Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
16 / 219 73,4%

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ПОЛИТИКИ И СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

1.1. Определение понятия «стратегия» и особенности стратегических решений

Слово «стратегия» происходит от древнегреческих слов «stratos» (армия) и «ago» (веду). Соединенные вместе, они образуют слово «strategos» (полководец или военачальник). Приблизительно в 550 г. до н.э. слово «strategos» приобрело значение полководческого искусства, означающее, что командующий владеет специальными психологическими, поведенческими навыками и опытом для управления войсками.

Стратагематика как наука о выработке стратегий бурно развивалась в древнем Риме, причем наибольшего расцвета достигла одна из ее ветвей - благородная, или «высшая» стратагематика. Практическая стратагематика получила наивысшее развитие в древнем Китае, поскольку там отсутствовала правовая защита, предоставляющая гражданам юридическую помощь при нарушении прав личности и законных интересов (со стороны государственной власти). Это - свойство восточной деспотии, где граждане обязаны в первую очередь выполнять требования государства, а потом уже думать о своих интересах. Стратагема в переводе с китайского – программа действий, прием-интрига, изобретательность, изворотливость, уловка, военная хитрость.

Пальма первенства среди первых письменных работ, посвященных стратегии, по праву принадлежит древнему китайскому трактату «Искусство войны», написанному предположительно 500 г. н.э. военачальником Сунь-Цзы. Крупнейший военный теоретик XX века Б.Л. Харт назвал идеи этого трактата «вечными истинами», они не потеряли своей актуальности и в настоящее время. Другой классической работой о стратегии, которую часто рассматривают в качестве альтернативы, является фундаментальный труд

Попович А.М., Люфт С.А..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Лю... Войти
1 / 10 71,3%

Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2007. № 2. С. 132–141.
© С.А. Люфт, А.М. Попович, 2007
УДК 338.984

ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ И РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

С.А. Люфт, А.М. Попович
Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского

The Considered approaches to determination of the notion "strategy", particularities of the strategic decisions, stages of the formation of strategic management, his particularities in contrast with traditional management.

Слово «стратегия» происходит от древнегреческих слов «stratos» (армия) и «ago» (веду). Соединенные вместе, они образуют слово «strategos» (полководец или военачальник). Приблизительно в 550 г. до н. э. слово «strategos» приобрело значение полководческого искусства, и означало, что командующий владеет специальными психологическими, поведенческими навыками и опытом для управления войсками.

Стратагематика как наука о выработке стратегий бурно развивалась в древнем Риме, причем наибольшего расцвета достигла одна из ее ветвей – благородная, или «высшая» стратагематика. Ее отличие от «хитростной» состояло в соблюдении принципа «дело не в том, чего заслуживают наши враги, а в том, достойна ли нас та реакция, которую они пытаются спровоцировать» [5, с. 9].

Практическая стратагематика получила наивысшее развитие в древнем Китае, поскольку там отсутствовала правовая защита, предоставляющая гражданам юридическую помощь при нарушении прав личности и законных интересов (со стороны государственной власти). Это – свойство восточной деспотии, где граждане обязаны в первую очередь выполнять требования государства, а потом уже думать о своих интересах. Стратагема в переводе с китайского – программа действий, прием-интрига, изобретательность, изворотливость, уловка, военная хитрость. В книгах Харро фон Зенгера [9] и В.В. Малявина [13] дана трактовка 36 стратагем и приведены примеры их практического применения в политической, военной и бытовой сферах.

Однако китайская стратагематика не являлась только хитростной. Пример благородства дал миру именно китайский князь Сян в битве с войском государства Чу в 638 г. до н. э. Он позволил переправиться через реку всей армии противника, затем дал им построиться боевым порядком, и только потом атаковал. Сян проиграл сражение, но навечно остался в исторической памяти человечества в отличие от многих «победителей» как образец благородства [6]. Следовательно, стратегемы – это не только военная хитрость и уловки, но и алгоритмы достижения поставленных целей и одновременно незыблемые моральные и социальные нормы, которых следует придерживаться для достижения наибольшей эффективности действий.

Пальма первенства среди первых письменных работ, посвященных стратегии, по праву принадлежит древнему китайскому трактату «Искусство войны», написанному предположительно 500 г. н. э. военачальником Сунь-Цзы. Крупнейший военный теоретик XX в. Б.Л. Харт назвал идеи этого трактата «вечными истинами», они не потеряли своей актуальности и в настоящее время. Другой классической работой о стратегии, которую часто рассматривают в качестве альтернативы, является фундаментальный труд прусского генерала Карла фон Клаузевица «О войне». Причина различии состоит в том, что философия двух полководцев имела разную направленность. Клаузевиц называл область стратегии «военной наукой» и подчеркивал значение логического идеала, абстрактного и абсолютного. Его философия это механицизм, который отражает представление о жесткой зависимости между причиной и следствием и подразумевает четкое разделение мысли и действия. Сунь-Цзы писал о стратегии как о «военном искусстве» и исходил из прагматизма, который предполагает учет внешних обстоятельств и основан на представлении о возможности проведения изменений.

Согласно традиционной точке зрения повсеместное использование термина «стратегия» в бизнесе произошло в период после второй мировой войны. Однако истоки стратегии берут начало гораздо раньше, например, в реорганизации А. Слоуном в 1921 г. компании General Motors (хотя это было подтверждено документально только в его книге «Мои годы с General Motors», которая не издавалась до 1963 г.). Первое упоминание о стратегии было введено в управленческую литературу Дж. фон Ньюманом и О. Моргенштерном в их классической работе «Теория игр и экономическое поведение», рассматривающее главным образом изучение конфликтных ситуаций.

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
17 / 219 73,4%

прусского генерала Карла фон Клаузевица «О войне». Причина различий состоит в том, что философия двух полководцев имела разную направленность. Клаузевиц называл область стратегии «военной наукой» и подчеркивал значение логического идеала, абстрактного и абсолютного. Его философия это механицизм, который отражает представление о жесткой зависимости между причиной и следствием и подразумевает четкое разделение мысли и действия. Сунь-Цзы писал о стратегии как о «военном искусстве» и исходил из прагматизма, который предполагает учет внешних обстоятельств и основан на представлении о возможности проведения изменений.

Согласно традиционной точке зрения повсеместное использование термина «стратегия» в бизнесе произошло в период после второй мировой войны. Однако истоки стратегии берут начало гораздо раньше, например в реорганизации А. Слоуном в 1921 г. компании General Motors (хотя это было подтверждено документально только в его книге «Мои годы с General Motors», которая не издавалась до 1963 г.). Первое упоминание о стратегии было введено в управленческую литературу Дж. фон Ньюманом и О. Моргенштерном в их классической работе «Теория игр и экономическое поведение», рассматривающее главным образом изучение конфликтных ситуаций.

В своей книге «Концепции корпорации» (1946 г.) П. Друкер сделал вывод о том, что большинство успешных компаний отличает централизация и правильный подход к вопросу постановки целей.[1] В 1960 г. Т. Левитт опубликовал статью «Близорукость маркетинга», которая явилась одной из первых попыток рассмотрения корпоративной стратегии с радикальной и широкой точки зрения.[2] Вслед за этой работой серьезный вклад в стратегию

[1] Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения. – М.: Торговый дом Гранд, 2002. – 282с.

[2] Левитт Т. Маркетинговая миопия. /В кн.: Классика маркетинга: сборник работ, оказавших наибольшее влияние на маркетинг : Пер. с англ / Сост. Б. М. Энис, К. Т. Кокс, М. П. Моква; Пер. Т. Виноградова, Д. Раевская, Л. Царук, А. Чех; Под ред. Ю. Н. Каптуревского. - СПб.: Питер, 2001. - С. 11-34.

Попович А.М., Люфт С.А..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Лю... Войти
1 / 10 71,3%

Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2007. № 2. С. 132–141.
© С.А. Люфт, А.М. Попович, 2007
УДК 338.984

ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ И РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

С.А. Люфт, А.М. Попович
Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского

The Considered approaches to determination of the notion "strategy", particularities of the strategic decisions, stages of the formation of strategic management, his particularities in contrast with traditional management.

Слово «стратегия» происходит от древнегреческих слов «stratos» (армия) и «ago» (веду). Соединенные вместе, они образуют слово «strategos» (полководец или военачальник). Приблизительно в 550 г. до н. э. слово «strategos» приобрело значение полководческого искусства, и означало, что командующий владеет специальными психологическими, поведенческими навыками и опытом для управления войсками.

Стратагематика как наука о выработке стратегий бурно развивалась в древнем Риме, причем наибольшего расцвета достигла одна из ее ветвей – благородная, или «высшая» стратагематика. Ее отличие от «хитростной» состояло в соблюдении принципа «дело не в том, чего заслуживают наши враги, а в том, достойна ли нас та реакция, которую они пытаются спровоцировать» [5, с. 9].

Практическая стратагематика получила наивысшее развитие в древнем Китае, поскольку там отсутствовала правовая защита, предоставляющая гражданам юридическую помощь при нарушении прав личности и законных интересов (со стороны государственной власти). Это – свойство восточной деспотии, где граждане обязаны в первую очередь выполнять требования государства, а потом уже думать о своих интересах. Стратагема в переводе с китайского – программа действий, прием-интрига, изобретательность, изворотливость, уловка, военная хитрость. В книгах Харро фон Зенгера [9] и В.В. Малявина [13] дана трактовка 36 стратагем и приведены примеры их практического применения в политической, военной и бытовой сферах.

Однако китайская стратагематика не являлась только хитростной. Пример благородства дал миру именно китайский князь Сян в битве с войском государства Чу в 638 г. до н. э. Он позволил переправиться через реку всей армии противника, затем дал им построиться боевым порядком, и только потом атаковал. Сян проиграл сражение, но навечно остался в исторической памяти человечества в отличие от многих «победителей» как образец благородства [6]. Следовательно, стратегемы – это не только военная хитрость и уловки, но и алгоритмы достижения поставленных целей и одновременно незыблемые моральные и социальные нормы, которых следует придерживаться для достижения наибольшей эффективности действий.

Пальма первенства среди первых письменных работ, посвященных стратегии, по праву принадлежит древнему китайскому трактату «Искусство войны», написанному предположительно 500 г. н. э. военачальником Сунь-Цзы. Крупнейший военный теоретик XX в. Б.Л. Харт назвал идеи этого трактата «вечными истинами», они не потеряли своей актуальности и в настоящее время. Другой классической работой о стратегии, которую часто рассматривают в качестве альтернативы, является фундаментальный труд прусского генерала Карла фон Клаузевица «О войне». Причина различий состоит в том, что философия двух полководцев имела разную направленность. Клаузевиц называл область стратегии «военной наукой» и подчеркивал значение логического идеала, абстрактного и абсолютного. Его философия это механицизм, который отражает представление о жесткой зависимости между причиной и следствием и подразумевает четкое разделение мысли и действия. Сунь-Цзы писал о стратегии как о «военном искусстве» и исходил из прагматизма, который предполагает учет внешних обстоятельств и основан на представлении о возможности проведения изменений.

Согласно традиционной точке зрения повсеместное использование термина «стратегия» в бизнесе произошло в период после второй мировой войны. Однако истоки стратегии берут начало гораздо раньше, например, в реорганизации А. Слоуном в 1921 г. компании General Motors (хотя это было подтверждено документально только в его книге «Мои годы с General Motors», которая не издавалась до 1963 г.). Первое упоминание о стратегии было введено в управленческую литературу Дж. фон Ньюманом и О. Моргенштерном в их классической работе «Теория игр и экономическое поведение», рассматривающее главным образом изучение конфликтных ситуаций.

прусского генерала Карла фон Клаузевица «О войне». Причина различий состоит в том, что философия двух полководцев имела разную направленность. Клаузевиц называл область стратегии «военной наукой» и подчеркивал значение логического идеала, абстрактного и абсолютного. Его философия это механицизм, который отражает представление о жесткой зависимости между причиной и следствием и подразумевает четкое разделение мысли и действия. Сунь-Цзы писал о стратегии как о «военном искусстве» и исходил из прагматизма, который предполагает учет внешних обстоятельств и основан на представлении о возможности проведения изменений.

Согласно традиционной точке зрения повсеместное использование термина «стратегия» в бизнесе произошло в период после второй мировой войны. Однако истоки стратегии берут начало гораздо раньше, например в реорганизации А. Слоуном в 1921 г. компании General Motors (хотя это было подтверждено документально только в его книге «Мои годы с General Motors», которая не издавалась до 1963 г.). Первое упоминание о стратегии было введено в управленческую литературу Дж. фон Ньюманом и О. Моргенштерном в их классической работе «Теория игр и экономическое поведение», рассматривающее главным образом изучение конфликтных ситуаций.

В своей книге «Концепции корпорации» (1946 г.) П. Друкер сделал вывод о том, что большинство успешных компаний отличает централизация и правильный подход к вопросу постановки целей.[1] В 1960 г. Т. Левитт опубликовал статью «Близорукость маркетинга», которая явилась одной из первых попыток рассмотрения корпоративной стратегии с радикальной и широкой точки зрения.[2] Вслед за этой работой серьезный вклад в стратегию

[1] Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения. – М.: Торговый дом Гранд, 2002. – 282с.

[2] Левитт Т. Маркетинговая миопия. /В кн.: Классика маркетинга: сборник работ, оказавших наибольшее влияние на маркетинг : Пер. с англ / Сост. Б. М. Энис, К. Т. Кокс, М. П. Моква; Пер. Т. Виноградова, Д. Раевская, Л. Царук, А. Чех; Под ред. Ю. Н. Каптуревского. - СПб.: Питер, 2001. - С. 11-34.

В своей книге «Концепции корпорации» П. Друкер сделал вывод о том, что большинство успешных компаний отличает централизация и правильный подход к вопросу постановки целей. В 1960 г. Т. Левитт опубликовал статью «Близорукость маркетинга», которая явилась одной из первых попыток рассмотрения корпоративной стратегии с радикальной и широкой точки зрения. Вслед за этой работой серьезный вклад в стратегию внесли книги таких авторов, как Ф. Селзник («Лидерство в администрировании») и А.Чандлер («Стратегия и структура»).

Всестороннее исследование И. Ансоффа, посвященное корпоративной стратегии и опубликованное в 1965 г., уже прочно ввело слово «стратегия» в управленческий лексикон: «стратегия есть набор правил для принятия решения, которыми организация руководствуется в своей деятельности» [3, с. 68]. Однако это определение стратегии недостаточно конкретно. В организации принимают не только стратегические, но тактические и операционные решения по определенным для каждого из них правилам.

Большинство ученых классическим считают определение стратегии, данное А. Чандлером: «стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, утверждение курса действия и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей» [17, с. 15]. В этом определении охвачены все компоненты стратегии: цели компании, курс действий по их достижению и необходимые для этого ресурсы.

Известно и более узкое определение стратегии как средства определения желаемого положения (позиции) компании на рынке. Такого мнения придерживался М. Портер, а также С. Хоффер и Д. Шендел, весьма образно выразивших свое мнение, заявив, что стратегия – это «брачный союз» между организацией и ее окружением [18].

Питер Дойль дает следущие определения стратегии:

– направление, в котором движется компания, выполняя поставленные задачи;

– комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия и достижению долгосрочных преимуществ на целевых рынках [7].

В общем случае термин «стратегия» имеет несколько значений, во многом зависящих от области действий организации или человека (стратегии футбольной игры, военных компаний, стратегии карьерного роста менеджмента, и т. д.).

Г. Минцберг с соавторами [15] предложили свое определение стратегии в рамках «5Р»:

- план (plan),
- прием или тактический ход (ploy),
- поведенческая модель (pattern of behavior),
- позиция по отношению к другим (position in respect to others),
- перспектива (perspective).

«5Р» не являются взаимоисключающими составляющими. В рамках организации или их совокупности возможно использование нескольких компонентов.

План – это заранее намеченные действия, оформленные документально. Стратегический план включает комплекс стратегий, в том числе финансовую, маркетинговую, производственную и т. д., графики слияний, поглощений, продажи предприятий и другие стратегические инициативы (график выпуска новой продукции, снятия с производства устаревшей и т. п.). Кроме того, развернутый стратегический план крупных компаний включает в свой состав концепцию развития бизнеса.

Прием означает краткосрочную стратегию достижения очень ограниченного числа целей (вплоть до одной), которые в случае необходимости могут быть изменены. Пример – стратегия игры в футбол. Прием – маневр с целью переиграть своего противника. Все же прием ближе к тактике, чем к стратегии.

Поведенческая модель – это стратегия изменений путем следования принятой формы поведения. Подобные модели часто являются неосознанными, т. е. спонтанными и, следовательно, прямо противоположными плановому поведению. Причем спонтанная модель не имеет целей, само поведение – это совокупность операций, которые ранее себя оправдали, и при их осуществлении нет необходимости их менять. На наш взгляд, поведенческая модель – это не стратегия, а удачная цепочка операций.

Стратегия как позиция применима в тех случаях, когда для компании важна ее позиция по отношению к конкурентам или ее позиция на рынке (например, по отношению к покупателю), которую она стремится захватить или защитить. Особенно характерна эта стратегия для компаний, пользующихся хорошей репутацией или имеющих возможность улучшить ее за счет укрепления позиции. Анализируемая стратегия относится к частным, в то время как стратегический план – общая стратегия. Это положение следует уточнить. К частным стратегиям относят те, которые развивают определенный аспект

внесли такие авторы, как Ф. Селзник - «Лидерство в администрировании» и А. Чандлер - «Стратегия и структура» (1962 г.).[3]

Всестороннее исследование И. Ансоффа, посвященное корпоративной стратегии и опубликованное в 1965 году, уже прочно ввело слово «стратегия» в управленческий лексикон: «стратегия есть набор правил для принятия решения, которыми организация руководствуется в своей деятельности»[4]. Однако это определение стратегии недостаточно конкретно. В организации принимают не только стратегические, но тактические и операционные решения по определенным для каждого из них правилам.

Большинство ученых классическим считают определение стратегии данное А. Чандлером: «стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, утверждение курса действия и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей»[5]. В этом определении охвачены все компоненты стратегии: цели компании, курс действий по их достижению и необходимые для этого ресурсы.

Известно и более узкое определение стратегии как средства определения желаемого положения (позиции) компании на рынке. Такого мнения придерживался М. Портер, а также С. Хоффер и Д. Шендел, весьма образно выразивших свое мнение, заявив, что стратегия – это брачный союз между организацией и ее окружением.[6]

Питер Дойль дает следующие определения стратегии:

-направление, в котором движется компания, выполняя поставленные задачи;

[3] Chandler A.D. Strategy and Structure: A Chapter in the History off Industrial Enterprises. - Cambridge; Mass: MIT Press, 1962. – 724 p.
[4] Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и авт. пред. Л.И. Евенко. – М., 1989. – 519 с.
[5] Chandler A.D. Strategy and Structure: A Chapter in the History off Industrial Enterprises. - Cambridge; Mass: MIT Press, 1962. – 724 p.
[6] Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – N.Y.: Free Press. – 1980. – 396 p.; Hofer C.W., Schendel D. Strategy Formulation: Analytical Concepts. - St.Paul, Minn: West Publishing, 1978.- 364 p.

В своей книге «Концепции корпорации» П. Друкер сделал вывод о том, что большинство успешных компаний отличает централизация и правильный подход к вопросу постановки целей. В 1960 г. Т. Левитт опубликовал статью «Близорукость маркетинга», которая явилась одной из первых попыток рассмотрения корпоративной стратегии с радикальной и широкой точки зрения. Вслед за этой работой серьезный вклад в стратегию внесли книги таких авторов, как Ф. Селзник («Лидерство в администрировании») и А.Чандлер («Стратегия и структура»).

Всестороннее исследование И. Ансоффа, посвященное корпоративной стратегии и опубликованное в 1965 г., уже прочно ввело слово «стратегия» в управленческий лексикон: «стратегия есть набор правил для принятия решения, которыми организация руководствуется в своей деятельности» [3, с. 68]. Однако это определение стратегии недостаточно конкретно. В организации принимают не только стратегические, но тактические и операционные решения по определенным для каждого из них правилам.

Большинство ученых классическим считают определение стратегии, данное А. Чандлером: «стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, утверждение курса действия и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей» [17, с. 15]. В этом определении охвачены все компоненты стратегии: цели компании, курс действий по их достижению и необходимые для этого ресурсы.

Известно и более узкое определение стратегии как средства определения желаемого положения (позиции) компании на рынке. Такого мнения придерживался М. Портер, а также С. Хоффер и Д. Шендел, весьма образно выразивших свое мнение, заявив, что стратегия – это «брачный союз» между организацией и ее окружением [18].

Питер Дойль дает следующие определения стратегии:

– направление, в котором движется компания, выполняя поставленные задачи;

– комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия и достижению долгосрочных преимуществ на целевых рынках [7].

В общем случае термин «стратегия» имеет несколько значений, во многом зависящих от области действий организации или человека (стратегии футбольной игры, военных компаний, стратегии карьерного роста менеджмента, и т. д.).

Г. Минцберг с соавторами [15] предложили свое определение стратегии в рамках «5Р»:

- план (plan),
- прием или тактический ход (ploy),
- поведенческая модель (pattern of behavior),
- позиция по отношению к другим (position in respect to others),
- перспектива (perspective).

«5Р» не являются взаимоисключающими составляющими. В рамках организации или их совокупности возможно использование нескольких компонентов.

План – это заранее намеченные действия, оформленные документально. Стратегический план включает комплекс стратегий, в том числе финансовую, маркетинговую, производственную и т. д., графики слияний, поглощений, продажи предприятий и другие стратегические инициативы (график выпуска новой продукции, снятия с производства устаревшей и т. п.). Кроме того, развернутый стратегический план крупных компаний включает в свой состав концепцию развития бизнеса.

Прием означает краткосрочную стратегию достижения очень ограниченного числа целей (вплоть до одной), которые в случае необходимости могут быть изменены. Пример – стратегия игры в футбол. Прием – маневр с целью переиграть своего противника. Все же прием ближе к тактике, чем к стратегии.

Поведенческая модель – это стратегия изменений путем следования принятой формы поведения. Подобные модели часто являются неосознанными, т. е. спонтанными и, следовательно, прямо противоположными плановому поведению. Причем спонтанная модель не имеет целей, само поведение – это совокупность операций, которые ранее себя оправдали, и при их осуществлении нет необходимости их менять. На наш взгляд, поведенческая модель – это не стратегия, а удачная цепочка операций.

Стратегия как позиция применима в тех случаях, когда для компании важна ее позиция по отношению к конкурентам или ее позиция на рынке (например, по отношению к покупателю), которую она стремится захватить или защитить. Особенно характерна эта стратегия для компаний, пользующихся хорошей репутацией или имеющих возможность улучшить ее за счет укрепления позиции. Анализируемая стратегия относится к частным, в то время как стратегический план – общая стратегия. Это положение следует уточнить. К частным стратегиям относят те, которые развивают определенный аспект

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
19 / 219 73,4%

-комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия и достижению долгосрочных преимуществ на целевых рынках.

В общем случае термин «стратегия» имеет несколько значений, во многом зависящих от области действий организации или человека (стратегии футбольной игры, военных компаний, стратегии карьерного роста менеджмента, и т.д.).

Г. Минцберг предложил свое определение стратегии в рамках «5Р»[7].

1. План (plan).
2. Прием или тактический ход (ploy).
3. Поведенческая модель (pattern of behavior).
4. Позиция по отношению к другим (position in respect to others).
5. Перспектива (perspective).

«5Р» не являются взаимоисключающими составляющими. В рамках организации или их совокупности возможно использование нескольких компонентов.

План - это заранее намеченные действия, оформленные документально. Стратегический план включает комплекс стратегий, в том числе финансовую, маркетинговую, производственную и т.д., графики слияний, поглощений, продажи предприятий и другие стратегические инициативы (график выпуска новой продукции, снятия с производства устаревшей и т.п.). Кроме того, развернутый стратегический план крупных компаний включает в свой состав концепцию развития бизнеса.

Прием означает краткосрочную стратегию достижения очень ограниченного числа целей (вплоть до одной), которые в случае необходимости могут быть изменены. Пример – стратегия игры в футбол. Прием – маневр с целью переиграть своего противника. Все же прием ближе к тактике, чем к стратегии.

[7] Минцберг Г., Альстренд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 336 с.

Попович А.М., Люфт С.А..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Лю... Войти
2 / 10 71,3%

В своей книге «Концепции корпорации» П. Друкер сделал вывод о том, что большинство успешных компаний отличает централизация и правильный подход к вопросу постановки целей. В 1960 г. Т. Левитт опубликовал статью «Близорукость маркетинга», которая явилась одной из первых попыток рассмотрения корпоративной стратегии с радикальной и широкой точки зрения. Вслед за этой работой серьезный вклад в стратегию внесли книги таких авторов, как Ф. Селзник («Лидерство в администрировании») и А.Чандлер («Стратегия и структура»).

Всестороннее исследование И. Ансоффа, посвященное корпоративной стратегии и опубликованное в 1965 г., уже прочно ввело слово «стратегия» в управленческий лексикон: «стратегия есть набор правил для принятия решения, которыми организация руководствуется в своей деятельности» [3, с. 68]. Однако это определение стратегии недостаточно конкретно. В организации принимают не только стратегические, но тактические и операционные решения по определенным для каждого из них правилам.

Большинство ученых классическим считают определение стратегии, данное А. Чандлером: «стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, утверждение курса действия и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей» [17, с. 15]. В этом определении охвачены все компоненты стратегии: цели компании, курс действий по их достижению и необходимые для этого ресурсы.

Известно и более узкое определение стратегии как средства определения желаемого положения (позиции) компании на рынке. Такого мнения придерживался М. Портер, а также С. Хоффер и Д. Шендел, весьма образно выразивших свое мнение, заявив, что стратегия – это «брачный союз» между организацией и ее окружением [18].

Питер Дойль дает следущие определения стратегии:

– направление, в котором движется компания, выполняя поставленные задачи;

– комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия и достижению долгосрочных преимуществ на целевых рынках [7].

В общем случае термин «стратегия» имеет несколько значений, во многом зависящих от области действий организации или человека (стратегии футбольной игры, военных компаний, стратегии карьерного роста менеджмента, и т. д.).

Г. Минцберг с соавторами [15] предложили свое определение стратегии в рамках «5Р»:

- план (plan),
- прием или тактический ход (ploy),
- поведенческая модель (pattern of behavior),
- позиция по отношению к другим (position in respect to others),
- перспектива (perspective).

«5Р» не являются взаимоисключающими составляющими. В рамках организации или их совокупности возможно использование нескольких компонентов.

План – это заранее намеченные действия, оформленные документально. Стратегический план включает комплекс стратегий, в том числе финансовую, маркетинговую, производственную и т. д., графики слияний, поглощений, продажи предприятий и другие стратегические инициативы (график выпуска новой продукции, снятия с производства устаревшей и т. п.). Кроме того, развернутый стратегический план крупных компаний включает в свой состав концепцию развития бизнеса.

Прием означает краткосрочную стратегию достижения очень ограниченного числа целей (вплоть до одной), которые в случае необходимости могут быть изменены. Пример – стратегия игры в футбол. Прием – маневр с целью переиграть своего противника. Все же прием ближе к тактике, чем к стратегии.

Поведенческая модель – это стратегия изменений путем следования принятой формы поведения. Подобные модели часто являются неосознанными, т. е. спонтанными и, следовательно, прямо противоположными плановому поведению. Причем спонтанная модель не имеет целей, само поведение – это совокупность операций, которые ранее себя оправдали, и при их осуществлении нет необходимости их менять. На наш взгляд, поведенческая модель – это не стратегия, а удачная цепочка операций.

Стратегия как позиция применима в тех случаях, когда для компании важна ее позиция по отношению к конкурентам или ее позиция на рынке (например, по отношению к покупателю), которую она стремится захватить или защитить. Особенно характерна эта стратегия для компаний, пользующихся хорошей репутацией или имеющих возможность улучшить ее за счет укрепления позиции. Анализируемая стратегия относится к частным, в то время как стратегический план – общая стратегия. Это положение следует уточнить. К частным стратегиям относят те, которые развивают определенный аспект

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
20 / 219 73,4%

Поведенческая модель – это стратегия изменений путем следования принятой формы поведения. Подобные модели часто являются неосознанными, т.е. спонтанными и, следовательно, прямо противоположными плановому поведению. Причем спонтанная модель не имеет целей, само поведение – это совокупность операций, которые ранее себя оправдали, и при их осуществлении нет необходимости их менять. На наш взгляд, поведенческая модель – это не стратегия, а удачная цепочка операций.

Стратегия как позиция применима в тех случаях, когда для компании важна ее позиция по отношению к конкурентам или ее позиция на рынке (например, по отношению к покупателю), которую она стремится захватить или защитить. Особенно характерна эта стратегия для компаний, пользующихся хорошей репутацией или имеющих возможность улучшить ее за счет укрепления позиции. Анализируемая стратегия относится к частным, в то время как стратегический план – общая стратегия. Это положение следует уточнить. К частным стратегиям относят те, которые развивают определенный аспект деятельности компании: борьба за господство на рынке осуществляется с помощью конкурентных позиций, а эффективная деятельность маркетинга, производства, финансов, сбыта и т.д. обеспечивается частными функциональными стратегиями. Так же разрабатывают общие стратегии (планы): корпоративный, деловой, операционный. Эти планы выражают общие направления развития корпорации, фирмы и хозяйственных единиц (предприятий, филиалов, крупных подразделений). В корпорациях разрабатываются все планы, а в средних и небольших – только деловые и операционные.

Стратегия как перспектива нацелена на изменение культуры определенной группы людей, как правило, работников организации, т.е. она является частной.

Учитывая, что в рамках «5Р» объединены как общие, так и частные стратегии, а также тактика и операционные действия, вряд ли можно при-

Попович А.М., Люфт С.А..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Лю... Войти
2 / 10 71,3%

В своей книге «Концепции корпорации» П. Друкер сделал вывод о том, что большинство успешных компаний отличает централизация и правильный подход к вопросу постановки целей. В 1960 г. Т. Левитт опубликовал статью «Близорукость маркетинга», которая явилась одной из первых попыток рассмотрения корпоративной стратегии с радикальной и широкой точки зрения. Вслед за этой работой серьезный вклад в стратегию внесли книги таких авторов, как Ф. Селзник («Лидерство в администрировании») и А.Чандлер («Стратегия и структура»).

Всестороннее исследование И. Ансоффа, посвященное корпоративной стратегии и опубликованное в 1965 г., уже прочно ввело слово «стратегия» в управленческий лексикон: «стратегия есть набор правил для принятия решения, которыми организация руководствуется в своей деятельности» [3, с. 68]. Однако это определение стратегии недостаточно конкретно. В организации принимают не только стратегические, но тактические и операционные решения по определенным для каждого из них правилам.

Большинство ученых классическим считают определение стратегии, данное А. Чандлером: «стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, утверждение курса действия и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей» [17, с. 15]. В этом определении охвачены все компоненты стратегии: цели компании, курс действий по их достижению и необходимые для этого ресурсы.

Известно и более узкое определение стратегии как средства определения желаемого положения (позиции) компании на рынке. Такого мнения придерживался М. Портер, а также С. Хоффер и Д. Шендел, весьма образно выразивших свое мнение, заявив, что стратегия – это «брачный союз» между организацией и ее окружением [18].

Питер Дойль дает следущие определения стратегии:

– направление, в котором движется компания, выполняя поставленные задачи;

– комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия и достижению долгосрочных преимуществ на целевых рынках [7].

В общем случае термин «стратегия» имеет несколько значений, во многом зависящих от области действий организации или человека (стратегии футбольной игры, военных компаний, стратегии карьерного роста менеджмента, и т. д.).

Г. Минцберг с соавторами [15] предложили свое определение стратегии в рамках «5Р»:

- план (plan),
- прием или тактический ход (ploy),
- поведенческая модель (pattern of behavior),
- позиция по отношению к другим (position in respect to others),
- перспектива (perspective).

«5Р» не являются взаимоисключающими составляющими. В рамках организации или их совокупности возможно использование нескольких компонентов.

План – это заранее намеченные действия, оформленные документально. Стратегический план включает комплекс стратегий, в том числе финансовую, маркетинговую, производственную и т. д., графики слияний, поглощений, продажи предприятий и другие стратегические инициативы (график выпуска новой продукции, снятия с производства устаревшей и т. п.). Кроме того, развернутый стратегический план крупных компаний включает в свой состав концепцию развития бизнеса.

Прием означает краткосрочную стратегию достижения очень ограниченного числа целей (вплоть до одной), которые в случае необходимости могут быть изменены. Пример – стратегия игры в футбол. Прием – маневр с целью переиграть своего противника. Все же прием ближе к тактике, чем к стратегии.

Поведенческая модель – это стратегия изменений путем следования принятой формы поведения. Подобные модели часто являются неосознанными, т. е. спонтанными и, следовательно, прямо противоположными плановому поведению. Причем спонтанная модель не имеет целей, само поведение – это совокупность операций, которые ранее себя оправдали, и при их осуществлении нет необходимости их менять. На наш взгляд, поведенческая модель – это не стратегия, а удачная цепочка операций.

