

## СБАЛАНСИРОВАННОЕ РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ

© 2012 В.М. Рябов\*

**Ключевые слова:** экономика, сбалансированное развитие, инновации, инвестиции, промышленность.

Рассматриваются проблемы сбалансированного развития промышленных предприятий. Определяется сбалансированное развитие инновационной и инвестиционной деятельности как основа движущей силы и гарант развития промышленного сектора экономики.

В основе качественных сдвигов, происходящих в современной экономике, инновации должны быть стратегическим фактором экономического роста, определяющим структуру общественного производства. Повышение темпов инновационной деятельности в сфере промышленного производства и сокращение на этой базе жизненного цикла выпускаемой продукции является одной из важнейших тенденций современного развития. Сегодня особенно важно вкладывать крупные средства в стратегически инновационные проекты, позволяющие осуществлять проектирование и изготовление конкурентоспособной продукции на основе прогрессивных форм организации производства и управления.

В современных условиях статус промышленных предприятий постепенно утрачивает свое значение. Они фактически становятся действующими лицами революционных изменений, поскольку на смену конкуренции промышленности пришла эпоха информационной конкуренции, и, как следствие, происходит перераспределение капитала в развитие сферы услуг.

Предприятие - это многоуровневая система, связывающая воедино цели, ресурсы и процессы. В управлении им необходимо помнить о влиянии и взаимодействии множества факторов, оказывающих воздействие на функционирование организации. Кроме того, учитывается системный эффект, выражающийся в том, что целое всегда качественно отлично от простой суммы составляющих его частей.

Одним из главных принципов эффективного развития предприятия является его сбалансированность, т.е. пропорциональное раз-

витие всех его структурных элементов, обеспечивающее решение поставленных задач. Таким образом, чтобы оценить степень сбалансированности развития предприятия, необходимо знать его основные сферы деятельности: финансы, внутренние бизнес-процессы, маркетинг, персонал.

Сбалансированное развитие предприятия возможно только тогда, когда достигаются определенные соотношения между всеми основными сферами его деятельности. Если же у предприятия нет такого соотношения по всему комплексу сфер деятельности, то его развитие считается несбалансированным и оно не сможет выйти на новый уровень функционирования.

Основными сложностями достижения сбалансированности развития могут служить проблемы в каждой отдельной сфере деятельности и трудности в функционировании их как единого целого.

Так, главной проблемой финансирования развития промышленных предприятий является низкая инвестиционная привлекательность. Инвесторы не желают вкладывать средства в предприятия и проекты с низкой рентабельностью и доходностью. Это приводит к тому, что руководителям зачастую приходится эксплуатировать малоэффективное оборудование, а на его комплексное обновление у предприятий нет финансовых средств. Как следствие, лишаются возможности изменения ассортимента и качества продукции, что, в свою очередь, приводит к низкой конкурентоспособности<sup>1</sup>.

Сфера внутренних бизнес-процессов включает в себя инновации, основные опе-

\* Рябов Валентин Михайлович, доктор экономических наук, профессор, директор Тольяттинского химико-технологического колледжа. E-mail: thtk.05@mail.ru.

рации, обслуживание, управление. Риски, связанные с НИОКР, брак при производстве продукции, поломки производственной линии, низкая степень реакции на запрос - все это лишь часть проблем развития промышленных предприятий. Эффективность управления также имеет ряд корпоративных недочетов: зачастую во главе производственного отдела ставят человека, не владеющего достаточной информацией о функционировании данного элемента предприятия, что точно не способствует развитию; наблюдается субъективность взглядов менеджмента на цели организации; кроме того, несвоевременность поступления необходимой менеджеру информации для работы может оказать отрицательное воздействие на результаты деятельности цеха и т.д.

Маркетинговая составляющая определяет круг потребителей и сегменты рынка, на которые ориентировано предприятие. В настоящее время на большинстве рынков сформировалась жесткая система сбыта, которую контролирует небольшое число монополистов. Имеет место значительная дифференциация цен по рынкам сбыта, благодаря которой специализированные экспортные предприятия реализуют продукцию по более высоким ценам. Мелкие же производители сбывают свои товары по крайне низким ценам оптовикам, так как не в состоянии обеспечить высокое качество поставок.

