.

В качестве основного итога диссертационного исследования можно отметить, что проведенный анализ зарубежного опыта в аспекте его применимости в России, а также институциональный и статистический анализ стратегической устойчивости промышленных предприятий и ключевых отраслей экономики ведущих стран позволили выявить ряд конкурентных преимуществ и лидерских качеств, которые придают глобальным конкурентоспособным лидерам на протяжении многих лет специфические свойства.

Промышленные предприятия в России сталкиваются с рядом факторов торможения, которые препятствуют эффективному развитию и негативно сказываются на внутренней и внешней среде страны:

- отсутствие рационального подхода к имеющимся ресурсам;
- недостаточная заинтересованность высших, средних, низших уровней менеджмента в реализации общей цели предприятия «ориентация на качество и результат»;
- недостаточно четкое и неукоснительное ведение мониторинга на промышленных предприятиях и его недооценка органами местной власти (Департаменты экономики городских администраций, отделы стратегического развития и т.д.) в целях выявления конкурентных преимуществ отраслевой экономики;
- неэффективное выявление рисков и учет «Критических точек», препятствующих стратегическому развитию промышленных субъектов;
- отсутствие реального механизма улучшения экономической позиции промышленного предприятия, отрасли (в ряде случаев - формальная или слабо контролируемая стратегия предприятия, разработанная, скорее, для

отчетов, а не для достижения и корректировки миссии промышленного предприятия, отрасли.

– недостаточно четкое понимание руководством предприятий и организаций, что стратегическое управление – это циклический процесс, состоящий из постоянно повторяющихся процедур формулирования, внедрения и обязательного контроля;

– часто встречающееся забвение руководством российских предприятий и организаций, что тип кризиса на предприятии во многом обусловлен поверхностными знаниями сотрудников всех звеньев без исключения, в области стратегического менеджмента и отсутствием опыта проведения стратегических изменений промышленных предприятий, что, в конечном итоге, влияет на развитие национальной экономики.

Среди стратегических приоритетов промышленных предприятий, по итогам исследования, целесообразно выделить отношение производительности исследовательских работ к возможности достижения высоких инновационных результатов с меньшими затратами и рисками при учете стремления свести к минимуму, стремящемуся к нулю, все непроизводительные затраты, во имя достижения максимальной эффективности в целом.

3.3. Алгоритм реализации методики оценки устойчивого развития промышленного предприятия на основе компетентностного подхода

После детального анализа факторов стратегической устойчивости промышленных предприятий и методик оценки можно предположить, что их объединяет нечто общее, что позволило им сделать определенный прорыв. Для решения задач диссертационного исследования мы предлагаем использовать адаптированный к задачам работы метод решения

многокритериальных задач путем нахождения аддитивного критерия.⁴⁶ Для определения рейтинга развития предприятий базой данных для сравнения выбраны показатели 3 промышленных предприятий Ростовской области: ООО «РЭМЗ», ОАО «Тагмет», ЗАО «Алтуа металлург Рус».

Формализованная интерпретация теоретической модели рейтинговой оценки промышленных предприятий нами определяется следующим образом:

$$F = \sum_{i=1}^m w_i \cdot C_i \rightarrow \max, \quad (1)$$

где w_i - весовой коэффициент (доля устойчивого развития потенциалов), отражающий степень важности C_i -го критерия (в нашем случае, критерии экономического развития), m - количество выявленных критериев.

Чем больше величина F , тем выше рейтинг и устойчивее предприятие. C_i - рассчитывается по следующей формуле:

$$C_i = \frac{P_i}{B}, \quad (2)$$

где P_i - показатели эффективного развития, $B = \text{const}$ - базовый показатель, отражающий устойчивое развитие относительно показателей P_i (в нашем случае, B - это численность работников, а остальные показатели - P_i).

W_i - рассчитывается по следующей формуле:

$$W_i = \frac{K}{\sum_{j=1}^n \frac{P_{ji}}{B_j}}. \quad (3)$$

С использованием такого подхода нами разработана методика рейтинговой оценки устойчивости промышленных предприятий на основе применения институционального инструмента – **компетентностного**

⁴⁶ С учетом идеи: Черноморов Г.А. Теория принятия решений / Юж.-Рос. гос. техн. ун-т.-3-е изд. перераб. и доп.-Новочеркасск: «Известия вузов. Электромеханика», 2005. - С 344-345.

подхода, основанная на тезисе о приоритетной роли кадров промышленного предприятия в системе менеджмента инноваций. Целью его явилась идентификация наиболее значимых факторов, определяющих соответствие плановости, прогнозирования и результативности. Авторский рейтинг промышленных предприятий по результатам экономической деятельности представлен на диаграмме (рис. 3.3.1).

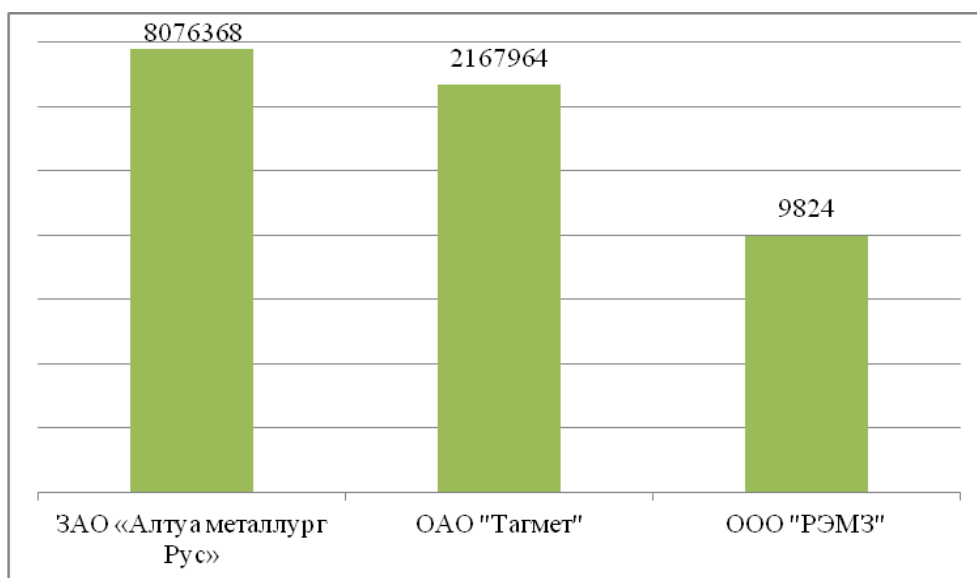
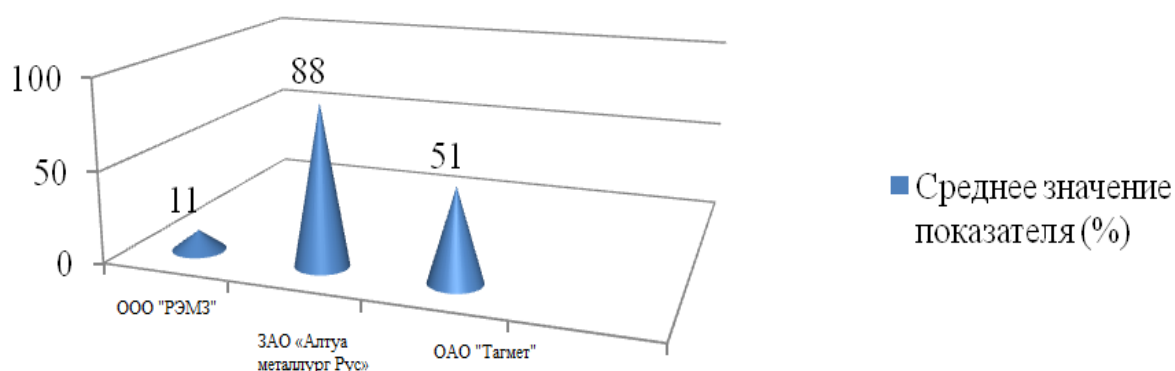


Рис. 3.3.1– Рейтинг промышленных предприятий Ростовской области применительно к оценке устойчивости (2012-2013 гг.)

Источник: расчеты автора.

Далее представлены результаты расчета стратегической устойчивости промышленных предприятий за 2013 г. (рис. 3.3.2).



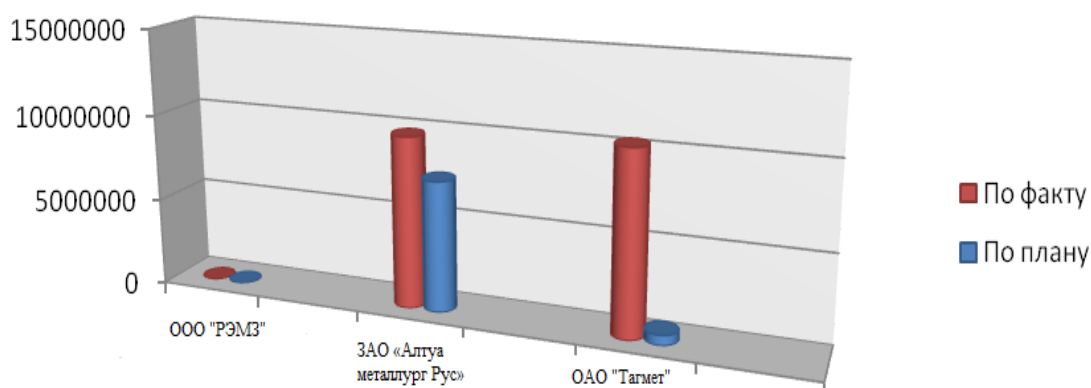


Рис. 3.3.2 - Ключевая характеристика институциональных возможностей оценки стратегической устойчивости промышленных предприятий за 2013г.