Стратегия как позиция применима в тех случаях, когда для компании важна ее позиция по отношению к конкурентам или ее позиция на рынке (например, по отношению к покупателю), которую она стремится захватить или защитить. Особенно характерна эта стратегия для компаний, пользующихся хорошей репутацией или имеющих возможность улучшить ее за счет укрепления позиции. Анализируемая стратегия относится к частным, в то время как стратегический план – общая стратегия. Это положение следует уточнить. К частным стратегиям относят те, которые развивают определенный аспект

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
20 / 219 73,4%

Поведенческая модель – это стратегия изменений путем следования принятой формы поведения. Подобные модели часто являются неосознанными, т.е. спонтанными и, следовательно, прямо противоположными плановому поведению. Причем спонтанная модель не имеет целей, само поведение – это совокупность операций, которые ранее себя оправдали, и при их осуществлении нет необходимости их менять. На наш взгляд, поведенческая модель – это не стратегия, а удачная цепочка операций.

Стратегия как позиция применима в тех случаях, когда для компании важна ее позиция по отношению к конкурентам или ее позиция на рынке (например, по отношению к покупателю), которую она стремится захватить или защитить. Особенно характерна эта стратегия для компаний, пользующихся хорошей репутацией или имеющих возможность улучшить ее за счет укрепления позиции. Анализируемая стратегия относится к частным, в то время как стратегический план – общая стратегия. Это положение следует уточнить. К частным стратегиям относят те, которые развивают определенный аспект деятельности компании: борьба за господство на рынке осуществляется с помощью конкурентных позиций, а эффективная деятельность маркетинга, производства, финансов, сбыта и т.д. обеспечивается частными функциональными стратегиями. Так же разрабатывают общие стратегии (планы): корпоративный, деловой, операционный. Эти планы выражают общие направления развития корпорации, фирмы и хозяйственных единиц (предприятий, филиалов, крупных подразделений). В корпорациях разрабатываются все планы, а в средних и небольших – только деловые и операционные.

Стратегия как перспектива нацелена на изменение культуры определенной группы людей, как правило, работников организации, т.е. она является частной.

Учитывая, что в рамках «5Р» объединены как общие, так и частные стратегии, а также тактика и операционные действия, вряд ли можно при-

Попович А.М., Люфт С.А..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Лю... Войти
3 / 10 71,3%

деятельности компании: борьба за господство на рынке осуществляется с помощью конкурентных позиций, а эффективная деятельность маркетинга, производства, финансов, сбыта и т. д. обеспечивается частными функциональными стратегиями. Также разрабатывают общие стратегии (планы): корпоративный, деловой, операционный. Эти планы выражают общие направления развития корпорации, фирмы и хозяйственных единиц (предприятий, филиалов, крупных подразделений). В корпорациях разрабатываются все планы, а в средних и небольших – только деловые и операционные.

Стратегия как перспектива нацелена на изменение культуры определенной группы людей, как правило, работников организации, т. е. она является частной.

Учитывая, что в рамках «5Р» объединены как общие, так и частные стратегии, а также тактика и операционные действия, вряд ли можно признать удачным такое объединение разнообразных понятий, причем не только плановых, но и спонтанных.

В отечественной экономической литературе до 1992 г. проблемы стратегического планирования рассматривались лишь эпизодически, прежде всего как опыт управления в капиталистических фирмах (смотри, например, работы Ю.П. Васильева, М.М. Крейсберга, А.Р. Стерлина, А.Л. Семенова). Особо следует отметить В.М. Архипова, который еще в 1984 г. в своей монографии «Проектирование производственного потенциала объединения (теоретические аспекты)» обосновал необходимость разработки стратегического плана на крупных советских промышленных предприятиях, что носило явно революционный характер в тот период времени.

Одними из первых работ в области теории стратегического планирования являются монографии А.Н. Петрова и Ю.В. Гусева, изданные в 1992 г. За последние годы появилось значительное количество публикаций в области стратегического планирования и управления отечественных авторов. Обращают на себя внимание работы В.М. Архипова, О.С. Виханского, А.П. Градова, А.Т. Зуба, В.С. Катькало, А.Н. Петрова, С.В. Попова, Э.А. Уткина, Р.А. Фатхутдинова и др.

Российские исследователи также не имеют единого мнения о сущности и содержании стратегии. Так, по мнению О.С. Виханского, стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям [6]. Такое понимание стратегии исключает детерминизм в поведении организации, так как стратегия, определяя направление в сторону конечного состояния, оставляет свободу выбора с учетом изменяющейся ситуации.

В определении, данном Р.А. Фатхудиновым, утверждается, что стратегия есть программа, план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей в любой области деятельности [16].

По мнению Э.М. Короткова, стратегия – это не только программа развития, но и особое качество функций управления и управленческих решений, персонала управления и организации управления; совокупность ориентиров и ограничений, которые определяют направление развитие фирмы в соответствии с поставленной целью; своеобразный «коридор» использования различных тактик [11].

В.С. Ефремов и И.А. Ханыков определяют стратегию как образ действий, обусловливающий определенную и устойчивую линию поведения организации на достаточно продолжительном историческом интервале [8].

Е.М. Белый и И.Б. Романова считают, что стратегия – это установленная на достаточно длительный период совокупность норм, ориентиров, направлений, способов и правил деятельности, обеспечивающих рост и высокую конкурентную способность организации, укрепляющих позиции на рынке, повышающих способность к выживанию в конкретной ситуации [4].

В.С. Кузнецов рассматривает стратегию как единую политику предприятия по достижению поставленной стратегической цели [12].

Основные элементы, которые зарубежные и российские авторы включают в содержание стратегии, приведены в таблице 1. Разброс мнений исследователей весьма широк: от неправомерного отождествления стратегии с концепцией до сведения ее значения только к средству достижения целей. Неверным, на наш взгляд, является включение рядом авторов в содержание понятия стратегии элементов процесса ее формирования и реализации.

знать удачным такое объединение разнообразных понятий, при чем не только плановых, но и спонтанных.

В отечественной экономической литературе до 1992 года проблемы стратегического планирования рассматривались лишь эпизодически, прежде всего как опыт управления в капиталистических фирмах (смотри, например, работы Ю.П. Васильева, М.М. Крейсберга, А.Р. Стерлина, А.Л. Семенова). Особо следует отметить В.М. Архипова, который еще в 1984 году в своей монографии «Проектирование производственного потенциала объединения (теоретические аспекты)» обосновал необходимость разработки стратегического плана на крупных советских промышленных предприятиях, что носило явно революционный характер в тот период времени.

Одними из первых работ в области теории стратегического планирования, являются монографии А.Н. Петрова и Ю.В. Гусева изданные в 1992 году.[8] За последние годы появилось значительное количество публикаций в области стратегического планирования и управления отечественных авторов. Обращают на себя внимание работы В.М. Архипова, О.С. Виханского, А.П. Градова, А.Т. Зуба, В.С. Катькало, С.В. Попова, Э.А. Уткина, Р.А. Фатхутдинова и др.

Российские исследователи также не имеют единого мнения о сущности и содержании стратегии. Так, по мнению Виханского О.С.,[9] «стратегия - это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям». Такое понимание стратегии исключает детерминизм в поведении организации, так как стратегия, определяя направление в сторону конечного состояния, оставляет свободу выбора с учетом изменяющейся ситуации.

8 Петров А.Н. Методология выработки стратегии развития предприятия. – СПБ.: Изд-во: СПбГУЭФ, 1992. – 127 с.

9 Виханский О.С. Стратегическое управление. - М.: Гардарика, 1998.-329 с.

деятельности компании: борьба за господство на рынке осуществляется с помощью конкурентных позиций, а эффективная деятельность маркетинга, производства, финансов, сбыта и т. д. обеспечивается частными функциональными стратегиями. Также разрабатывают общие стратегии (планы): корпоративный, деловой, операционный. Эти планы выражают общие направления развития корпорации, фирмы и хозяйственных единиц (предприятий, филиалов, крупных подразделений). В корпорациях разрабатываются все планы, а в средних и небольших – только деловые и операционные.

Стратегия как перспектива нацелена на изменение культуры определенной группы людей, как правило, работников организации, т. е. она является частной.

Учитывая, что в рамках «5Р» объединены как общие, так и частные стратегии, а также тактика и операционные действия, вряд ли можно признать удачным такое объединение разнообразных понятий, причем не только плановых, но и спонтанных.

В отечественной экономической литературе до 1992 г. проблемы стратегического планирования рассматривались лишь эпизодически, прежде всего как опыт управления в капиталистических фирмах (смотри, например, работы Ю.П. Васильева, М.М. Крейсберга, А.Р. Стерлина, А.Л. Семенова). Особо следует отметить В.М. Архипова, который еще в 1984 г. в своей монографии «Проектирование производственного потенциала объединения (теоретические аспекты)» обосновал необходимость разработки стратегического плана на крупных советских промышленных предприятиях, что носило явно революционный характер в тот период времени.

Одними из первых работ в области теории стратегического планирования являются монографии А.Н. Петрова и Ю.В. Гусева, изданные в 1992 г. За последние годы появилось значительное количество публикаций в области стратегического планирования и управления отечественных авторов. Обращают на себя внимание работы В.М. Архипова, О.С. Виханского, А.П. Градова, А.Т. Зуба, В.С. Катькало, А.Н. Петрова, С.В. Попова, Э.А. Уткина, Р.А. Фатхутдинова и др.

Российские исследователи также не имеют единого мнения о сущности и содержании стратегии. Так, по мнению О.С. Виханского, стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям [6]. Такое понимание стратегии исключает детерминизм в поведении организации, так как стратегия, определяя направление в сторону конечного состояния, оставляет свободу выбора с учетом изменяющейся ситуации.

В определении, данном Р.А. Фатхудиновым, утверждается, что стратегия есть программа, план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей в любой области деятельности [16].

По мнению Э.М. Короткова, стратегия – это не только программа развития, но и особое качество функций управления и управленческих решений, персонала управления и организации управления; совокупность ориентиров и ограничений, которые определяют направление развитие фирмы в соответствии с поставленной целью; своеобразный «коридор» использования различных тактик [11].

В.С. Ефремов и И.А. Ханыков определяют стратегию как образ действий, обусловливающий определенную и устойчивую линию поведения организации на достаточно продолжительном историческом интервале [8].

Е.М. Белый и И.Б. Романова считают, что стратегия – это установленная на достаточно длительный период совокупность норм, ориентиров, направлений, способов и правил деятельности, обеспечивающих рост и высокую конкурентную способность организации, укрепляющих позиции на рынке, повышающих способность к выживанию в конкретной ситуации [4].

В.С. Кузнецов рассматривает стратегию как единую политику предприятия по достижению поставленной стратегической цели [12].

Основные элементы, которые зарубежные и российские авторы включают в содержание стратегии, приведены в таблице 1. Разброс мнений исследователей весьма широк: от неправомерного отождествления стратегии с концепцией до сведения ее значения только к средству достижения целей. Неверным, на наш взгляд, является включение рядом авторов в содержание понятия стратегии элементов процесса ее формирования и реализации.

В определении, данном Фатхудиновым Р.А. утверждается, что стратегия есть программа, план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей в любой области деятельности.[10]

По мнению Короткова Э.М., стратегия - это не только программа развития, но и особое качество функций управления и управленческих решений, персонала управления и организации управления; совокупность ориентиров и ограничений, которые определяют направление развитие фирмы, в соответствии с поставленной целью; своеобразный «коридор» использования различных тактик.[11]

Ефремов ВС. и Ханыков И.А. определяют стратегию как образ действий, обуславливающий определенную и устойчивую линию поведения организации на достаточно продолжительном историческом интервале.[12]

Основные элементы, которые зарубежные и российские авторы включают в содержание стратегии, приведены в таблице 1.1.

Разброс мнений исследователей весьма широк: от неправомерного отождествления стратегии с концепцией до сведения ее значения только к средству достижения целей. Не верным, на наш взгляд, является включение рядом авторов в содержание понятия стратегии элементов процесса ее формирования и реализации.

Таблица 1.1

Определение содержания стратегии зарубежными и российскими авторами

Авторы / Элементы стратегии	И. Ансофф	А. Чандлер	М. Мескон	М. Фримэн	К. Эндрюс	Й. Шумпетер	Д. Куинн	Э. Ренман	Г. Минцберг	Д. Миллер	Г. Хэмел	Э. Кэмпбел	Словарь менеджера под. ред. М. Лапусты	Р. Фатхудинов	Э.Коротков	В.Ефремов	Е. Белый	О. Виханский	А.Петров	В.Кузнецов	В Вестин	А. Гранберг	И. Герчикова
Концепция																					+		

10 Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент.- М.: Дело, 2002.-448 с.
11 Коротков Э.М. Концепция российского менеджмента. М.: «ДеКА», 2004. – 896 с.
12 Ефремов В.С., Ханыков И.А. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа // Менеджмент в России и за рубежом. - 2002. - №2. С. 8-33.

деятельности компании: борьба за господство на рынке осуществляется с помощью конкурентных позиций, а эффективная деятельность маркетинга, производства, финансов, сбыта и т. д. обеспечивается частными функциональными стратегиями. Также разрабатывают общие стратегии (планы): корпоративный, деловой, операционный. Эти планы выражают общие направления развития корпорации, фирмы и хозяйственных единиц (предприятий, филиалов, крупных подразделений). В корпорациях разрабатываются все планы, а в средних и небольших – только деловые и операционные.

Стратегия как перспектива нацелена на изменение культуры определенной группы людей, как правило, работников организации, т. е. она является частной.

Учитывая, что в рамках «5Р» объединены как общие, так и частные стратегии, а также тактика и операционные действия, вряд ли можно признать удачным такое объединение разнообразных понятий, причем не только плановых, но и спонтанных.

В отечественной экономической литературе до 1992 г. проблемы стратегического планирования рассматривались лишь эпизодически, прежде всего как опыт управления в капиталистических фирмах (смотри, например, работы Ю.П. Васильева, М.М. Крейсберга, А.Р. Стерлина, А.Л. Семенова). Особо следует отметить В.М. Архипова, который еще в 1984 г. в своей монографии «Проектирование производственного потенциала объединения (теоретические аспекты)» обосновал необходимость разработки стратегического плана на крупных советских промышленных предприятиях, что носило явно революционный характер в тот период времени.

Одними из первых работ в области теории стратегического планирования являются монографии А.Н. Петрова и Ю.В. Гусева, изданные в 1992 г. За последние годы появилось значительное количество публикаций в области стратегического планирования и управления отечественных авторов. Обращают на себя внимание работы В.М. Архипова, О.С. Виханского, А.П. Градова, А.Т. Зуба, В.С. Катькало, А.Н. Петрова, С.В. Попова, Э.А. Уткина, Р.А. Фатхутдинова и др.

Российские исследователи также не имеют единого мнения о сущности и содержании стратегии. Так, по мнению О.С. Виханского, стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям [6]. Такое понимание стратегии исключает детерминизм в поведении организации, так как стратегия, определяя направление в сторону конечного состояния, оставляет свободу выбора с учетом изменяющейся ситуации.

В определении, данном Р.А. Фатхудиновым, утверждается, что стратегия есть программа, план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей в любой области деятельности [16].

По мнению Э.М. Короткова, стратегия – это не только программа развития, но и особое качество функций управления и управленческих решений, персонала управления и организации управления; совокупность ориентиров и ограничений, которые определяют направление развитие фирмы в соответствии с поставленной целью; своеобразный «коридор» использования различных тактик [11].

В.С. Ефремов и И.А. Ханыков определяют стратегию как образ действий, обусловливающий определенную и устойчивую линию поведения организации на достаточно продолжительном историческом интервале [8].

Е.М. Белый и И.Б. Романова считают, что стратегия – это установленная на достаточно длительный период совокупность норм, ориентиров, направлений, способов и правил деятельности, обеспечивающих рост и высокую конкурентную способность организации, укрепляющих позиции на рынке, повышающих способность к выживанию в конкретной ситуации [4].

В.С. Кузнецов рассматривает стратегию как единую политику предприятия по достижению поставленной стратегической цели [12].

Основные элементы, которые зарубежные и российские авторы включают в содержание стратегии, приведены в таблице 1. Разброс мнений исследователей весьма широк: от неправомерного отождествления стратегии с концепцией до сведения ее значения только к средству достижения целей. Неверным, на наш взгляд, является включение рядом авторов в содержание понятия стратегии элементов процесса ее формирования и реализации.

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
22 / 219 73,4%

В определении, данном Фатхудиновым Р.А. утверждается, что стратегия есть программа, план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей в любой области деятельности.[10]

По мнению Короткова Э.М., стратегия - это не только программа развития, но и особое качество функций управления и управленческих решений, персонала управления и организации управления; совокупность ориентиров и ограничений, которые определяют направление развитие фирмы, в соответствии с поставленной целью; своеобразный «коридор» использования различных тактик.[11]

Ефремов ВС. и Ханыков И.А. определяют стратегию как образ действий, обуславливающий определенную и устойчивую линию поведения организации на достаточно продолжительном историческом интервале.[12]

Основные элементы, которые зарубежные и российские авторы включают в содержание стратегии, приведены в таблице 1.1.

Разброс мнений исследователей весьма широк: от неправомерного отождествления стратегии с концепцией до сведения ее значения только к средству достижения целей. Не верным, на наш взгляд, является включение рядом авторов в содержание понятия стратегии элементов процесса ее формирования и реализации.

Таблица 1.1

Определение содержания стратегии зарубежными и российскими авторами

Элементы стратегии / Авторы	И. Ансофф	А. Чандлер	М. Мескон	М. Фрцман	К. Эндрюс	Й. Шумпетер	Д. Кунин	Э. Репман	Г..Минцберг	Д. Миллер	Г. Хэмел	Э. Кэмпбел	Словарь менеджера под. ред. М. Лапусты	Р. Фатхудинов	Э.Коротков	В.Ефремов	Е. Белый	О. Виханский	А.Петров	В.Кузнецов	В Веснин	А. Гранберг	И. Герчикова
Концепция																					+		

10 Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент.- М.: Дело, 2002.-448 с.
11 Коротков Э.М. Концепция российского менеджмента. М.: «ДеКА», 2004. – 896 с.
12 Ефремов В.С., Ханыков И.А. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа // Менеджмент в России и за рубежом. - 2002. - №2. С. 8-33.

Попович А.М., Люфт С.А..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Лю... Войти
4 / 10 71,3%

Таблица 1

Определение содержания стратегии зарубежными и российскими авторами

Элементы стратегии / Авторы	И. Ансофф	А. Чандлер	М. Мескон	М. Фрцман	К. Эндрюс	Й. Шумпетер	Д. Кунин	Э. Репман	Г. Минцберг	Д. Миллер	Г. Хэмел	Э. Кэмпбел	Словарь менеджера под. ред. М. Лапусты	Р. Фатхудинов	Э. Коротков	В. Ефремов	Е. Белый	О. Виханский	А. Петров	В. Кузнецов	В. Веснин	А. Гранберг	Э. Смирнов	И. Герчикова
Концепция						+															+			
Видение																								
Миссия			+										+											
Цели		+	+										+											
Приоритеты													+											
Идея																							+	
Общий замысел					+																			
Комбинация														+										
Руководство																								
Программа													+	+		+								
Совокупность норм																								
Направление																+								
Комплекс решений			+													+								
Единая политика																								
План			+											+										
Прием																								
Способы																								
Позиция																								
Генеральный курс		+												+										
Маневр																								
Образ действия																								
Ориентиры																								
Правила	+																							
Модель действий																								
Перспектива																								
Принципы																								
Средство																								
Система мер																								
Ресурсы		+																						
Совокупность изменений																								
Особое качество																								
Ограничения																								
Этапы																								
Обучение																								
Культура																								
Реакция																								
Конфигурация																								
Намерение																								
«Материнство»																								
Система взаимоотношений																								

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
23 / 219 73,4%

| | | |

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
23 / 219 73,4%

| | | |

венно как способ реализации целей. При таком подходе, однако, цели теряют свою определенность, а их связь с миссией в значительной степени ослабевает или является результатом произвольного выбора. Для стратегии как генерального направления функционирования и развития организации место между «целями» и «задачами» представляется узковатым.

Для устранения противоречия между первым и вторым подходами мы предлагаем следующий вариант целевого пространства: «видение – миссия - замысел – цели – стратегия - задачи».

Третий подход определяет стратегию как целостную совокупность взаимоувязанных стратегических решений, необходимую для описания ключевых направлений деятельности предприятия. Связь стратегии с миссией здесь не подчеркивается, а основное внимание уделяется полноте и непротиворечивости системы стратегических решений.

Также, существует значительное количество различных комбинированных вариантов сочетания перечисленных подходов.

Достоинства первого и второго подходов связаны с априорной «встроенностью» стратегии в систему целевого пространства, преимущества третьего - в более тесной связи стратегии с реализующими ее решениями. В конечном итоге при любом подходе, реализованном с достаточной последовательностью, содержание стратегии должно быть одним и тем же.

Неправомерным, на наш взгляд, является отождествление стратегии с правилами. Мы согласны с Виханским О.С., который утверждает, что наряду со стратегиями в стратегическом управлении организацией очень большую роль играют правила (policy), которые, так же как и стратегии, определяют функционирование организации, но в отличие от стратегий в явном виде не имеют целевого начала. Они носят преимущественно ограничительный либо же предписывающий характер, создавая атмосферу, в которой осуществляется деятельность. Общим для всех правил является то, что они устанавливают границы деятельности и поведения в организации, на-

Таким образом, можно сформулировать несколько подходов к определению стратегии. Первый основан на следующей структуризации целевого пространства организации: «миссия – стратегия – цели – задачи». При таком подходе стратегия рассматривается как органическое единство целей и средств их реализации.

Второй подход дает представление о структуре целевого пространства, в котором стратегия и цели меняются местами: «миссия – цели – стратегия – задачи». При таком подходе цели теряют свою определенность, а их связь с миссией в значительной степени ослабевает или является результатом произвольного выбора. Роль стратегии как генерального направления функционирования и развития организации неправомерно сужается до способа реализации целей.

Для устранения противоречия между первым и вторым подходами мы предлагаем следующий вариант целевого пространства: «видение – миссия – замысел – цели – стратегия – задачи».

Третий подход определяет стратегию как целостную совокупность взаимоувязанных стратегических решений, необходимую для описания ключевых направлений деятельности предприятия. Связь стратегии с миссией здесь не подчеркивается, а основное внимание уделяется полноте и непротиворечивости системы стратегических решений.

Также существует значительное количество различных вариантов сочетания перечисленных подходов.

Достоинства первого и второго подходов связаны со «встроенностью» стратегии в систему целевого пространства, преимущества третьего – в более тесной связи стратегии с реализующими ее решениями. В конечном итоге при любом подходе, реализованном с достаточной последовательностью, содержание стратегии должно быть одним и тем же.

Неправомерным, на наш взгляд, является отождествление стратегии с правилами (policy), которые, так же как и стратегии, определяют функционирование организации, но в отличие от стратегий в явном виде не имеют целевого начала. Они носят преимущественно ограничительный либо же предписывающий характер, создавая атмосферу, в которой осуществляется деятельность. Общим для всех правил является то, что они устанавливают границы деятельности и поведения в организации, направляя тем самым функционирование организации к реализации ее стратегий. Правила сами могут быть предметом стратегического управления в том случае, если стратегической задачей организации будет изменение ее внутренней жизни, организационной культуры и т. п. [6].

В литературе и дискуссиях термины «политика» и «стратегия» также нередко употребляются как синонимы. Политика – это провозглашение намерений организации. Политика призвана ориентировать процесс принятия решений в направлении, обеспечивающем достижение целей организации. Как правило, политика помогает ограничить круг альтернативных решений, реализующих стратегию. Например, если стратегия заключается в сокращении числа производимых групп товаров, то политика позволяет выработать критерий для исключения данной группы из ассортимента производимой продукции [10]. На наш взгляд, принципиальное различие между политикой и стратегией заключается в том, что первая содержит регулирующие меры воздействия на развитие организации, а вторая – преобразующие меры в «русле», намеченном политикой.

Для квалифицированной разработки стратегий недостаточно знать только содержание этого понятия. Не менее важно четко различать стратегические, тактические и операционные решения. Р. Акофф [2] считает, что разница между тактическим и стратегическим планированием имеет три аспекта.

1. Стратегическое планирование связано с решениями, последствия которых сказываются в течение длительного времени и которые трудно отменить. Стратегическое планирование – это долгосрочное планирование. А тактическое планирование связано с небольшими периодами времени. Они дополняют друг друга. «Они как две стороны одной и той же монеты: на них можно смотреть по отдельности, даже говорить о них порознь, но на самом деле их нельзя отдалить» [2, с. 18].

2. Стратегический план характеризуется широтой размаха, а тактическое планирование – узостью. «Широкий» и «узкий» – относительные понятия. От чего возрастает и относительность понятий «стратегический» и «тактический». Планирование на уровне всей корпорации и региона тяготеет более к стратегическому, нежели планирование на любом менее высоком уровне.

3. Тактическое планирование занимается выбором средств для выполнения намеченных целей. Цели обычно задаются на более высоком уровне рассматриваемой системы. Стратегическое планирование занимается определением цели и выбором средств для их осуществления. Стратегическое планирование ориентируется и

правляя тем самым функционирование организации в направлении реализации ее стратегий. Правила, сами могут быть предметом стратегического управления в том случае, если стратегической задачей организации может быть изменение ее внутренней жизни, организационной культуры и т.п.[13]

В литературе и дискуссиях термины «политика» и «стратегия» также нередко употребляются как синонимы. Мы разделяем мнение Р. Энтони, У Кинга, Д. Клиланда, что политика - это провозглашение намерений организации. Политика призвана ориентировать процесс принятия решений в направлении, обеспечивающем достижение целей организации. Как правило, политика помогает ограничить круг альтернативных решений, реализующих стратегию. Например, если стратегия заключается в сокращении числа производимых групп товаров, то политика позволяет выработать критерий для исключения данной группы из ассортимента производимой продукции.[14]

На наш взгляд, принципиальное различие между политикой и стратегией заключается в том, что первая содержит регулирующие меры воздействия на развитие организации, а вторая – преобразующие меры в «русле», намеченном политикой.

Для квалифицированной разработки стратегий недостаточно знать только содержание этого понятия. Не менее важно четко различать стратегические, тактические и операционные решения. Р. Акофф [15] считает, что разница между тактическим и стратегическим планированием имеет три аспекта.

1. Стратегическое планирование связано с решениями, последствия которых сказываются в течение длительного времени и которые трудно отменить. Стратегическое планирование – это долгосрочное планирование. А тактическое планирование связано с небольшими периодами времени. Они

[13] Виханский О.С. Стратегическое управление. - М.: Гардарика, 1998.-329 с.
[14] Кинг У., Клиланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика / Пер.с англ.; Под общ. ред. Г. Б. Кочетова. М.: Прогресс, 1992.
[15] Акофф Р. Планирование будущего корпорации. Пер. с англ.- М.: Прогресс, 1985.- 329с.

Таким образом, можно сформулировать несколько подходов к определению стратегии. Первый основан на следующей структуризации целевого пространства организации: «миссия – стратегия – цели – задачи». При таком подходе стратегия рассматривается как органическое единство целей и средств их реализации.

Второй подход дает представление о структуре целевого пространства, в котором стратегия и цели меняются местами: «миссия – цели – стратегия – задачи». При таком подходе цели теряют свою определенность, а их связь с миссией в значительной степени ослабевает или является результатом произвольного выбора. Роль стратегии как генерального направления функционирования и развития организации неправомерно сужается до способа реализации целей.

Для устранения противоречия между первым и вторым подходами мы предлагаем следующий вариант целевого пространства: «видение – миссия – замысел – цели – стратегия – задачи».

Третий подход определяет стратегию как целостную совокупность взаимоувязанных стратегических решений, необходимую для описания ключевых направлений деятельности предприятия. Связь стратегии с миссией здесь не подчеркивается, а основное внимание уделяется полноте и непротиворечивости системы стратегических решений.

Также существует значительное количество различных вариантов сочетания перечисленных подходов.

Достоинства первого и второго подходов связаны со «встроенностью» стратегии в систему целевого пространства, преимущества третьего – в более тесной связи стратегии с реализующими ее решениями. В конечном итоге при любом подходе, реализованном с достаточной последовательностью, содержание стратегии должно быть одним и тем же.

Неправомерным, на наш взгляд, является отождествление стратегии с правилами (policy), которые, так же как и стратегии, определяют функционирование организации, но в отличие от стратегий в явном виде не имеют целевого начала. Они носят преимущественно ограничительный либо же предписывающий характер, создавая атмосферу, в которой осуществляется деятельность. Общим для всех правил является то, что они устанавливают границы деятельности и поведения в организации, направляя тем самым функционирование организации к реализации ее стратегий. Правила сами могут быть предметом стратегического управления в том случае, если стратегической задачей организации будет изменение ее внутренней жизни, организационной культуры и т. п. [6].

В литературе и дискуссиях термины «политика» и «стратегия» также нередко употребляются как синонимы. Политика – это провозглашение намерений организации. Политика призвана ориентировать процесс принятия решений в направлении, обеспечивающем достижение целей организации. Как правило, политика помогает ограничить круг альтернативных решений, реализующих стратегию. Например, если стратегия заключается в сокращении числа производимых групп товаров, то политика позволяет выработать критерий для исключения данной группы из ассортимента производимой продукции [10]. На наш взгляд, принципиальное различие между политикой и стратегией заключается в том, что первая содержит регулирующие меры воздействия на развитие организации, а вторая – преобразующие меры в «русле», намеченном политикой.

Для квалифицированной разработки стратегий недостаточно знать только содержание этого понятия. Не менее важно четко различать стратегические, тактические и операционные решения. Р. Акофф [2] считает, что разница между тактическим и стратегическим планированием имеет три аспекта.

1. Стратегическое планирование связано с решениями, последствия которых сказываются в течение длительного времени и которые трудно отменить. Стратегическое планирование – это долгосрочное планирование. А тактическое планирование связано с небольшими периодами времени. Они дополняют друг друга. «Они как две стороны одной и той же монеты: на них можно смотреть по отдельности, даже говорить о них порознь, но на самом деле их нельзя отдалить» [2, с. 18].

2. Стратегический план характеризуется широтой размаха, а тактическое планирование – узостью. «Широкий» и «узкий» – относительные понятия. От чего возрастает и относительность понятий «стратегический» и «тактический». Планирование на уровне всей корпорации и региона тяготеет более к стратегическому, нежели планирование на любом менее высоком уровне.

3. Тактическое планирование занимается выбором средств для выполнения намеченных целей. Цели обычно задаются на более высоком уровне рассматриваемой системы. Стратегическое планирование занимается определением цели и выбором средств для их осуществления. Стратегическое планирование ориентируется и

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
26 / 219 73,4%

дополняют друг друга. «Они как две стороны одной и той же монеты: на них можно смотреть по отдельности, даже говорить о них порознь, но на самом деле их нельзя отдалить».

2. Стратегический план характеризуется широтой размаха, а тактическое планирование – узостью. «Широкий» и «узкий» - относительные понятия. От чего возрастает и относительность понятий «стратегический» и «тактический». Планирование на уровне всей корпорации и региона тяготеет более к стратегическому, нежели планирование на любом менее высоком уровне.

3. Тактическое планирование занимается выбором средств для выполнения намеченных целей. Цели обычно задаются на более высоком уровне рассматриваемой системы. Стратегическое планирование занимается определением цели и выбором средств для их осуществления. Стратегическое планирование ориентируется и на средства и на результаты. Однако эти понятия относительны. Например, рекламирование товара - средство для продажи как результата. Но продажа является средством получения прибыли. А прибыль это то же средство для получения многих других результатов. Стратегическое планирование – это долгосрочное комплексное планирование, ориентированное на конечные результаты. Для достижения успеха требуется и тактическое и стратегическое планирование.

Необходимо конкретизировать понятие «средства достижения результатов». Более детальный анализ этого понятия позволит выявить важный признак отличия стратегических, тактических, операционных решений. Известно, что сложные структуры социально-экономических систем (предприятий, концернов, регионов, народного хозяйства в целом) имеют иерархическое строение.

М. Месарович, Д. Мако и Н. Такахара провели классификацию иерархии. Они ввели три понятия уровней: а) уровень описания, или абстрагиро-

Попович А.М., Люфт С.А..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Лю... Войти
5 / 10 71,3%

Таким образом, можно сформулировать несколько подходов к определению стратегии. Первый основан на следующей структуризации целевого пространства организации: «миссия – стратегия – цели – задачи». При таком подходе стратегия рассматривается как органическое единство целей и средств их реализации.

Второй подход дает представление о структуре целевого пространства, в котором стратегия и цели меняются местами: «миссия – цели – стратегия – задачи». При таком подходе цели теряют свою определенность, а их связь с миссией в значительной степени ослабевает или является результатом произвольного выбора. Роль стратегии как генерального направления функционирования и развития организации неправомерно сужается до способа реализации целей.

Для устранения противоречия между первым и вторым подходами мы предлагаем следующий вариант целевого пространства: «видение – миссия – замысел – цели – стратегия – задачи».

Третий подход определяет стратегию как целостную совокупность взаимоувязанных стратегических решений, необходимую для описания ключевых направлений деятельности предприятия. Связь стратегии с миссией здесь не подчеркивается, а основное внимание уделяется полноте и непротиворечивости системы стратегических решений.