Основной проблемой составляющей "персонал" является частое отсутствие должного взаимодействия на промышленных предприятиях, что приводит к нарушению коммуникаций между менеджментом и рабочими. Также в последнее время стал популярен "бюрократический" стиль работы, который часто приводит к высокой текучести кадров и повышению внимания к документообороту вместо непосредственного исполнения обязанностей.

Менеджмент организации должен быть направлен на реализацию стратегии развития таким образом, чтобы совершенствование шло поэтапно, охватывая все сферы деятельности предприятия равномерно. Наличие проблем в одном секторе приводит к нарушению общего состояния организации и началу стадии "застоя", когда стратегия реализуется неравномерно и темпы роста не увеличиваются до того момента, пока не будет достигнут баланс.

Кроме того, ситуация на рынке такова, что предприятиям приходится приспосабливаться к условиям "новой экономики" - к быстрым процессам производства и потребления, к конкуренции и подчиненности акционерам. Рыночная конъюнктура создает такие условия, в которых долгосрочная стратегия предприятия не имеет четких очертаний. Промышленные предприятия не должны реагировать на внешнюю среду как на беспорядок, а должны стремиться к жесткому, продуктивному взаимодействию с ней. Такое взаимодействие будет достигаться благодаря эффективному менеджменту, обеспечивающему успешную реализацию стратегии<sup>2</sup>.

Существует достаточно большое количество инструментов, при помощи которых достигается сбалансированность развития предприятия. Они популярны в компаниях США, Европы, развивающихся восточных стран. В России в настоящее время ими пользуются незначительно ввиду присутствующего информационного барьера. Примером такого инструмента служит *Balanced Scorecard (BSc)* - система реализации стратегии с помощью показателей<sup>3</sup>. Залогом ее эффективности является то, что если организации смогут перевести свою стратегию в систему сбалансированных показателей, то полученная информация сфокусирует внимание менеджеров и соответствующих специалистов на наиболее важных факторах, позволяющих связать инвестиции, инициативы и оперативную деятельность общим планом развития компании. Само название говорит о том, что посредством правильного использования *BSc* менеджерами предприятия будет реализован один из главных организационных принципов - сбалансированность развития.

Систему сбалансированного развития (см. рисунок) можно рассматривать как виток спирали экономического развития хозяйствующего субъекта в виде полного экономического цикла, состоящего из ряда подсистем, функциональное назначение которых заключается в обеспечении процесса непрерывного хозяйственного развития<sup>4</sup>.

Результатом деятельности системы сбалансированного развития является реализация направления по сбалансированному инновационному развитию предприятия в течение периода одного экономического цикла.