Источник: расчеты автора.

Исходя из данного авторского обобщения, несущей концептуальной конструкцией диссертационного исследования является акцентуация на институциональный инструмент для повышения устойчивого и стратегического развития промышленного предприятия, отрасли и социально-экономического развития страны – компетентностный подход.

Это обоснование позволило нам сделать следующий шаг и показать, что система показателей при таком подходе в полной мере отражает результаты работы промышленного предприятия: результаты работы руководства и сотрудников; тесная связь с потребителями и клиентами; место предприятия на рынке отрасли, что, в конечном счете, позволит промышленному предприятию оценивать «сильные» и «слабые» стороны своей деятельности, минимизировать «критические» ситуации со стороны внутренней среды и рационально принимать управленческие решения.

Полученные результаты помогут руководству и органам власти (министерствам и департаментам экономики) получить реальную картину для развития промышленной отрасли в городе, регионе и стране. Это приведет к эффективному выявлению новых возможностей для наиболее гармоничного перевода промышленности и экономики в целом на инновационные рельсы развития.

В рамках диссертационного исследования мы предлагаем практические рекомендации на основе использования компетентностного подхода для эффективного управления промышленным предприятием (деловая оценка персонала, выявление личностно-поведенческих и профессиональных компетенций, способствующих благоприятному развитию микроклимата в условиях неравномерного развития бизнес среды, выявление сильных и слабых сторон, возможностей и угроз).

Подчеркнем, что в современных условиях руководители играют ключевую роль в формировании благоприятного климата для устойчивого развития. Стратегическое управление - это искусство, практика процессов управления. Применение институциональных инструментов помогут снизить барьеры и риски, что позволит обеспечить промышленному предприятию стратегическую устойчивость. Мы считаем, что стратегией промышленного предприятия является выявление стратегических возможностей, а их реализация позволит эффективно и качественно выполнять плановые и прогнозные показатели. Применение управленческого инструмента позволит рационально принимать управленческие решения.

Для этого требуются современные управленческие, экономические, юридические и управленческие знания, так как они необходимы для продвижения инноваций в области стратегического развития.

Нами разработана методика и модель, основанная на исследованиях современных учёных, дополнена личностно-поведенческими и профессиональными компетенциями. Адаптированная в работе применительно к задачам исследования методика по блокам такова.

$$R_{vs} = \frac{K_r + K_p}{s}, \quad (4)$$

где K_r – суммарный показатель эффективности работы топ-менеджеров;

K_p – суммарный показатель эффективности работы сотрудников всех уровней, за исключением топ – менеджеров;

S – суммарное количество сотрудников (чел).

Показатель K_r рассчитывается по формуле

$$K_r = \sum_{k=1}^n K_{rk} \quad (5)$$

где K_{rk} – показатель эффективности работы k -ого топ-менеджера;

n – число топ-менеджеров на предприятии.

Для нахождения K_p используем формулу

$$K_p = \sum_{m=1}^{\omega} K_{pm}, \quad (6)$$

где K_{pm} – показатель эффективности работы m -ого сотрудника, не являющегося топ-менеджером;

ω - число таких сотрудников.

Приведем методику расчета показателей K_{rk} и K_{pm} . Для этого рассмотрим шесть систем, содержащих оценочные критерии. Каждый критерий будем оценивать по пятибалльной шкале.

1. Профессиональные навыки ($P = \{P_1, P_2, \dots, P_7\}$), где

P_1 – квалификация,

P_2 – профессионализм,

P_3 – владение техническими средствами и ИТ-технологиями,

P_4 – владение иностранными языками,

P_6 – нестандартность,

P_7 – самостоятельность при принятии решений.

Показатель профессиональных навыков $P^{(k)}$ для k -ого сотрудника найдем по формуле:

$$P^k = \sum_{i=1}^7 P_i^{(k)} \cdot W_{pi}, \quad (7)$$

где $P_i^{(k)}$ – оценка критерия P_i для k -ого сотрудника;

w_{pi} – весовой коэффициент критерия P_i , указывающий степень значимости компоненты P_i в системе P . Весовой коэффициент w_{pi} тем больше, чем более значимым является компетенция P_i в системе P . Весовые коэффициенты определяются экспертным путем в соответствии со спецификой предприятия, причем $\sum_{i=1}^7 w_{pi} = 1$.

2. Личностные компетенции ($L = \{L_1, L_2, \dots, L_7\}$), где

L_1 – благожелательность,

L_2 – клиентоориентированность,

L_3 – коммуникабельность,

L_4 – креативность,

L_5 – ответственность,

L_6 – стрессоустойчивость,

L_7 – организованность.

Показатель личностно-поведенческих компетенций $L^{(k)}$ для k -ого сотрудника найдем по формуле

$$L^k = \sum_{i=1}^7 L_i^{(k)} \cdot w_{li}, \quad (8)$$

где $L_i^{(k)}$ – оценка критерия l_i для k -ого сотрудника,

w_{li} – весовой коэффициент критерия L_i в системе L , причем $\sum_{i=1}^7 w_{li} = 1$.

3. Управленческие навыки высшего звена ($U = \{U_1, U_2, \dots, U_8\}$), где

U_1 – миссия, стратегические цели, задачи,

U_2 – тактический план, планирование и прогноз развития предприятия с учётом ориентации на потребителя,

U_3 – оценка персонала на основе результативности работы и оценка их вклада,

U_4 – наличие методов мотивации и стимулирования сотрудников,

U_5 – организация семинаров и кейсов для сотрудников,

U_6 – сотрудничество с бизнес-средой,

U_7 – предоставление технического оснащения для эффективной работы сотрудников, и безопасности потребителей продукции,

U_8 – привлечение финансовых средств за счёт инвесторов.

Ролеспецифичный показатель «Управленческие навыки высшего звена» $U^{(k)}$ для k -ого топ-менеджера находится по формуле

$$U = \sum_{i=1}^8 U_i^{(k)} \cdot W_{ui}, \quad (9)$$

где $U_i^{(k)}$ – оценка критерия U_i для k -ого топ-менеджера;

W_{ui} – весовой коэффициент критерия U_i в системе U_u и определяемый в соответствии с видом деятельности предприятия.

4. Коллективные навыки ($K = \{K_1, K_2, \dots, K_8\}$), где

K_1 – знание стратегических и тактических задач,

K_2 – кадровое планирование и прогнозирование,

K_3 – прохождение обучения на предприятии по совершенствованию работы и повышению профессиональной подготовки,

K_4 – посещение семинаров, курсов в соответствии с занимаемой должностью,

K_5 – стаж работы на предприятии,

K_6 – коммуникабельность,

K_7 – дисциплинированность,

K_8 – отсутствие конфликтной составляющей.

Ролеспецифичный показатель коллективных навыков m -ого сотрудника $K^{(m)}$ рассчитывается по формуле

$$U = \sum_{i=1}^8 k_i^{(m)} \cdot W_{ki}, \quad (10)$$

где $k_i^{(m)}$ – оценка критерия k_i для m -ого сотрудника;

w_{ki} – весовой коэффициент критерия k_i в системе K , причем $\sum_{i=1}^8 W_{ki} = 1$.

5. «Руководитель глазами персонала» ($V_r = \{V_{r1}, V_{r2}, \dots, V_{r8}\}$), где

V_{r1} – знание специфики предприятия,
 V_{r2} – способность к освоению новых рынков,
 V_{r3} – способность принимать решения и нести ответственность за,
результат,

V_{r4} – умение быстро адаптироваться к периоду изменений,
 V_{r5} – стиль руководства, умение минимизировать конфликты,
 V_{r6} – умение мотивировать сотрудников,
 V_{r7} – умение применять методы по стимулированию сотрудников
по реальным результатам из работы (вклад сотрудника),
 V_{r8} – управление исполнением, делегирование полномочий и контроль.

Показатель оценки k -ого топ-менеджера персоналом предприятия $V_r^{(k)}$
для k -ого сотрудника находится по формуле

$$V_r^{(k)} = \sum V_{ri}^{(k)} \cdot W_{vri} \quad (11)$$

где $V_{ri}^{(k)}$ – оценка критерия V_{ri} для k -ого топ-менеджера;

W_{vri} – весовой коэффициент критерия V_{ri} в системе V_r , причем
 $\sum_{i=1}^8 W_{vri} = 1$.

6 «Предприятие и сотрудники глазами потребителей» ($V_p = \{V_{p1}, V_{p2}, \dots, V_{p8}\}$), где

V_{p1} – оценка ресурсов предприятия,
 V_{p2} – уровень инновационного потенциала,
 V_{p3} – уровень технической оснащённости,
 V_{p4} – уровень профессионализма,
 V_{p5} – отзывчивость сотрудников,
 V_{p6} – качество работы по выпуску продукции,
 V_{p7} – уровень персонализации,
 V_{p8} – уровень владения техническими инновациями.

Критерии $V_{p1} - V_{p3}$ – коллективные, их оценка одинакова для всех
сотрудников, а $V_{p4} - V_{p8}$ – индивидуальные.