Также существует значительное количество различных вариантов сочетания перечисленных подходов.

Достоинства первого и второго подходов связаны со «встроенностью» стратегии в систему целевого пространства, преимущества третьего – в более тесной связи стратегии с реализующими ее решениями. В конечном итоге при любом подходе, реализованном с достаточной последовательностью, содержание стратегии должно быть одним и тем же.

Неправомерным, на наш взгляд, является отождествление стратегии с правилами (policy), которые, так же как и стратегии, определяют функционирование организации, но в отличие от стратегий в явном виде не имеют целевого начала. Они носят преимущественно ограничительный либо же предписывающий характер, создавая атмосферу, в которой осуществляется деятельность. Общим для всех правил является то, что они устанавливают границы деятельности и поведения в организации, направляя тем самым функционирование организации к реализации ее стратегий. Правила сами могут быть предметом стратегического управления в том случае, если стратегической задачей организации будет изменение ее внутренней жизни, организационной культуры и т. п. [6].

В литературе и дискуссиях термины «политика» и «стратегия» также нередко употребляются как синонимы. Политика – это провозглашение намерений организации. Политика призвана ориентировать процесс принятия решений в направлении, обеспечивающем достижение целей организации. Как правило, политика помогает ограничить круг альтернативных решений, реализующих стратегию. Например, если стратегия заключается в сокращении числа производимых групп товаров, то политика позволяет выработать критерий для исключения данной группы из ассортимента производимой продукции [10]. На наш взгляд, принципиальное различие между политикой и стратегией заключается в том, что первая содержит регулирующие меры воздействия на развитие организации, а вторая – преобразующие меры в «русле», намеченном политикой.

Для квалифицированной разработки стратегий недостаточно знать только содержание этого понятия. Не менее важно четко различать стратегические, тактические и операционные решения. Р. Акофф [2] считает, что разница между тактическим и стратегическим планированием имеет три аспекта.

1. Стратегическое планирование связано с решениями, последствия которых сказываются в течение длительного времени и которые трудно отменить. Стратегическое планирование – это долгосрочное планирование. А тактическое планирование связано с небольшими периодами времени. Они дополняют друг друга. «Они как две стороны одной и той же монеты: на них можно смотреть по отдельности, даже говорить о них порознь, но на самом деле их нельзя отдалить» [2, с. 18].

2. Стратегический план характеризуется широтой размаха, а тактическое планирование – узостью. «Широкий» и «узкий» – относительные понятия. От чего возрастает и относительность понятий «стратегический» и «тактический». Планирование на уровне всей корпорации и региона тяготеет более к стратегическому, нежели планирование на любом менее высоком уровне.

3. Тактическое планирование занимается выбором средств для выполнения намеченных целей. Цели обычно задаются на более высоком уровне рассматриваемой системы. Стратегическое планирование занимается определением цели и выбором средств для их осуществления. Стратегическое планирование ориентируется и

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
26 / 219 73,4%

дополняют друг друга. «Они как две стороны одной и той же монеты: на них можно смотреть по отдельности, даже говорить о них порознь, но на самом деле их нельзя отдалить».

2. Стратегический план характеризуется широтой размаха, а тактическое планирование – узостью. «Широкий» и «узкий» - относительные понятия. От чего возрастает и относительность понятий «стратегический» и «тактический». Планирование на уровне всей корпорации и региона тяготеет более к стратегическому, нежели планирование на любом менее высоком уровне.

3. Тактическое планирование занимается выбором средств для выполнения намеченных целей. Цели обычно задаются на более высоком уровне рассматриваемой системы. Стратегическое планирование занимается определением цели и выбором средств для их осуществления. Стратегическое планирование ориентируется и на средства и на результаты. Однако эти понятия относительны. Например, рекламирование товара - средство для продажи как результата. Но продажа является средством получения прибыли. А прибыль это то же средство для получения многих других результатов. Стратегическое планирование – это долгосрочное комплексное планирование, ориентированное на конечные результаты. Для достижения успеха требуется и тактическое и стратегическое планирование.

Необходимо конкретизировать понятие «средства достижения результатов». Более детальный анализ этого понятия позволит выявить важный признак отличия стратегических, тактических, операционных решений. Известно, что сложные структуры социально-экономических систем (предприятий, концернов, регионов, народного хозяйства в целом) имеют иерархическое строение.

М. Месарович, Д. Мако и Н. Такахара провели классификацию иерархии. Они ввели три понятия уровней: а) уровень описания, или абстрагиро-

Попович А.М., Люфт С.А..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Лю... Войти
6 / 10 71,3%

на средства, и на результаты. Однако эти понятия относительны. Например, рекламирование товара – средство для продажи как результата. Но продажа является средством получения прибыли. А прибыль это то же средство для получения многих других результатов. Стратегическое планирование – это долгосрочное комплексное планирование, ориентированное на конечные результаты. Для достижения успеха требуется и тактическое, и стратегическое планирование.

Необходимо конкретизировать понятие «средства достижения результатов». Более детальный анализ этого понятия позволит выявить важный признак отличия стратегических, тактических, операционных решений. Известно, что сложные структуры социально-экономических систем (предприятий, концернов, регионов, народного хозяйства в целом) имеют иерархическое строение.

М. Месарович, Д. Мако и Н. Такахара провели классификацию иерархии и ввели три понятия уровней: а) уровень описания, или абстрагирования, – «страта»; б) уровень сложности принимаемого решения – «слой»; в) организационный уровень – «эшелон».

С точки зрения стратегии, важным является стратифицированное описание систем. «Понимание системы возрастает при последовательном переходе от одной страты к другой: чем ниже мы опускаемся по иерархии, тем более детальным становится раскрытие системы, чем выше мы поднимаемся, тем яснее становится смысл и значение всей системы» [14, с. 61]. Из этого положения следует, что стратегия должна описываться в обобщенном виде. Ее детализация последовательно осуществляется на тактическом и оперативном уровнях. Таким образом, принципиальное отличие стратегических от других видов решений состоит в высоком уровне обобщения описания его компонентов (см. таблицу 2).

Цель – желаемый результат деятельности системы или ее крупных подсистем (предприятий, корпораций, регионов, народного хозяйства в целом), достижимый за намеченный интервал времени.

Задача – желаемый результат деятельности подсистемы, достижимый за намеченный интервал времени, в пределах заданных ресурсов, характеризующихся набором желаемых параметров этого результата.

Под направлениями развития мы понимаем крупномасштабные стратегические действия: трансформацию промышленных предприятий, захват нового рынка, внедрение новых технологий, создание нового продукта и т. д. Каждое направление развития состоит из комплекса мероприятий. Например, создание нового продукта включает комплекс мероприятий по маркетинговому исследованию рынка, проведению НИОКР, изготовлению опытного образца, производству нового товара, продвижение его на рынок и сервисное обслуживание потребителей.

В отличие от остальных видов деятельности определение задания означает, например, выбор нужных деталей для проведения безальтернативных операций с известной схемой (технологией) их выполнения.

Таким образом, средства достижения результатов дифференцируются по видам решений: направления развития, мероприятия и элементарные операции. Однако при определении поля или области выбора плановых решений различных видов достаточно воспользоваться таким общим понятием, как «средства достижения результатов». Р. Акофф [1] дал общее представление о четырех типах плановых решений: операциональные, тактические, стратегические и нормативные. Нормативное планирование в России не применяется, поэтому в дальнейшем и не рассматривается. Отметим лишь, что этот тип планирования требует выбора не только средств, задач, целей, но и идеалов. При этом идеалы играют здесь решающую роль.

Решения, связанные с операциями, традиционно называют операционными. Однако есть и некоторая «тонкость», которую учитывает Р. Акофф, называя их операциональными. В операционном менеджменте операции ограничиваются в большинстве случаев четырьмя видами деятельности: производством, поставками, транспортировками и сервисом. Операциональные решения охватывают все виды деятельности компании.

Таблица 2

Уровни обобщенного описания различных решений

Вид решений	*Вид описания результата*	*Вид обобщенного описания операции*
Стратегические	Формирование целей	Направление развития
Тактические	Определение задач	Мероприятие
Операционные	Определение заданий	Элементарные операции

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
27 / 219 73,4%

вания, – «страта»; б) уровень сложности принимаемого решения – «слой»; в) организационный уровень – «эшелон».[16]

С точки зрения стратегии важным является стратифицированное описание систем. «Понимание системы возрастает при последовательном переходе от одной страты к другой: чем ниже мы опускаемся по иерархии, тем более детальным становится раскрытие системы, чем выше мы поднимаемся, тем яснее становится смысл и значение всей системы». Из этого положения следует, что стратегия должна описываться в обобщенном виде. Её детализация последовательно осуществляется на тактическом и оперативном уровнях. Таким образом, принципиальное отличие стратегических от других видов решений состоит в высоком уровне обобщения описания его компонентов (табл. 1.2).

Цель – желаемый результат деятельности системы или ее крупных подсистем (предприятий, корпораций, регионов, народного хозяйства в целом), достижимый за намеченный интервал времени.

Задача - желаемый результат деятельности подсистемы, достижимый за намеченный интервал времени, в пределах заданных ресурсов, характеризующихся набором желаемых параметров этого результата.

Таблица 1.2

Уровни обобщенного описания различных решений

Вид решений	Вид описания результата	Вид обобщенного описания операции
Стратегические	Формирование целей	Направление развития
Тактические	Определение задач	Мероприятие
Операционные	Определение заданий	Элементарные операции

*Таблица составлена по данным исследования автора

Под направлениями развития мы понимаем крупномасштабные стратегические действия: трансформацию промышленных предприятий, захват нового рынка, внедрение новых технологий, создание нового продукта и

[16] Месарович М., Мако Д., Такахара И. Теория иерархических многоуровневых систем- М.: Советское радио, 1973. - 344 с.

Попович А.М., Люфт С.А..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Лю... Войти
6 / 10 71,3%

на средства, и на результаты. Однако эти понятия относительны. Например, рекламирование товара – средство для продажи как результата. Но продажа является средством получения прибыли. А прибыль это то же средство для получения многих других результатов. Стратегическое планирование – это долгосрочное комплексное планирование, ориентированное на конечные результаты. Для достижения успеха требуется и тактическое, и стратегическое планирование.

Необходимо конкретизировать понятие «средства достижения результатов». Более детальный анализ этого понятия позволит выявить важный признак отличия стратегических, тактических, операционных решений. Известно, что сложные структуры социально-экономических систем (предприятий, концернов, регионов, народного хозяйства в целом) имеют иерархическое строение.

М. Месарович, Д. Мако и Н. Такахара провели классификацию иерархии и ввели три понятия уровней: а) уровень описания, или абстрагирования, – «страта»; б) уровень сложности принимаемого решения – «слой»; в) организационный уровень – «эшелон».

С точки зрения стратегии, важным является стратифицированное описание систем. «Понимание системы возрастает при последовательном переходе от одной страты к другой: чем ниже мы опускаемся по иерархии, тем более детальным становится раскрытие системы, чем выше мы поднимаемся, тем яснее становится смысл и значение всей системы» [14, с. 61]. Из этого положения следует, что стратегия должна описываться в обобщенном виде. Ее детализация последовательно осуществляется на тактическом и оперативном уровнях. Таким образом, принципиальное отличие стратегических от других видов решений состоит в высоком уровне обобщения описания его компонентов (см. таблицу 2).

Цель – желаемый результат деятельности системы или ее крупных подсистем (предприятий, корпораций, регионов, народного хозяйства в целом), достижимый за намеченный интервал времени.

Задача – желаемый результат деятельности подсистемы, достижимый за намеченный интервал времени, в пределах заданных ресурсов, характеризующихся набором желаемых параметров этого результата.

Под направлениями развития мы понимаем крупномасштабные стратегические действия: трансформацию промышленных предприятий, захват нового рынка, внедрение новых технологий, создание нового продукта и т. д. Каждое направление развития состоит из комплекса мероприятий. Например, создание нового продукта включает комплекс мероприятий по маркетинговому исследованию рынка, проведению НИОКР, изготовлению опытного образца, производству нового товара, продвижение его на рынок и сервисное обслуживание потребителей.

В отличие от остальных видов деятельности определение задания означает, например, выбор нужных деталей для проведения безальтернативных операций с известной схемой (технологией) их выполнения.

Таким образом, средства достижения результатов дифференцируются по видам решений: направления развития, мероприятия и элементарные операции. Однако при определении поля или области выбора плановых решений различных видов достаточно воспользоваться таким общим понятием, как «средства достижения результатов». Р. Акофф [1] дал общее представление о четырех типах плановых решений: операциональные, тактические, стратегические и нормативные. Нормативное планирование в России не применяется, поэтому в дальнейшем и не рассматривается. Отметим лишь, что этот тип планирования требует выбора не только средств, задач, целей, но и идеалов. При этом идеалы играют здесь решающую роль.

Решения, связанные с операциями, традиционно называют операционными. Однако есть и некоторая «тонкость», которую учитывает Р. Акофф, называя их операциональными. В операционном менеджменте операции ограничиваются в большинстве случаев четырьмя видами деятельности: производством, поставками, транспортировками и сервисом. Операциональные решения охватывают все виды деятельности компании.

Таблица 2

Уровни обобщенного описания различных решений

Вид решений	*Вид описания результата*	*Вид обобщенного описания операции*
Стратегические	Формирование целей	Направление развития
Тактические	Определение задач	Мероприятие
Операционные	Определение заданий	Элементарные операции

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
28 / 219 73,4%

т.д. Каждое направление развития состоит из комплекса мероприятий. Например, создание нового продукта включает комплекс мероприятий по маркетинговому исследованию рынка, проведению НИОКР, изготовлению опытного образца, производству нового товара, продвижение его на рынок и сервисное обслуживание потребителей.

В отличие от остальных видов деятельности определение задания означает, например, выбор нужных деталей для проведения безальтернативных операций с известной схемой (технологией) их выполнения.

Таким образом, средства достижения результатов дифференцируется по видам решений: направления развития, мероприятия и элементарные операции. Однако, при определении поля или области выбора плановых решений различных видов достаточно воспользоваться таким общим понятием как «средства достижения результатов». Р. Акофф[17] дал общее представление о четырёх типах плановых решений: операциональные, тактические, стратегические и нормативных. Нормативное планирование в России не применяется, поэтому в дальнейшем и не рассматривается. Отметим лишь, что этот тип планирования требует выбора не только средств, задач, целей, но и идеалов. При этом идеалы играют здесь решающую роль.

Решения, связанные с операциями традиционно называют операционными. Однако есть и некоторая «тонкость», которую учитывает Р. Акофф, называя их операциональными. В операционном менеджменте операции ограничиваются в большинстве случаев четырьмя видами деятельности: производством, поставками, транспортировками и сервисом. Операциональные решения охватывают все виды деятельности компании.

Операциональное (операционное) планирование представляет собой выбор средств решения задач, которые даны или установлены вышестоящим руководством, либо традиционны – например, планирование выпуска продукции по номенклатуре, установленной вышестоящим руководством.

[17] Акофф Р. Планирование в больших экономических системах.- М.: Советское радио, 1972.- 218 с.

Попович А.М., Люфт С.А..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Лю... Войти
6 / 10 71,3%

на средства, и на результаты. Однако эти понятия относительны. Например, рекламирование товара – средство для продажи как результата. Но продажа является средством получения прибыли. А прибыль это то же средство для получения многих других результатов. Стратегическое планирование – это долгосрочное комплексное планирование, ориентированное на конечные результаты. Для достижения успеха требуется и тактическое, и стратегическое планирование.

Необходимо конкретизировать понятие «средства достижения результатов». Более детальный анализ этого понятия позволит выявить важный признак отличия стратегических, тактических, операционных решений. Известно, что сложные структуры социально-экономических систем (предприятий, концернов, регионов, народного хозяйства в целом) имеют иерархическое строение.

М. Месарович, Д. Мако и Н. Такахара провели классификацию иерархии и ввели три понятия уровней: а) уровень описания, или абстрагирования, – «страта»; б) уровень сложности принимаемого решения – «слой»; в) организационный уровень – «эшелон».

С точки зрения стратегии, важным является стратифицированное описание систем. «Понимание системы возрастает при последовательном переходе от одной страты к другой: чем ниже мы опускаемся по иерархии, тем более детальным становится раскрытие системы, чем выше мы поднимаемся, тем яснее становится смысл и значение всей системы» [14, с. 61]. Из этого положения следует, что стратегия должна описываться в обобщенном виде. Ее детализация последовательно осуществляется на тактическом и оперативном уровнях. Таким образом, принципиальное отличие стратегических от других видов решений состоит в высоком уровне обобщения описания его компонентов (см. таблицу 2).

Цель – желаемый результат деятельности системы или ее крупных подсистем (предприятий, корпораций, регионов, народного хозяйства в целом), достижимый за намеченный интервал времени.

Задача – желаемый результат деятельности подсистемы, достижимый за намеченный интервал времени, в пределах заданных ресурсов, характеризующихся набором желаемых параметров этого результата.

Под направлениями развития мы понимаем крупномасштабные стратегические действия: трансформацию промышленных предприятий, захват нового рынка, внедрение новых технологий, создание нового продукта и т. д. Каждое направление развития состоит из комплекса мероприятий. Например, создание нового продукта включает комплекс мероприятий по маркетинговому исследованию рынка, проведению НИОКР, изготовлению опытного образца, производству нового товара, продвижение его на рынок и сервисное обслуживание потребителей.

В отличие от остальных видов деятельности определение задания означает, например, выбор нужных деталей для проведения безальтернативных операций с известной схемой (технологией) их выполнения.

Таким образом, средства достижения результатов дифференцируются по видам решений: направления развития, мероприятия и элементарные операции. Однако при определении поля или области выбора плановых решений различных видов достаточно воспользоваться таким общим понятием, как «средства достижения результатов». Р. Акофф [1] дал общее представление о четырех типах плановых решений: операциональные, тактические, стратегические и нормативные. Нормативное планирование в России не применяется, поэтому в дальнейшем и не рассматривается. Отметим лишь, что этот тип планирования требует выбора не только средств, задач, целей, но и идеалов. При этом идеалы играют здесь решающую роль.

Решения, связанные с операциями, традиционно называют операционными. Однако есть и некоторая «тонкость», которую учитывает Р. Акофф, называя их операциональными. В операционном менеджменте операции ограничиваются в большинстве случаев четырьмя видами деятельности: производством, поставками, транспортировками и сервисом. Операциональные решения охватывают все виды деятельности компании.

Таблица 2

Уровни обобщенного описания различных решений

Вид решений	*Вид описания результата*	*Вид обобщенного описания операции*
Стратегические	Формирование целей	Направление развития
Тактические	Определение задач	Мероприятие
Операционные	Определение заданий	Элементарные операции

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
28 / 219 73,4%

т.д. Каждое направление развития состоит из комплекса мероприятий. Например, создание нового продукта включает комплекс мероприятий по маркетинговому исследованию рынка, проведению НИОКР, изготовлению опытного образца, производству нового товара, продвижение его на рынок и сервисное обслуживание потребителей.

В отличие от остальных видов деятельности определение задания означает, например, выбор нужных деталей для проведения безальтернативных операций с известной схемой (технологией) их выполнения.

Таким образом, средства достижения результатов дифференцируется по видам решений: направления развития, мероприятия и элементарные операции. Однако, при определении поля или области выбора плановых решений различных видов достаточно воспользоваться таким общим понятием как «средства достижения результатов». Р. Акофф[17] дал общее представление о четырёх типах плановых решений: операциональные, тактические, стратегические и нормативных. Нормативное планирование в России не применяется, поэтому в дальнейшем и не рассматривается. Отметим лишь, что этот тип планирования требует выбора не только средств, задач, целей, но и идеалов. При этом идеалы играют здесь решающую роль.

Решения, связанные с операциями традиционно называют операционными. Однако есть и некоторая «тонкость», которую учитывает Р. Акофф, называя их операциональными. В операционном менеджменте операции ограничиваются в большинстве случаев четырьмя видами деятельности: производством, поставками, транспортировками и сервисом. Операциональные решения охватывают все виды деятельности компании.

Операциональное (операционное) планирование представляет собой выбор средств решения задач, которые даны или установлены вышестоящим руководством, либо традиционны – например, планирование выпуска продукции по номенклатуре, установленной вышестоящим руководством.

[17] Акофф Р. Планирование в больших экономических системах.- М.: Советское радио, 1972.- 218 с.

Попович А.М., Люфт С.А..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Лю... Войти
7 / 10 71,3%

Операциональное (операционное) планирование представляет собой выбор средств решения задач, которые даны или установлены вышестоящим руководством либо традиционны – например, планирование выпуска продукции по номенклатуре, установленной вышестоящим руководством. Это значит, что операциональные (операционные) решения имеют минимальную область выбора, ограниченного выбором традиционного средства решения задачи. В этом случае мы имеем дело с программируемыми операциями. Естественно, что влияние таких решений (их можно назвать «микро-решениями») на результаты деятельности совершенно незначительны. Это видно из таблицы 3, представляющей собой модифицированный вариант таблицы Р. Акоффа.

Во-первых, «отсечено» нормативное планирование, которое практически в России не применяется. Во-вторых, в таблицу введена дополнительная колонка, характеризующая соответствие типов планов уровню обобщённого описания операций. В-третьих, выделены ячейки таблицы, в которых происходит выбор. Тем самым наглядно подчёркнуто, насколько различаются типы планирования с точки зрения области выбора (или поля) решений.

Эффективность операционных решений зависит прежде всего от квалификации, опыта работы и отношению к делу работников.

Тактическое планирование состоит из выбора средств и задач, необходимых для достижения целей, установленных или заданных вышестоящим руководством либо традиционных. Необходимо отметить, что более распространенной формой принятия тактических решений являются инвестиционные и инновационные проекты и программы. Тактическое планирование является среднесрочным, а операциональное – краткосрочным.

По сравнению с операциональными, тактические решения обладают большей областью выбора, охватывающей не только средства, но и задачи, а также требуют для своей реализации инвестиций. Таким образом, эффективность этих решений устанавливается, во-первых, путем целевого анализа и оценки соответствия их основным направлениям развития социально-экономической системы и ее целям и, во-вторых, показателями эффективности инвестиций.

Стратегическое планирование предназначено не только для выбора средств и задач, но прежде всего – формирования целей системы. Следовательно, максимальной областью выбора обладают стратегические решения. Измерение их эффективности приобретает актуальный характер и связано со степенью достижения целей.

Таким образом, можно выделить следующие существенные особенности стратегических решений:

– наиболее обобщённый уровень описания компонентов,
– формирование долгосрочных целей и направлений развития,
– многоцелевой характер,
– отсутствие унифицированного горизонта и готовых вариантов разработки,
– крупномасштабный результат действия,
– инновационный характер.

Становление стратегического менеджмента как самостоятельной области исследования и управленческой практики прошло четыре этапа.

1. *Бюджетирование и контроль.* Эти управленческие функции активно разрабатывались и совершенствовались уже в первой четверти XX в. Значительный вклад в их развитие внесла школа научного менеджмента. Основа бюджетирования и контроля – стабильность среды организации, как внутренней, так и внешней. Перемена начальных условий рассматривается как препятствие, устраняемое на основе прошлого опыта. Бюджетирование и контроль по-прежнему являются важнейшими методами управления, однако в настоящее время более точно определена область их успешного применения – это так называемые «жесткие» проблемы, которые характеризуются определенностью задач, средств для их решения, необходимого количества ресурсов; применением известных методов достижения целей и определенными временными рамками.

Таблица 3

Типы планирования

Типы планирования	*Виды обобщенного описания операций*	*Средства*	*Задачи*	*Цели*	*Идеалы*
Операционное	Операции	**Выбираются**	Даны	Даны	Даны
Тактическое	Мероприятия	**Выбираются**	**Выбираются**	Даны	Даны
Стратегическое	Направления развития	**Выбираются**	**Выбираются**	**Выбираются**	Даны

Это значит, что операциональные (операционные) решения имеют минимальную область выбора, ограниченного выбором традиционного средства решения задачи. В этом случае мы имеем дело с программируемыми операциями. Естественно, что влияние таких решений (их можно назвать «микрорешениями») на результаты деятельности совершенно незначительны. Это видно из табл. 1.3., представляющей собой модифицированный вариант таблицы Р. Акоффа.

Таблица 1.3

Типы планирования

Типы планирования	Виды обобщенного описания операций	Средства	Задачи	Цели	Идеалы
Операционное	Операции	*Выбираются*	Даны	Даны	Даны
Тактическое	Мероприятия	*Выбираются*	*Выбираются*	Даны	Даны
Стратегическое	Направления развития	*Выбираются*	*Выбираются*	*Выбираются*	Даны

*Таблица составлена по данным исследования автора

Во-первых, «отсечено» нормативное планирование, которое практически в России не применяется. Во-вторых, в таблицу введена дополнительная колонка, характеризующая соответствие типов планов уровню обобщённого описания операций. В-третьих, выделены ячейки таблицы, в которых происходит выбор. Тем самым наглядно подчёркнуто, насколько различаются типы планирования с точки зрения области выбора (или поля) решений.

Эффективность операционных решений зависит, прежде всего, от квалификации, опыта работы и отношению к делу работников.

Тактическое планирование состоит из выбора средств и задач, необходимых для достижения целей, установленных или заданных вышестоящим руководством либо традиционных. Необходимо отметить, что более распространённой формой принятия тактических решений являются инвестиционные и инновационные проекты и программы. Тактическое планирование является среднесрочным, а операциональное–краткосрочным.

Операциональное (операционное) планирование представляет собой выбор средств решения задач, которые даны или установлены вышестоящим руководством либо традиционны – например, планирование выпуска продукции по номенклатуре, установленной вышестоящим руководством. Это значит, что операциональные (операционные) решения имеют минимальную область выбора, ограниченного выбором традиционного средства решения задачи. В этом случае мы имеем дело с программируемыми операциями. Естественно, что влияние таких решений (их можно назвать «микро-решениями») на результаты деятельности совершенно незначительны. Это видно из таблицы 3, представляющей собой модифицированный вариант таблицы Р. Акоффа.

Во-первых, «отсечено» нормативное планирование, которое практически в России не применяется. Во-вторых, в таблицу введена дополнительная колонка, характеризующая соответствие типов планов уровню обобщённого описания операций. В-третьих, выделены ячейки таблицы, в которых происходит выбор. Тем самым наглядно подчёркнуто, насколько различаются типы планирования с точки зрения области выбора (или поля) решений.

Эффективность операционных решений зависит прежде всего от квалификации, опыта работы и отношению к делу работников.

Тактическое планирование состоит из выбора средств и задач, необходимых для достижения целей, установленных или заданных вышестоящим руководством либо традиционных. Необходимо отметить, что более распространенной формой принятия тактических решений являются инвестиционные и инновационные проекты и программы. Тактическое планирование является среднесрочным, а операциональное – краткосрочным.

По сравнению с операциональными, тактические решения обладают большей областью выбора, охватывающей не только средства, но и задачи, а также требуют для своей реализации инвестиций. Таким образом, эффективность этих решений устанавливается, во-первых, путем целевого анализа и оценки соответствия их основным направлениям развития социально-экономической системы и ее целям и, во-вторых, показателями эффективности инвестиций.

Стратегическое планирование предназначено не только для выбора средств и задач, но прежде всего – формирования целей системы. Следовательно, максимальной областью выбора обладают стратегические решения. Измерение их эффективности приобретает актуальный характер и связано со степенью достижения целей.

Таким образом, можно выделить следующие существенные особенности стратегических решений:

– наиболее обобщённый уровень описания компонентов,
– формирование долгосрочных целей и направлений развития,
– многоцелевой характер,
– отсутствие унифицированного горизонта и готовых вариантов разработки,
– крупномасштабный результат действия,
– инновационный характер.

Становление стратегического менеджмента как самостоятельной области исследования и управленческой практики прошло четыре этапа.

1. *Бюджетирование и контроль.* Эти управленческие функции активно разрабатывались и совершенствовались уже в первой четверти XX в. Значительный вклад в их развитие внесла школа научного менеджмента. Основа бюджетирования и контроля – стабильность среды организации, как внутренней, так и внешней. Перемена начальных условий рассматривается как препятствие, устраняемое на основе прошлого опыта. Бюджетирование и контроль по-прежнему являются важнейшими методами управления, однако в настоящее время более точно определена область их успешного применения – это так называемые «жесткие» проблемы, которые характеризуются определенностью задач, средств для их решения, необходимого количества ресурсов; применением известных методов достижения целей и определенными временными рамками.

Таблица 3

Типы планирования

Типы планирования	*Виды обобщенного описания операций*	*Средства*	*Задачи*	*Цели*	*Идеалы*
Операционное	Операции	**Выбираются**	Даны	Даны	Даны
Тактическое	Мероприятия	**Выбираются**	**Выбираются**	Даны	Даны
Стратегическое	Направления развития	**Выбираются**	**Выбираются**	**Выбираются**	Даны

По сравнению с операциональными тактические решения обладают большей областью выбора, охватывающей не только средства, но и задачи, а также требуют для своей реализации инвестиций. Таким образом, эффективность этих решений устанавливается, во-первых, путём целевого анализа и оценки соответствия их основным направлениям развития социально–экономической системы и её целям и, во-вторых, показателями эффективности инвестиций.

Стратегическое планирование предназначено не только для выбора средств и задач, но, прежде всего - формирования целей системы. Следовательно, максимальной областью выбора обладают стратегические решения. Измерение их эффективности приобретает актуальный характер и связано со степенью достижения целей.

Таким образом, можно выделить следующие существенные особенности стратегических решений:

-наиболее обобщённый уровень описания компонентов;

-максимальное поле или область выбора;

-формирование долгосрочных целей и направлений развития;

-многоцелевой характер;

-отсутствие унифицированного горизонта и готовых вариантов разработки;

-крупномасштабный результат действия;

-инновационный характер.

1.2. Состояние, формы и направления развития промышленности

Для значительной части российских промышленных предприятий до сих пор характерны следующие проблемы:

-увеличение основных производственных фондов было рассчитано на массовое производство без учёта реального платежеспособного спроса;

Операциональное (операционное) планирование представляет собой выбор средств решения задач, которые даны или установлены вышестоящим руководством либо традиционны – например, планирование выпуска продукции по номенклатуре, установленной вышестоящим руководством. Это значит, что операциональные (операционные) решения имеют минимальную область выбора, ограниченного выбором традиционного средства решения задачи. В этом случае мы имеем дело с программируемыми операциями. Естественно, что влияние таких решений (их можно назвать «микро-решениями») на результаты деятельности совершенно незначительны. Это видно из таблицы 3, представляющей собой модифицированный вариант таблицы Р. Акоффа.

Во-первых, «отсечено» нормативное планирование, которое практически в России не применяется. Во-вторых, в таблицу введена дополнительная колонка, характеризующая соответствие типов планов уровню обобщённого описания операций. В-третьих, выделены ячейки таблицы, в которых происходит выбор. Тем самым наглядно подчёркнуто, насколько различаются типы планирования с точки зрения области выбора (или поля) решений.

Эффективность операционных решений зависит прежде всего от квалификации, опыта работы и отношению к делу работников.

Тактическое планирование состоит из выбора средств и задач, необходимых для достижения целей, установленных или заданных вышестоящим руководством либо традиционных. Необходимо отметить, что более распространенной формой принятия тактических решений являются инвестиционные и инновационные проекты и программы. Тактическое планирование является среднесрочным, а операциональное – краткосрочным.

По сравнению с операциональными, тактические решения обладают большей областью выбора, охватывающей не только средства, но и задачи, а также требуют для своей реализации инвестиций. Таким образом, эффективность этих решений устанавливается, во-первых, путем целевого анализа и оценки соответствия их основным направлениям развития социально-экономической системы и ее целям и, во-вторых, показателями эффективности инвестиций.

Стратегическое планирование предназначено не только для выбора средств и задач, но прежде всего – формирования целей системы. Следовательно, максимальной областью выбора обладают стратегические решения. Измерение их эффективности приобретает актуальный характер и связано со степенью достижения целей.

Таким образом, можно выделить следующие существенные особенности стратегических решений:

– наиболее обобщённый уровень описания компонентов,

– формирование долгосрочных целей и направлений развития,

– многоцелевой характер,

– отсутствие унифицированного горизонта и готовых вариантов разработки,

– крупномасштабный результат действия,

– инновационный характер.

Становление стратегического менеджмента как самостоятельной области исследования и управленческой практики прошло четыре этапа.

1. *Бюджетирование и контроль.* Эти управленческие функции активно разрабатывались и совершенствовались уже в первой четверти XX в. Значительный вклад в их развитие внесла школа научного менеджмента. Основа бюджетирования и контроля – стабильность среды организации, как внутренней, так и внешней. Перемена начальных условий рассматривается как препятствие, устраняемое на основе прошлого опыта. Бюджетирование и контроль по-прежнему являются важнейшими методами управления, однако в настоящее время более точно определена область их успешного применения – это так называемые «жесткие» проблемы, которые характеризуются определенностью задач, средств для их решения, необходимого количества ресурсов; применением известных методов достижения целей и определенными временными рамками.