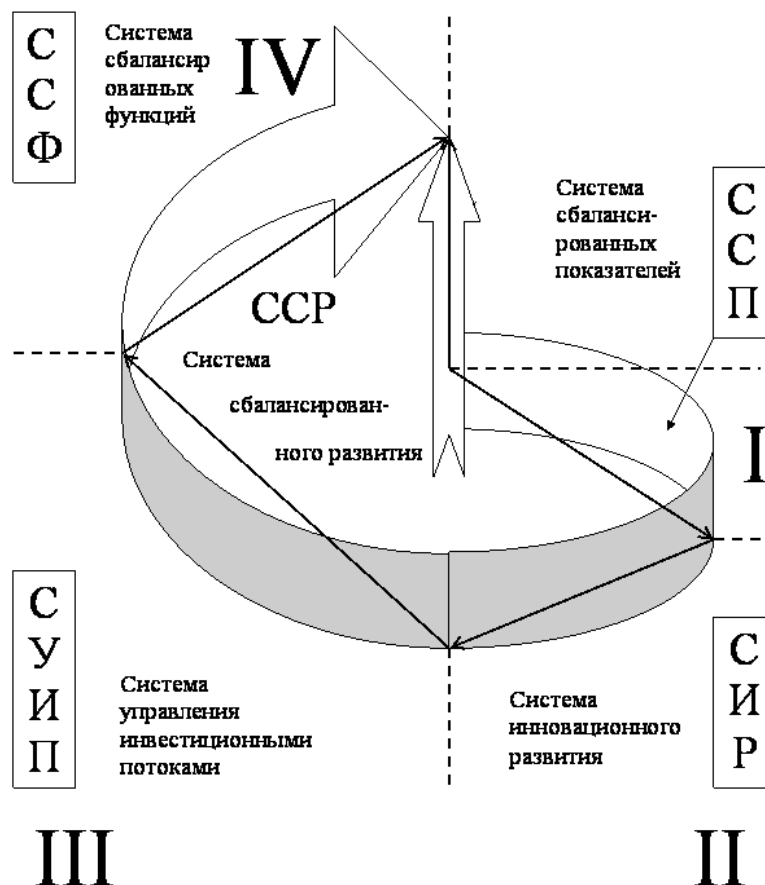


Рис. Система сбалансированного развития промышленного предприятия

Наиболее перспективным, с позиций интенсивного развития не только отдельного предприятия, но и экономики страны в целом, является инновационное развитие. Именно реализация инновационной деятельности позволяет добиться значительного преимущества на рынке, усилить и надолго закрепить свои конкурентные позиции. В связи с этим в современных условиях основным способом повышения конкурентоспособности производимых товаров, поддержания высоких темпов развития и уровня доходности для предприятий становится внедрение инноваций. Однако инновации являются источником развития лишь при условии активного и эффективного их использования, а также создания благоприятной среды для их внедрения.

В число подсистем, входящих в состав системы, входят система сбалансированных показателей (I), система инновационного развития (II), система управления инвестиционными потоками (III) и система сбалансированных функций (IV). Таким образом, система сбалансированного развития содержит в себе четыре направления экономического

развития, необходимые для повышения эффективности хозяйственной деятельности промышленного предприятия.

1. Функции системы сбалансированного развития ориентированы на продление жизненного цикла инновационного товара с целью поддержания величины оборотного капитала, на базе которого формируется фондовый капитал, необходимый для организации новых направлений хозяйственной деятельности, особенно в период развития экономического кризиса. Используемые для этих целей нематериальные ресурсы минимизируют финансовую нагрузку на структуры промышленного предприятия на первом (I) этапе экономического развития.

2. Система инновационного развития, а именно ее внутренняя структура, формирует альтернативные направления экономического развития промышленного предприятия с учетом риска возникновения экономического кризиса. Переориентация экономического развития необходима для облегченного перехода к производству востребованного инновационного продукта, обеспечивающего

повышение эффективности хозяйственной деятельности предприятия.

3. Система управления инвестиционными потоками обеспечивает создание сбалансированного ресурсного обеспечения, необходимого для эффективного стратегического развития промышленного предприятия, включающего все типы входных и выходных ресурсов и формирующего требуемый объем производственных мощностей, необходимых для выпуска инновационного продукта.

4. Система сбалансированных функций обеспечивает выпуск инновационного продукта с характеристиками, удовлетворяющими клиентскую базу предприятия. Продукт производится на базе модернизированных или вновь созданных средств производства, организованных за счет капитализированных объемов фондового капитала<sup>5</sup>.

Организационная структура системы сбалансированного развития обуславливает пошаговое направление эффективного функционирования с учетом риска возникновения экономических кризисов в начале и по окончании экономического цикла промышленного предприятия. Пошаговое сбалансированное развитие определяется на основании ана-

лиза показателей, функций и направлений стратегического развития, определяемых свойствами подсистем, входящих в состав системы сбалансированного развития. Эти свойства, как направления экономического развития, обеспечивают постоянную динамику развития экономических циклов, ведущих к росту капитализации промышленного предприятия.

---

<sup>1</sup> Родионенков П.В. Оценка экономической эффективности инновационно-инвестиционных проектов // Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. 5, Экономика. 2010. Вып. 1. С. 97-104.

<sup>2</sup> Волкодавова Е.А., Егорова А.В. Теоретические основы управления затратами на промышленных предприятиях в современных условиях хозяйствования // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. Самара, 2012. □ 12 (86). С. 18-24.

<sup>3</sup> Рябова Е.В. Формирование инструментария управления предприятием в современных экономических условиях // Вектор науки ТГУ. Тольятти, 2011. □ 4 (18). С. 309-310.

<sup>4</sup> Санто Б. Инновация как средство экономического развития : пер. с венг. с изм. и доп. / общ. ред. и вступ. ст. Б.В. Сазонова. М., 2009. С. 118-120.

<sup>5</sup> Там же.

*Поступила в редакцию 11.09.2012 г.*