Уровень взаимодействия предприятия и сотрудников (V_p), также представляет собой ролеспецифичный показатель и рассчитывается на основании опроса потребителей, по следующей формуле:

$$V_p = \sum V_{pj} w, \quad (12)$$

где V_{pj} – критерий силы взаимодействия предприятия и сотрудников с потребителями;

w – весовой коэффициент данного критерия в соответствии с видом деятельности предприятия.

Показатель оценки предприятия и сотрудников потребителями $V_p^{(k)}$ для k -ого сотрудника находится по формуле

$$V_p^{(k)} = \sum V_{pi}^{(k)} \cdot W_{vpi}, \quad (13)$$

где $V_{pi}^{(k)}$ – оценка критерия V_{pj} для k -ого сотрудника;

W_{vpi} – весовой коэффициент критерия V_{pj} .

Показатель эффективности работы k -ого топ-менеджера находится по формуле

$$K_{rk} = P^{(k)} + L^{(k)} + U^{(k)} + V_r^{(k)} \quad (14)$$

Показатель эффективности работы m -ого сотрудника находится по формуле

$$K_{pm} = P^{(m)} + L^{(m)} + U^{(m)} + V_p^{(m)} \quad (15)$$

Рейтинговая оценка экономического развития промышленного предприятия (R_{erp}) находится по формуле

$$R_{erp} = \sum_{i=1}^5 R_{eri} w_{eni}, \quad (16)$$

где R_{erp} – оценка i -го критерия, w_{eni} – весовой коэффициент этого критерия в соответствии с деятельностью промышленного предприятия.

Предложенная нами методика не только учитывает ключевые составляющие управленческого процесса, но и создает инновационный инструментарий для обеспечения стратегической устойчивости

промышленного предприятия и даже отрасли в целом. На основе проведенной оценки устойчивости промышленных предприятий Ростовской области ООО «РЭМЗ», ЗАО «Тагмет» и ЗАО «Алкоа металлург Рус», мы обобщили эти данные и представили в следующем виде (табл. 3.3.1).

Таблица 3.3.1 – Рейтинговые данные промышленных предприятий Ростовской области применительно обеспечения стратегической устойчивости

ЗАО «Алкоа металлург Рус»		ОАО «Тагмет»		ООО «РЭМЗ»	
Топ-менеджеры	Менеджеры среднего и низшего звена	Топ-менеджеры	Менеджеры среднего и низшего звена	Топ-менеджеры	Менеджеры среднего и низшего звена
Профессиональные (Р)					
15		12		8	
Личностные (L)					
15		11		8	
Управленческие (U)	Коллективные (K)	Управленческие (U)	Коллективные (K)	Управленческие (U)	Коллективные (K)
5	5	4	4	3	3
Оценка предприятия					
Топ-менеджеры	Менеджеры среднего и низшего звена	Топ-менеджеры	Менеджеры среднего и низшего звена	Топ-менеджеры	Менеджеры среднего и низшего звена
Сотрудникам и (V _r)	С потребителями и (V _p)	Сотрудниками (V _r)	Потребителями (V _p)	Сотрудниками (V _r)	Потребителями (V _p)
9	9	7	7	3	3
Рейтинговая оценка (R _{grp})					
9,66		9,16		4,66	

Источник: составлено автором.

Кроме этого, нами разработана модель инновационного менеджера-стратега, система компетенций которого представлена на рисунке 3.3.1.

Предлагаемая нами методика оценки устойчивости промышленного предприятия через определение стратегической устойчивости является универсальной, адаптирована к рейтинговой оценке, как к промышленным предприятиям, так и предприятиях других отраслей. Ценность методики

заключается в том, что она позволит предприятиям иметь реальное представление о результативности экономической деятельности, работы сотрудников на всех звеньях управления, более рационально принимать взвешенные управленческие решения, полнее выявлять конкурентные преимущества и инновационные возможности, что повысит устойчивость и инновационную активность всей отрасли.

Проведенное в работе исследование показывает, что на промышленных предприятиях необходимо регулярно повышать уровень коллективных устремлений работников, формируя новые критерии к выявлению лидерских качеств и инновационного потенциала среди сотрудников всех звеньев, способных к повышению целевой «планки», и мотивируя их на максимальное раскрытие всех своих потенций.

Для реализации этой цели целесообразно как можно шире применять различные институциональные организационно-экономические и стратегические инструменты. В том числе – компетентностный подход к рациональному использованию ресурсов, действовать в направлении получения максимума экономической выгоды при минимуме затрат (по международным стандартам менеджмента качества) и обеспечить промышленным предприятиям стратегическую устойчивость.

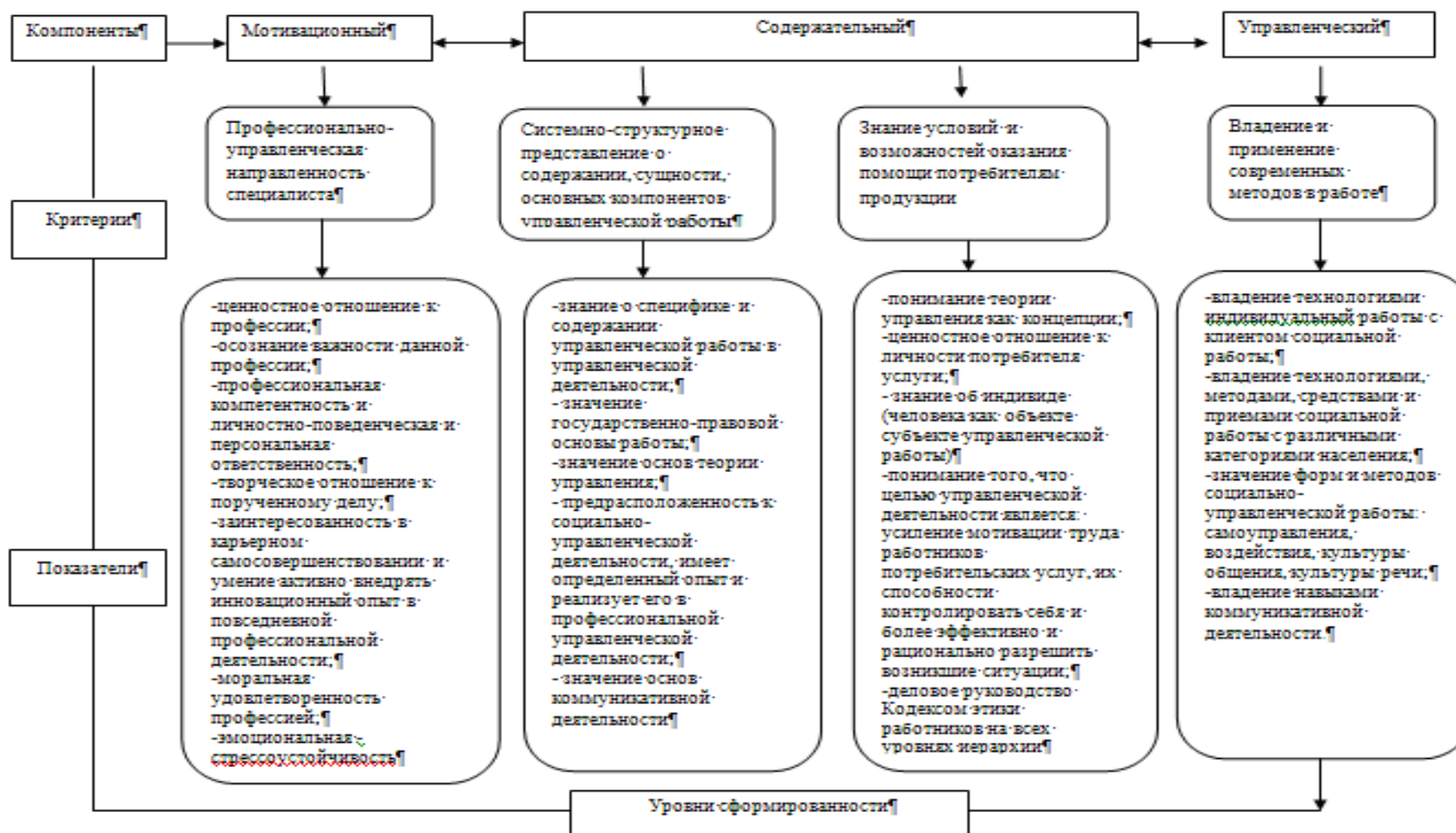


Рис.3.3.2 – Теоретическая модель основных компетенций современных специалистов-менеджеров (универсальная)

Источник: разработан автором.

В этом отношении, как следует из нашего исследования, необходимо:

- проведение мониторинга по самообследованию промышленного предприятия и разработка плана корректирующих действий по повышению стратегической гибкости;

- следование стратегическому курсу и изучению стратегии коллективом промышленного предприятия при акценте на «коллективный процесс к достижению стратегической устойчивости»

- проведение процедур стратегического планирования для своевременного выявления и эффективных корректирующих и предупреждающих действий (стандарт ISO-9001-2000), с целью оперативного использования бизнес-процессов, наличия изменений и определения характера изменений (рисков);

- выявление стержневых компетенций для оценки вклада каждого сотрудника в работу предприятия для устойчивого и конкурентного развития внутренней среды (выход процесса; рационализация использования ресурсов; сотрудник-стратег);

- выявление институциональных инструментов (в т.ч. – их проектирование, импорт или трансплантация) для формирования стабильного баланса сил внутренней среды со стратегической ориентацией на конкурентную среду и ее развитие (оценка сильных и слабых сторон конкурентов);

- своевременная адаптация предприятия к сопротивлениям и изменениям внешней среды;

- проведение оценки устойчивости промышленного предприятия с использованием качественных и стоимостных показателей в целях обеспечения высокой степени удовлетворенности клиентских и потребностей.