Таблица 3

Типы планирования

Типы планирования	*Виды обобщенного описания операций*	*Средства*	*Задачи*	*Цели*	*Идеалы*
Операционное	Операции	**Выбираются**	Даны	Даны	Даны
Тактическое	Мероприятия	**Выбираются**	**Выбираются**	Даны	Даны
Стратегическое	Направления развития	**Выбираются**	**Выбираются**	**Выбираются**	Даны

-централизованное распределение основных производственных фондов привело к тому, что на предприятиях сосредоточена масса оборудования, не установленного, не функционирующего, за которое необходимо начислять амортизационные отчисления (износ) и платить налог на имущество;

-основные производственные фонды физически и морально устарели, находятся в критическом состоянии при среднем сроке службы оборудования свыше 20 лет, что в 4-5 раз выше мировых стандартов;

-исторически сложившиеся высокие материалоёмкость и фондоемкость продукции определили инерцию мышления управляющих производством, их неспособность принимать решения в соответствии с требованиями рыночной экономики;

-организационная структура производства не соответствует потребностям рыночной экономики.

Необходимость кардинальных структурных преобразований в промышленности обусловлена также следующими факторами: рост зависимости экономики от конъюнктуры мировых рынков (в частности, сырья), усиление позиций конкурирующего импорта на внутреннем рынке, практическое исчерпание потенциала незадействованных мощностей.

Комплексное и надежное развитие отраслей промышленности возможно в том случае, когда она развивается кластерами. Кластерами называет группы, состоящие из отраслей, зависящих друг от друга. Распространение кластеров стало главной чертой всех высокоразвитых национальных экономик. Например, в Италии около 40% экспорта приходится на долю кластера отраслей, связанных с пищей, модой или благоустройством жилья. В Швеции свыше 50% всего экспорта составляет экспорт продукции кластера отраслей, связанных с перевозками металлургией и деревообработкой. В Дании существуют кластеры конкурентоспособных отраслей, связанных с производством товаров для дома (обстановка и хозяйственные то-

При диагностике по уровню диверсификации выделяют следующие градации: диверсифицированная отраслевая структура, слабо диверсифицированная структура, моноструктура.

Необходимо подчеркнуть важность такой характеристики производственной структуры региона (промышленности в особенности), как связность регионального комплекса, измеряемой частотой сложившихся экономических связей между объектами региона (в том числе промышленности). При формировании региональных рынков потенциал внутрирегиональных связей может быть реализован достаточно быстро и дать экономический эффект.

Интересный метод кластерного анализа производственной структуры предложил М. Портер [12]. Кластерами (пучками) автор называет группы, состоящие из отраслей, зависящих друг от друга. Распространение кластеров стало главной чертой всех высокоразвитых национальных экономик. Например, в Италии около 40 % экспорта приходится на долю кластера отраслей, связанных с пищей, модой или благоустройством жилья. В Швеции свыше 50 % всего экспорта составляет экспорт продукции кластера отраслей, связанных с перевозками, металлургией и деревообработкой. В Дании существуют кластеры конкурентоспособных отраслей, связанных с производством товаров для дома (обстановка и хозяйственные товары) и здравоохранения (фармацевтика, витамины, медицинское оборудование и т. д.). В свою очередь, кластер отраслей здравоохранения связан с сельскохозяйственным кластером через технологии и требования к сырью.

Взаимосвязанные в кластер отрасли не могут развиваться изолированно друг от друга. Это означает, что комплексное и надежное развитие отраслей промышленности возможно только в том случае, когда она развивается кластерами. Для этого необходимо в результате анализа устанавливать пучки тесно взаимосвязанных отраслей. Когда формируется кластер, все производства в нем начинают оказывать друг другу взаимную поддержку. Выгода распространяется по всем направлениям связи. Происходит свободный обмен информацией и быстрое распространение новшеств по каналам поставщиков от потребителей, имеющих контакты с конкурентами. Взаимосвязи внутри кластера ведут к разработке новых путей в конкуренции и порождают новые возможности.

Кластер становится средством для преодоления замкнутости на внутренних проблемах, инертности, негибкости и сговоров между соперниками, которые уменьшают или полностью блокируют благоприятное влияние конкуренции и появление новых фирм.

Наличие кластеров способствует увеличению обмена информации и вероятности появления новых подходов, а также возникновению новых производителей, появляющихся из отраслей-потребителей (поставщиков), из смежных отраслей или же путем отделения. Кластер в целом способствует крупным капиталовложениям и специализации. Кластер конкурентоспособных отраслей становится чем-то большим, чем простая сумма отдельных его частей. Он имеет тенденцию разрастаться, так как одна конкурентоспособная отрасль порождает другую. Направление этого роста зависит от структуры самих кластеров, которые различны в разных странах. Так, в Японии прослеживается тенденция развития кластеров по горизонтам, так как признанные японские компании активно пытаются проникнуть в родственные отрасли, чему способствуют природа их целей и склонность к внутренней диверсификации. В Италии кластеры развиваются по вертикали, так как новые компании отделяются для того, чтобы обслуживать еще более специализированные ниши, и начинают заниматься поставками. Смежная диверсификация существующих компаний встречается более редко; в процессе развития кластера экономические ресурсы начинают притекать к нему из изолированных отраслей, которые не могут использовать их столь же продуктивно. Таким образом, национальная конкурентоспособность во многом зависит от уровня развития кластеров отдельных отраслей.

Необходимо учитывать, что фирмы из национальных кластеров имеют различные, иногда даже противоположные цели. Поставщики и покупатели конфликтуют из-за цен и распределения прибыли. Это может негативно повлиять на обмен информацией между ними, так как каждый из них хочет пользоваться ею самостоятельно. Страна достигнет преимуществ там, где национальные особенности способствуют взаимообмену внутри кластеров. Наличие эффективного обмена в отраслях способствует их высокой конкурентоспособности.

Факторы, облегчающие движение информации:

– личные взаимоотношения на почве совместной учебы или службы в армии;
– связи, возникающие в научных сообществах или профессиональных ассоциациях;
– связи, обусловленные географической близостью;
– отраслевые ассоциации, обслуживающие кластеры;
– формы поведения, такие как вера в длительные и прочные взаимоотношения.

Факторы, определяющие совпадение целей и совместимость внутри кластеров:

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
32 / 219 73,4%

вары) и здравоохранения (фармацевтика, витамины, медицинское оборудование и т.д.). В свою очередь кластер отраслей здравоохранения связан с сельскохозяйственным кластером через технологии и требования к сырью.

Взаимосвязанные в кластер отрасли не могут развиваться изолированно друг от друга. Когда формируется кластер, все производства в нем начинают оказывать друг другу взаимную поддержку. Выгода распространяется по всем направлениям связи. Происходит свободный обмен информацией и быстрое распространение новшеств по каналам поставщиков от потребителей, имеющих контакты с конкурентами. Взаимосвязи внутри кластера ведут к разработке новых путей в конкуренции и порождают новые возможности.

Кластер становится средством для преодоления замкнутости на внутренних проблемах, инертности, негибкости и сговоров между соперниками, которые уменьшают или полностью блокируют благоприятное влияние конкуренции и появление новых фирм.

Наличие кластеров способствует увеличению обмена информации и вероятности появления новых подходов, а также возникновению новых производителей, появляющихся из отраслей – потребителей (поставщиков), из смежных отраслей или же путем отделения.

Факторы, облегчающие движение информации:

-личные взаимоотношения на почве совместной учебы или службы в армии;

-связи, возникающие в научных сообществах или профессиональных ассоциациях;

-связи, обусловленные географической близостью;

-отраслевые ассоциации, обслуживающие кластеры;

-нормы поведения, такие как вера в длительные и прочные взаимоотношения.

Попович А.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М..pdf Войти
5 / 10 71,2%

При диагностике по уровню диверсификации выделяют следующие градации: диверсифицированная отраслевая структура, слабо диверсифицированная структура, моноструктура.

Необходимо подчеркнуть важность такой характеристики производственной структуры региона (промышленности в особенности), как связность регионального комплекса, измеряемой частотой сложившихся экономических связей между объектами региона (в том числе промышленности). При формировании региональных рынков потенциал внутрирегиональных связей может быть реализован достаточно быстро и дать экономический эффект.

Интересный метод кластерного анализа производственной структуры предложил М. Портер [12]. Кластерами (пучками) автор называет группы, состоящие из отраслей, зависящих друг от друга. Распространение кластеров стало главной чертой всех высокоразвитых национальных экономик. Например, в Италии около 40 % экспорта приходится на долю кластера отраслей, связанных с пищей, модой или благоустройством жилья. В Швеции свыше 50 % всего экспорта составляет экспорт продукции кластера отраслей, связанных с перевозками, металлургией и деревообработкой. В Дании существуют кластеры конкурентоспособных отраслей, связанных с производством товаров для дома (обстановка и хозяйственные товары) и здравоохранения (фармацевтика, витамины, медицинское оборудование и т. д.). В свою очередь, кластер отраслей здравоохранения связан с сельскохозяйственным кластером через технологии и требования к сырью.

Взаимосвязанные в кластер отрасли не могут развиваться изолированно друг от друга. Это означает, что комплексное и надежное развитие отраслей промышленности возможно только в том случае, когда она развивается кластерами. Для этого необходимо в результате анализа устанавливать пучки тесно взаимосвязанных отраслей. Когда формируется кластер, все производства в нем начинают оказывать друг другу взаимную поддержку. Выгода распространяется по всем направлениям связи. Происходит свободный обмен информацией и быстрое распространение новшеств по каналам поставщиков от потребителей, имеющих контакты с конкурентами. Взаимосвязи внутри кластера ведут к разработке новых путей в конкуренции и порождают новые возможности.

Кластер становится средством для преодоления замкнутости на внутренних проблемах, инертности, негибкости и сговоров между соперниками, которые уменьшают или полностью блокируют благоприятное влияние конкуренции и появление новых фирм.

Наличие кластеров способствует увеличению обмена информации и вероятности появления новых подходов, а также возникновению новых производителей, появляющихся из отраслей-потребителей (поставщиков), из смежных отраслей или же путем отделения. Кластер в целом способствует крупным капиталовложениям и специализации. Кластер конкурентоспособных отраслей становится чем-то большим, чем простая сумма отдельных его частей. Он имеет тенденцию разрастаться, так как одна конкурентоспособная отрасль порождает другую. Направление этого роста зависит от структуры самих кластеров, которые различны в разных странах. Так, в Японии прослеживается тенденция развития кластеров по горизонтам, так как признанные японские компании активно пытаются проникнуть в родственные отрасли, чему способствуют природа их целей и склонность к внутренней диверсификации. В Италии кластеры развиваются по вертикали, так как новые компании отделяются для того, чтобы обслуживать еще более специализированные ниши, и начинают заниматься поставками. Смежная диверсификация существующих компаний встречается более редко; в процессе развития кластера экономические ресурсы начинают притекать к нему из изолированных отраслей, которые не могут использовать их столь же продуктивно. Таким образом, национальная конкурентоспособность во многом зависит от уровня развития кластеров отдельных отраслей.

Необходимо учитывать, что фирмы из национальных кластеров имеют различные, иногда даже противоположные цели. Поставщики и покупатели конфликтуют из-за цен и распределения прибыли. Это может негативно повлиять на обмен информацией между ними, так как каждый из них хочет пользоваться ею самостоятельно. Страна достигнет преимуществ там, где национальные особенности способствуют взаимообмену внутри кластеров. Наличие эффективного обмена в отраслях способствует их высокой конкурентоспособности.

Факторы, облегчающие движение информации:
– личные взаимоотношения на почве совместной учебы или службы в армии;
– связи, возникающие в научных сообществах или профессиональных ассоциациях;
– связи, обусловленные географической близостью;
– отраслевые ассоциации, обслуживающие кластеры;
– формы поведения, такие как вера в длительные и прочные взаимоотношения.

Факторы, определяющие совпадение целей и совместимость внутри кластеров:

Кластер в целом способствует крупным капиталовложениям и специализации. Кластер конкурентоспособных отраслей становится чем-то большим, чем простая сумма отдельных его частей. Он имеет тенденцию разрастаться, так как одна конкурентоспособная отрасль порождает другую. Направление этого роста зависит от структуры самих кластеров, которые различны в разных странах. Так, в Японии прослеживается тенденция развития кластеров по горизонтали, так как признанные японские компании активно пытаются проникнуть в родственные отрасли, чему способствуют природа их целей и склонность к внутренней диверсификации. В Италии кластеры развиваются по вертикали, так как новые компании отделяются для того, чтобы обслуживать еще более специализированные ниши, и начинают заниматься поставками. Смежная диверсификация существующих компаний встречается более редко, в процессе развития кластера экономические ресурсы начинают притекать к нему из изолированных отраслей, которые не могут использовать их столь же продуктивно. Таким образом, национальная конкурентоспособность во многом зависит от уровня развития кластеров отдельных отраслей.

Необходимо учитывать, что фирмы из национальных кластеров имеют различные, иногда даже противоположные цели. Поставщики и покупатели конфликтуют из-за цен и распределения прибыли. Это может негативно повлиять на обмен информацией между ними, так как каждый из них хочет пользоваться ею самостоятельно. Страна достигнет преимуществ там, где национальные особенности способствуют взаимообмену внутри кластеров. Наличие эффективного обмена в отраслях способствует их высокой конкурентоспособности.

Факторы, определяющие совпадение целей и совместимость внутри кластеров:

1)семейные или околосемейные связи между фирмами;

2)общая собственность внутри промышленной группы;

При диагностике по уровню диверсификации выделяют следующие градации: диверсифицированная отраслевая структура, слабо диверсифицированная структура, моноструктура.

Необходимо подчеркнуть важность такой характеристики производственной структуры региона (промышленности в особенности), как связность регионального комплекса, измеряемой частотой сложившихся экономических связей между объектами региона (в том числе промышленности). При формировании региональных рынков потенциал внутрирегиональных связей может быть реализован достаточно быстро и дать экономический эффект.

Интересный метод кластерного анализа производственной структуры предложил М. Портер [12]. Кластерами (пучками) автор называет группы, состоящие из отраслей, зависящих друг от друга. Распространение кластеров стало главной чертой всех высокоразвитых национальных экономик. Например, в Италии около 40 % экспорта приходится на долю кластера отраслей, связанных с пищей, модой или благоустройством жилья. В Швеции свыше 50 % всего экспорта составляет экспорт продукции кластера отраслей, связанных с перевозками, металлургией и деревообработкой. В Дании существуют кластеры конкурентоспособных отраслей, связанных с производством товаров для дома (обстановка и хозяйственные товары) и здравоохранения (фармацевтика, витамины, медицинское оборудование и т. д.). В свою очередь, кластер отраслей здравоохранения связан с сельскохозяйственным кластером через технологии и требования к сырью.

Взаимосвязанные в кластер отрасли не могут развиваться изолированно друг от друга. Это означает, что комплексное и надежное развитие отраслей промышленности возможно только в том случае, когда она развивается кластерами. Для этого необходимо в результате анализа устанавливать пучки тесно взаимосвязанных отраслей. Когда формируется кластер, все производства в нем начинают оказывать друг другу взаимную поддержку. Выгода распространяется по всем направлениям связи. Происходит свободный обмен информацией и быстрое распространение новшеств по каналам поставщиков от потребителей, имеющих контакты с конкурентами. Взаимосвязи внутри кластера ведут к разработке новых путей в конкуренции и порождают новые возможности.

Кластер становится средством для преодоления замкнутости на внутренних проблемах, инертности, негибкости и сговоров между соперниками, которые уменьшают или полностью блокируют благоприятное влияние конкуренции и появление новых фирм.

Наличие кластеров способствует увеличению обмена информации и вероятности появления новых подходов, а также возникновению новых производителей, появляющихся из отраслей-потребителей (поставщиков), из смежных отраслей или же путем отделения. Кластер в целом способствует крупным капиталовложениям и специализации. Кластер конкурентоспособных отраслей становится чем-то большим, чем простая сумма отдельных его частей. Он имеет тенденцию разрастаться, так как одна конкурентоспособная отрасль порождает другую. Направление этого роста зависит от структуры самих кластеров, которые различны в разных странах. Так, в Японии прослеживается тенденция развития кластеров по горизонтам, так как признанные японские компании активно пытаются проникнуть в родственные отрасли, чему способствуют природа их целей и склонность к внутренней диверсификации. В Италии кластеры развиваются по вертикали, так как новые компании отделяются для того, чтобы обслуживать еще более специализированные ниши, и начинают заниматься поставками. Смежная диверсификация существующих компаний встречается более редко; в процессе развития кластера экономические ресурсы начинают притекать к нему из изолированных отраслей, которые не могут использовать их столь же продуктивно. Таким образом, национальная конкурентоспособность во многом зависит от уровня развития кластеров отдельных отраслей.

Необходимо учитывать, что фирмы из национальных кластеров имеют различные, иногда даже противоположные цели. Поставщики и покупатели конфликтуют из-за цен и распределения прибыли. Это может негативно повлиять на обмен информацией между ними, так как каждый из них хочет пользоваться ею самостоятельно. Страна достигнет преимуществ там, где национальные особенности способствуют взаимообмену внутри кластеров. Наличие эффективного обмена в отраслях способствует их высокой конкурентоспособности.

Факторы, облегчающие движение информации:

– личные взаимоотношения на почве совместной учебы или службы в армии;
– связи, возникающие в научных сообществах или профессиональных ассоциациях;
– связи, обусловленные географической близостью;
– отраслевые ассоциации, обслуживающие кластеры;
– формы поведения, такие как вера в длительные и прочные взаимоотношения.

Факторы, определяющие совпадение целей и совместимость внутри кластеров:

3) долевое участие в акционерной собственности;

4) взаимодействие между директорами фирм;

5) национальный патриотизм.

Эффективным инструментом выявления прогрессивных звеньев промышленной структуры является метод выявления «точек экономического роста» (на разных уровнях иерархии национального хозяйства). Однако, в литературе неоднозначно трактуют само понятие «точки экономического роста». Во-первых, под ними понимают самостоятельно действующие предприятия, способные к развитию и полному обеспечению собственных финансовых потребностей (без помощи извне). Во-вторых, - предприятия, имеющие хороший экономический потенциал (базу для развития) и способные его реализовать при внешней финансовой поддержке. Первая интерпретация анализируемого понятия неоправданно жесткая, поэтому будем придерживаться второй его интерпретации. При этом выделяют следующие уровни точек экономического роста [18].

-территории (как составляющие страны в целом или регионов внутри нее);

-отрасли (более перспективные и менее затратные для конкурентной территории);

-предприятия (базовые для отраслей или просто стабильно функционирующие);

-программы (направленные на экономическую стабилизацию).

В экономической практике применяется несколько способов определения точек экономического роста.

1. По удельному весу отрасли в общем объеме продукции, произведенной в регионе за определенный период.

Для этого исчисляется стоимостное выражение всей продукции и определяется доля каждой отрасли в полученном показателе. Наиболее пер-

[18] Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения. – М.: Торговый дом Гранд, 2002. – 282с.

1) семейные или околосемейные связи между фирмами;
2) общая собственность внутри промышленной группы;
3) долевое участие в акционерной собственности;
4) взаимодействие между директорами фирм;
5) национальный патриотизм.

Теория кластеров по-новому «высвечивает» отраслевую структуру промышленности, с учетом тех технологических и информационных связей, с которыми связаны отдельные группы предприятий, принадлежащие разным отраслям, но обеспечивающие конкурентный успех этих пучков (кластеров). Традиционные методы анализа отраслевой структуры промышленности этот момент не учитывают. Между тем нарушение кластерных связей при реорганизации структуры промышленности, в том числе региональной, может привести к снижению конкурентоспособности соответствующих предприятий. В связи с этим в регионах, где действительно структура приобрела кластерный (блочный) характер, изложенные соображения следует обязательно учитывать. М. Портер [12] обращает внимание на то, что географическая концентрация промышленности в регионах с разными условиями для бизнеса может как привести к образованию кластеров, так и не привести. Это связано с:

– факторными условиями (скажем, наличием или отсутствием рабочих высокой квалификации, наличием новых технологий, ресурса знаний);

– условиями спроса, т. е. насколько он велик и разнообразен;

– состоянием родственных и поддерживающих отраслей, конкурентоспособных не только на региональном, но и национальном рынке;

– стратегиями самих региональных фирм, их структурой, системами управления.

Метод выявления «точек экономического роста» (на разных уровнях иерархии национального хозяйства), изложенный в работе Г.В. Гутмана, А.А. Мироедова, С.В. Фодина [3], по своей сути является (начиная с отрасли и региона) инструментом выявления прогрессивных звеньев промышленной структуры. Однако в литературе неоднозначно трактуют само понятие точки экономического роста. Во-первых, под ними понимают самостоятельно действующие предприятия, способные к развитию и полному обеспечению собственных финансовых потребностей (без помощи извне). Во-вторых, предприятия, имеющие хороший экономический потенциал (базу для развития) и способные его реализовать при внешней финансовой поддержке. Первая интерпретация анализируемого понятия неоправданно жесткая, поэтому будем придерживаться второй его интерпретации. При этом выделяют следующие уровни точек экономического роста:

- территории (как составляющие страны в целом или регионов внутри нее);
- отрасли (более перспективные и менее затратные для конкурентной территории);
- предприятия (базовые для отраслей или просто стабильно функционирующие);
- программы (направленные на экономическую стабилизацию).

В экономической практике применяются несколько способов определения точек экономического роста.

1. По удельному весу отрасли в общем объеме продукции, произведенной в регионе за определенный период.

Для этого исчисляется стоимостное выражение всей продукции и определяется доля каждой отрасли в полученном показателе. Наиболее перспективными являются отрасли, имеющие больший удельный вес в объеме продукции. Недостаток этого способа – невозможность учета затратности каждой отрасли. Может оказаться, что производства, не характерные для данного региона, имея малый объем продукции при большой его себестоимости, будут находиться в более выгодном положении по сравнению с другими отраслями.

2. По доле убыточных предприятий в отрасли.

Сопоставляют общее количество предприятий данной отрасли региона с количеством в ней убыточных предприятий. При этом обычно рассматриваются только предприятия, имеющие повышенную значимость для отрасли (крупные и средние). Чем выше доля убыточных предприятий, тем бесперспективнее данная отрасль для вложения средств в ее развитие.

Перспективными считаются отрасли, показатель убыточности которых ниже, чем общий показатель по всем предприятиям региона.

3. По уровню рентабельности отраслей.

Определяются показатели рентабельности каждой действующей отрасли. Обычно рассчитывается показатель рентабельности производства, определяемый отношением полученной за период прибыли к понесенным за этот же период общим издержкам производства. Недостаток этого способа заклю-

спективными являются отрасли, имеющие больший удельный вес в объеме продукции. Недостаток этого способа – невозможность учета затратности каждой отрасли. Может оказаться, что производства, не характерные для данного региона, имея малый объем продукции при большой его себестоимости, будут находиться в более выгодном положении по сравнению с другими отраслями.

2. По доле убыточных предприятий в отрасли.

Сопоставляют общее количество предприятий данной отрасли региона с количеством в ней убыточных предприятий. При этом обычно рассматриваются только предприятия, имеющие повышенную значимость для отрасли (крупные и средние). Чем выше доля убыточных предприятий, тем бесперспективнее данная отрасль для вложения средств в ее развитие.

Перспективными считаются отрасли, показатель убыточности которых ниже, чем общий показатель по всем предприятиям региона.

3. По уровню рентабельности отраслей.

Определяются показатели рентабельности каждой действующей отрасли. Обычно рассчитывается показатель рентабельности производства, определяемый отношением полученной за период прибыли к понесенным за этот же период общим издержкам производства. Недостаток этого способа заключается в том, что учет рентабельности ведется по всем видам деятельности предприятия, в то время как основной из них может быть даже убыточным, а успех предприятия основан на прибыльности других видов деятельности. Следовательно, рентабельность необходимо рассчитывать только по основному виду деятельности по всем сравниваемым предприятием отрасли. В качестве такого показателя может использоваться уровень рентабельности продукции.

4. По денежному выражении полученной отраслью прибыли.

Этот способ аналогичен предыдущему, только здесь в качестве критерия оценки принимается абсолютный показатель, а не относительный.

1) семейные или околосемейные связи между фирмами;
2) общая собственность внутри промышленной группы;
3) долевое участие в акционерной собственности;
4) взаимодействие между директорами фирм;
5) национальный патриотизм.

Теория кластеров по-новому «высвечивает» отраслевую структуру промышленности, с учетом тех технологических и информационных связей, с которыми связаны отдельные группы предприятий, принадлежащие разным отраслям, но обеспечивающие конкурентный успех этих пучков (кластеров). Традиционные методы анализа отраслевой структуры промышленности этот момент не учитывают. Между тем нарушение кластерных связей при реорганизации структуры промышленности, в том числе региональной, может привести к снижению конкурентоспособности соответствующих предприятий. В связи с этим в регионах, где действительно структура приобрела кластерный (блочный) характер, изложенные соображения следует обязательно учитывать. М. Портер [12] обращает внимание на то, что географическая концентрация промышленности в регионах с разными условиями для бизнеса может как привести к образованию кластеров, так и не привести. Это связано с:

– факторными условиями (скажем, наличием или отсутствием рабочих высокой квалификации, наличием новых технологий, ресурса знаний);
– условиями спроса, т. е. насколько он велик и разнообразен;
– состоянием родственных и поддерживающих отраслей, конкурентоспособных не только на региональном, но и национальном рынке;
– стратегиями самих региональных фирм, их структурой, системами управления.

Метод выявления «точек экономического роста» (на разных уровнях иерархии национального хозяйства), изложенный в работе Г.В. Гутмана, А.А. Мироедова, С.В. Фодина [3], по своей сути является (начиная с отрасли и региона) инструментом выявления прогрессивных звеньев промышленной структуры. Однако в литературе неоднозначно трактуют само понятие точки экономического роста. Во-первых, под ними понимают самостоятельно действующие предприятия, способные к развитию и полному обеспечению собственных финансовых потребностей (без помощи извне). Во-вторых, предприятия, имеющие хороший экономический потенциал (базу для развития) и способные его реализовать при внешней финансовой поддержке. Первая интерпретация анализируемого понятия неоправданно жесткая, поэтому будем придерживаться второй его интерпретации. При этом выделяют следующие уровни точек экономического роста:

- территории (как составляющие страны в целом или регионов внутри нее);
- отрасли (более перспективные и менее затратные для конкурентной территории);
- предприятия (базовые для отраслей или просто стабильно функционирующие);
- программы (направленные на экономическую стабилизацию).

В экономической практике применяются несколько способов определения точек экономического роста.

1. По удельному весу отрасли в общем объеме продукции, произведенной в регионе за определенный период.

Для этого исчисляется стоимостное выражение всей продукции и определяется доля каждой отрасли в полученном показателе. Наиболее перспективными являются отрасли, имеющие больший удельный вес в объеме продукции. Недостаток этого способа – невозможность учета затратности каждой отрасли. Может оказаться, что производства, не характерные для данного региона, имея малый объем продукции при большой его себестоимости, будут находиться в более выгодном положении по сравнению с другими отраслями.

2. По доле убыточных предприятий в отрасли.

Сопоставляют общее количество предприятий данной отрасли региона с количеством в ней убыточных предприятий. При этом обычно рассматриваются только предприятия, имеющие повышенную значимость для отрасли (крупные и средние). Чем выше доля убыточных предприятий, тем бесперспективнее данная отрасль для вложения средств в ее развитие.

Перспективными считаются отрасли, показатель убыточности которых ниже, чем общий показатель по всем предприятиям региона.

3. По уровню рентабельности отраслей.

Определяются показатели рентабельности каждой действующей отрасли. Обычно рассчитывается показатель рентабельности производства, определяемый отношением полученной за период прибыли к понесенным за этот же период общим издержкам производства. Недостаток этого способа заклю-

спективными являются отрасли, имеющие больший удельный вес в объеме продукции. Недостаток этого способа – невозможность учета затратности каждой отрасли. Может оказаться, что производства, не характерные для данного региона, имея малый объем продукции при большой его себестоимости, будут находиться в более выгодном положении по сравнению с другими отраслями.

2. По доле убыточных предприятий в отрасли.

Сопоставляют общее количество предприятий данной отрасли региона с количеством в ней убыточных предприятий. При этом обычно рассматриваются только предприятия, имеющие повышенную значимость для отрасли (крупные и средние). Чем выше доля убыточных предприятий, тем бесперспективнее данная отрасль для вложения средств в ее развитие.

Перспективными считаются отрасли, показатель убыточности которых ниже, чем общий показатель по всем предприятиям региона.

3. По уровню рентабельности отраслей.

Определяются показатели рентабельности каждой действующей отрасли. Обычно рассчитывается показатель рентабельности производства, определяемый отношением полученной за период прибыли к понесенным за этот же период общим издержкам производства. Недостаток этого способа заключается в том, что учет рентабельности ведется по всем видам деятельности предприятия, в то время как основной из них может быть даже убыточным, а успех предприятия основан на прибыльности других видов деятельности. Следовательно, рентабельность необходимо рассчитывать только по основному виду деятельности по всем сравниваемым предприятием отрасли. В качестве такого показателя может использоваться уровень рентабельности продукции.

4. По денежному выражении полученной отраслью прибыли.

Этот способ аналогичен предыдущему, только здесь в качестве критерия оценки принимается абсолютный показатель, а не относительный.

чается в том, что учет рентабельности ведется по всем видам деятельности предприятия, в то время как основной из них может быть даже убыточным, а успех предприятия основан на прибыльности других видов деятельности. Следовательно, рентабельность необходимо рассчитывать только по основному виду деятельности по всем сравниваемым предприятием отрасли. В качестве такого показателя может использоваться уровень рентабельности продукции.

4. По денежному выражению полученной отраслью прибыли.

Этот способ аналогичен предыдущему, только здесь в качестве критерия оценки принимается абсолютный показатель, а не относительный. При этом исходят из предпосылки, что отрасль, имеющая большой объем продукции при малой ее прибыльности, в реальном денежном исчислении может приносить региону больший доход, чем отрасль, имеющая малый объем продукции при большей ее рентабельности. Соответственно отрасли с большим денежным выражением прибыли более перспективны, чем отрасли с меньшим денежным выражением прибыли. Для этого способа определения точек экономического роста характерен тот же недостаток, что и для предыдущего способа. Преодоление этого недостатка достигается путем принятия к расчету только той части общей прибыли, которую предприятия получают от основного вида деятельности.

5. По совокупности ведущих предприятий.

Этот способ основан на выявлении некоторого заранее заданного количества предприятий (например, двадцати), действующих в данном регионе и имеющих лучший комплекс экономических показателей. Сюда включают ликвидность баланса, платежеспособность, объем производства и сбыта, уровень рентабельности производства, партнерские связи, количество рабочих мест, размер налоговых платежей и др. Отрасли, в которых действуют выявленные предприятия, считаются наиболее перспективными для развития, особенно если в списке содержится несколько предприятий данной отрасли. В то же время может быть ситуация, когда в умирающей отрасли существуют стабильно работающие предприятия. В таком случае инвестирование средств может быть направлено именно в эти предприятия с целью сохранения основы возрождения отрасли.

6. По бюджетной эффективности (размеру налоговых платежей) отрасли.

В этом случае непосредственно выявляют влияние каждой отрасли на бюджет региона путем определения размера вносимых налоговых и иных установленных законом платежей. Чем выше размер бюджетной эффективности отрасли, тем перспективнее она для развития, поскольку в большей мере является опорой для поддержания экономики региона.

При определении точек экономического роста целесообразно прежде всего установить отрасли, приоритетные для развития региона, а затем определить круг предприятий внутри этих отраслей, на которые будет обращено внимание органов управления региона.

Рассмотренный метод определения точек экономического роста нацелен на выявление эффективных звеньев промышленной структуры региона. При этом имеет смысл определять и количественные характеристики факторов экономического роста (факторы предложения и спроса). Факторы предложения:

– количество и качество природных ресурсов,
– количество и качество трудовых ресурсов,
– объем основного капитала,
– уровень технологии.

Факторы спроса:

– степень полноты и использования ресурсов;
– рациональное распределение ресурсов с целью получения наибольшего экономического эффекта.

В заключение структурного анализа важно выделить профильную структуру промышленности, т. е. совокупность отраслей специализации, размещение которых на данной территории осуществлено, исходя из федеральных или региональных интересов.

Изменения отраслевой структуры промышленности региона нередко диктуется необходимостью устранения диспропорций в развитии отдельных отраслей: сложившейся (фактической) специализации; перспективной специализации (отраслей, которые не получили пока намеченного развития); неперспективной специализации (отраслей сложившейся специализации, размещение которых не оправдано с позиции интересов территории); отраслей, образующих профильные структуру территориально-промышленного комплекса.

При анализе инвестиционной составляющей производственного потенциала региона помимо традиционных прямых и портфельных инвестиций выделяют также:

При этом исходят из предпосылки, что отрасль, имеющая большой объем продукции при малой ее прибыльности, в реальном денежном исчислении может приносить региону больший доход, чем отрасль, имеющая малый объем продукции при большей ее рентабельности. Соответственно отрасли с большим денежным выражением прибыли более перспективны, чем отрасли с меньшим денежным выражением прибыли. Для этого способа определения точек экономического роста характерен тот же недостаток, что и для предыдущего способа. Преодоление этого недостатка достигается путем принятия к расчету только той части общей прибыли, которую предприятия получают от основного вида деятельности.

5. По совокупности ведущих предприятий.