Реализация использования институционального инструмента – компетентностного подхода – в современных достаточно сложных условиях

российской экономики позволит руководителям промышленных предприятий в разработке концепции развития: стратегическая программа; программа антикризисного управления; программа кадрового потенциала; учет целей и контроль их соответствия приоритетам, отраженным в том числе в Стратегии развития РФ до 2020 г.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основываясь на данных проведенного нами научного исследования можно сделать следующие выводы:

1. Современным промышленным предприятиям, в соответствии со сложившимися эндо- и экзогенными условиями следует повышать модернизационно-инновационную деятельность в соответствии с социальными интересами общества. Комплекс инструментов, включающий кадровую, инвестиционную оптимизацию бизнес-процессов промышленных предприятий позволит предприятиям дополнить инструментарий стратегического устойчивого развития в соответствии с государственными приоритетами и иерархией целей. Именно такой подход даст наиболее качественный, ориентированный на перспективу, рост промышленного производства.

2. Повышение инновационной активности промышленных предприятий способствует формированию стратегической устойчивости на всех уровнях иерархии, став приоритетным направлением «Стратегии развития науки и инноваций РФ на период до 2020 года». Ориентация экономической политики на поддержку и стимулирование стратегической деятельности позволит обеспечить устойчивый рост отраслей экономики на основе поддержки производителей инновационной продукции в Российской Федерации в условиях государственной поддержки для обеспечения инновационного прорыва.

3. При использовании компетентностного подхода осуществляется параллельная реализация двух типов интеграции: пространственной, когда объединяются усилия субъектов модернизационной деятельности различных отраслей экономики и всех форм собственности территорий, и временной, необходимой для обеспечения последовательности и взаимосвязи этапов инновационного процесса. Предложенное расширение инструментария

совершенствования стратегической устойчивости предприятий может быть использовано еще и для координации усилий органов государственной власти и субъектов модернизационной деятельности и создания эффективно действующей системы, обеспечивающей взаимодействие всех элементов инновационной системы – науки, бизнеса, промышленности и других отраслей экономики, для повышения их стратегической устойчивости.

4. Реализация данного процесса является необходимой в инновационных экономических условиях, включая экономические аспекты повышения жизненного уровня населения, насыщения внутреннего рынка, реализация которых будет способствовать повышению уровня качества жизни населения и повышению конкурентоспособности на всех уровнях иерархии.

5. Для обеспечения устойчивости внутренней среды промышленного предприятия: (миссия, задачи, технологии и работники) требуется решение задач и проблем, в том числе связанных с поддержанием функционирования российской экономики в современных условиях, преобразованием отношений собственности, взаимодействием с другими предприятиями при соблюдении баланса региональных и общенациональных интересов.

6. Обеспечение стратегической устойчивости промышленности может стать одним из важнейших направлений модернизации промышленных предприятий и их выходу на модернизационный и устойчивый путь развития, способствовать выявлению наиболее эффективных «полей управленческих решений» для повышения деловой и инновационной активности сотрудников и предприятия в целом, что, в конечном итоге, даст толчок технологическим инновациям.

7. Лидерами в рейтинге промышленных предприятий Ростовской области являются Белокалитвинское промышленное предприятие ЗАО «Алкоа Металлург Рус», Таганрогский металлургический завод ОАО «Тагмет», Шахтинский завод «ООО РЭМЗ». Результаты деятельности этих

на основе исследования сопоставимой базы отражают необходимость их оперативного перехода на инновационный путь, в качестве институционального инструмента использовать компетентностный подход. Именно он представляется мотиватором модернизаций и инноваций, а руководитель должен быть компетентным профессионалом-антикризисником, стратегом и инноватором бизнес-идей.

8. Применение компетентностного подхода в управлении промышленными предприятиями позволит эффективно достичь устойчивых и стабильных позиций исследуемой отрасли за счет выявления стратегических приоритетов и оптимизации бизнес-процессов и их реализации в полном объеме.

9. Разработанная методика использования институциональной и кластерной моделей для определения рейтинга стратегической устойчивости промышленных предприятий обладает свойством универсальной применимости. Разработанная модель ключевых компетенций инновационных специалистов промышленных предприятий всех уровней на основе использования компетентностного подхода дает возможность эффективного инновационного прорыва.

10. Ценность разработанного алгоритма рейтинговой оценки промышленных предприятий, посредством применения инструментария стандартных значений и синтетических индексов и методики заключается в применимости для оценки деятельности не только промышленных предприятий, но и предприятий других секторов экономики и менеджмента на всех иерархических уровнях. Предложенные критерии позволят корректировать политику на всех этапах развития промышленного предприятия. Именно они являются на сегодняшний день ключевыми для эффективного развития модернизационной деятельности. Основные выводы и рекомендации, обоснованные в работе в качестве ее научных результатов, могут быть использованы при совершенствовании инструментов

совершенствования стратегической устойчивости промышленных предприятий России.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Гражданский кодекс Российской Федерации, часть первая от 30 ноября 1994 г. N 51-ФЗ, часть вторая от 26 января 1996 г. N 14-ФЗ, часть третья от 26 ноября 2001 г. N 146-ФЗ (с изменениями от 26 января, 20 февраля, 12 августа 1996 г., 24 октября 1997 г., 8 июля, 17 декабря 1999 г., 16 апреля, 15 мая, 26 ноября 2001 г., 21 марта, 14, 26 ноября 2002 г., 10 января, 26 марта, 11 ноября, 23 декабря 2003 г., 29 июня, 29 июля, 2, 29, 30 декабря 2004 г., 21 марта, 9 мая, 2, 18, 21 июля 2005 г.).
3. Указ Президента РФ от 03.06.1996 г. N 803 «Об основных положениях региональной политики в Российской Федерации». // <http://compatriot.su/legislation/russian/>
4. Федеральный закон Российской Федерации от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции».
5. Алексеева М.М.. Планирование деятельности фирмы. - М.: Финансы и статистика, 2003.
6. Андреева И. В., Кошелева С. В., Спивак В.А. Управление персоналом. - СПб.: Нева, Олма-Пресс, 2003.
7. Аносов Ю.М., Бекренев Л.Л., Дурнев В.Д. и др. Основы отраслевой технологии и организация производства: – СПб.: Политехника, 2002. – 312с.
8. Ансофф И.С. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 1999.
9. Ашхотов Э.Ю. Бегов Р.К., Ашхотов В.Ю. Производственно-экономические и организационные проблемы инвестирования в региональный промышленный комплекс. Нальчик: Эльбрус. 2013. 211с.
10. Балашов А.И. Экономика фирмы - Ростов-на-Дону: Феникс, 2010.

- 348с.

11. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: - М.: ИНФРА-М, 2006.

12. Барсукова А.В. Дебют. Формирование конкурентной стратегии фирмы // Экономический вестник РГУ. - 2003. Т.1. №2. - С. 118-120.

13. Басаков М.И. Управление персоналом. Изд. 5-е, доп. и перераб. – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 154 с.

14. Батаева А. Масштабы инвестирования в российской промышленности // Вопросы экономики. - 1999. - № 10.

15. Бахрушина М.А. Управленческий анализ. — 5-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2008.

16. Белов А.М. Экономический анализ производственной коммерческой организации: – СПб .: СПбГУЭФ, 2001. - 259с.

17. Беляцкий Н.П. Управление персоналом. – Мн.: Интерпрессервис, Экоперспектива, 2010.

18. Берн Н. Руководство по подбору персонала на постоянную работу [электронный ресурс], 2006.

19. Блинов А.О. Модель стратегического менеджмента федеральных округов // Экономический вестник Ростовского государственного университета. - 2003. - №3. Т. 1. - С. 62-73.

20. Бородин А.И. Модель контроля финансовых результатов предприятия. Ученые записки Петрозаводского государственного университета. Серия: Общественные и гуманитарные науки г. Петрозаводск.2013. № 3(132). С. 96-100.

21. Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы. Пер. с англ. - М.: ГИППО, 2008.-352 с.

22. Брасс А.А. Менеджмент: основные понятия, виды, функции. - Мн.: ООО «Мисанта», 2009.

23. Васильев Ю.П. Инновационное управление развитием производства

в США, или как повысить производительность труда. Изд-во. Экономика 2009.С-448.

24. Веблен Т. Теория праздного класса. - М.: Прогресс, 1984. - С. 104.

25. Вергилес Э.В., Давгян А.В, Ларионов А.С., Матвеевко М.Ю. Стратегическое управление: Практикум // Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, - М., 2006.

26. Веснин В.Р. Основы менеджмента.- М., 2009.

27. Виханский О.С. Менеджмент. - М.: «Экономистъ», 2010.

28. Виханский О.С. Стратегическое управление. - М.: Экономистъ, 2006.

29. Воробьев М.В., Гусев В.В., Малый В.И. Современный ресурсный моногород: территория доживания или проект социально-политической стабильности (на примере г. Вольска Саратовской обл.) Власть. 2013. № 4. С. 05-18.