Этот способ основан на выявлении некоторого заранее заданного количества предприятий (например, двадцати), действующих в данном регионе и имеющих лучший комплекс экономических показателей. Сюда включают ликвидность баланса, платежеспособность, объем производства и сбыта, уровень рентабельности производства, партнерские связи, количество рабочих мест, размер налоговых платежей и др. отрасли, в которых действуют выявленные предприятия, считаются наиболее перспективными для развития, особенно если в списке содержится несколько предприятий данной отрасли. В то же время может быть ситуация, когда в умирающей отрасли существуют стабильно работающие предприятия. В таком случае инвестирование средств может быть направлено именно в эти предприятия с целью сохранения основы возрождения отрасли.

6. По бюджетной эффективности (размеру налоговых платежей) отрасли.

В этом случае непосредственно выявляют влияние каждой отрасли на бюджет региона путем определения размера вносимых налоговых и иных установленных законом платежей. Чем выше размер бюджетной эффектив-

чается в том, что учет рентабельности ведется по всем видам деятельности предприятия, в то время как основной из них может быть даже убыточным, а успех предприятия основан на прибыльности других видов деятельности. Следовательно, рентабельность необходимо рассчитывать только по основному виду деятельности по всем сравниваемым предприятием отрасли. В качестве такого показателя может использоваться уровень рентабельности продукции.

4. По денежному выражению полученной отраслью прибыли.

Этот способ аналогичен предыдущему, только здесь в качестве критерия оценки принимается абсолютный показатель, а не относительный. При этом исходят из предпосылки, что отрасль, имеющая большой объем продукции при малой ее прибыльности, в реальном денежном исчислении может приносить региону больший доход, чем отрасль, имеющая малый объем продукции при большей ее рентабельности. Соответственно отрасли с большим денежным выражением прибыли более перспективны, чем отрасли с меньшим денежным выражением прибыли. Для этого способа определения точек экономического роста характерен тот же недостаток, что и для предыдущего способа. Преодоление этого недостатка достигается путем принятия к расчету только той части общей прибыли, которую предприятия получают от основного вида деятельности.

5. По совокупности ведущих предприятий.

Этот способ основан на выявлении некоторого заранее заданного количества предприятий (например, двадцати), действующих в данном регионе и имеющих лучший комплекс экономических показателей. Сюда включают ликвидность баланса, платежеспособность, объем производства и сбыта, уровень рентабельности производства, партнерские связи, количество рабочих мест, размер налоговых платежей и др. Отрасли, в которых действуют выявленные предприятия, считаются наиболее перспективными для развития, особенно если в списке содержится несколько предприятий данной отрасли. В то же время может быть ситуация, когда в умирающей отрасли существуют стабильно работающие предприятия. В таком случае инвестирование средств может быть направлено именно в эти предприятия с целью сохранения основы возрождения отрасли.

6. По бюджетной эффективности (размеру налоговых платежей) отрасли.

В этом случае непосредственно выявляют влияние каждой отрасли на бюджет региона путем определения размера вносимых налоговых и иных установленных законом платежей. Чем выше размер бюджетной эффективности отрасли, тем перспективнее она для развития, поскольку в большей мере является опорой для поддержания экономики региона.

При определении точек экономического роста целесообразно прежде всего установить отрасли, приоритетные для развития региона, а затем определить круг предприятий внутри этих отраслей, на которые будет обращено внимание органов управления региона.

Рассмотренный метод определения точек экономического роста нацелен на выявление эффективных звеньев промышленной структуры региона. При этом имеет смысл определять и количественные характеристики факторов экономического роста (факторы предложения и спроса). Факторы предложения:

– количество и качество природных ресурсов,
– количество и качество трудовых ресурсов,
– объем основного капитала,
– уровень технологии.

Факторы спроса:

– степень полноты и использования ресурсов;
– рациональное распределение ресурсов с целью получения наибольшего экономического эффекта.

В заключение структурного анализа важно выделить профильную структуру промышленности, т. е. совокупность отраслей специализации, размещение которых на данной территории осуществлено, исходя из федеральных или региональных интересов.

Изменения отраслевой структуры промышленности региона нередко диктуется необходимостью устранения диспропорций в развитии отдельных отраслей: сложившейся (фактической) специализации; перспективной специализации (отраслей, которые не получили пока намеченного развития); неперспективной специализации (отраслей сложившейся специализации, размещение которых не оправдано с позиции интересов территории); отраслей, образующих профильные структуру территориально-промышленного комплекса.

При анализе инвестиционной составляющей производственного потенциала региона помимо традиционных прямых и портфельных инвестиций выделяют также:

Теория о полюсах развития используется во многих странах при разработке стратегий пространственного экономического развития. При этом в основных регионах поляризация происходит в результате модернизации и реструктуризации промышленных и аграрных регионов, создания в них передовых (инновационных) производств вместе с объектами современной производственной и социальной инфраструктуры.

Таким образом, создание на региональном уровне полюсов роста может стать важной причиной развития промышленности. Региональный промышленный комплекс может стать полюсом роста только в том случае, если на ряду с ключевой отраслью промышленная структура региона включает ряд ведущих прогрессивных отраслей с темпами роста, превышающими средненациональные, т.е. необходим эффект мультипликации. Изменения приоритетов развития промышленности региона должны базироваться на стратегии развития, учитывающей специфику региона и наиболее перспективные отрасли, оказывающие формирующее влияние на экономику региона.

Неотъемлемой частью российской промышленности являются процессы интеграции, которые стимулируют создание элементов сетевой экономики, способствуют развитию холдингов, создают благоприятные условия для существования эффективных с точки зрения промышленного развития интегрированных структур, не только вертикального, но и горизонтального типа. Интеграция предприятий служит ускорителем развития крупных компаний корпоративного типа (т.е. компаний имеющих значительное число собственников), способных вкладывать в развитие бизнеса собственные инвестиции. В.Кондратьев отмечает, что «даже ведущие российские корпорации и интегральные бизнес - группы все еще значительно отстают по объемам оборота от крупных зарубежных компании (от германских в среднем 4-6 раз, американских – 10-12 раз), что предполагает в бли-

относится избирательно к его проведению в зависимости от специфики принятой стратегии развития региональной промышленности. Эта специфика может потребовать особых форм стартового анализа. Если актуальной проблемой развития промышленности является укрупнение предприятий путем их интеграции в структуры корпоративного типа, следует определить те отрасли промышленности, в которых созрели предпосылки для создания интегрированных компаний, самодостаточных в смысле обеспечения себя инновациями и оборотными средствами. Для этого следует с помощью интеграционных стратегий выявить привлекательных партнеров для каждого предприятия-интегратора и осуществить трансформацию их в новую компанию.

Предварительно целесообразно с помощью системы индикаторов, свидетельствующих о наличии предпосылок для трансформации предприятий, вызвать «конфигурацию» будущих интеграторов с тем, чтобы не был нарушен баланс между взаимосвязанными отраслями. На наш взгляд, такими индикаторами могут быть причины и мотивы уже осуществляемых трансформаций, выявленных в результате обобщения практики.

Интеграция предприятий служит ускорителем развития крупных компаний корпоративного типа (т. е. компаний, имеющих значительное число собственников), способных вкладывать в развитие бизнеса собственные инвестиции. В. Кондратьев отмечает, что «даже ведущие российские корпорации и интегральные бизнес-группы все еще значительно отстают по объемам оборота от крупных зарубежных компаний (от германских в среднем 4–6 раз, американских – 10–12 раз), что предполагает в ближайшей перспективе усиление инвестиционной стратегии, направленной на консолидацию и укрупнение российского бизнеса» [6].

В связи с этим представляют интерес выводы о концентрации производства и основной движущей силе развития российского бизнеса, которые сделаны в меморандуме Всемирного банка (ВБ) об экономическом положении Российской Федерации «От экономики переходного периода к экономике развития». А. Клепач и А. Яковлев [7], написавшие комментарий к названному докладу, отмечают в нем характерный еще для советских времен и сохранившейся до сих пор феномен «большие заводы – маленькие компании». Они также признают, что масштабы концентрации производства на российских фирмах, вопреки ожиданиям, существенно уступают соответствующим показателям в развитых странах. При этом авторы доклада ВБ подчеркивают, что в последние годы горизонтальная интеграция и слияния были основной движущей силой реструктуризации предприятий. Именно в расширении круга крупных национальных компаний кроется главный резерв экономического роста и повышения конкурентоспособности, который может стимулировать мощное развитие сектора средних и малых предприятий.

В ходе обсуждения проблем предстоящей реформы российской муниципальной системы также высказываются мнения, что одной из ее важнейших задач является интеграция производственно-технического потенциала региона [11].

Нам могут возразить, что создание крупных промышленных комплексов противоречит тенденции децентрализации корпораций, получившей широкое распространение в зарубежных странах, особенно в США. На базе децентрализации создают хотя и подчиненные материнской компании, но наделенные значительной самостоятельностью подразделения (численностью не более 350 человек), расчленяемые на небольшие производственные группы по 10–15 человек. Наделение самостоятельных подразделений интегральной ответственностью, в рамках которой они полностью свободны от опеки высшего руководства, является стимулом развития внутреннего интрапренерства (внутрикорпоративного предпринимательства), ориентированного на достижение целей компании самих самостоятельных хозяйственных единиц. Каждое самостоятельное подразделение нацелено на определенную группу потребителей, регион или группу продуктов. Это придает децентрализованной корпорации необходимую гибкость и чуткость к запросам потребителей, а предоставление подразделениям широкой свободы раскрывает все предпринимательские способности и творческие возможности менеджеров.

Для России, на наш взгляд, путь к децентрализации лежит через предварительное создание высокотехнологичных крупных компаний, которые способны за счет концентрации капитала вкладывать инвестиции в свое развитие и растить кадры высококвалифицированных менеджеров.

Различают эволюционное и скачкообразное (революционное) развитие промышленности. Эволюционное развитие осуществляется в трех формах: реорганизация, реформирование и реструктуризация.

«Реорганизация – преобразование, переустройство организационной структуры и управления предприятием при сохранении основных средств, производственного потенциала предприятия.

жайшей перспективе усиление инвестиционной стратегии, направленной на консолидацию и укрупнение российского бизнеса».[21]

В связи с этим представляет интерес выводы о концентрации производства и основной движущей силе развития российского бизнеса, которые сделаны в Меморандуме Всемирного банка (ВБ) об экономическом положении Российского Федерации «От экономики переходного периода к экономике развития». А. Клепач и А. Яковлев,[22] написавшие комментарий к названному докладу, пишут, что в нем отмечается характерный еще для советских времен и сохранившейся до сих пор феномен «большие заводы – маленькие компании». Также признается, что масштабы концентрации производства на российских фирмах вопреки ожиданиям существенно уступают соответствующим показателям в развитых странах. При этом авторы доклада ВБ подчеркивают, что в последние годы горизонтальная интеграция и слияния были основной движущей силой реструктуризации предприятий.

«Именно в расширении круга крупных национальных компаний кроется главный резерв экономического роста и повышения конкурентоспособности, который может стимулировать мощное развитие сектора средних и малых предприятий».[23]

В ходе обсуждения проблем предстоящей реформы российской муниципальной системы также высказываются мнения, что одной из ее важнейших задач является интеграция производственно – технического потенциала региона.

Нам могут возразить, что создание крупных промышленных комплексов противоречит тенденции децентрализации корпораций, получившей широкое распространение в зарубежных странах, особенно в США. На базе

[21] Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. М.: Экономика, 2002.
[22] Клепач А., Яковлев А.О роли крупного бизнеса в современной российской экономике // Вопросы экономики. - 2004 - №8. - С.36-45.
[23] Клепач А., Яковлев А.О роли крупного бизнеса в современной российской экономике // Вопросы экономики. - 2004 - №8. - С.36-45.

относится избирательно к его проведению в зависимости от специфики принятой стратегии развития региональной промышленности. Эта специфика может потребовать особых форм стартового анализа. Если актуальной проблемой развития промышленности является укрупнение предприятий путем их интеграции в структуры корпоративного типа, следует определить те отрасли промышленности, в которых созрели предпосылки для создания интегрированных компаний, самодостаточных в смысле обеспечения себя инновациями и оборотными средствами. Для этого следует с помощью интеграционных стратегий выявить привлекательных партнеров для каждого предприятия-интегратора и осуществить трансформацию их в новую компанию.

Предварительно целесообразно с помощью системы индикаторов, свидетельствующих о наличии предпосылок для трансформации предприятий, вызвать «конфигурацию» будущих интеграторов с тем, чтобы не был нарушен баланс между взаимосвязанными отраслями. На наш взгляд, такими индикаторами могут быть причины и мотивы уже осуществляемых трансформаций, выявленных в результате обобщения практики.

Интеграция предприятий служит ускорителем развития крупных компаний корпоративного типа (т. е. компаний, имеющих значительное число собственников), способных вкладывать в развитие бизнеса собственные инвестиции. В. Кондратьев отмечает, что «даже ведущие российские корпорации и интегральные бизнес-группы все еще значительно отстают по объемам оборота от крупных зарубежных компаний (от германских в среднем 4–6 раз, американских – 10–12 раз), что предполагает в ближайшей перспективе усиление инвестиционной стратегии, направленной на консолидацию и укрупнение российского бизнеса» [6].

В связи с этим представляют интерес выводы о концентрации производства и основной движущей силе развития российского бизнеса, которые сделаны в меморандуме Всемирного банка (ВБ) об экономическом положении Российской Федерации «От экономики переходного периода к экономике развития». А. Клепач и А. Яковлев [7], написавшие комментарий к названному докладу, отмечают в нем характерный еще для советских времен и сохранившейся до сих пор феномен «большие заводы – маленькие компании». Они также признают, что масштабы концентрации производства на российских фирмах, вопреки ожиданиям, существенно уступают соответствующим показателям в развитых странах. При этом авторы доклада ВБ подчеркивают, что в последние годы горизонтальная интеграция и слияния были основной движущей силой реструктуризации предприятий. Именно в расширении круга крупных национальных компаний кроется главный резерв экономического роста и повышения конкурентоспособности, который может стимулировать мощное развитие сектора средних и малых предприятий.

В ходе обсуждения проблем предстоящей реформы российской муниципальной системы также высказываются мнения, что одной из ее важнейших задач является интеграция производственно-технического потенциала региона [11].

Нам могут возразить, что создание крупных промышленных комплексов противоречит тенденции децентрализации корпораций, получившей широкое распространение в зарубежных странах, особенно в США. На базе децентрализации создают хотя и подчиненные материнской компании, но наделенные значительной самостоятельностью подразделения (численностью не более 350 человек), расчленяемые на небольшие производственные группы по 10–15 человек. Наделение самостоятельных подразделений интегральной ответственностью, в рамках которой они полностью свободны от опеки высшего руководства, является стимулом развития внутреннего интрапренерства (внутрикорпоративного предпринимательства), ориентированного на достижение целей компании самих самостоятельных хозяйственных единиц. Каждое самостоятельное подразделение нацелено на определенную группу потребителей, регион или группу продуктов. Это придает децентрализованной корпорации необходимую гибкость и чуткость к запросам потребителей, а предоставление подразделениям широкой свободы раскрывает все предпринимательские способности и творческие возможности менеджеров.

Для России, на наш взгляд, путь к децентрализации лежит через предварительное создание высокотехнологичных крупных компаний, которые способны за счет концентрации капитала вкладывать инвестиции в свое развитие и растить кадры высококвалифицированных менеджеров.

Различают эволюционное и скачкообразное (революционное) развитие промышленности. Эволюционное развитие осуществляется в трех формах: реорганизация, реформирование и реструктуризация.

«Реорганизация – преобразование, переустройство организационной структуры и управления предприятием при сохранении основных средств, производственного потенциала предприятия.

децентрализации создают хотя и подчиненные материнской компании, но наделенные значительной самостоятельностью подразделения (численностью не более 350 человек), расчленяемые на небольшие производственные группы – 10-15 человек. Наделение самостоятельных подразделений интегральной ответственностью, в рамках которой они полностью свободны от опеки высшего руководства, является стимулом развития внутреннего интрапренерства (внутрикорпоративного предпринимательства), ориентированного на достижение целей компании самих самостоятельных хозяйственных единиц. Каждое самостоятельное подразделение нацелено на определенную группу потребителей, регион или группу продуктов. Это придает децентрализованной корпорации необходимую гибкость и чуткость к запросам потребителей, а предоставление подразделениям широкой свободы раскрывает все предпринимательские способности и творческие возможности менеджеров.

Для России, на наш взгляд, путь к децентрализации лежит через предварительное создание высокотехнологичных крупных компаний, которые способны за счет концентрации капитала вкладывать инвестиции в свое развитие и подготавливать кадры высококвалифицированных менеджеров.

Различают эволюционное и скачкообразное (революционное) развитие промышленности. Эволюционное развитие осуществляется в трех формах: реорганизации, реформирования и реструктуризации:

«Реорганизация – преобразование, переустройство организационной структуры и управления предприятием при сохранении основных средств, производственного потенциала предприятия.

Реформирование – изменение принципов действия предприятия, способствующее улучшению управления, повышению эффективности производства, производительности труда, снижению издержек производства, улучшению финансово – экономических результатов деятельности.

относится избирательно к его проведению в зависимости от специфики принятой стратегии развития региональной промышленности. Эта специфика может потребовать особых форм стартового анализа. Если актуальной проблемой развития промышленности является укрупнение предприятий путем их интеграции в структуры корпоративного типа, следует определить те отрасли промышленности, в которых созрели предпосылки для создания интегрированных компаний, самодостаточных в смысле обеспечения себя инновациями и оборотными средствами. Для этого следует с помощью интеграционных стратегий выявить привлекательных партнеров для каждого предприятия-интегратора и осуществить трансформацию их в новую компанию.

Предварительно целесообразно с помощью системы индикаторов, свидетельствующих о наличии предпосылок для трансформации предприятий, вызвать «конфигурацию» будущих интеграторов с тем, чтобы не был нарушен баланс между взаимосвязанными отраслями. На наш взгляд, такими индикаторами могут быть причины и мотивы уже осуществляемых трансформаций, выявленных в результате обобщения практики.

Интеграция предприятий служит ускорителем развития крупных компаний корпоративного типа (т. е. компаний, имеющих значительное число собственников), способных вкладывать в развитие бизнеса собственные инвестиции. В. Кондратьев отмечает, что «даже ведущие российские корпорации и интегральные бизнес-группы все еще значительно отстают по объемам оборота от крупных зарубежных компаний (от германских в среднем 4–6 раз, американских – 10–12 раз), что предполагает в ближайшей перспективе усиление инвестиционной стратегии, направленной на консолидацию и укрупнение российского бизнеса» [6].

В связи с этим представляют интерес выводы о концентрации производства и основной движущей силе развития российского бизнеса, которые сделаны в меморандуме Всемирного банка (ВБ) об экономическом положении Российской Федерации «От экономики переходного периода к экономике развития». А. Клепач и А. Яковлев [7], написавшие комментарий к названному докладу, отмечают в нем характерный еще для советских времен и сохранившейся до сих пор феномен «большие заводы – маленькие компании». Они также признают, что масштабы концентрации производства на российских фирмах, вопреки ожиданиям, существенно уступают соответствующим показателям в развитых странах. При этом авторы доклада ВБ подчеркивают, что в последние годы горизонтальная интеграция и слияния были основной движущей силой реструктуризации предприятий. Именно в расширении круга крупных национальных компаний кроется главный резерв экономического роста и повышения конкурентоспособности, который может стимулировать мощное развитие сектора средних и малых предприятий.

В ходе обсуждения проблем предстоящей реформы российской муниципальной системы также высказываются мнения, что одной из ее важнейших задач является интеграция производственно-технического потенциала региона [11].

Нам могут возразить, что создание крупных промышленных комплексов противоречит тенденции децентрализации корпораций, получившей широкое распространение в зарубежных странах, особенно в США. На базе децентрализации создают хотя и подчиненные материнской компании, но наделенные значительной самостоятельностью подразделения (численностью не более 350 человек), расчленяемые на небольшие производственные группы по 10–15 человек. Наделение самостоятельных подразделений интегральной ответственностью, в рамках которой они полностью свободны от опеки высшего руководства, является стимулом развития внутреннего интрапренерства (внутрикорпоративного предпринимательства), ориентированного на достижение целей компании самих самостоятельных хозяйственных единиц. Каждое самостоятельное подразделение нацелено на определенную группу потребителей, регион или группу продуктов. Это придает децентрализованной корпорации необходимую гибкость и чуткость к запросам потребителей, а предоставление подразделениям широкой свободы раскрывает все предпринимательские способности и творческие возможности менеджеров.

Для России, на наш взгляд, путь к децентрализации лежит через предварительное создание высокотехнологичных крупных компаний, которые способны за счет концентрации капитала вкладывать инвестиции в свое развитие и растить кадры высококвалифицированных менеджеров.

Различают эволюционное и скачкообразное (революционное) развитие промышленности. Эволюционное развитие осуществляется в трех формах: реорганизация, реформирование и реструктуризация.

«Реорганизация – преобразование, переустройство организационной структуры и управления предприятием при сохранении основных средств, производственного потенциала предприятия.

децентрализации создают хотя и подчиненные материнской компании, но наделенные значительной самостоятельностью подразделения (численностью не более 350 человек), расчленяемые на небольшие производственные группы – 10-15 человек. Наделение самостоятельных подразделений интегральной ответственностью, в рамках которой они полностью свободны от опеки высшего руководства, является стимулом развития внутреннего интрапренерства (внутрикорпоративного предпринимательства), ориентированного на достижение целей компании самих самостоятельных хозяйственных единиц. Каждое самостоятельное подразделение нацелено на определенную группу потребителей, регион или группу продуктов. Это придает децентрализованной корпорации необходимую гибкость и чуткость к запросам потребителей, а предоставление подразделениям широкой свободы раскрывает все предпринимательские способности и творческие возможности менеджеров.

Для России, на наш взгляд, путь к децентрализации лежит через предварительное создание высокотехнологичных крупных компаний, которые способны за счет концентрации капитала вкладывать инвестиции в свое развитие и подготавливать кадры высококвалифицированных менеджеров.

Различают эволюционное и скачкообразное (революционное) развитие промышленности. Эволюционное развитие осуществляется в трех формах: реорганизации, реформирования и реструктуризации:

«Реорганизация – преобразование, переустройство организационной структуры и управления предприятием при сохранении основных средств, производственного потенциала предприятия.

Реформирование – изменение принципов действия предприятия, способствующее улучшению управления, повышению эффективности производства, производительности труда, снижению издержек производства, улучшению финансово – экономических результатов деятельности.

Реформирование – изменение принципов действия предприятия, способствующее улучшению управления, повышению эффективности производства, производительности труда, снижению издержек производства, улучшению финансово-экономических результатов деятельности.

Реструктуризация – комплексная оптимизация системы функционирования предприятия в соответствии с требованиями внешнего окружения и выработанной стратегии его развития, способствующая принципиальному улучшению управления, повышению эффективности и конкурентоспособности производства и выпускаемой продукции на базе современных подходов к управлению, в том числе методами управления качеством, реинжиниринга бизнес-процессов, интеграционных технологий и систем» [8, с. 15].

К революционным преобразованиям относят трансформацию предприятий, т. е. их организационноэкономическое преобразование, при котором меняется состав юридических лиц. Эволюционные формы развития промышленности являются с позиции региона в целом локальными, так как они в большинстве случаев не затрагивают другие звенья региональной структуры. Трансформация же предприятий приводит к изменению производственной структуры промышленности, т. е. является общесистемным преобразованием.

1. *Балабанов И.Г.* Инновационный менеджмент: Учебное пособие. СПб.: Питер, 2001. 303 с.
2. *Гранберг А.Г.* Основы региональной экономики: Учебник. М.: ГУ ВШЭ, 2000. 495 с.
3. *Гутман Г.В., Мироедов А.А., Федин С.В.* Управление региональной экономикой. М.: Финансы и статистика, 2002. С. 173.
4. *Дмитриева О.Г.* Региональное экономическое диагностика. СПб.: Изд-во СПб ГУЭФ, 1992. 272 с.
5. *Коломийченко О.В., Рохчин В.Е.* Стратегическое планирование развития регионов России. Методология. Организация. СПб.: Наука, 2003. 232 с.
6. *Кондратьев В.* Особенности инвестиционной модели России // Проблемы теории и практики управления. 2004. № 3. С. 68–74.
7. *Клепач А., Яковлев А.* О роли крупного бизнеса в современной российской экономике // Вопросы экономики. 2004. № 8. С. 36–46.
8. *Мазур И.Н., Шапиро В.Д.* Структуризация предприятий и компаний: Учебное пособие / Под общ. ред. И.Н. Мазура. М.: Экономика, 2001. 456 с.
9. *Маршалова А.С., Новоселов А.С.* Основы теории регионального воспроизводства: Курс лекций. М.: Экономика, 1998. 191 с.
10. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. Пер. с англ. М.: Дело, 1992. 700 с.
11. *Попадюк Н.* Административно-территориальная реформа и территориально-хозяйственные уклады // Вопросы экономики. 2004. № 5. С. 73–85.
12. *Портер М.* Международная конкуренция. Пер. с англ. / Под ред. и предисл. В.Д. Щетинина. М.: Международные отношения, 1993. 896 с.
13. *Сейфуллаева М., Катцин В.* Экспертный потенциал российских регионов в условиях глобализации мировой экономики // Маркетинг. 2000. № 1. С. 81–95.
14. *Титов К.А.* Региональная промышленная политика: Формирование и реализация. СПб.: Изд-во СПб ГУЭФ, 2003. 245 с.

УДК 338.439.053

Ю.И. Терентьев
Омский государственный университет

УРОВЕНЬ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОМСКОЙ ОБЛАСТИ

In the presented three articles the author attempts to present an estimation method of food security of a region as a subject of a federal formation. The first article designates general guidelines of regional food security as an integral part of the national (federal) food security.The second and third articles put forward a computational procedure of dynamics of coefficients of regional food security and on this base calculation of dynamics of food security of Omsk Oblast for the last five years. The presented calculations define only dynamics of figures of the phenomenon under study, leaving determination of threshold values for more substantial studies.

© Ю.И. Терентьев, 2005

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
41 / 219 73,3%

РОССИЙСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ БИБЛИОТЕКА

Реструктуризация – комплексная оптимизация системы функционирования предприятия в соответствии с требованиями внешнего окружения и выработанной стратегией его развития. Она способствует принципиальному улучшению управления, повышению эффективности и конкурентоспособности производства и выпускаемой продукции на базе современных подходов к управлению, в том числе методами управления качеством, реинжиниринга бизнес – процессов, интеграционных технологий и систем».[24]

К революционным преобразованиям относят трансформацию предприятий, т.е. их организационно – экономическое преобразование, при котором меняется состав юридических лиц. Эволюционные формы развития промышленности являются с позиции региона в целом локальными, так как они в большинстве случаев не затрагивают другие звенья региональной структуры. Трансформация же предприятий приводит к изменению производственной структуры промышленности, т.е. является общесистемным преобразованием.

1.3. Особенности стратегии развития региональной промышленности

Под регионом обычно понимают часть территории РФ, обладающую общностью природных, социально-экономических, национально-культурных и иных условий. Сложность регулирования этой территориальной зоны обусловлена необходимостью сбалансирования воспроизводственных связей двух видов - территориальных и отраслевых. Проблема регулирования производства усложняется также наличием двух форм собственности – государственной и частной.

Региональная экономика исследуется, как правило, в трех аспектах:

[24] Рише К. Реорганизация фирм и промышленная политика в странах с переходной экономикой // Проблемы теории и практики управления. - 2001. - №6. - С. 25-32.

Попович А.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М..pdf Войти
10 / 10 71,2%

Реформирование – изменение принципов действия предприятия, способствующее улучшению управления, повышению эффективности производства, производительности труда, снижению издержек производства, улучшению финансово-экономических результатов деятельности.

Реструктуризация – комплексная оптимизация системы функционирования предприятия в соответствии с требованиями внешнего окружения и выработанной стратегии его развития, способствующая принципиальному улучшению управления, повышению эффективности и конкурентоспособности производства и выпускаемой продукции на базе современных подходов к управлению, в том числе методами управления качеством, реинжиниринга бизнес-процессов, интеграционных технологий и систем» [8, с. 15].

К революционным преобразованиям относят трансформацию предприятий, т. е. их организационноэкономическое преобразование, при котором меняется состав юридических лиц. Эволюционные формы развития промышленности являются с позиции региона в целом локальными, так как они в большинстве случаев не затрагивают другие звенья региональной структуры. Трансформация же предприятий приводит к изменению производственной структуры промышленности, т. е. является общесистемным преобразованием.

1. *Балабанов И.Г.* Инновационный менеджмент: Учебное пособие. СПб.: Питер, 2001. 303 с.
2. *Гранберг А.Г.* Основы региональной экономики: Учебник. М.: ГУ ВШЭ, 2000. 495 с.
3. *Гутман Г.В., Мироедов А.А., Федин С.В.* Управление региональной экономикой. М.: Финансы и статистика, 2002. С. 173.
4. *Дмитриева О.Г.* Региональное экономическое диагностика. СПб.: Изд-во СПб ГУЭФ, 1992. 272 с.
5. *Коломийченко О.В., Рохчин В.Е.* Стратегическое планирование развития регионов России. Методология. Организация. СПб.: Наука, 2003. 232 с.
6. *Кондратьев В.* Особенности инвестиционной модели России // Проблемы теории и практики управления. 2004. № 3. С. 68–74.
7. *Клепач А., Яковлев А.* О роли крупного бизнеса в современной российской экономике // Вопросы экономики. 2004. № 8. С. 36–46.
8. *Мазур И.Н., Шапиро В.Д.* Структуризация предприятий и компаний: Учебное пособие / Под общ. ред. И.Н. Мазура. М.: Экономика, 2001. 456 с.
9. *Маршалова А.С., Новоселов А.С.* Основы теории регионального воспроизводства: Курс лекций. М.: Экономика, 1998. 191 с.
10. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. Пер. с англ. М.: Дело, 1992. 700 с.
11. *Попадюк Н.* Административно-территориальная реформа и территориально-хозяйственные уклады // Вопросы экономики. 2004. № 5. С. 73–85.
12. *Портер М.* Международная конкуренция. Пер. с англ. / Под ред. и предисл. В.Д. Щетинина. М.: Международные отношения, 1993. 896 с.
13. *Сейфуллаева М., Катцин В.* Экспертный потенциал российских регионов в условиях глобализации мировой экономики // Маркетинг. 2000. № 1. С. 81–95.
14. *Титов К.А.* Региональная промышленная политика: Формирование и реализация. СПб.: Изд-во СПб ГУЭФ, 2003. 245 с.

УДК 338.439.053

Ю.И. Терентьев
Омский государственный университет

УРОВЕНЬ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОМСКОЙ ОБЛАСТИ

In the presented three articles the author attempts to present an estimation method of food security of a region as a subject of a federal formation. The first article designates general guidelines of regional food security as an integral part of the national (federal) food security.The second and third articles put forward a computational procedure of dynamics of coefficients of regional food security and on this base calculation of dynamics of food security of Omsk Oblast for the last five years. The presented calculations define only dynamics of figures of the phenomenon under study, leaving determination of threshold values for more substantial studies.

© Ю.И. Терентьев, 2005

-административно-хозяйственном, в соответствии с которым любая административная территория (город, область, край, автономия, или крупный экономический район) отождествляется с экономическим регионом;

-экономико-географическом, в соответствии с которым под регионом понимается крупная территория с более или менее однородными условиями и характерной направленностью производительных сил;

-воспроизводственном, который образование и развитие регионов объясняет особенностями территориальных форм движения стоимости производимых продукции и услуг внутри и межрегиональными пропорциями воспроизводственного процесса в территориальных системах.

Однако, перечисленные подходы оставляют в стороне главный признак региона - его обусловленность региональными производственными отношениями. Поэтому более точным, на наш взгляд, является определение экономического региона как хозяйственной территории, в границах которой происходит согласование отраслевого и территориального развития и формируются региональные производственные отношения по созданию совокупного продукта и услуг для удовлетворения потребностей региона и народного хозяйства страны.

А.Г. Гранберг[25] рассматривает регион как квазигосударство, квазирынок, а также квазикорпорацию. Регион как квазикорпорация представляет собой крупный субъект собственности (региональной и муниципальной) и экономической деятельности. В этом качестве регионы становятся участниками конкурентной борьбы на рынках товаров, услуг, капитала. Регион как экономический субъект взаимодействует с национальными и транснациональными корпорациями. Размещение штаб-квартир и филиалов корпораций, их механизмы ценообразования, распределения рабочих мест и заказов, трансфертов доходов, уплаты налогов и т.д. оказывают сильное влияние на экономическое положение регионов. В не меньшей степени, чем со-

[25] Гранберг А.Г. Основы региональной экономики: Учебник для вузов. М.: ГУВШЭ, 2000. - 492 с.

ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА

1.1. Стратегия как объект региональной экономики

Под регионом обычно понимают часть территории РФ, обладающую общностью природных, социально-экономических, национально-культурных и иных условий. Сложность регулирования этой территориальной зоны обусловлена необходимостью сбалансирования воспроизводственных связей двух видов- территориальных и отраслевых. Проблема регулирования производства усложняется также наличием двух форм собственности – государственной и частной.

Региональная экономика исследуется, как правило, в трех аспектах [82]:

- административно-хозяйственном, в соответствии с которым любая административная территория (город, область, край, автономия, или крупный экономический район) отождествляется с экономическим регионом;
- экономико-географическом, в соответствии с которым под регионом понимается крупная территория с более или менее однородными условиями и характерной направленностью производительных сил;
- воспроизводственном, который образование и развитие регионов объясняет особенностями территориальных форм движения стоимости производимых продукции и услуг внутри и межрегиональными пропорциями воспроизводственного процесса в территориальных системах.

Однако, перечисленные подходы оставляют в стороне главный признак региона – его обусловленность региональными производственными отношениями. Поэтому более точным, на наш взгляд, является определение экономического региона как хозяйственной территории, в границах которой происходит согласование отраслевого и территориального развития и формируются региональные производственные отношения по созданию совокупного продукта и услуг для удовлетворения потребностей региона и народного хозяйства страны.

-административно-хозяйственном, в соответствии с которым любая административная территория (город, область, край, автономия, или крупный экономический район) отождествляется с экономическим регионом;

-экономико-географическом, в соответствии с которым под регионом понимается крупная территория с более или менее однородными условиями и характерной направленностью производительных сил;

-воспроизводственном, который образование и развитие регионов объясняет особенностями территориальных форм движения стоимости производимых продукции и услуг внутри и межрегиональными пропорциями воспроизводственного процесса в территориальных системах.

Однако, перечисленные подходы оставляют в стороне главный признак региона - его обусловленность региональными производственными отношениями. Поэтому более точным, на наш взгляд, является определение экономического региона как хозяйственной территории, в границах которой происходит согласование отраслевого и территориального развития и формируются региональные производственные отношения по созданию совокупного продукта и услуг для удовлетворения потребностей региона и народного хозяйства страны.

А.Г. Гранберг[25] рассматривает регион как квазигосударство, квазирынок, а также квазикорпорацию. Регион как квазикорпорация представляет собой крупный субъект собственности (региональной и муниципальной) и экономической деятельности. В этом качестве регионы становятся участниками конкурентной борьбы на рынках товаров, услуг, капитала. Регион как экономический субъект взаимодействует с национальными и транснациональными корпорациями. Размещение штаб-квартир и филиалов корпораций, их механизмы ценообразования, распределения рабочих мест и заказов, трансфертов доходов, уплаты налогов и т.д. оказывают сильное влияние на экономическое положение регионов. В не меньшей степени, чем со-

[25] Гранберг А.Г. Основы региональной экономики: Учебник для вузов. М.: ГУВШЭ, 2000. - 492 с.

А.Г. Гранберг [47] рассматривает регион как квазигосударство, квазирынок, а также квазикорпорацию. Регион как квазикорпорация представляет собой крупный субъект собственности (региональной и муниципальной) и экономической деятельности. В этом качестве регионы становятся участниками конкурентной борьбы на рынках товаров, услуг, капитала. Регион как экономический субъект взаимодействует с национальными и транснациональными корпорациями. Размещение штаб-квартир и филиалов корпораций, их механизмы ценообразования, распределения рабочих мест и заказов, трансфертов доходов, уплаты налогов и т.д. оказывают сильное влияние на экономическое положение регионов. В не меньшей степени, чем современные корпорации, регионы обладают значительным ресурсным потенциалом для саморазвития. Все это даёт возможность «модифицированного переноса» технологии стратегического планирования предприятий в область разработки стратегии развития региона. Это первая особенность стратегий региона и его других стратегических документов.

В иерархической системе национального хозяйства регион занимает «срединное место», а предприятие - базовый, нижний уровень управления национальным хозяйством. Чем выше уровень иерархии системы, тем выше уровень его обобщенного описания [33]. Из этого следует, что по сравнению со стратегией базовых структур (предприятий, компаний, концернов и т.д.) стратегии региона должны разрабатываться в более обобщенном виде. Это вторая особенность стратегий региона.

Стратегические планы являются в основном индикативными (рекомендательными). Однако те части планов, которые адресованы государственному сектору, определяют размещения важнейших объектов инфраструктуры, условия охраны природной среды и т.п., имеют обязательный характер. В целом план представляет собой форму консенсуса, согласования интересов многих экономических и социальных объектов.

Сочетание в региональном плане индикативных и обязательных начал – третья особенность региональных стратегических документов, в том числе

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
43 / 219 73,3%

временные корпорации, регионы обладают значительным ресурсным потенциалом для саморазвития. Все это даёт возможность «модифицированного переноса» технологии стратегического планирования предприятий в область разработки стратегии развития региона. Это первая особенность стратегий региона и его других стратегических документов.

В иерархической системе национального хозяйства регион занимает «срединное место», а предприятие - базовый, нижний уровень управления национальным хозяйством. Чем выше уровень иерархии системы, тем выше уровень его обобщенного описания. Из этого следует, что по сравнению со стратегией базовых структур (предприятий, компаний, концернов и т.д.) стратегии региона должны разрабатываться в более обобщенном виде. Это вторая особенность стратегий региона.

Стратегические планы являются в основном индикативными (рекомендательными). Однако те части планов, которые адресованы государственному сектору, определяют размещения важнейших объектов инфраструктуры, условия охраны природной среды и т.п., имеют обязательный характер. В целом план представляет собой форму консенсуса, согласования интересов многих экономических и социальных объектов.

Сочетание в региональном плане индикативных и обязательных начал – третья особенность региональных стратегических документов, в том числе стратегий развития промышленности. Эта особенность региональных стратегических решений делает весьма актуальной задачу их претворения в жизнь.

В последнее время стали появляться убедительные факты значительных сбоев в реализации системы стратегического планирования. Основная причина состоит в том, что план не вызывает доверия у тех, кто должен им пользоваться, так как он разрабатывается без участия линейного руководства. Для исправления ситуации необходимо разделить ответственность между центром и линейными менеджерами.

Балкаров З.С..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Балкаров З.С..pdf Войти
12 / 158 69,3%

А.Г. Гранберг [47] рассматривает регион как квазигосударство, квазирынок, а также квазикорпорацию. Регион как квазикорпорация представляет собой крупный субъект собственности (региональной и муниципальной) и экономической деятельности. В этом качестве регионы становятся участниками конкурентной борьбы на рынках товаров, услуг, капитала. Регион как экономический субъект взаимодействует с национальными и транснациональными корпорациями. Размещение штаб-квартир и филиалов корпораций, их механизмы ценообразования, распределения рабочих мест и заказов, трансфертов доходов, уплаты налогов и т.д. оказывают сильное влияние на экономическое положение регионов. В не меньшей степени, чем современные корпорации, регионы обладают значительным ресурсным потенциалом для саморазвития. Все это даёт возможность «модифицированного переноса» технологии стратегического планирования предприятий в область разработки стратегии развития региона. Это первая особенность стратегий региона и его других стратегических документов.

В иерархической системе национального хозяйства регион занимает «срединное место», а предприятие - базовый, нижний уровень управления национальным хозяйством. Чем выше уровень иерархии системы, тем выше уровень его обобщенного описания [33]. Из этого следует, что по сравнению со стратегией базовых структур (предприятий, компаний, концернов и т.д.) стратегии региона должны разрабатываться в более обобщенном виде. Это вторая особенность стратегий региона.

Стратегические планы являются в основном индикативными (рекомендательными). Однако те части планов, которые адресованы государственному сектору, определяют размещения важнейших объектов инфраструктуры, условия охраны природной среды и т.п., имеют обязательный характер. В целом план представляет собой форму консенсуса, согласования интересов многих экономических и социальных объектов.

Сочетание в региональном плане индикативных и обязательных начал – третья особенность региональных стратегических документов, в том числе

временные корпорации, регионы обладают значительным ресурсным потенциалом для саморазвития. Все это даёт возможность «модифицированного переноса» технологии стратегического планирования предприятий в область разработки стратегии развития региона. Это первая особенность стратегий региона и его других стратегических документов.

В иерархической системе национального хозяйства регион занимает «срединное место», а предприятие - базовый, нижний уровень управления национальным хозяйством. Чем выше уровень иерархии системы, тем выше уровень его обобщенного описания. Из этого следует, что по сравнению со стратегией базовых структур (предприятий, компаний, концернов и т.д.) стратегии региона должны разрабатываться в более обобщенном виде. Это вторая особенность стратегий региона.

Стратегические планы являются в основном индикативными (рекомендательными). Однако те части планов, которые адресованы государственному сектору, определяют размещения важнейших объектов инфраструктуры, условия охраны природной среды и т.п., имеют обязательный характер. В целом план представляет собой форму консенсуса, согласования интересов многих экономических и социальных объектов.

Сочетание в региональном плане индикативных и обязательных начал – третья особенность региональных стратегических документов, в том числе стратегий развития промышленности. Эта особенность региональных стратегических решений делает весьма актуальной задачу их претворения в жизнь.

В последнее время стали появляться убедительные факты значительных сбоев в реализации системы стратегического планирования. Основная причина состоит в том, что план не вызывает доверия у тех, кто должен им пользоваться, так как он разрабатывается без участия линейного руководства. Для исправления ситуации необходимо разделить ответственность между центром и линейными менеджерами.

В последнее время стали появляться убедительные факты значительных сбоев в реализации системы стратегического планирования [74]. Основная причина состоит в том, что план не вызывает доверия у тех, кто должен им пользоваться, так как он разрабатывается без участия линейного руководства. Для исправления ситуации необходимо разделить ответственность между центром и линейными менеджерами.

Центр должен заниматься такими проблемами, как балансировка бизнес - портфеля, перераспределение инвестиций, развитие общих функций, поддержка единства компании и другими направлениями развития, которые могут быть решены только на общекорпоративном уровне. С другой стороны, руководители подразделений более компетентны в вопросах курируемых или рынков и продуктов и должно нести свою долю ответственности за результаты бизнеса. Принцип распределения стратегической ответственности, децентрализация корпораций и развитие внутреннего предпринимательства составляет содержание открытой модели стратегического управления. Авторитарному управлению соответствовала закрытая модель стратегического менеджмента. Для нее был характерен абсолютный централизм и секретность стратегии.

Итак, современный подход к формированию стратегического плана означает следующее [61]:

- этот процесс является взаимным, т.е. стратегическое планирование выполняет связующую роль с высшим руководством, принимающим окончательное решение;
- в планировании обязаны активно участвовать линейные руководители;
- высшее руководство создает предпосылки для успешной работы людей, но при этом имеет ряд собственных задач;

Успех стратегического плана и его выполнения зависит от конструктивного взаимодействия руководителей всех уровней. Из этого следует, что

Центр должен заниматься такими проблемами, как балансировка бизнес - портфеля, перераспределение инвестиций, развитие общих функций, поддержка единства компании и другими направлениями развития, которые могут быть решены только на общекорпоративном уровне. С другой стороны, руководители подразделений более компетентны в вопросах курируемых или рынков и продуктов и должно нести свою долю ответственности за результаты бизнеса. Принцип распределения стратегической ответственности, децентрализация корпораций и развитие внутреннего предпринимательства составляет содержание открытой модели стратегического управления. Авторитарному управлению соответствовала закрытая модель стратегического менеджмента. Для нее был характерен абсолютный централизм и секретность стратегии.

Итак, современный подход к формированию стратегического плана означает следующее:

-этот процесс является взаимным, т.е. стратегическое планирование выполняет связующую роль с высшим руководством, принимающим окончательное решение;

-в планировании обязаны активно участвовать линейные руководители;

-высшее руководство создает предпосылки для успешной работы людей, но при этом имеет ряд собственных задач.

Построение и обсуждение планов должно осуществляться с участием его непосредственных исполнителей, что способствует урегулированию конфликтов и расширению делового сотрудничества для достижения общих целей.

Успех стратегического плана и его выполнения зависит от конструктивного взаимодействия руководителей всех уровней. Из этого следует, что при принятии стратегических региональных решений, по крайней мере, в той их части, которая является индикативной, необходимо активно привле-

В последнее время стали появляться убедительные факты значительных сбоев в реализации системы стратегического планирования [74]. Основная причина состоит в том, что план не вызывает доверия у тех, кто должен им пользоваться, так как он разрабатывается без участия линейного руководства. Для исправления ситуации необходимо разделить ответственность между центром и линейными менеджерами.

Центр должен заниматься такими проблемами, как балансировка бизнес - портфеля, перераспределение инвестиций, развитие общих функций, поддержка единства компании и другими направлениями развития, которые могут быть решены только на общекорпоративном уровне. С другой стороны, руководители подразделений более компетентны в вопросах курируемых или рынков и продуктов и должно нести свою долю ответственности за результаты бизнеса. Принцип распределения стратегической ответственности, децентрализация корпораций и развитие внутреннего предпринимательства составляет содержание открытой модели стратегического управления. Авторитарному управлению соответствовала закрытая модель стратегического менеджмента. Для нее был характерен абсолютный централизм и секретность стратегии.

Итак, современный подход к формированию стратегического плана означает следующее [61]:

- этот процесс является взаимным, т.е. стратегическое планирование выполняет связующую роль с высшим руководством, принимающим окончательное решение;
- в планировании обязаны активно участвовать линейные руководители;
- высшее руководство создает предпосылки для успешной работы людей, но при этом имеет ряд собственных задач;

Успех стратегического плана и его выполнения зависит от конструктивного взаимодействия руководителей всех уровней. Из этого следует, что

кать руководство предприятий и организаций, которых эти решения касаются, а также высшее руководство государственных предприятий. Это четвёртая особенность стратегии развития региона и его промышленности.

Пятая особенность обусловлена действием региональных политик, которые являются частью государственного регулирования и представляют собой комплекс законодательных, административных и экономических мероприятий, способствующих наиболее рациональному размещению производительных сил и выравнивания уровня жизни народа.

С точки зрения И.А. Родионовой[26], основная цель региональной политики должна состоять в устранении регионального неравенства, т.е. различия в доходах и уровне жизни жителей разных регионах, что обусловлено многими факторами, в том числе уровнем развития производительных сил, природными особенностями данной территории, его экономико-географическим положением, навыками и обычаями населения и т.п.

Совпадение экономического регионального неравенства с политическими, религиозными, этническими проблемами может привнести угрозу территориальной целостности страны.

Субъекты региональной политики - организационные структуры, уполномоченные проводить экономическую политику в отношении регионов. При этом различают государственную региональную политику, проводимую федеральными органами власти и государственную политику региональных властей. Последняя и является в полной мере «политикой регионов».

Суть федеральной региональной политики – различное отношение к разным регионам. Ее цель – частичное перераспределение ресурсов между регионами, оптимизация территориальной структуры общества. «Политика регионов» включает весь спектр доступных региональным властям методов воздействия на свою территорию и направлена на общее развитие регионов.

[26] Родионова И.А. Региональная экономика. Учебное пособие. М.: 2004.-382 с.

при принятии стратегических региональных решений, по крайней мере, в той их части, которая является индикативной, необходимо активно привлекать руководство предприятий и организаций, которых эти решения касаются, а также высшее руководство государственных предприятий. Это четвёртая особенность стратегии развития региона и его промышленности.

Особенностью региональной политики, являются часть государственного регулирования и представляет собой комплекс законодательных, административных и экономических мероприятий, способствующих наиболее рациональному размещению производительных сил и выравнивания уровня жизни народа.

С точки зрения И.А.Родионовой [97], основная цель региональной политики должна состоять в устранении регионального неравенства, т.е. различия в доходах и уровне жизни жителей разных регионов, что обусловлено многими факторами, в том числе уровнем развития производительных сил, природными особенностями данной территории, его экономико-географическим положением, навыками и обычаями населения и т.п.

Совпадение экономического регионального неравенства с политическими, религиозными, этническими проблемами может привнести угрозу территориальной целостности страны.

Субъекты региональной политики - организационные структуры, уполномоченные проводить экономическую политику в отношении регионов. При этом различают государственную региональную политику, проводимую федеральными органами власти и государственную политику региональных властей. Последняя и является в полной мере «политикой регионов».

Суть федеральной региональной политики – различное отношение к разным регионам. Ее цель – частичное перераспределение ресурсов между регионами, оптимизация территориальной структуры общества. «Политика регионов» включает весь спектр доступных региональным властям методов воздействия на свою территорию и направлена на общее развитие регионов

Цель ее – сглаживание наиболее острых экономических и социальных диспропорций между отдельными регионами (районами) страны.

К методам проведения региональной политики относятся:

-выделение нуждающихся районов;

-реанимация депрессивных районов;

-стимулирующая политика;

-компенсирующая политика.

Нуждающиеся - это районы, по отношению к которым государство в первую очередь должно проводить региональную политику.

Стимулирующая политика предполагает инфраструктурную и информационную подготовку территории для новых видов деятельности. Именно это «ветвь» региональной политики теснее других связана со стратегическим планированием развития региона, в том числе промышленности.

Компенсирующая политика использует те же средства для смягчения социальных диспропорций в уровне и качестве жизни народа.

Со стратегией развития региона также тесно связана негосударственная региональная экономическая политика. Ее могут проводить межрегиональные ассоциации, органы местного самоуправления, иностранные государства и их объединения (например, ЕС, помощь регионам России), а также международные финансовые организации (Всемирный банк, МБРР, мировой валютный фонд, Европейский банк реконструкции и развития предприятий), финансовые, производственные компании и банки, их объединения и ассоциации.

Основными направлениями региональной политики являются налоговая, бюджетная, ценовая, инвестиционная, структурная, институциональная и социальная политика.

Налоговая политика состоит в установлении определенных налоговых платежей и представлении налоговых льгот.

[45]. Цель ее – сглаживание наиболее острых экономических и социальных диспропорций между отдельными регионами (районами) страны.

К методам проведения региональной политики относятся:

- выделение нуждающихся районов;
- реанимация депрессивных районов;
- стимулирующая политика;
- компенсирующая политика.

Нуждающиеся – это районы, по отношению к которым государство в первую очередь должно проводить региональную политику.

Стимулирующая политика предполагает инфраструктурную и информационную подготовку территории для новых видов деятельности. Именно эта «ветвь» региональной политики теснее других связана со стратегическим планированием развития региона, в том числе промышленности [36].

Компенсирующая политика использует те же средства для смягчения социальных диспропорций в уровне и качестве жизни народа.

Со стратегией развития региона также тесно связана негосударственная региональная экономическая политика. Ее могут проводить межрегиональные ассоциации, органы местного самоуправления, иностранные государства и их объединения (например, ЕС, помощь регионам России), а также международные финансовые организации (Всемирный банк, МБРР, мировой валютный фонд, Европейский банк реконструкции и развития предприятий), финансовые, производственные компании и банки, их объединения и ассоциации.

Основными направлениями региональной политики являются налоговая, бюджетная, ценовая, инвестиционная, структурная, институциональная и социальная политика.

Налоговая политика состоит в установлении определенных налоговых платежей и представлении налоговых льгот [84].

Бюджетная политика включает механизмы формирования и использования государственных финансовых ресурсов, их перераспределения между

Бюджетная политика включает механизмы формирования и использования государственных финансовых ресурсов, их перераспределения между отраслями и регионами. Просматривается связи с региональными стратегиями.

Ценовая (тарифная) политика регулирует цены и тарифы на уровне регионов.

Инвестиционная политика включает меры по привлечению инвестиционных (в том числе иностранных) средств и поддержке инвестиционной активности регионов, их субъектов хозяйствования, а также методы распределения капиталовложений.

Структурная политика характеризует систему мер по поддержке и развитию тех или иных отраслей экономики, что естественно, оказывает сильное влияние на региональную стратегию развития промышленности.

Социальная политика призвана улучшить социальное положение и качество жизни населения, состояние окружающей среды за счет стабилизации экономики и стимулирования производства, обеспечения нормального уровня жизни и увеличения доходов населения, развития рынка труда и обеспечения занятости населения, социальной защиты и т.д.

Промышленная политика рассматривается как проекция национальных целей экономического развития на индустриальную сферу, приводящая их в систему приоритетов в распределении производственных ресурсов, и механизмы реализации этих приоритетов. Основой для детализированной проработки промышленной политики призвана служить стратегия индустриального развития, выстраивающая его этапные задачи с учетом общих закономерностей НТП, состояния производственной базы страны, тенденций изменения мировой хозяйственной конъюнктуры.[27]

[27] Рише К. Реорганизация фирм и промышленная политика в странах с переходной экономикой // Проблемы теории и практики управления. - 2001. - №6. - С. 25-32.

отраслями и регионами. Просматривается связи с региональными стратегиями [74].

Ценовая (тарифная) политика регулирует цены и тарифы на уровне регионов [84].

Инвестиционная политика включает меры по привлечению инвестиционных (в том числе иностранных) средств и поддержке инвестиционной активности регионов, их субъектов хозяйствования, а также методы распределения капиталовложений [118].

Структурная политика характеризует систему мер по поддержке и развитию тех или иных отраслей экономики, что естественно, оказывает сильное влияние на региональную стратегию развития промышленности.

Социальная политика призвана улучшить социальное положение и качество жизни населения, состояние окружающей среды за счет стабилизации экономики и стимулирования производства, обеспечения нормального уровня жизни и увеличения доходов населения, развития рынка труда и обеспечения занятости населения, социальной защиты и т.д.

Промышленная политика рассматривается как проекция национальных целей экономического развития на индустриальную сферу, приводящая их в систему приоритетов в распределении производственных ресурсов, и механизмы реализации этих приоритетов. Основой для детализированной проработки промышленной политики призвана служить стратегия индустриального развития, выстраивающая его этапные задачи с учетом общих закономерностей НТП, состояния производственной базы страны, тенденций изменения мировой хозяйственной конъюнктуры [42].

Различают государственную промышленную политику в широком и узком смысле слова. В широком смысле она включает все действия государства в области налоговой, ценовой, кредитной, дотационной, внешнеэкономической политики, мероприятия по реформированию отношений собственности, совершенствованию нормативно-законодательной базы производства и т.д., оказывающее влияние на развитие национальной промышленности.

Различают государственную промышленную политику в широком и узком смысле слова. В широком смысле она включает все действия государства в области налоговой, ценовой, кредитной, дотационной, внешнеэкономической политики, мероприятия по реформированию отношений собственности, совершенствованию нормативно-законодательной базы производства и т.д., оказывающее влияние на развитие национальной промышленности.

В узком смысле слова государственная промышленная политика регулирует развитие отдельных отраслей и предприятий. Она решает задачи увеличения (сокращения) выпуска определенной продукции, достижения требуемой структуры промышленности, модернизации отдельных производств, создания новых отраслей, предотвращения чрезмерных инвестиций или восполнения дефицита в отдельных секторах, развитие мелкого и среднего предпринимательства, экономики ресурсов, экологической безопасности и др.

Направления развития промышленности региона, содержащиеся в региональной политике детализируются в стратегии ее развития. Некоторые авторы ставят знак равенства между промышленной политикой и промышленной стратегией [28]. На наш взгляд, принципиальное различие между промышленной политикой и стратегией заключается в том, что первая содержит регулирующие меры воздействия на промышленность, а вторая – преобразующие меры для промышленности в «русле», намеченном политикой. «Русло» развития промышленности региона обозначается так, чтобы не мешать инициативе регионального руководства, которое лучше центра знает свои проблемы. От промышленной политики региона требуется не только правильно обозначать это «русло» (основные направления развития региона), но и создавать эффективные механизмы стимулирования реализации политики с помощью стратегии и стратегического плана развития ре-

[28] Смирнов С. Промышленная политика: проблемы и перспективы // Вопросы экономики. - 2000. - № 9. – С. 4-17.

отраслями и регионами. Просматривается связи с региональными стратегиями [74].

Ценовая (тарифная) политика регулирует цены и тарифы на уровне регионов [84].

Инвестиционная политика включает меры по привлечению инвестиционных (в том числе иностранных) средств и поддержке инвестиционной активности регионов, их субъектов хозяйствования, а также методы распределения капиталовложений [118].

Структурная политика характеризует систему мер по поддержке и развитию тех или иных отраслей экономики, что естественно, оказывает сильное влияние на региональную стратегию развития промышленности.

Социальная политика призвана улучшить социальное положение и качество жизни населения, состояние окружающей среды за счет стабилизации экономики и стимулирования производства, обеспечения нормального уровня жизни и увеличения доходов населения, развития рынка труда и обеспечения занятости населения, социальной защиты и т.д.

Промышленная политика рассматривается как проекция национальных целей экономического развития на индустриальную сферу, приводящая их в систему приоритетов в распределении производственных ресурсов, и механизмы реализации этих приоритетов. Основой для детализированной проработки промышленной политики призвана служить стратегия индустриального развития, выстраивающая его этапные задачи с учетом общих закономерностей НТП, состояния производственной базы страны, тенденций изменения мировой хозяйственной конъюнктуры [42].

Различают государственную промышленную политику в широком и узком смысле слова. В широком смысле она включает все действия государства в области налоговой, ценовой, кредитной, дотационной, внешнеэкономической политики, мероприятия по реформированию отношений собственности, совершенствованию нормативно-законодательной базы производства и т.д., оказывающее влияние на развитие национальной промышленности.

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
48 / 219 73,3%

Различают государственную промышленную политику в широком и узком смысле слова. В широком смысле она включает все действия государства в области налоговой, ценовой, кредитной, дотационной, внешнеэкономической политики, мероприятия по реформированию отношений собственности, совершенствованию нормативно-законодательной базы производства и т.д., оказывающее влияние на развитие национальной промышленности.

В узком смысле слова государственная промышленная политика регулирует развитие отдельных отраслей и предприятий. Она решает задачи увеличения (сокращения) выпуска определенной продукции, достижения требуемой структуры промышленности, модернизации отдельных производств, создания новых отраслей, предотвращения чрезмерных инвестиций или восполнения дефицита в отдельных секторах, развитие мелкого и среднего предпринимательства, экономики ресурсов, экологической безопасности и др.

Направления развития промышленности региона, содержащиеся в региональной политике детализируются в стратегии ее развития. Некоторые авторы ставят знак равенства между промышленной политикой и промышленной стратегией [28]. На наш взгляд, принципиальное различие между промышленной политикой и стратегией заключается в том, что первая содержит регулирующие меры воздействия на промышленность, а вторая – преобразующие меры для промышленности в «русле», намеченном политикой. «Русло» развития промышленности региона обозначается так, чтобы не мешать инициативе регионального руководства, которое лучше центра знает свои проблемы. От промышленной политики региона требуется не только правильно обозначать это «русло» (основные направления развития региона), но и создавать эффективные механизмы стимулирования реализации политики с помощью стратегии и стратегического плана развития ре-

[28] Смирнов С. Промышленная политика: проблемы и перспективы // Вопросы экономики. - 2000. - № 9. – С. 4-17.

Балкаров З.С..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Балкаров З.С..pdf Войти
18 / 158 69,2%

В узком смысле слова государственная промышленная политика регулирует развитие отдельных отраслей и предприятий. Она решает задачи увеличения (сокращения) выпуска определенной продукции, достижения требуемой структуры промышленности, модернизации отдельных производств, создания новых отраслей, предотвращения чрезмерных инвестиций или восполнения дефицита в отдельных секторах, развитие мелкого и среднего предпринимательства, экономики ресурсов, экологической безопасности и др.

Направления развития промышленности региона, содержащиеся в региональной политике детализируются в стратегии ее развития. Некоторые авторы ставят знак равенства между промышленной политикой и промышленной стратегией. На наш взгляд, принципиальное различие между промышленной политикой и стратегией заключается в том, что первая содержит регулирующие меры воздействия на промышленность, а вторая – преобразующие меры для промышленности в «русле», намеченном политикой. «Русло» развития промышленности региона обозначается так, чтобы не мешать инициативе регионального руководства, которое лучше центра знает свои проблемы. От промышленной политики региона требуется не только правильно обозначать это «русло» (основные направления развития региона), но и создавать эффективные механизмы стимулирования реализации политики с помощью стратегии и стратегического плана развития региона. Цели и направления развития промышленности региона содержит и стратегия. Следовательно, важно не дублировать их в промышленной политике и стратегии, а с разной степенью обобщения задавать. Тогда будет возможна более эффективная детализация направлений развития, намеченных в промышленной политике, стратегических планах и стратегиях развития региона [42].

Как известно, стратегия - это модель поведения, или план масштабных действий, который объединяет главные организационные меры, политику и последовательность шагов, ориентированных на реализацию поставленных целей. Правильно сформулированная стратегия помогает в нужное время

гиона. Цели и направления развития промышленности региона содержит и стратегия. Следовательно, важно не дублировать их в промышленной политике и стратегии, а с разной степенью обобщения задавать. Тогда будет возможна более эффективная детализация направлений развития, намеченных в промышленной политике, стратегических планах и стратегиях развития региона.

Различают общие и частные стратегии. Общая стратегия развития региона – это его стратегический план. Если стратегия развития промышленности или любая иная из частных стратегий (социального развития, экологического, развития других отраслей национального хозяйства; функциональные - инвестиционная, финансовая и др.) формируются в период разработки стратегического плана региона, то они становятся его составными частями. Когда частная стратегия создается индивидуально (автономно), она индивидуально и реализуется, но имеет связи со стратегическим планом. Прежде всего, учитывает цели, задаваемые последним, а также результаты анализа стартовых условий и исходных предпосылок развития промышленности. В регионе могут разрабатываться следующие частные стратегии: стратегия профилирования промышленности региона, стратегия трансформации промышленных предприятий, стратегия развития предприятий – «точек роста», стратегия развития подотраслей промышленности – «точек роста», стратегия развития предприятий ОПК, стратегия развития малого бизнеса, стратегия преодоления сложившихся деформаций в отраслевой, внутриотраслевой и производственной структуре, стратегия развития вспомогательного производства региона и др. В зависимости от состояния региональной промышленности и целей ее развития данный набор стратегий может быть дополнен и уточнен.

Необходимым условием для успешного выполнения стратегии является создание минимального по численности аппарата управления. Это должна быть органическая структура, способная «вписаться» в сущест-

В узком смысле слова государственная промышленная политика регулирует развитие отдельных отраслей и предприятий. Она решает задачи увеличения (сокращения) выпуска определенной продукции, достижения требуемой структуры промышленности, модернизации отдельных производств, создания новых отраслей, предотвращения чрезмерных инвестиций или восполнения дефицита в отдельных секторах, развитие мелкого и среднего предпринимательства, экономики ресурсов, экологической безопасности и др.

Направления развития промышленности региона, содержащиеся в региональной политике детализируются в стратегии ее развития. Некоторые авторы ставят знак равенства между промышленной политикой и промышленной стратегией. На наш взгляд, принципиальное различие между промышленной политикой и стратегией заключается в том, что первая содержит регулирующие меры воздействия на промышленность, а вторая – преобразующие меры для промышленности в «русле», намеченном политикой. «Русло» развития промышленности региона обозначается так, чтобы не мешать инициативе регионального руководства, которое лучше центра знает свои проблемы. От промышленной политики региона требуется не только правильно обозначать это «русло» (основные направления развития региона), но и создавать эффективные механизмы стимулирования реализации политики с помощью стратегии и стратегического плана развития региона. Цели и направления развития промышленности региона содержит и стратегия. Следовательно, важно не дублировать их в промышленной политике и стратегии, а с разной степенью обобщения задавать. Тогда будет возможна более эффективная детализация направлений развития, намеченных в промышленной политике, стратегических планах и стратегиях развития региона [42].

Как известно, стратегия - это модель поведения, или план масштабных действий, который объединяет главные организационные меры, политику и последовательность шагов, ориентированных на реализацию поставленных целей. Правильно сформулированная стратегия помогает в нужное время

образования предприятий региона могут позитивно повлиять на социально-экономическую обстановку в регионе.

Непосредственно к проблеме разработки и реализации стратегии развития промышленности в регионе примыкают вопросы трансформации (реструктуризации) промышленных предприятий, как формы адаптации их к нестабильной экономической среде. Промышленная стратегия региона непосредственно зависит от стратегии развития отдельных предприятий, равно как и разработка стратегии развития предприятия, должна учитывать насколько она укладывается в стратегию развития промышленности региона. Именно поэтому необходимо в рамках разработки региональной стратегии развития промышленности уделять внимание проблемам реструктуризации предприятий, как составляющей данной стратегии. Нужно отметить, что перечень традиционно выделяемых в настоящее время направлений реструктуризации предприятий нельзя признать исчерпывающими, поскольку среди них отсутствует реструктуризация системы управления процессами выбора эффективных видов бизнеса, а также создания и производства будущей конкурентной продукции.

Разработка стратегического плана социально – экономического развития региона должна включать следующие ключевые процедуры:

-анализ стартовых условий и исходных предпосылок стратегического комплексного социально – экономического развития региона;

-обоснование целей стратегического развития региона и механизм их реализации;

-подготовка управленческих решений по достижению намеченных целей в форме концепции стратегического развития региона, программ, планов и проектов.

В ходе реализации этих процедур осуществляется разработка стратегического замысла регионального развития, производится обоснование приоритетных функций, которые регион будет выполнять в будущем, опре-

Требование комплексности управления означает также использование инновационной стратегии как составной части общей стратегии развития воспроизводственного процесса звена экономической системы

1.2. Особенности формирования региональной стратегии развития отраслей промышленного комплекса: циклический подход

Разработка стратегического плана социально–экономического развития региона должна включать следующие ключевые процедуры [41]:

- анализ стартовых условий и исходных предпосылок стратегического комплексного социально – экономического развития региона;
- обоснование целей стратегического развития региона и механизм их реализации;
- подготовка управленческих решений по достижению намеченных целей в форме концепции стратегического развития региона, программ, планов и проектов.