30. Воронин В.Г., Кузнецова С.В. Управление качеством промышленной продукции: концептуальный подход. Волгоград: Мамаев Курган. 2013. 123 с.

31. Галазова С.С., Тхостова З.М. Рыночные административные механизмы институционализации региональных факторов роста// Вестник Владикавказского Научного Центра. Том 7.№2.2007.- С.30-34.

32. Генкин Б. М. Экономика и социология труда :. – 8-е изд., доп. - М. НОРМА, 2009. – 464 с.

33. Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями. - М.: Торговый дом «Гранд», 2002.

34. Герчикова И.Н. Менеджмент. - М., 2010.

35. Глазьев С.Ю. Теория технико-экономического развития. - М. ВлаДар, 1993.

36. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления. Руководство для высшего управленческого персонала. - М., 2010.

37. Горемыш В.А. Стратегия развития предприятия: - М.: ИТК «Дашков и К», 2004.
38. Гохберг Л. Интеллектуальная деятельность - основа экономики информационного общества // Человек и труд. - 2001. - № 2.
39. Градов А.П. Стратегия и тактика выявления и разрешения системных проблемных ситуаций в экономике// Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. - 2014.- №3 . -С-17-27.
40. Грейсон Д. мл. Американский менеджмент на пороге XXI в. /Д. мл. Грейсон, К.О. Дел. - М.: Экономика, 1991.
41. Грибов В.Д., Грузинов В.П. Экономика предприятия: 3-е изд. - М.: «Финансы и статистика», 2010.
42. Денискин В.В., Горелова Т.П. Региональный аспект промышленной политики в субъектах Российской Федерации. Белгород: Изд-во БелГУ, 2013. 154 с.
43. Гусев В.В. Механизмы реструктуризации деятельности предприятий в условиях рыночной среды / Экономика, социология и право. 2014. № 2. С. 29-31.
44. Денисов А.Ю. Экономическое управление предприятием и корпорацией / А. Ю. Денисов, С. А. Жданов. – М. : Дело и Сервис, 2002. – 416 с.
45. Дулин А.Н. Перспективы развития угольной промышленности России / Международное научное издание «Современные фундаментальные и прикладные исследования», 2013. Специальный выпуск. – С. 62-65.
46. Егоров Д.А. Оценка конкурентоспособности промышленных предприятий на основе комплексно-комбинированного подхода [Текст]: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. - Москва, 2003. - 182 с.
47. Егоршин А. П. Управление персоналом: - Н. Новгород: НИМБ,

2003.

48. Егоршин А.П.; Зайцев А.К. Организация труда персонала. М.: – М.:ИНФРА-М, 2009. – 320с.

49. Егоршин А.П.; Зайцев А.К. Организация труда персонала: – М.:ИНФРА-М, 2009. – 320с.

50. Еделев Д.А., Кереев М.А. Приоритетное направление трансформационных процессов регулирования производственной инфраструктуры промышленных предприятий России. Монография. М., : МГУПП. 207 с.

51. Еделев Д.А., Новоселов С.Н. Концепция стратегического развития приоритетных сегментов национальной социально-экономической системы// Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. - 2012. - №3.-2. - С.212-216.

52. Еделев Д.А., Татуев А.А. Воспроизводственная роль современного промышленного производства // Вестник института Дружбы народов Кавказа «Теория экономики и управления народным хозяйством». -2013. - № 4(28). - С.20-27.

53. Жданов С.А. Основы теории экономического управления предприятием. – М.:ФИНПРЕСС, 2000.

54. Зайцев Н.Л. Экономика промышленного предприятия: учебник. – М.: Инфра-М, 2002. - 384с.

55. Иванова Е.А. Оценка конкурентоспособности предприятия: учеб. пособие. – Ростовн/Д: Феникс, 2008.

56. Ивасенко А.Г. Антикризисное управление:.. – М.: КНОРУС, 2010. – 504 с.

57. Изряднова О.И. Инвестиции в реальный сектор экономики Экономическое развитие России. 2012. Т. 19. № 10. С. 12-16.

58. Институциональная экономика; под ред. А. Олейника. - М. : Инфра, 2005.

59. Исмаилов Т.А., Гамидов Г.С. Инновационная экономика - стратегическое направление развития России в XXI веке // Инновации. – 2003.-№1
60. Исследование Высшей школы экономики: Ключевые проблемы развития российского бизнеса с точки зрения руководителей в 2014 году. [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. — 2014.07.09. URL: <http://gtmarket.ru/news/2014/07/09/6840>.
61. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента: Н. И. Кабушкин. – 7-е изд., стер. – М. : Новое знание, 2004. – 336 с.
62. Кадровая служба и управление персоналом организации: Практик. Пособие кадровика / Анисимов В. М.; Центр кадрологии и эффективного персонал-менеджмента. – М.: Экономика, 2003. – 704 с.
63. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры. - СПб., 2010. – С.179-198.
64. Карлик А.Е., Шухгальтер М.Л. Экономика предприятия: - М.: «Инфра-М», 2010. – С.205-215.
65. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА – М., 2007.
66. Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А. Управление трудовыми ресурсами: / под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2009. – 284с.
67. Кирдина С.Г. Постсоветский институционализм в России: попытка обзора //Экономический вестник Ростовского государственного университета. Т. 2. - №2. - 2004. - С. 45.
68. Киселев В.Б. Дасковский В.Б. Контуры новой модели развития экономики России. Монография. М.: Канон-плюс. 2013. 24,6 п.л.
69. Климова О.С., Гусев В.В., Кротова М.А. Теоретические аспекты исследования точек роста региональной экономики. Теория и практика общественного развития. 2013. № 12. 125с..
70. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления : – 2-е

изд., изм. и доп. – М. : НОРМА, 2001. – 528 с.

71. Ковалев В.В. Финансовый анализ. М.: Финансы и статистика, 2010 – 240 с.

72. Колосова М. Как оценить кандидата при подборе. Советы по формированию «золотого фонда» // Управление персоналом. – 2008. - № 4(182).

73. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. (утв. распоряжением Правительства РФ от 17.11.2008г. № 1662-р).

74. Корбан К.С. Комплексный анализ в процессе формирования политики предприятия. - М.: Дрофа, 1998.

75. Коркина Т. Японская система управления персоналом. Управление персоналом. – 2008.

76. Костенькова Т.А. Проблемы стимулирования работников в условиях инновационного развития предприятий / Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2010. № 5-1. С. 232-243.

77. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер. с англ. О.А.Третьяк, Л.А.Волковой, Ю.Н.Кантуревского.- СПб.: Питер, 2004.

78. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / пер. с англ. О.А.Третьяк, Л.А.Волковой, Ю.Н. Кантуревского.- СПб.: Питер, 2004.

79. Кузнецова Е.Ю. Оценка конкурентоспособности при формировании стратегий предприятий сферы услуг по реализации конкурентных преимуществ [Текст]: дис. ... канд. экон. наук. - Тольятти, 2006. - 182 с.

80. Лакатос И. Фальсификация и методология научно-исследовательских программ. М.: Ермак, 2003, сс. 75-85.

81. Лавицкая М. Экспресс-оценка персонала: «за» и «против» [электронный ресурс], 2009г. Михайлова О. Самооценка и финансовая оценка профессиональной деятельности. Управление персоналом. – 2008.

82. Лапуста М.Г. Предпринимательство: - М.: «Инфра-М», 2010. – С.156-158.
83. Лапыгин Ю. Н. Стратегическое развитие организации / Лапыгин Д. Ю., Лачинина Т. А.; под ред. Ю. Н. Лапыгина. - М.: КНОРУС, 2005.
84. Лукичева Л. И. Управление организацией: / под ред. Ю. П. Анискина. – 2-е изд. – М. : Омега-Л, 2005. – 360 с. – (Успешный менеджмент).
85. Любушин Н.П. Экономический анализ:. — М.: ЮНИТИ- ДАНА, 2007.
86. Макеева Е.И. Инструменты повышения инновационной активности предприятий строительного комплекса в условиях высокой конкуренции [Текст] // В мире научных открытий сб. науч. тр. – Красноярск: научно-инновационный центр, 2014. - С. 270-282.
87. Макеева Е.И. Управление стратегическими решениями при управлении внутренней средой предприятий /Макеева Е.И., Довлатян Г.П., Макаришина Д.В. // Международное научное издание «Современные фундаментальные и прикладные исследования» - №2 (5). 2014 г.- Кисловодск: Изд-во УЦ «МАГИСТР», 2014. – С.140-143.
88. Маркарьян Э.А. Управленческий анализ в отраслях: — 2-е изд. / Э.А. Маркарьян, С.Э. Маркарьянц, Г.П. Герасименко. — М.: МарТ, 2007.
89. Маслоу А. Мотивация и личность. - СПб.: «Питер», 2010.
90. Материалы статистической отчетности Таганрогский металлургический завод ОАО Тагмет.
91. Материалы статистической отчетности ООО «Ростовский электрометаллургический завод».
92. Материалы статистической отчетности Белокалитвинского металлургического производственного объединения ЗАО «Алтау Металлург Рус».
93. Менеджмент инноваций. - №1(05). - 2010.

94. Мерлен П. Город. Количественные методы изучения [Текст]/Пер. с греч. — М.: Прогресс, 1977. — 158 с.
95. Мескон М. Х. Основы менеджмента : пер с англ. / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — 3-е изд. — М. : Дело, 2008. — 672 с.
96. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М., 2009.
97. Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г., Белова О.Л. Управление персоналом: теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: / под ред. А.Я. Кибанова. - Москва: Проспект, 2012.
98. Неплюева А. ASSESSMENT CENTER: технология оценки и развития персонала [электронный ресурс]. - 2009.
99. Новоселов С.Н. Инновационно-модернизационные доминанты промышленной политики // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО.- 2012.№3.-2. - С.226-229.
100. Новоселов С.Н. Направления решения проблем обеспечения устойчивого сбалансированного развития региона // Бизнес в законе. — 2013.- № 4.- 0,5 п.л.
101. Новоселов С.Н. Роль и место локальных рынков в обеспечении устойчивого развития региона / Международное научное издание «Современные фундаментальные и прикладные исследования» - № Спецвыпуск. 2013 г.- Кисловодск: Изд-во УЦ «МАГИСТР», 2013. — С. 164-167.
102. Новоселова Н.Н. Повышение эффективности функционирования и развития региональных экономик на базе имеющихся ресурсов и потенциалов с учетом возможных действий факторов внешней и внутренней среды// Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. - 2012. - №3. С.250-253.
103. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. - М.: Фонд экономической книги «Начала»,

1997. –С.16.

104. Оглоблин В. Организационная культура промышленного предприятия: проблемы формирования и развития // Управление персоналом. – 2010. – № 17. – С. 56-59.

105. Осипенкова О.П. Управленческий учёт. — М.: Экзамен, 2012.

106. О'Шоннеси Дж. Принципы организации управления фирмой.— М.: МТ ПРЕСС, 2011.

107. Панаедова Г.И. Инновационные процессы в развитии российской газовой отрасли Вестник Института дружбы народов Кавказа "Теория экономики и управления народным хозяйством". 2013. № 1 (25). С. 29-33.

108. Поляков В. Искусство находить лучших // Управление персоналом. – 2008г. - №8(186).

109. Портер М. Международная конкуренция. - М.: Международные отношения, 1993.

110. Портер М.Е. Конкурентная стратегия. Методика анализа отрасли и конкурентов: пер. с англ. - М., 2007.

111. Портер М.Э. Конкуренция: учеб. пособие. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 495 с.

112. Портфель конкуренции и управления финансами (Книга конкурента. Книга финансового менеджера. Книга антикризисного управляющего) / Отв.ред. Ю. Б. Рубин. - М.: СОМИНТЕК, 2006.

113. Портфель конкуренции и управления финансами (Книга конкурента. Книга финансового менеджера. Книга антикризисного управляющего) / Отв.ред. Ю. Б. Рубин. М.: СОМИНТЕК, 2006.

114. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. - М.: Экономика, 1998.

115. Пугачев В.П. Планирование персонала организации. - 2011.

116. Рагимов Ф.И., Стефанчук Е.Н. Сущность экономического развития в отечественной промышленности// TERRA ECONOMICUS -2012. Том 10. №4. Часть3.С34-38.
117. Райс-Джонстон У. Тактический менеджмент. Методы управления в меняющемся мире / У. Райс – Джонсон. – СПб.: «Питер», 2011.
118. Райан Б. Стратегический учет для руководителей. — М.: Аудит; ЮНИТИ, 2008.
119. Ревина А.С., Довлатян Г.П., Неровня Т.Н. Институциональные условия и инструменты перехода субъектов региональной экономики на инновационную траекторию развития (концептуальный подход): монография /Шахтинский ин-т (филиал) ЮРГТУ (НПИ).- Новочеркасск: Лик, 2011. -115с.
120. Регионы России. Социально-экономические показатели. - М.: Росстат, 2012.
121. Рейтинг социально-экономического положения субъектов РФ. Итоги 2010 г./ «РИА-Аналитика» Центр экономических исследований. – М., 2011. – 46 с.
122. Розанова Н.М. Экономический анализ фирмы и рынка. — М.: ЮНИТИ- ДАНА, 2009.
123. Рокман Т.В. Системообразующие факторы инновационного производства. – Саратов: С-Эксмо, 1998.
124. Российский статистический ежегодник. 2010: Стат. сб./Росстат. - М., 2010. - 795 с.
125. Россинская М.В., Елисеева Т.П., Новоселов С.Н., Бондаренко Л.В., Горкуша О.А., Рокотянская В.В. / Южно-Российский государственный университет экономики и сервиса. г. Шахты, 2012. Том 1. Мониторинг эколого-социо-экономического развития региона.
126. Ростовская область в цифрах 2010: Стат. сб./Ростовстат.- Ростов-н/Д, 2011. – 975 с.
127. Рысёв Н. Правильные управленческие решения. Поиск и принятие.

– СПб.: Питер, 2004. – 384 с.

128. Рэдхед К., Хьюс С. Управление финансовыми рисками. – М., 2006.

129. Саватеев Е., Рокотянская В.В. Кластеризация как инструмент формирования эффективной деятельности промышленных предприятий. Проблемы пищевой безопасности: сборник материалов к международной конференции молодых ученых / отв. ред. В.М. Фершт. – М.: МГУПП. 2013. – 136 с. (с. 113-117).

130. Саватеев Е.В. Социальные факторы, влияющие на инвестиционную привлекательность региона //Материалы межрегиональной научно-практической конференции «Социально-экономические проблемы современного общества». - Ставрополь: СКСИ, 2007. - С.186-194.

131. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. – М.: Инфра-М, 2007.- 344 с.

132. Семкина О.С., Щукин И.А. Влияние человеческого капитала на социально-экономическое развитие / Сборник конференций НИЦ Социосфера, 2013. - №57-1. – С. 54-55.

133. Смирнов Э. А. Разработка управленческих решений: – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 271 с.

134. Сондрс М. Методы проведения экономических исследований / М. Сондрс, Ф. Льюис, Э. Торнхил. - М.: Эксмо, 2006.

135. Сороко А.В. Системные приоритеты устойчивого развития промышленности. М.: МГУПП. 2013.- 97с.

136. Сороко А.В., Галазова С.С. Анализ развития отечественной промышленности. Вестник Северо-Осетинского государственного университета им. К.Л. Хетагурова. 2013. № 2. С. 230-236.

137. Социально экономическое положение Южного федерального округа в 2010 и 2011: Стат. сб./Росстат. -М., 2010, 2011.

138. Спенсер-мл. Л. М. Компетенции на работе: Модели максимальной

эффективности работы. Пер. с англ. Лайл М. Спенсер-мл., Сайн М. Спенсер. -М.: HIPPO. 2005. - 371 с.

139. Спивак В.А. Управление персоналом для менеджеров: учебное пособие / В.А. Спивак. - М.: Эксмо, 2007. - 624 с.

140. Стратегия развития инвестиционной сферы Ростовской области на период до 2020 г. (Пост Правительства РО от 31.07.2013 №474).

141. Стратегия социально-экономического развития Ростовской области на период 2020 года (от 24.11.2011г. №1752).

142. Сухарев О.С., Стрижакова Е.Н. Производительность труда в промышленности: системная задача управления // Экономика и предпринимательство. – 2014. – №8. – С.389-402.

143. Тамбовцев В.Л. Контрактная модель стратегии фирмы», Контрактная модель стратегии фирмы. - М.: Теис, 2000.

144. Татуев А.А. Социально-экономическая роль промышленной политики в современной экономике// Вестник УМО. Экономика, статистика, и информатика. - 2012. - №3. - С.313-316.

145. Татуев А.А., Кереев М.А. Стратегические приоритеты развития промышленности России Вестник института Дружбы народов Кавказа "Теория экономики и управления народным хозяйством" Кереев М.А. 2013. №4(28), с.74-82.

146. Тейлор С. Региональное экономическое развитие на базе программно – целевого подхода: опыт Западной Европы // Регион: экономика и социология. – 2000. – № 1. – С. 3–36.

147. Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / Пер. с англ. под ред. Зайцева Л.Г., Соколовой М.И. -М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007.

148. Травин В.В. Основы кадрового менеджмента. - М.: Дело, 2007.

149. Трошин В.А. Нововведения как сфера бизнеса. – С-Пб.: Экслер, 1996.

150. Трошин В.А. Управление предприятием в условиях формирования маркетинговой среды. – СПб.: Экслер, 1996.
151. Управление организацией. Энциклопедический словарь / Под ред. А. Г. Поршнева. - М.: ИНФРА-М, 2001.
152. Управление организацией: / под ред. А.Г.Поршнева, З.Г.Румянцевой, М.А.Соломатина. - М.: ИНФРА-М, 2006.
153. Управление персоналом организации: / под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2007.
154. Управление персоналом организации: / под ред. Кибанова А.Я.–3-е изд. доп. и перераб. – М.: ИНФРА – М, 2007. – 638 с.
155. Управление проектом. Основы проектного управления: / Колл. авторов. под ред. проф. М. Л. Разу.-М.: КНОРУС, 2007. - 768 с.
156. *Фасхиев Х.А., Попова Е.В.* Как измерить конкурентоспособность предприятия? // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 4.
157. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: - М.: Дело, 2007.
158. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: - М: ИНФРА-М, 2007.
159. Фитценц Я. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала/Пер. с англ. - М.: Вершина. 2006.
160. Фомин П.А. , Старовойтов М. Практический инструментарий организации управления промышленным предприятием. «Высшая школа» 2002.
161. Фролова Н.А. Управление инновационным проектом. – М., 1995.
162. Ходжсон Дж. Экономическая теория и институты. М.: Дело. 2003. С.11.
163. Челенков А.П., Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы. - М.: Новости, 2010. - 48с.