В ходе реализации этих процедур осуществляется разработка стратегического замысла регионального развития, производится обоснование приоритетных функций, которые регион будет выполнять в будущем, определение основных целей и приоритетов развития социальной и экологической сфер, экономики и управления, механизмов их практической реализации.

Образное обозначение региона как квазикорпорации позволяет провести аналогию между структурой цикла стратегического планирования компании и структурой формирования и реализации стратегии развития промышленного комплекса региона. Естественно, что полной аналогии в данном случае быть не может, потребуется модификация названных структур для адекватного отражения исследуемых процессов. При этом за основу можно взять наиболее развернутый вид структуры цикла стратегического планирования, который приведен нами в работе.

деление основных целей и приоритетов развития социальной и экологической сфер, экономики и управления, механизмов их практической реализации.

Образное обозначение региона как квазикорпорации позволяет провести аналогию между структурой цикла стратегического планирования компании и структурой формирования и реализации стратегии развития промышленности региона. Естественно, что полной аналогии в данном случае быть не может, потребуется модификация названных структур для адекватного отражения исследуемых процессов. При этом за основу можно взять наиболее развернутый вид структуры цикла стратегического планирования, который приведен нами в работе.

Конечно, частные стратегии развития региональной промышленности не могут совпадать с частными стратегиями компаний в силу того, что цели и основные направления их развития не тождественны. В то же время весьма близки по содержанию их концепции развития, хотя также полностью не тождественны.

В концепцию развития промышленности региона вводятся цели промышленной политики и стратегического плана развития региона, а также результаты анализа стартовых условий. На рис. 2.1 приводится разработанная нами структура цикла формирования и реализации стратегии развития промышленности региона.

Данная структура может видоизменяться в тех случаях, когда в регионе не разработана промышленная политика и/или стратегический план развития региона. При отсутствии промышленной политики, вместо нее используется общая региональная политика, особенно такие ее составные части как структурная и инвестиционная политики. Структурная политика характеризует систему мер по поддержке и развитию отраслей экономики региона, а инвестиционная - включает меры по привлечению средств и под-

Требование комплексности управления означает также использование инновационной стратегии как составной части общей стратегии развития воспроизводственного процесса звена экономической системы

1.2. Особенности формирования региональной стратегии развития отраслей промышленного комплекса: циклический подход

Разработка стратегического плана социально–экономического развития региона должна включать следующие ключевые процедуры [41]:

- анализ стартовых условий и исходных предпосылок стратегического комплексного социально – экономического развития региона;
- обоснование целей стратегического развития региона и механизм их реализации;
- подготовка управленческих решений по достижению намеченных целей в форме концепции стратегического развития региона, программ, планов и проектов.

В ходе реализации этих процедур осуществляется разработка стратегического замысла регионального развития, производится обоснование приоритетных функций, которые регион будет выполнять в будущем, определение основных целей и приоритетов развития социальной и экологической сфер, экономики и управления, механизмов их практической реализации.

Образное обозначение региона как квазикорпорации позволяет провести аналогию между структурой цикла стратегического планирования компании и структурой формирования и реализации стратегии развития промышленного комплекса региона. Естественно, что полной аналогии в данном случае быть не может, потребуется модификация названных структур для адекватного отражения исследуемых процессов. При этом за основу можно взять наиболее развернутый вид структуры цикла стратегического планирования, который приведен нами в работе.

деление основных целей и приоритетов развития социальной и экологической сфер, экономики и управления, механизмов их практической реализации.

Образное обозначение региона как квазикорпорации позволяет провести аналогию между структурой цикла стратегического планирования компании и структурой формирования и реализации стратегии развития промышленности региона. Естественно, что полной аналогии в данном случае быть не может, потребуется модификация названных структур для адекватного отражения исследуемых процессов. При этом за основу можно взять наиболее развернутый вид структуры цикла стратегического планирования, который приведен нами в работе.

Конечно, частные стратегии развития региональной промышленности не могут совпадать с частными стратегиями компаний в силу того, что цели и основные направления их развития не тождественны. В то же время весьма близки по содержанию их концепции развития, хотя также полностью не тождественны.

В концепцию развития промышленности региона вводятся цели промышленной политики и стратегического плана развития региона, а также результаты анализа стартовых условий. На рис. 2.1 приводится разработанная нами структура цикла формирования и реализации стратегии развития промышленности региона.

Данная структура может видоизменяться в тех случаях, когда в регионе не разработана промышленная политика и/или стратегический план развития региона. При отсутствии промышленной политики, вместо нее используется общая региональная политика, особенно такие ее составные части как структурная и инвестиционная политики. Структурная политика характеризует систему мер по поддержке и развитию отраслей экономики региона, а инвестиционная - включает меры по привлечению средств и под-

Конечно, частные стратегии развития регионального промышленного комплекса не могут совпадать с частными стратегиями компаний в силу того, что цели и основные направления их развития не тождественны. В то же время весьма близки по содержанию их концепции развития, хотя также полностью не тождественны.

В концепцию развития промышленности региона вводятся цели промышленной политики и стратегического плана развития региона, а также результаты анализа стартовых условий. На рисунке 1 приводится разработанная нами структура цикла формирования и реализации стратегии развития промышленности региона.

Данная структура может видоизменяться в тех случаях, когда в регионе не разработана промышленная политика и/или стратегический план развития региона. При отсутствии промышленной политики, вместо нее используется общая региональная политика, особенно такие ее составные части как структурная и инвестиционная политики. Структурная политика характеризует систему мер по поддержке и развитию отраслей экономики региона, а инвестиционная - включает меры по привлечению средств и поддержке инвестиционной активности региона, их субъектов хозяйствования и методы распределения капиталовложений. В этом случае возрастет объем стартового анализа, а основные направления развития промышленности определяют, что получим в результате разработки замысла региональной промышленности. При отсутствии стратегического плана развития региона, анализ стартовых условий, исходных предпосылок развития промышленности региона и внешней среды проводится в рамках формируемой стратегии развития промышленности региона. Рассмотрим подробнее содержание компонентов структуры цикла формирования и реализации стратегии развития отраслей промышленного комплекса региона.

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
59 / 219 73,3%

держке инвестиционной активности региона, их субъектов хозяйствования и методы распределения капиталовложений.

Рис. 2.1. Структура цикла формирования и реализации стратегии развития промышленности региона

*Рисунок составлен по данным исследования автора

В этом случае возрастет объем стартового анализа, а основные направления развития промышленности определяют получим в результате разработки замысла региональной промышленности. При отсутствии стратегического плана развития региона, анализ стартовых условий, исходных предпосылок развития промышленности региона и внешней среды проводится в рамках формируемой стратегии развития промышленности региона.

Рассмотрим подробнее содержание компонентов структуры цикла формирования и реализации стратегии развития промышленности региона.

Балкаров З.С..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Балкаров З.С..pdf Войти
29 / 158 69,2%

Конечно, частные стратегии развития регионального промышленного комплекса не могут совпадать с частными стратегиями компаний в силу того, что цели и основные направления их развития не тождественны. В то же время весьма близки по содержанию их концепции развития, хотя также полностью не тождественны.

В концепцию развития промышленности региона вводятся цели промышленной политики и стратегического плана развития региона, а также результаты анализа стартовых условий. На рисунке 1 приводится разработанная нами структура цикла формирования и реализации стратегии развития промышленности региона.

Данная структура может видоизменяться в тех случаях, когда в регионе не разработана промышленная политика и/или стратегический план развития региона. При отсутствии промышленной политики, вместо нее используется общая региональная политика, особенно такие ее составные части как структурная и инвестиционная политики. Структурная политика характеризует систему мер по поддержке и развитию отраслей экономики региона, а инвестиционная - включает меры по привлечению средств и поддержке инвестиционной активности региона, их субъектов хозяйствования и методы распределения капиталовложений. В этом случае возрастет объем стартового анализа, а основные направления развития промышленности определяют, что получим в результате разработки замысла региональной промышленности. При отсутствии стратегического плана развития региона, анализ стартовых условий, исходных предпосылок развития промышленности региона и внешней среды проводится в рамках формируемой стратегии развития промышленности региона. Рассмотрим подробнее содержание компонентов структуры цикла формирования и реализации стратегии развития отраслей промышленного комплекса региона.

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
59 / 219 73,3%

держке инвестиционной активности региона, их субъектов хозяйствования и методы распределения капиталовложений.

Рис. 2.1. Структура цикла формирования и реализации стратегии развития промышленности региона

*Рисунок составлен по данным исследования автора

В этом случае возрастет объем стартового анализа, а основные направления развития промышленности определяют получим в результате разработки замысла региональной промышленности. При отсутствии стратегического плана развития региона, анализ стартовых условий, исходных предпосылок развития промышленности региона и внешней среды проводится в рамках формируемой стратегии развития промышленности региона.

Рассмотрим подробнее содержание компонентов структуры цикла формирования и реализации стратегии развития промышленности региона.

Балкаров З.С..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Балкаров З.С..pdf Войти
30 / 158 69,2%

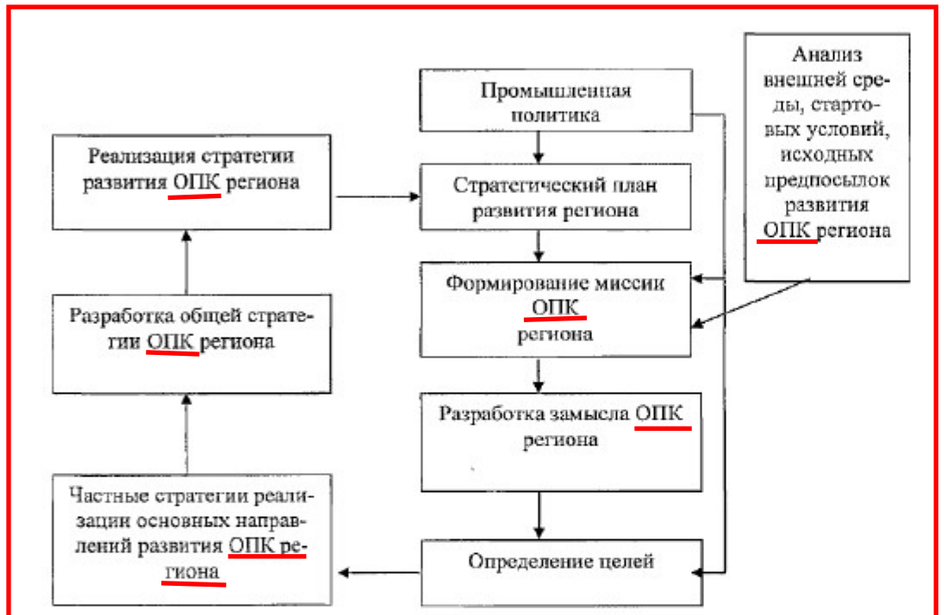

Рис. 2. Структура цикла формирования и реализации стратегии развития отраслей промышленного комплекса региона

* Авторская разработка

Под концепцией развития промышленности региона будем понимать представление о целях этого развития, основных направлениях и средствах достижения этих целей. При этом концепция промышленного развития является составляющей общей стратегии развития региона, включающей сеть частных стратегий.

При формировании стратегии развития региона, считаем необходимым одновременно раскрыть содержание компонентов стратегического планирования компании, а также определить логическую целесообразность их переноса (с необходимой модификацией) в структуру цикла разработки стратегии развития ОПК региона.

«Концепция» (от латинского conceptio – понимание, система) – это определенный способ понимания, трактовка к.–л. предмета, явления, процесса, основная точка зрения на предмет и др., руководящая идея их систематического освещения. Термин «концепция» употребляется также для обозначения ведущего замысла, конструктивного принципа в научной, художественной, технической, политической и других видах деятельности».[30]

Под концепцией развития бизнеса понимается общее представление о будущих рынках, конкурентах, продукции и покупателях компании, ее ключевых компетенциях (способностях), приоритете целей и замысле их достижения.

Федеральный закон «О государственном прогнозировании и программах социально – экономического развития в Российской Федерации (1995г.)» определяет концепцию как систему представлений о стратегических целях и приоритетах социально – экономической политики, важнейших направлениях и средствах реализации целей.

Данные определения концепции, хотя и на различных уровнях управления национальным хозяйством и в различных документах, имеют общие элементы: постановка целей, развитие системы, определение важнейших направлений развития.

С учетом изложенного, под концепцией развития промышленности региона будем понимать представление о целях этого развития, основных направлениях и средствах достижения этих целей. При этом концепция промышленного развития является составляющей общей стратегии развития региона, включающей сеть частных стратегий.

Одновременно с раскрытием содержания компонентов стратегического планирования компании, определим логическую целесообразность их переноса (с необходимой модификацией) в структуру цикла разработки стратегии развития промышленности региона.

[30] Большой экономический словарь. / под ред. А.Н. Азрилияна.- М.: Институт новой экономики, 2004. – 1376 с.

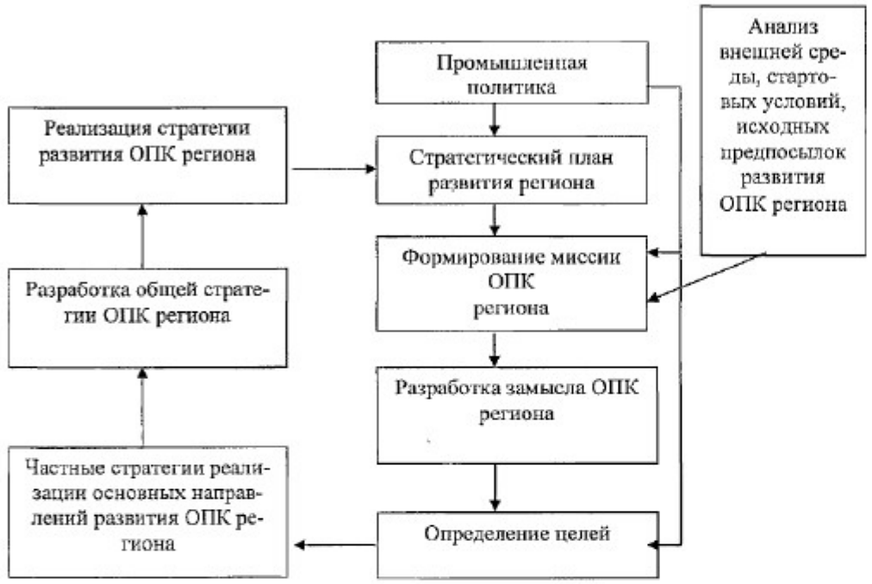

Рис. 2. Структура цикла формирования и реализации стратегии развития отраслей промышленного комплекса региона

* Авторская разработка

Под концепцией развития промышленности региона будем понимать представление о целях этого развития, основных направлениях и средствах достижения этих целей. При этом концепция промышленного развития является составляющей общей стратегии развития региона, включающей сеть частных стратегий.

При формировании стратегии развития региона, считаем необходимым одновременно раскрыть содержание компонентов стратегического планирования компании, а также определить логическую целесообразность их переноса (с необходимой модификацией) в структуру цикла разработки стратегии развития ОПК региона.

Видение бизнеса – это прообраз будущего фирмы, ее интуитивная модель, которая рождается у предпринимателя. Она включает по крайней мере три составляющие:

-стержневые ценности;

-основные направления развития;

-большую амбициозную цель.

Мы полагаем, что более подробно излагать содержание видения бизнеса нет смысла, так как подобное интуитивное представление будущего своей фирмы присуще только предпринимателям, да и то не всем. Тем более невозможно коллективное видение будущего региональной промышленности у руководства региона, директоров и ведущих менеджеров предприятий. Это означает, что в рамках концепции развития промышленности региона, опираясь на промышленную политику, а также анализ исходного (стартового) положения промышленности и внешней среды, следует выработать ее миссию.

Миссия понимается как в широком, так и узком смысле. В узком смысле миссия характеризует деловое предназначение предприятия или региональной промышленности в целом, будущий бизнес и устанавливает потребности покупателей, группы покупателей, технологическое и функциональное исполнение.

Содержание миссии компании можно соответствующим образом трансформировать и дополнить, чтобы сформировать миссию развития промышленности региона. Она должна включать ряд полей:

-промышленное поле (отрасли промышленности, вошедшие в стратегию развития промышленности региона и их исходное состояние: лидирующие, стабильные, отстающие);

-поле производственных потенциалов предприятий, вошедших в региональную стратегию развития промышленности;

Видение бизнеса - это прообраз будущего фирмы, ее интуитивная модель, которая рождается у предпринимателя. Она включает по крайней мере три составляющие [27]:

- стержневые ценности;
- основные направления развития;
- большую амбициозную цель.

Мы полагаем, что более подробно излагать содержание видения бизнеса нет смысла, так как подобное интуитивное представление будущего своей фирмы присуще только предпринимателям, да и то не всем. Тем более невозможно коллективное видение будущего региональной промышленности у руководства региона, директоров и ведущих менеджеров предприятий. Это означает, что в рамках концепции развития промышленности региона, опираясь на промышленную политику, а также анализ исходного (стартового) положения промышленности и внешней среды, следует выработать ее миссию.

Миссия понимается как в широком, так и узком смысле. В узком смысле миссия характеризует деловое предназначение предприятия или региональной промышленности в целом, будущий бизнес и устанавливает потребности покупателей, группы покупателей, технологическое и функциональное исполнение.

Содержание миссии компании можно соответствующим образом трансформировать и дополнить, чтобы сформировать миссию развития отраслей промышленного комплекса региона. Она должна включать ряд полей [27]:

- промышленное поле (отрасли промышленности, вошедшие в стратегию развития промышленности региона и их исходное состояние: лидирующие, стабильные, отстающие);
- поле производственных потенциалов предприятий, вошедших в региональную стратегию развития промышленности;

-поле продукции и направлений деятельности (диапазон выпускаемой отраслями продукции и направлений их деятельности);

-поле интеграции (степень интеграции отраслей региональной промышленности);

-поле географии рынков (диапазон регионов или групп стран в которые поставляет продукцию региональная промышленность).

При наличии промышленной политики, миссия региональной промышленности должна учитывать поставленные в ней цели. Миссия в широком смысле слова включает философию бизнеса, организационную культуру и элементы политики. Названные составляющие определяют социальное предназначение промышленности, ценности, традиции, обычаи, а также отношения со служащими, клиентами, поставщиками, дистрибьюторами.

Мы считаем, что социальное предназначение должно войти в миссию промышленности региона по двум причинам. Во–первых, уже на этапе формирования миссии стратегия развития региональной промышленности должна учитывать цели социально–экономической стратегии и, во–вторых, отразить не только промышленные, но и социальные задачи, поставленные в промышленной политике.

Замысел стратегии развития промышленности региона, на наш взгляд, должен содержать основные (ключевые) направления развития, т.е. характер преобразования отраслей, а также источники финансирования стратегических инициатив. Магистральным направлением развития региональной промышленности является развитие корпоративного сектора промышленности с последующей диверсификацией на базе трансформации компании (слияний, поглощений и т.д.) и охвате при этом предприятий – точек экономического роста. Уточним, что в совокупности всех возможных точек роста выделяют:

-территории (как составляющие страны в целом или регионов внутри ее);

- поле продукции и направлений деятельности (диапазон выпускаемой отраслями продукции и направлений их деятельности);

- поле интеграции (степень интеграции отраслей региональной промышленности);

- поле географии рынков (диапазон регионов или групп стран, в которые поставляет продукцию региональная промышленность).

При наличии промышленной политики, миссия региональной промышленности должна учитывать поставленные в ней цели. Миссия в широком смысле слова включает философию бизнеса, организационную культуру и элементы политики. Названные составляющие определяют социальное предназначение промышленности, ценности, традиции, обычаи, а также отношения со служащими, клиентами, поставщиками, дистрибьюторами.

Мы считаем, что социальное предназначение должно войти в миссию ОПК региона по двум причинам. Во-первых, уже на этапе формирования миссии стратегия развития регионального промышленного комплекса должна учитывать цели социально - экономической стратегии и, во - вторых, отразить не только промышленные, но и социальные задачи, поставленные в промышленной политике.

Замысел стратегии развития отраслей промышленного комплекса региона, на наш взгляд, должен содержать основные (ключевые) направления развития, т.е. характер преобразования отраслей, а также источники финансирования стратегических инициатив. Магистральным направлением развития региональной промышленности является развитие корпоративного сектора промышленности с последующей диверсификацией на базе трансформации компании (слияний, поглощений и т.д.) и охвате при этом предприятий - точек экономического роста. Уточним, что в совокупности всех возможных точек роста выделяют:

- территории (как составляющие страны в целом или регионов внутри ее);

-отрасли (более перспективные и менее затратные для конкретной территории);

-предприятия (базовые для отраслей или просто стабильно-функционирующие);

-программы (направленные на экономическую стабилизацию).

Активизация точек экономического роста и развитие корпораций должны существенно изменить производственную структуру промышленности региона: сделать ее более гибкой и эффективной. Частные стратегии развития региональной промышленности формулируются на основе замысла общей стратегии развития региональной промышленности и представляют собой способы реализации основных направлений ее развития.

Определение целей. Понятие «цель» определяется в широком и узком смысле. С точки зрения кибернетики под целью понимают некоторое конечное состояние, к которому стремится система. Однако, при таком широком подходе к цели упускается из вида, что в целенаправленных системах, цели все же ставятся человеком. В узком смысле слова цель - это идеальное состояние, будущий результат, желаемый человеком или коллективом.

Система как целое имеет особые цели: стремление к равновесию и выживанию. Эта цель свойственна широкому кругу живых существ. Однако только человек делает это осмысленно.

Наиболее полная на наш взгляд классификация целей приведена в работе [31]. Мы возьмем ее за основу, но дополним разделение целей на монетарные и немонетарные в связи с тем, что в последнее время компании стали активно использовать в своей практике именно немонетарные цели наряду с финансовыми.

К числу немонетарных целей компании относят:[32]

1. Рост доли рынка.

[31] Сергеев А. Системные функции менеджмента и проблемы целеполагания предприятия // Консультант директора. – 2004 - №21. -С. 30-33.
[32] Читинаховин П. Методологические проблемы стратегического планирования развития интеграционных корпоративных структур // Российский экономический журнал. - 2000. - № 9. - С. 67-74.

- отрасли (более перспективные и менее затратные для конкретной территории);

- предприятия (базовые для отраслей или просто стабильно-функционирующие);

- программы (направленные на экономическую стабилизацию).

Активизация точек экономического роста и развитие корпораций должны существенно изменить производственную структуру промышленности региона: сделать ее более гибкой и эффективной. Частные стратегии развития регионального ОПК формулируются на основе замысла общей стратегии развития региональной промышленности и представляют собой способы реализации основных направлений ее развития.

Определение целей. Понятие «цель» определяется в широком и узком смысле. С точки зрения кибернетики под целью понимают некоторое конечное состояние, к которому стремится система. Однако, при таком широком подходе к цели упускается из вида, что в целенаправленных системах, цели все же ставятся человеком. В узком смысле слова цель - это идеальное состояние, будущий результат, желаемый человеком или коллективом.

Система как целое имеет особые цели: стремление к равновесию и выживанию. Эта цель свойственна широкому кругу живых существ. Однако только человек делает это осмысленно.

Наиболее полная на наш взгляд классификация целей приведена в работе [99]. Мы возьмем ее за основу, но дополним разделение целей на монетарные и немонетарные в связи с тем, что в последнее время компании стали активно использовать в своей практике именно немонетарные цели наряду с финансовыми.

На уровне региона к немонетарным целям относятся такие важные показатели как улучшение качества жизни и экологического благополучия. Именно эти показатели определяют устойчивое развитие региона и национального хозяйства. Следует, однако, отметить, что в данном случае подраз-

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
64 / 219 73,3%

2. Более надежное и более сильное положение в своей отрасли.
3. Повышение качества продукции.
4. Снижение издержек производства по сравнению с основными конкурентами.
5. Повышение репутации организации среди клиентов.
6. Улучшение обслуживания клиентов.
7. Расширение номенклатуры продукции.
8. Признание организации лидером в области технологий и/или инноваций.
9. Повышение конкурентоспособности на глобальном рынке.
10. Полное удовлетворение запросов потребителей.

На уровне региона к немонетарным целям относятся такие важные показатели как улучшение качества жизни и экологического благополучия. Именно эти показатели определяют устойчивое развитие региона и национального хозяйства. Следует, однако, отметить, что в данном случае подразделение целей на монетарные и немонетарные частично пересекается с их разделением на социальные, экономические и политические.

Монетарные цели компании широко известны – это максимизация долгосрочной прибыли, рост объема продаж, рентабельность капитала и т.д.

На уровне региона – это цели повышения: уровня экономического развития, измеряемого объемом валового регионального продукта (ВРП) на душу населения; уровня потребления в фактических ценах (конечного потребления на душу населения); уровня производительности труда (ВРП на одного занятого). Кроме того, данные о конечном потреблении корректируются с учетом региональных различий покупательной способности, т.е. определяется показатель отношения конечного потребления к прожиточному минимуму на душу населения.

Балкаров З.С..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Балкаров З.С..pdf Войти
33 / 158 69,2%

- отрасли (более перспективные и менее затратные для конкретной территории);
- предприятия (базовые для отраслей или просто стабильно-функционирующие);
- программы (направленные на экономическую стабилизацию).

Активизация точек экономического роста и развитие корпораций должны существенно изменить производственную структуру промышленности региона: сделать ее более гибкой и эффективной. Частные стратегии развития регионального ОПК формулируются на основе замысла общей стратегии развития региональной промышленности и представляют собой способы реализации основных направлений ее развития.

Определение целей. Понятие «цель» определяется в широком и узком смысле. С точки зрения кибернетики под целью понимают некоторое конечное состояние, к которому стремится система. Однако, при таком широком подходе к цели упускается из вида, что в целенаправленных системах, цели все же ставятся человеком. В узком смысле слова цель - это идеальное состояние, будущий результат, желаемый человеком или коллективом.

Система как целое имеет особые цели: стремление к равновесию и выживанию. Эта цель свойственна широкому кругу живых существ. Однако только человек делает это осмысленно.

Наиболее полная на наш взгляд классификация целей приведена в работе [99]. Мы возьмем ее за основу, но дополним разделение целей на монетарные и немонетарные в связи с тем, что в последнее время компании стали активно использовать в своей практике именно немонетарные цели наряду с финансовыми.

На уровне региона к немонетарным целям относятся такие важные показатели как улучшение качества жизни и экологического благополучия. Именно эти показатели определяют устойчивое развитие региона и национального хозяйства. Следует, однако, отметить, что в данном случае подраз-

2. Более надежное и более сильное положение в своей отрасли.
3. Повышение качества продукции.
4. Снижение издержек производства по сравнению с основными конкурентами.
5. Повышение репутации организации среди клиентов.
6. Улучшение обслуживания клиентов.
7. Расширение номенклатуры продукции.
8. Признание организации лидером в области технологий и/или инноваций.
9. Повышение конкурентоспособности на глобальном рынке.
10. Полное удовлетворение запросов потребителей.

На уровне региона к немонетарным целям относятся такие важные показатели как улучшение качества жизни и экологического благополучия. Именно эти показатели определяют устойчивое развитие региона и национального хозяйства. Следует, однако, отметить, что в данном случае подразделение целей на монетарные и немонетарные частично пересекается с их разделением на социальные, экономические и политические.

Монетарные цели компании широко известны – это максимизация долгосрочной прибыли, рост объема продаж, рентабельность капитала и т.д.

На уровне региона – это цели повышения: уровня экономического развития, измеряемого объемом валового регионального продукта (ВРП) на душу населения; уровня потребления в фактических ценах (конечного потребления на душу населения); уровня производительности труда (ВРП на одного занятого). Кроме того, данные о конечном потреблении корректируются с учетом региональных различий покупательной способности, т.е. определяется показатель отношения конечного потребления к прожиточному минимуму на душу населения.

деление целей на монетарные и немонетарные частично пересекается с их разделением на социальные, экономические и политические.

На уровне региона к монетарным целям относятся цели повышения: уровня экономического развития, измеряемого объемом валового регионального продукта (ВРП) на душу населения; уровня потребления в фактических ценах (конечного потребления на душу населения); уровня производительности труда (ВРП на одного занятого). Кроме того, данные о конечном потреблении корректируются с учетом региональных различий покупательной способности, т.е. определяется показатель отношения конечного потребления к прожиточному минимуму на душу населения.

В табл. 1 приводится изменённая и дополненная нами классификация целей национальных систем.

Таблица 1

Классификация целей национальных систем*

№	Основание классификации	Цели социально-экономической системы
1	Общественные цели, характеризующие траекторию ее функционирования и развития	Выживание и рост
2	По содержанию	Экономические, социальные, политические
3	По форме выражения	Монетарные, немонетарные
4	По характеру интересов	Внешние и внутренние
5	По степени приближения к желаемому результату	Конечные и промежуточные (подцели)
6	По иерархии управления национальным хозяйством	Национальные, региональные, корпоративные, общефирменные, внутрифирменные
7	По горизонту планирования	Краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные
8	По способу формирования	Точечные и траекторные
9	По масштабности	Экстремальные и уровневые
10	По значимости и степени конкретизации	Стратегические, тактические, операционные (операциональные)

*Таблица составлена автором на основании анализа работы Родионовой И.А. Региональная экономика.

По содержанию цели подразделяются на экономические, социальные, политические в зависимости тех интересов, которые они реализуют. Деление

Следует отметить, что в стратегии развития промышленности региона могут быть использованы наряду с вышеназванными целевыми показателями немонетарного типа также немонетарные цели №3, №4, №6, №7, №9 и №10.

Отметим еще одно замечание по классификации целей: мы расширили признак «организационной иерархии», назвав его «по иерархии управления национальным хозяйством». В табл. 2.1 приводится изменённая и дополненная нами классификация целей национальных систем.

Таблица2.1

Классификация целей национальных систем

№	Основание классификации	Цели социально–экономической системы
1	Общественные цели, характеризующие траекторию ее функционирования и развития	Выживание и рост
2	По содержанию	Экономические, социальные, политические
3	По форме выражения	Монетарные, немонетарные
4	По характеру интересов	Внешние и внутренние
5	По степени приближения к желаемому результату	Конечные и промежуточные (подцели)
6	По иерархии управления национальным хозяйством	Национальные, региональные, корпоративные, общефирменные, внутрифирменные
7	По горизонту планирования	Краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные
8	По способу формирования	Точечные и траекторные
9	По масштабности	Экстремальные и уровневые
10	По значимости и степени конкретизации	Стратегические, тактические, операционные (операциональ-

деление целей на монетарные и немонетарные частично пересекается с их разделением на социальные, экономические и политические.

На уровне региона к монетарным целям относятся цели повышения: уровня экономического развития, измеряемого объемом валового регионального продукта (ВРП) на душу населения; уровня потребления в фактических ценах (конечного потребления на душу населения); уровня производительности труда (ВРП на одного занятого). Кроме того, данные о конечном потреблении корректируются с учетом региональных различий покупательной способности, т.е. определяется показатель отношения конечного потребления к прожиточному минимуму на душу населения.

В табл. 1 приводится изменённая и дополненная нами классификация целей национальных систем.

Таблица 1

Классификация целей национальных систем*

№	Основание классификации	Цели социально-экономической системы
1	Общественные цели, характеризующие траекторию ее функционирования и развития	Выживание и рост
2	По содержанию	Экономические, социальные, политические
3	По форме выражения	Монетарные, немонетарные
4	По характеру интересов	Внешние и внутренние
5	По степени приближения к желаемому результату	Конечные и промежуточные (подцели)
6	По иерархии управления национальным хозяйством	Национальные, региональные, корпоративные, общефирменные, внутрифирменные
7	По горизонту планирования	Краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные
8	По способу формирования	Точечные и траекторные
9	По масштабности	Экстремальные и уровневые
10	По значимости и степени конкретизации	Стратегические, тактические, операционные (операциональные)

*Таблица составлена автором на основании анализа работы Родионовой И.А. Региональная экономика.

По содержанию цели подразделяются на экономические, социальные, политические в зависимости тех интересов, которые они реализуют. Деление

		ные)

*Таблица составлена по данным исследования автора

По содержанию цели подразделяются на экономические, социальные, политические в зависимости тех интересов, которые они реализуют. Деление целей на монетарные и немонетарные рассмотрено выше. Здесь лишь отметим, что постановка социально–экономическими системами немонетарных целей отражает общую тенденцию, свойственную организациям и национальному хозяйству в целом: усиление акцента в их деятельности на интересы потребителей, в конечном счете – на социальные аспекты функционирования и развития социально–экономических систем. По характеру интересов, отражаемых целями, их подразделяют на внешние для системы и внутренние. Ясно, что разбиение целей по названному признаку относительно. Так, внутренние цели региона являются внешними для предприятий его промышленности.

По иерархии управления национальным хозяйством цели подразделяются на региональные, национальные (которые имеют свою иерархию: округ - регион - субъект Федерации - область - ареал), корпоративные, общефирменные, внутрифирменные. Наконец, можно говорить о групповых и индивидуальных интересах.

По горизонту планирования различают краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные цели.