164. Черкесова Э.Ю. Методологические основы экономического механизма регулирования недропользования // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). 2002. № 5, С. 111.
165. Черкесова Э.Ю., Топчиенко Л.Н. Оценка эффективности использования трудового потенциала в угледобывающем регионе. // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Серия: Технические науки. 2006. № 9. С. 171.
166. Черкесова Э.Ю., Смолякова Е.А. Анализ влияния человеческого и интеллектуального капитала на развитие инновационной деятельности предприятий (на примере соцопроса экономически активного населения г. Шахты Ростовской области) // В мире научных открытий. - 2013. - №8.1(44). - 156 с.
167. Шамарин А.В. Совершенствование процедуры отбора на предприятии //Управление персоналом. – 2009.
168. Шекшня С.В. Управление персоналом в современной организации. - М., 2008
169. Экономические воззрения Ф. Хайека. Интернет библиотека http://enbv.narod.ru/text/Econom/Agapova_iem/str/p35.htm.
170. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. -Л.-М.: Госполитиздат, 1931.
171. Alchian A., Demsetz H. Production, information costs and economic organization// American Economic Review.- 1972.- №62 (5).
172. Bacon R. Eltis W. Britain s economic Problem: Too Few Producers. L., Mac Millan, 1976.
173. Cherkesova E.Y., Dovlatyan G.P., Ermakova T.G., 2013. Human capital asa factor shaping the innovative personality // Applied and Fundamental Studies: Proceedings of the 2nd International Academic Conference. Vol. 2. March 8-10, St. Louis, Missouri, USA. 278-284 p.
174. Cherkesova, E.Y., G.P. Dovlatyan and T.G. Ermakova, PQG. 2013.

Human Capital as a Factor Shaping the But there is no mechanism which would allow to Innovative Personality. Applied and Fundamental reason adequateness of basic salary to the complexity of Studies: Proceedings of the 2 International works. It is necessary to develop method of establishing Academic Conference. 2. March 8-10, St. Louis, of basic position salaries in which mentioned above Missouri, USA, pp: 278-284.

175. Feldstein M. Social security retirement and aggregate capital accumulation // Journal of Political Economy.- 1974.- V.82.

176. Kosorukov O., 2012. Forecast of Separate Indicators for Socio-Economic Development of the Russian Federation up to 2020. World Applied Sciences Journal, 18 (Special Issue of Economics): 05-10 p.

177. Makeeva E. I., Dovlatyan G.P. The impact of personnel performance on the enterprise's competitiveness (based on anonymous polling of production enterprise's employees) // В мире научных открытий. 2014. №9.1(57). Социально-гуманитарные науки. С524-541.

178. Makeeva E.I. Managerial competences of top managers and their role in the enterprises of a building complex // Applied and Fundamental Studies: Proceedings of the 5th International Academic Conference. April 29-30, 2014, St. Louis, Missouri, USA.C.-280-283.

179. Misina K., Musikhin S., 2012. Mathematical Principles of the Dynamic Forecasting Model. World Applied Sciences Journal, 18 (Special Issue of Economics): 01-04 p.

180. Tanzharikova A. Z., 2012. The Role of Higher Education System in Human Capital Formation. World Applied Sciences Journal, 18 (Special Issue of Economics). 135-139 p.

181. World Economic Forum, 2013. The Global Competitiveness Report 2013–2014.

Интернет-ресурсы

182. <http://basetop.ru/rejting-konkurentosposobnosti-ekonomik-mira->

2014/russianelectronics/ru

183. <http://www.informs.org/> Научный зарубежный журнал «Management Science».

184. www.srduma.ru материалы Проекта Закона об инновационной деятельности в Российской Федерации.

185. Интернет-журнал "Эйдос" является официальным печатным органом Научной школы А.В.Хуторского и Центра дистанционного образования «Эйдос» <http://www.eidos.ru/journal/index.htm>.

186. <http://www.donland.ru/content/info.asp?partId=77&infoId=8084&topicInfoId=8084> Раздел «Инновации».

187. World Economic Forum, 2013. The Global Competitiveness Report 2013–2014.

188. www.gks.ru/

189. http://shakhty-gorod.ru/economics/deport_economics/doklads.php.

190. <http://www.donland.ru/content/info.asp?partId=77&topicInfoId=8084> Раздел «Инновации».

191. World Economic Forum, 2013. The Global Competitiveness Report 2013–2014.

192. www.gks.ru/

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

На вопрос, «С каким чувством Вы идете обычно на работу?» респонденты ответили следующим образом.

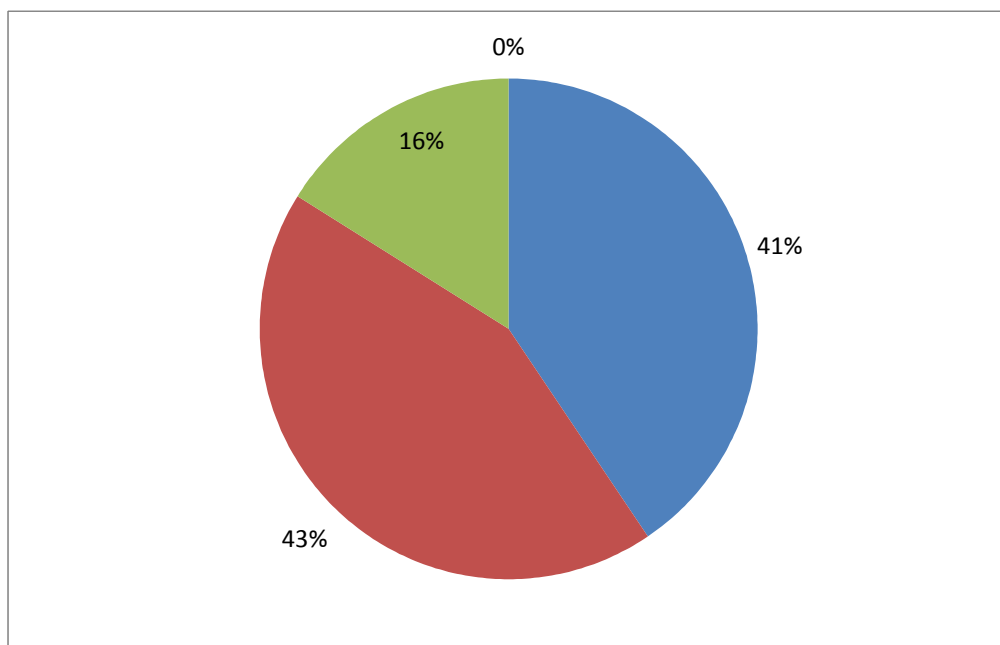


Рисунок – Стратегические приоритеты к устойчивому развитию промышленного предприятия

Источник: составлено автором.

Приложение 2

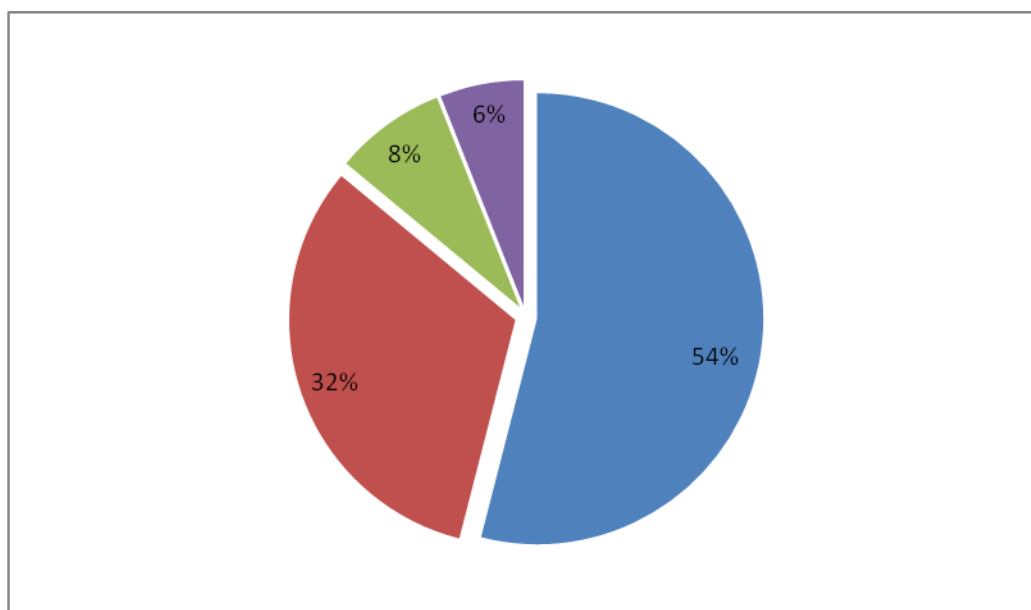


Рисунок – Ключевая характеристика институциональных возможностей и применения инструментов к обеспечению стратегической устойчивости промышленного предприятия

Источник: составлено автором.

Приложение 3

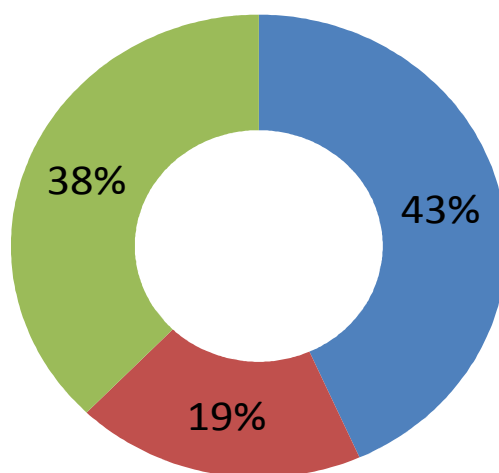


Рисунок – Динамика параметров, требующих институциональных преобразований в промышленной отрасли

Источник: составлено автором.

Приложение 4

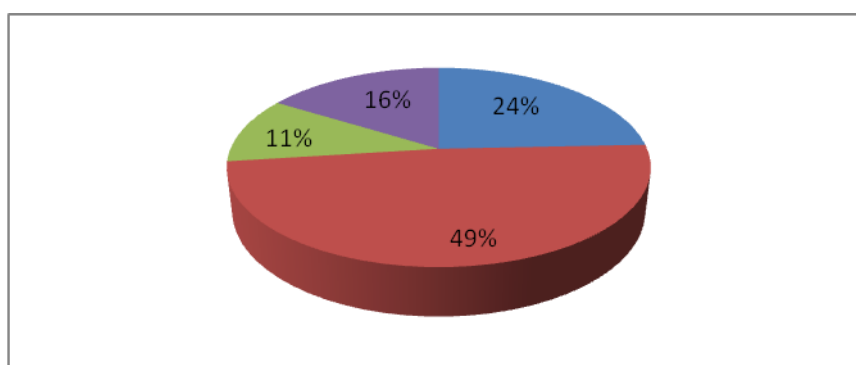


Рисунок – Приоритеты развития стратегической устойчивости промышленного предприятия

Источник: составлено автором.

*Анкета для менеджеров**Участнику исследования*

Просим Вас принять участие в исследовании, цель которого – оценка современного состояния управленческого консультирования, его востребованности, перспектив развития в нынешних условиях хозяйствования. Важное значение для достижения этой цели имеет учет вашего мнения.

Для этого ответьте на вопросы социологической анкеты. Рекомендуется обвести или подчеркнуть номера ответов, совпадающих с Вашим мнением. При необходимости допишите свой ответ на отведенном для этого месте.

1. Приходится ли Вам решать спорные управленческие проблемы, искать выход из тупиковых ситуаций?

001 да, постоянно	003 редко
002 да, иногда	004 не приходится

2. Приходится ли Вам при решении спорных управленческих решений обращаться к чьей-то помощи?

005 да	007 редко
006 иногда	008 нет

3. К каким источникам дополнительной информации Вы обращаетесь при возникновении сложных управленческих ситуаций, проблем?

009 средства массовой информации	012 руководство
010 коллеги	013 консультанты по управлению
011 специальная литература	014 никогда не обращаюсь

4. Считаете ли Вы, что в настоящее время есть реальная потребность в услугах консультантов по управлению?

015 да	017 нет
016 да, но при определенных ситуациях	018 затрудняюсь ответить

5. Если услуги консультантов по управлению не востребованы, то по какой причине?

019 отсутствие традиций в сфере оказания консалтинговых услуг	024 недостаточная результативность управленческого консультирования
020 неосведомленность руководителей организаций о консалтинговых услугах	025 безнадежное финансово-экономическое состояние многих предприятий
021 отсутствие необходимой нормативно-правовой базы	026 недоверие к рекомендациям сторонних лиц
022 недостаточная компетентность специалистов в области управленческого консультирования	027 другое
023 высокая стоимость консалтинговых	затрудняюсь ответить

услуг	
-------	--

6.Знаете ли вы о существовании консалтинговых фирм в Белгороде?

029 да	031 не припоминаю
030 нет	

7.Осведомлены ли Вы о деятельности консалтинговых фирм в Белгородской области?

032 хорошо осведомлен	034 почти не осведомлен
033 неплохо осведомлен	035 совсем не осведомлен

8. Приходилось ли в вашей практике обращаться к услугам консультантов по управлению?

036 да	037 нет
--------	---------

9. Если приходилось, то насколько эффективными оказались эти услуги?

038 считаю эффективными	040 неэффективными
039 мало эффективными	041 затрудняюсь ответить

10.Что побудило Вас обратиться к услугам консультантов по управлению?

042 безвыходная ситуация	044 необходимость уточнения правильности собственных решений
043 необходимость выбора оптимального решения	045 другое

11.Был ли у вас выбор консультантов по управлению?

046 да	047 нет
--------	---------

12. Что являлось основанием для Вашего выбора консультантов по управлению?

048 собственное мнение	052 стечение обстоятельств
049 мнение коллег	053 по результатам работы консультанта в других организациях
050 результаты консультанта	054 рекомендации авторитетных лиц
051 объективные характеристикам консультантской организации (специализация, доход, темпы роста, др)	055 другое (укажите)

13.По каким критериям осуществляется обычно выбор конкретного консультанта или фирмы?

056 позитивная оценка экспертов	060 зарубежные кампании как носители мировой практики
057 лицензии, сертификаты, гранты	061 отечественные фирмы, владеющие национальной спецификой
058 общественное мнение (репутация)	062 оплата услуг консультантов
059 квалификация консультантов, качество услуг	063 затрудняюсь ответить

14.Какая область консультационных услуг наиболее актуальна для вашей организации?

064 общие вопросы управления	068 управление производством
065 управление персоналом	069 административное управление
066 финансы	070 специализированные услуги (юридическое, экологическое консультирование информационные технологии и другие)
067 маркетинг	071 затрудняюсь ответить

15. Для решения каких проблем вы хотели бы сотрудничать с консультантами?

072 разработка стратегии	81 система контроля качества
073 оценка планов организационного развития	82 внешнеэкономическая деятельность
074 введение новых методов управления	83 отбор персонала
075 улучшение морально-психологического климата в организации	84 переподготовка персонала
076 маркетинговые исследования	85 введение новых технологий
077 реклама, связи с общественностью	86 автоматизация производства
078 оптимизация организационной структуры	87 юридическое сопровождение
079 расширение рынков сбыта	88 другие проблемы
80 перераспределение собственности	89 затрудняюсь ответить

16. Могут ли, по вашему мнению, консалтинговые услуги оказать заметное влияние на улучшение состояния дел в организации, их развитие?

90 да	93 нет
91 скорее всего, да	94 трудно сказать однозначно
92 скорее всего, нет	95 это зависит от состояния дел

17. Какие барьеры Вы считаете наиболее существенными при взаимодействии с консультантами по управлению?

96 некомпетентность консультантов	99 высокая оплата труда консультантов
97 раскрытие конфиденциальной информации	100 сложность распределения власти в новой ситуации
98 непрогнозируемые результаты	101 другие (укажите)

18. Если у Вас есть опыт взаимодействия с консультантами, то находили ли Вы взаимопонимание на этапе сбора информации, необходимой для диагностики организации?

102 да	104 затрудняюсь ответить
103 не всегда	105 нет

19. Оказываете ли помощь консультанту при сборе информации необходимой для диагностики организации?

106 да	109 нет
107 да, но неохотно	110 затрудняюсь ответить
108 не всегда	

20. Всегда ли Ваше видение управленческих проблем совпадает с мнением консультантов?

111 всегда	114 редко
112 почти всегда	115 никогда не совпадает
113 во многих случаях	116 затрудняюсь ответить

21 Является ли обязательным условием договора выполнение рекомендаций консультанта?

117 да, это фиксируется в договоре	120 предусматривается неформальным соглашением
118 рекомендуется по усмотрению заказчика	121 это условие не является обязательным
119 исполнение рекомендаций в договоре не фиксируется	122 затрудняюсь ответить

22 Что по вашему побуждает людей заниматься консалтинговой деятельностью?

123 личные материальные побуждения	126 стремление оказать содействие организациям, предпринимателям
124 стремление организовать собственное дело	127 необходимость заняться чем-то
125 потребность в реализации своих возможностей и способностей	128 другое

23 Просим оценить степень важности для консультантов перечисленных ниже качеств

Качества	Оценка				
<i>Интеллектуальные качества:</i> системность, логичность мышления гибкость мышления нестандартность мышления <i>Организаторские качества:</i> ориентация на конечный результат организация взаимодействия координация деятельности <i>Коммуникативные качества:</i> гибкость в общении умение убеждать и внушать предвидение реакции людей на решения и предложения ведение переговоров <i>Личные качества:</i> ответственность инициативность адаптивность мотивация к достижению готовность к обучению					

24. Как давно вы занимаетесь управленческой деятельностью?

Менее 1 года	5-10 лет
1-3 года	10-20 лет
3-5 лет	Более 20 лет

25 Укажите Ваше образование

223 инженерно-техническое	226 гуманитарно-педагогическое
224 юридическое	227 другое (укажите)
225 экономическое, менеджер	

26 Ваш возраст

228 до 25 лет	231 40-50 лет
229 25-30 лет	232 50-60 лет
230 30-40 лет	233 Свыше 60 лет

27 Пол

234 муж	235 жен
---------	---------