По способу формирования различают цели, достигаемые на определенный момент (точечные) и действующие в течение определенного периода (траекторные).

По масштабности цели разделяют на экстремальные (т.е. стремящиеся к максимальному или минимальному значению) и уровневые, изменяющиеся на некоторую величину. По-другому их можно назвать оптимальными и рациональными. По значимости для системы и степени детализации (или, наоборот, обобщения) цели подразделяют на стратегические, тактиче-

целей на монетарные и немонетарные рассмотрено выше. Здесь лишь отметим, что постановка социально – экономическими системами немонетарных целей отражает общую тенденцию, свойственную организациям и национальному хозяйству в целом: усиление акцента в их деятельности на интересы потребителей, в конечном счете – на социальные аспекты функционирования и развития социально – экономических систем. По характеру интересов, отражаемых целями, их подразделяют на внешние для системы и внутренние. Ясно, что разбиение целей по названному признаку относительно. Так, внутренние цели региона являются внешними для предприятий его промышленности.

По иерархии управления национальным хозяйством цели подразделяются на региональные, национальные (которые имеют свою иерархию: округ - регион - субъект Федерации - область - ареал), корпоративные, общефирменные, внутрифирменные. Наконец, можно говорить о групповых и индивидуальных интересах.

По горизонту планирования различают краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные цели.

По способу формирования различают цели, достигаемые на определенный момент (точечные) и действующие в течение определенного периода (траекторные).

По масштабности цели разделяют на экстремальные (т.е. стремящиеся к максимальному или минимальному значению) и уровневые, изменяющиеся на некоторую величину. По-другому их можно назвать оптимальными и рациональными. По значимости для системы и степени детализации (или, наоборот, обобщения) цели подразделяют на стратегические, тактические и операционные или операциональные в терминологии Р. Акоффа. Решения, связанные с операциями традиционно называют операционными. Однако есть и некоторая «тонкость», которую учитывает Р. Акофф, называя их операциональными. В операционном менеджменте операции ограничиваются в большинстве случаев четырьмя видами деятельности: производством, по-

ские и операционные или операциональные в терминологии Р. Акоффа. Решения, связанные с операциями традиционно называют операционными. Однако есть и некоторая «тонкость», которую учитывает Р. Акофф, называя их операциональными.[33] В операционном менеджменте операции ограничиваются в большинстве случаев четырьмя видами деятельности: производством, поставками, транспортировками и сервисом. Операциональные решения охватывают все виды деятельности компании. Тем не менее, мы сохранили традиционное название анализируемого вида решений.

Курс действий социально–экономических систем, а также их сплоченность и, следовательно, эффективность деятельности зависит, прежде всего, от правильности постановки целей.

Индикативный характер региональных стратегий обуславливает актуальность формирования и регулирования целей предприятий и организаций, прежде всего частного сектора.

Разработаны различные методы балансировки целей фирм и их ближнего окружения.

Мы считаем, что в условиях региональной промышленности, когда основные цели уже заданы промышленной политикой региона, а задача стратегии развития региональной промышленности заключается задача их детализации и дополнении, наиболее подходящим методом целеполагания является метод мозговой атаки. При этом участникам «мозговой атаки» предварительно сообщают те цели, которые содержит промышленная политика, а затем начинается процесс их детализации и дополнения. Ниже этот процесс описывается более подробно, причем мы модифицировали его для условий разработки стратегии развития региональной промышленности.

Известны методы «прямой мозговой атаки» и «обмена мнениями». Для решения нашей задачи лучше подходит первый метод. Его можно использовать на определенном этапе и при формировании целей промышлен-

[33] Акофф Р. Планирование будущего корпорации. Пер. с англ.- М.: Прогресс, 1985.- 329с.

целей на монетарные и немонетарные рассмотрено выше. Здесь лишь отметим, что постановка социально – экономическими системами немонетарных целей отражает общую тенденцию, свойственную организациям и национальному хозяйству в целом: усиление акцента в их деятельности на интересы потребителей, в конечном счете – на социальные аспекты функционирования и развития социально – экономических систем. По характеру интересов, отражаемых целями, их подразделяют на внешние для системы и внутренние. Ясно, что разбиение целей по названному признаку относительно. Так, внутренние цели региона являются внешними для предприятий его промышленности.

По иерархии управления национальным хозяйством цели подразделяются на региональные, национальные (которые имеют свою иерархию: округ - регион - субъект Федерации - область - ареал), корпоративные, общефирменные, внутрифирменные. Наконец, можно говорить о групповых и индивидуальных интересах.

По горизонту планирования различают краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные цели.

По способу формирования различают цели, достигаемые на определенный момент (точечные) и действующие в течение определенного периода (траекторные).

По масштабности цели разделяют на экстремальные (т.е. стремящиеся к максимальному или минимальному значению) и уровневые, изменяющиеся на некоторую величину. По-другому их можно назвать оптимальными и рациональными. По значимости для системы и степени детализации (или, наоборот, обобщения) цели подразделяют на стратегические, тактические и операционные или операциональные в терминологии Р. Акоффа. Решения, связанные с операциями традиционно называют операционными. Однако есть и некоторая «тонкость», которую учитывает Р. Акофф, называя их операциональными. В операционном менеджменте операции ограничиваются в большинстве случаев четырьмя видами деятельности: производством, по-

ские и операционные или операциональные в терминологии Р. Акоффа. Решения, связанные с операциями традиционно называют операционными. Однако есть и некоторая «тонкость», которую учитывает Р. Акофф, называя их операциональными.[33] В операционном менеджменте операции ограничиваются в большинстве случаев четырьмя видами деятельности: производством, поставками, транспортировками и сервисом. Операциональные решения охватывают все виды деятельности компании. Тем не менее, мы сохранили традиционное название анализируемого вида решений.

Курс действий социально–экономических систем, а также их сплоченность и, следовательно, эффективность деятельности зависит, прежде всего, от правильности постановки целей.

Индикативный характер региональных стратегий обуславливает актуальность формирования и регулирования целей предприятий и организаций, прежде всего частного сектора.

Разработаны различные методы балансировки целей фирм и их ближнего окружения.

Мы считаем, что в условиях региональной промышленности, когда основные цели уже заданы промышленной политикой региона, а задача стратегии развития региональной промышленности заключается задача их детализации и дополнении, наиболее подходящим методом целеполагания является метод мозговой атаки. При этом участникам «мозговой атаки» предварительно сообщают те цели, которые содержит промышленная политика, а затем начинается процесс их детализации и дополнения. Ниже этот процесс описывается более подробно, причем мы модифицировали его для условий разработки стратегии развития региональной промышленности.

Известны методы «прямой мозговой атаки» и «обмена мнениями». Для решения нашей задачи лучше подходит первый метод. Его можно использовать на определенном этапе и при формировании целей промышлен-

[33] Акофф Р. Планирование будущего корпорации. Пер. с англ.- М.: Прогресс, 1985.- 329с.

ставками, транспортировками и сервисом. Операциональные решения охватывают все виды деятельности компании. Тем не менее, мы сохранили традиционное название анализируемого вида решений.

Курс действий социально–экономических систем, а также их сплоченность и, следовательно, эффективность деятельности зависит, прежде всего, от правильности постановки целей.

Индикативный характер региональных стратегий обуславливает актуальность формирования и регулирования целей предприятий и организаций, прежде всего частного сектора.

Разработаны различные методы балансировки целей фирм и их ближнего окружения.

Мы считаем, что в условиях региональной промышленности, когда основные цели уже заданы промышленной политикой региона, а задача стратегии развития региональной промышленности заключается в детализации и дополнении, наиболее подходящим методом целеполагания является метод мозговой атаки. При этом участникам «мозговой атаки» предварительно сообщают те цели, которые содержит промышленная политика, а затем начинается процесс их детализации и дополнения. Ниже этот процесс описывается более подробно, причем мы модифицировали его для условий разработки стратегии развития региональной промышленности.

Известны методы «прямой мозговой атаки» и «обмена мнениями». Для решения нашей задачи лучше подходит первый метод. Его можно использовать на определенном этапе и при формировании целей промышленности региона. Он основан на гипотезе, что среди большого числа идей имеются, по меньшей мере, несколько хороших. Заседание по рассматриваемому методу проводится по следующим правилам:

1. Сформулируйте проблему в основных терминах, выделив центральный пункт. В нашей задаче – это детализация целей, и их дополнение.

2. Не объявляйте ложной и не отвергайте ни одну идею.

ности региона. Он основан на гипотезе, что среди большого числа идей имеются, по меньшей мере, несколько хороших. Заседание по рассматриваемому методу проводится по следующим правилам:

11. Сформулируйте проблему в основных терминах, выделив центральный пункт. В нашей задаче – это детализация целей, и их дополнение.

12. Не объявляйте ложной и не отвергайте ни одну идею.

13. Подхватывайте любую идею, даже если ее уместность покажется вам в данном случае сомнительной.

14. Оказывайте поддержку и поощрение, столь необходимые для того, чтобы освободить участников от скованности.

При проведении мозговой атаки, направленной на выявление промышленной политики, ведущий должен ставить перед собравшимися следующие вопросы:

-Какие наиболее важные изменения вероятно произойдут в региональной промышленности в области технологии, обновления оборудования и создания новых видов продукции, и учтены ли все эти новации в системе целей промышленной политики?

-Если учтены не все новации, то назовите, какие необходимо учесть на будущее и как отразить в целях развития промышленности – путем введения дополнительных целей (и конкретно – каких) или детализировать уже заданные цели (и конкретно как, в какой формулировке их представить).

-Каково текущее финансовое положение нашей промышленности? И как его реально улучшить? Какие угрозы стоят перед промышленностью и какие имеются неиспользованные источники? Как это выразить через систему целей развития региональной промышленности?

-Какой бы мы хотели видеть промышленность региона через 3 или 5 лет и как это выразить через систему целей?

-Каковы наши отношения с федеральным центром и нужно ли их корректировать?

ставками, транспортировками и сервисом. Операциональные решения охватывают все виды деятельности компании. Тем не менее, мы сохранили традиционное название анализируемого вида решений.

Курс действий социально–экономических систем, а также их сплоченность и, следовательно, эффективность деятельности зависит, прежде всего, от правильности постановки целей.

Индикативный характер региональных стратегий обуславливает актуальность формирования и регулирования целей предприятий и организаций, прежде всего частного сектора.

Разработаны различные методы балансировки целей фирм и их ближнего окружения.

Мы считаем, что в условиях региональной промышленности, когда основные цели уже заданы промышленной политикой региона, а задача стратегии развития региональной промышленности заключается в детализации и дополнении, наиболее подходящим методом целеполагания является метод мозговой атаки. При этом участникам «мозговой атаки» предварительно сообщают те цели, которые содержит промышленная политика, а затем начинается процесс их детализации и дополнения. Ниже этот процесс описывается более подробно, причем мы модифицировали его для условий разработки стратегии развития региональной промышленности.

Известны методы «прямой мозговой атаки» и «обмена мнениями». Для решения нашей задачи лучше подходит первый метод. Его можно использовать на определенном этапе и при формировании целей промышленности региона. Он основан на гипотезе, что среди большого числа идей имеются, по меньшей мере, несколько хороших. Заседание по рассматриваемому методу проводится по следующим правилам:

1. Сформулируйте проблему в основных терминах, выделив центральный пункт. В нашей задаче – это детализация целей, и их дополнение.

2. Не объявляйте ложной и не отвергайте ни одну идею.

ности региона. Он основан на гипотезе, что среди большого числа идей имеются, по меньшей мере, несколько хороших. Заседание по рассматриваемому методу проводится по следующим правилам:

11. Сформулируйте проблему в основных терминах, выделив центральный пункт. В нашей задаче – это детализация целей, и их дополнение.

12. Не объявляйте ложной и не отвергайте ни одну идею.

13. Подхватывайте любую идею, даже если ее уместность покажется вам в данном случае сомнительной.

14. Оказывайте поддержку и поощрение, столь необходимые для того, чтобы освободить участников от скованности.

При проведении мозговой атаки, направленной на выявление промышленной политики, ведущий должен ставить перед собравшимися следующие вопросы:

-Какие наиболее важные изменения вероятно произойдут в региональной промышленности в области технологии, обновления оборудования и создания новых видов продукции, и учтены ли все эти новации в системе целей промышленной политики?

-Если учтены не все новации, то назовите, какие необходимо учесть на будущее и как отразить в целях развития промышленности – путем введения дополнительных целей (и конкретно – каких) или детализировать уже заданные цели (и конкретно как, в какой формулировке их представить).

-Каково текущее финансовое положение нашей промышленности? И как его реально улучшить? Какие угрозы стоят перед промышленностью и какие имеются неиспользованные источники? Как это выразить через систему целей развития региональной промышленности?

-Какой бы мы хотели видеть промышленность региона через 3 или 5 лет и как это выразить через систему целей?

-Каковы наши отношения с федеральным центром и нужно ли их корректировать?

3. Подхватывайте любую идею, даже если ее уместность покажется вам в данном случае сомнительной.

4. Оказывайте поддержку и поощрение, столь необходимые для того, чтобы освободить участников от скованности.

Таким образом, промышленная политика становится основной для разработки целей стратегии развития региональной промышленности. Хотя в тех случаях, когда названная стратегия разрабатывается индивидуально, т.е. при наличии стратегического плана развития региона, последний также служит базой для постановки целей стратегии развития промышленности.

В работе К.А. Титова [114], приводится схема формирования целей промышленной политики, в которой преобладают социальные цели, начиная с общей – повышения качества жизни населения, которая на верхнем уровне распадается на две подцели: улучшение общих условий жизни за счет оптимизации использования бюджетных средств и повышения доходов и занятости за счет развития производства и предпринимательства. В свою очередь, повышение доходов и занятости за счет развития производства и предпринимательства на следующем уровне этого дерева целей дезагрегируется в следующие направления: повышение заработной платы в промышленности; создание новых высокооплачиваемых рабочих мест; ликвидация низкооплачиваемых рабочих мест; повышение занятости населения. Наконец, на последнем уровне целевой иерархии предусматривается: развитие малого предпринимательства; создание и развитие экспортируемых производств; развитие производств на предприятиях ОПК; создание и развитие наукоемких производств.

Из этого следуют два вывода. Во - первых, социальные цели развития региона содержит политика его промышленного развития и в стратегиях их можно лишь учитывать. Во - вторых, общие цели развития промышленности также содержатся в промышленной политике. Стратегия уточняет и детализирует их. Таким образом, «поле» развития региональной промышленности очерчено. В рамках этого поля, исходя из миссии промышленности региона,

Подробные ответы на эти вопросы нельзя получить за время первого совещания, на котором выдвигаются лишь идеи в отношении поставленных вопросов, а оцениваются они на втором совещании.

После проведения второго совещания должно стать ясным, какой хотели бы мы видеть промышленность региона через 3 или 5 лет, а также методы достижения этого идеального образа, которые затем трансформируются в цели.

Только после этого устраивается третье совещание, на котором качественные цели приобретают количественные значения и определяется, вписываются ли они в систему промышленной политики.

Таким образом, промышленная политика становится основной для разработки целей стратегии развития региональной промышленности. Хотя в тех случаях, когда названная стратегия разрабатывается индивидуально, т.е. при наличии стратегического плана развития региона, последний также служит базой для постановки целей стратегии развития промышленности.

В работе К.А. Титова[34], приводится схема формирования целей промышленной политики, в которой преобладают социальные цели, начиная с общей – повышения качества жизни населения, которая на верхнем уровне распадается на две подцели: улучшение общих условий жизни за счет оптимизации использования бюджетных средств и повышения доходов и занятости за счет развития производства и предпринимательства. В свою очередь, повышение доходов и занятости за счет развития производства и предпринимательства на следующем уровне этого дерева целей дезагрегируется в следующие направления: повышение заработной платы в промышленности; создание новых высокооплачиваемых рабочих мест; ликвидация низкооплачиваемых рабочих мест; повышение занятости населения. Наконец, на последнем уровне целевой иерархии предусматривается: развитие малого предпринимательства; создание и развитие экспортируемых произ-

[34] Титов К.А. Региональная промышленная политика: Формирование и реализация. – СПб.: Изд-во: СПбГУЭФ, 2003.- 245с.

3. Подхватывайте любую идею, даже если ее уместность покажется вам в данном случае сомнительной.

4. Оказывайте поддержку и поощрение, столь необходимые для того, чтобы освободить участников от скованности.

Таким образом, промышленная политика становится основной для разработки целей стратегии развития региональной промышленности. Хотя в тех случаях, когда названная стратегия разрабатывается индивидуально, т.е. при наличии стратегического плана развития региона, последний также служит базой для постановки целей стратегии развития промышленности.

В работе К.А. Титова [114], приводится схема формирования целей промышленной политики, в которой преобладают социальные цели, начиная с общей – повышения качества жизни населения, которая на верхнем уровне распадается на две подцели: улучшение общих условий жизни за счет оптимизации использования бюджетных средств и повышения доходов и занятости за счет развития производства и предпринимательства. В свою очередь, повышение доходов и занятости за счет развития производства и предпринимательства на следующем уровне этого дерева целей дезагрегируется в следующие направления: повышение заработной платы в промышленности; создание новых высокооплачиваемых рабочих мест; ликвидация низкооплачиваемых рабочих мест; повышение занятости населения. Наконец, на последнем уровне целевой иерархии предусматривается: развитие малого предпринимательства; создание и развитие экспортируемых производств; развитие производств на предприятиях ОПК; создание и развитие наукоемких производств.

Из этого следуют два вывода. Во - первых, социальные цели развития региона содержит политика его промышленного развития и в стратегиях их можно лишь учитывать. Во - вторых, общие цели развития промышленности также содержатся в промышленной политике. Стратегия уточняет и детализирует их. Таким образом, «поле» развития региональной промышленности очерчено. В рамках этого поля, исходя из миссии промышленности региона,

водств; развитие производств на предприятиях ОКП; создание и развитие наукоемких производств.

Из этого следуют два вывода. Во-первых, социальные цели развития региона содержит политика его промышленного развития и в стратегиях можно их лишь учитывать. Во-вторых, общие цели развития промышленности также содержатся в промышленной политике. Стратегия уточняет и детализирует их. Таким образом, «поле» развития региональной промышленности очерчено. В рамках этого поля, исходя из миссии промышленности региона, ее стартовых предпосылок развития и внешних условий, определяются цели промышленного развития на уровне стратегии.

При постановке экономической цели развития региональной промышленности каких – либо трудностей разработчики стратегии ее развития не испытывают. В общем виде эта цель формулируется как стремление к повышению эффективности производства за счет улучшения организации производства и управления компанией, а также внедрения новых технологий, оборудования, информационных систем. Сложнее обстоит дело с постановкой и детализацией социальных и экологических стратегий, хотя они и содержатся в промышленной политике и стратегическом плане развития региона. Полезно выяснить, какие же реальные возможности в плане детализации экологических и социальных целей имеются у разработчиков стратегии развития региональной промышленности?

В стратегии развития региональной промышленности экологические проблемы должны ставиться более конкретно (например, улучшение состояния очистных сооружений), в связи с тем, что задаваемые промышленной политикой и стратегическим планом развития региона экологические цели носят весьма общий характер, т.е. задаются в виде соблюдения стандартов, охватывающих состояние атмосферного воздуха, водной среды, электромагнитного фона, радиомагнитного фона, шумового фона.

3. Подхватывайте любую идею, даже если ее уместность покажется вам в данном случае сомнительной.

4. Оказывайте поддержку и поощрение, столь необходимые для того, чтобы освободить участников от скованности.

Таким образом, промышленная политика становится основной для разработки целей стратегии развития региональной промышленности. Хотя в тех случаях, когда названная стратегия разрабатывается индивидуально, т.е. при наличии стратегического плана развития региона, последний также служит базой для постановки целей стратегии развития промышленности.

В работе К.А. Титова [114], приводится схема формирования целей промышленной политики, в которой преобладают социальные цели, начиная с общей – повышения качества жизни населения, которая на верхнем уровне распадается на две подцели: улучшение общих условий жизни за счет оптимизации использования бюджетных средств и повышения доходов и занятости за счет развития производства и предпринимательства. В свою очередь, повышение доходов и занятости за счет развития производства и предпринимательства на следующем уровне этого дерева целей дезагрегируется в следующие направления: повышение заработной платы в промышленности; создание новых высокооплачиваемых рабочих мест; ликвидация низкооплачиваемых рабочих мест; повышение занятости населения. Наконец, на последнем уровне целевой иерархии предусматривается: развитие малого предпринимательства; создание и развитие экспортируемых производств; развитие производств на предприятиях ОПК; создание и развитие наукоемких производств.

Из этого следуют два вывода. Во - первых, социальные цели развития региона содержит политика его промышленного развития и в стратегиях их можно лишь учитывать. Во - вторых, общие цели развития промышленности также содержатся в промышленной политике. Стратегия уточняет и детализирует их. Таким образом, «поле» развития региональной промышленности очерчено. В рамках этого поля, исходя из миссии промышленности региона,

водств; развитие производств на предприятиях ОКП; создание и развитие наукоемких производств.

Из этого следуют два вывода. Во-первых, социальные цели развития региона содержит политика его промышленного развития и в стратегиях можно их лишь учитывать. Во-вторых, общие цели развития промышленности также содержатся в промышленной политике. Стратегия уточняет и детализирует их. Таким образом, «поле» развития региональной промышленности очерчено. В рамках этого поля, исходя из миссии промышленности региона, ее стартовых предпосылок развития и внешних условий, определяются цели промышленного развития на уровне стратегии.

При постановке экономической цели развития региональной промышленности каких – либо трудностей разработчики стратегии ее развития не испытывают. В общем виде эта цель формулируется как стремление к повышению эффективности производства за счет улучшения организации производства и управления компанией, а также внедрения новых технологий, оборудования, информационных систем. Сложнее обстоит дело с постановкой и детализацией социальных и экологических стратегий, хотя они и содержатся в промышленной политике и стратегическом плане развития региона. Полезно выяснить, какие же реальные возможности в плане детализации экологических и социальных целей имеются у разработчиков стратегии развития региональной промышленности?

В стратегии развития региональной промышленности экологические проблемы должны ставиться более конкретно (например, улучшение состояния очистных сооружений), в связи с тем, что задаваемые промышленной политикой и стратегическим планом развития региона экологические цели носят весьма общий характер, т.е. задаются в виде соблюдения стандартов, охватывающих состояние атмосферного воздуха, водной среды, электромагнитного фона, радиомагнитного фона, шумового фона.

ее стартовых предпосылок развития и внешних условий, определяются цели промышленного развития на уровне стратегии.

При постановке экономической цели развития ОПК разработчики стратегии развития не испытывают трудностей. В общем виде эта цель формулируется следующим образом: стремление к повышению эффективности производства за счет улучшения организации производства и управления компанией, а также внедрения новых технологий, оборудования, информационных систем. Сложнее обстоит дело с постановкой и детализацией социальных и экологических стратегий, хотя они и содержатся в промышленной политике и стратегическом плане развития региона. Целесообразно выяснить, какие реальные возможности в плане детализации экологических и социальных целей имеются у разработчиков стратегии развития региональной промышленности.

В стратегии развития региональной промышленности экологические проблемы должны ставиться более конкретно (например, улучшение состояния очистных сооружений), в связи с тем, что задаваемые промышленной политикой и стратегическим планом развития региона экологические цели носят весьма общий характер, т.е. задаются в виде соблюдения стандартов, охватывающих состояние атмосферного воздуха, водной среды, электромагнитного фона, радиомагнитного фона, шумового фона.

Еще сложнее дело обстоит с постановкой цели улучшения качества жизни населения. Для оценки влияния сложившейся структуры экономики региона на качество жизни населения используют следующие показатели:

1) продолжительность жизни, лет, в том числе мужчин, женщин;

2) младенческая смертность, чел./1000 родившихся;

3) смертность населения в трудоспособном возрасте, чел/1000 чел населения соответствующего возраста;

4) всего умерших от всех причин (на 10000 чел. населения), в том числе от болезней (по видам);

Еще сложнее дело обстоит с постановкой цели улучшения качества жизни населения. Для оценки влияния сложившейся структуры экономики региона на качество жизни населения используют следующие показатели:

-продолжительность жизни, лет, в том числе мужчин, женщин;

-младенческая смертность, чел./1000 родившихся;

-смертность населения в трудоспособном возрасте, чел/1000 чел населения соответствующего возраста;

-всего умерших от всех причин (на 10000 чел. населения), в том числе от болезней (по видам);

-численность населения с доходами ниже величины прожиточного минимума в регионе, в процентах ко всему населению города;

-удельный вес затрат на питание в доходах населения;

-«индекс Джини», характеризующий соотношение в уровнях доходов 10% наиболее и 10% наименее обеспеченного населения;

-уровень безработицы в процентах;

-обеспечение душевого потребления продуктами питания (хлеб и хлебопродукты, картофель, овощи, молоко, молочные продукты, яйца, мясо) в соответствии с медицинскими нормами потребления.

Четыре первых из числа перечисленных показателей складываются под многолетним воздействием отрицательных факторов в структуре экономики и их положительное изменение не может ставиться в качестве компонентов цели повышения качества жизни населения в рамках стратегии развития региональной промышленности.

Другие показатели, из числа анализируемых характеризуют комплексное (многоотраслевое) воздействие на них (кроме 8) и по этой причине также не могут отражать воздействие на качество жизни только состояния промышленности. В связи с этим стратегия развития региональной промышленности непосредственно влияет в основном на два показателя: уровень доходов работников промышленности и уровень безработицы.

ее стартовых предпосылок развития и внешних условий, определяются цели промышленного развития на уровне стратегии.

При постановке экономической цели развития ОПК разработчики стратегии развития не испытывают трудностей. В общем виде эта цель формулируется следующим образом: стремление к повышению эффективности производства за счет улучшения организации производства и управления компанией, а также внедрения новых технологий, оборудования, информационных систем. Сложнее обстоит дело с постановкой и детализацией социальных и экологических стратегий, хотя они и содержатся в промышленной политике и стратегическом плане развития региона. Целесообразно выяснить, какие реальные возможности в плане детализации экологических и социальных целей имеются у разработчиков стратегии развития региональной промышленности.

В стратегии развития региональной промышленности экологические проблемы должны ставиться более конкретно (например, улучшение состояния очистных сооружений), в связи с тем, что задаваемые промышленной политикой и стратегическим планом развития региона экологические цели носят весьма общий характер, т.е. задаются в виде соблюдения стандартов, охватывающих состояние атмосферного воздуха, водной среды, электромагнитного фона, радиомагнитного фона, шумового фона.

Еще сложнее дело обстоит с постановкой цели улучшения качества жизни населения. Для оценки влияния сложившейся структуры экономики региона на качество жизни населения используют следующие показатели:

1) продолжительность жизни, лет, в том числе мужчин, женщин;

2) младенческая смертность, чел./1000 родившихся;

3) смертность населения в трудоспособном возрасте, чел/1000 чел населения соответствующего возраста;

4) всего умерших от всех причин (на 10000 чел. населения), в том числе от болезней (по видам);

Еще сложнее дело обстоит с постановкой цели улучшения качества жизни населения. Для оценки влияния сложившейся структуры экономики региона на качество жизни населения используют следующие показатели:

-продолжительность жизни, лет, в том числе мужчин, женщин;

-младенческая смертность, чел./1000 родившихся;

-смертность населения в трудоспособном возрасте, чел/1000 чел населения соответствующего возраста;

-всего умерших от всех причин (на 10000 чел. населения), в том числе от болезней (по видам);

-численность населения с доходами ниже величины прожиточного минимума в регионе, в процентах ко всему населению города;

-удельный вес затрат на питание в доходах населения;

-«индекс Джини», характеризующий соотношение в уровнях доходов 10% наиболее и 10% наименее обеспеченного населения;

-уровень безработицы в процентах;

-обеспечение душевого потребления продуктами питания (хлеб и хлебопродукты, картофель, овощи, молоко, молочные продукты, яйца, мясо) в соответствии с медицинскими нормами потребления.

Четыре первых из числа перечисленных показателей складываются под многолетним воздействием отрицательных факторов в структуре экономики и их положительное изменение не может ставиться в качестве компонентов цели повышения качества жизни населения в рамках стратегии развития региональной промышленности.

Другие показатели, из числа анализируемых характеризуют комплексное (многоотраслевое) воздействие на них (кроме 8) и по этой причине также не могут отражать воздействие на качество жизни только состояния промышленности. В связи с этим стратегия развития региональной промышленности непосредственно влияет в основном на два показателя: уровень доходов работников промышленности и уровень безработицы.

5) численность населения с доходами ниже величины прожиточного минимума в регионе, в процентах ко всему населению города;

6) удельный вес затрат на питание в доходах населения;

7) «индекс Джини», характеризующий соотношение в уровнях доходов 10% наиболее и 10% наименее обеспеченного населения;

8) уровень безработицы в процентах;

9) обеспечение душевого потребления продуктами питания (хлеб и хлебопродукты, картофель, овощи, молоко, молочные продукты, яйца, мясо) в соответствии с медицинскими нормами потребления.

Четыре первых из числа перечисленных показателей складываются под многолетним воздействием отрицательных факторов в структуре экономики и их положительное изменение не может ставиться в качестве компонентов цели повышения качества жизни населения в рамках стратегии развития региональной промышленности.

Другие показатели, из числа анализируемых характеризуют комплексное (многоотраслевое) воздействие на них (кроме 8) и по этой причине также не могут отражать воздействие на качество жизни только состояния промышленности. В связи с этим стратегия развития ОПК непосредственно влияет в основном на два показателя: уровень доходов работников промышленности и уровень безработицы.

Чтобы иметь представление о социальных целях региона, а затем перейти к социальным целям стратегии развития региональной промышленности, имеет смысл привести структуру региональной социальной политики, которая раскрывается в рамках трех основных направлений деятельности [113]:

1) политика повышения уровня жизни населения;

2) политика обеспечения здоровья и продолжительности периода активной жизнедеятельности населения;

3) политика формирования здорового образа жизни населения.

Чтобы иметь представление о социальных целях региона, а затем перейти к социальным целям стратегии развития региональной промышленности, имеет смысл привести структуру региональной социальной политики, которая раскрывается в рамках трех основных направлений деятельности:

1) политика повышения уровня жизни населения;

2) политика обеспечения здоровья и продолжительности периода активной жизнедеятельности населения;

3) политика формирования здорового образа жизни населения.

В соответствии с вышеназванными направлениями социальной политики разрабатываются следующие разделы социальной составляющей стратегического плана развития региона:

1. В рамках политики уровня жизни населения:

-денежные доходы населения и прожиточный минимум;

-цены и тарифы на основные виды товаров и услуг; покупательная способность населения, структура денежных доходов и расходов;

-потребление населения продуктов питания, непродовольственных товаров, социально – бытовых и социально – культурных услуг, - социальная защита социально уязвимых групп населения.

2. В рамках политики обеспечения здоровья и продолжительности периода активной жизнедеятельности населения:

-социально – демографическая политика;

-состояние здоровья и заболеваемость населения;

-здравоохранение и медицинское обслуживание населения;

-экологическая безопасность.

3. В рамках политики формирования здорового образа жизни населения:

-жилищно–коммунальное хозяйство и транспорт;

-охрана окружающей среды.

5) численность населения с доходами ниже величины прожиточного минимума в регионе, в процентах ко всему населению города;

6) удельный вес затрат на питание в доходах населения;

7) «индекс Джини», характеризующий соотношение в уровнях доходов 10% наиболее и 10% наименее обеспеченного населения;

8) уровень безработицы в процентах;

9) обеспечение душевого потребления продуктами питания (хлеб и хлебопродукты, картофель, овощи, молоко, молочные продукты, яйца, мясо) в соответствии с медицинскими нормами потребления.

Четыре первых из числа перечисленных показателей складываются под многолетним воздействием отрицательных факторов в структуре экономики и их положительное изменение не может ставиться в качестве компонентов цели повышения качества жизни населения в рамках стратегии развития региональной промышленности.

Другие показатели, из числа анализируемых характеризуют комплексное (многоотраслевое) воздействие на них (кроме 8) и по этой причине также не могут отражать воздействие на качество жизни только состояния промышленности. В связи с этим стратегия развития ОПК непосредственно влияет в основном на два показателя: уровень доходов работников промышленности и уровень безработицы.

Чтобы иметь представление о социальных целях региона, а затем перейти к социальным целям стратегии развития региональной промышленности, имеет смысл привести структуру региональной социальной политики, которая раскрывается в рамках трех основных направлений деятельности [113]:

1) политика повышения уровня жизни населения;

2) политика обеспечения здоровья и продолжительности периода активной жизнедеятельности населения;

3) политика формирования здорового образа жизни населения.

Чтобы иметь представление о социальных целях региона, а затем перейти к социальным целям стратегии развития региональной промышленности, имеет смысл привести структуру региональной социальной политики, которая раскрывается в рамках трех основных направлений деятельности:

1) политика повышения уровня жизни населения;

2) политика обеспечения здоровья и продолжительности периода активной жизнедеятельности населения;

3) политика формирования здорового образа жизни населения.

В соответствии с вышеназванными направлениями социальной политики разрабатываются следующие разделы социальной составляющей стратегического плана развития региона:

1. В рамках политики уровня жизни населения:

-денежные доходы населения и прожиточный минимум;

-цены и тарифы на основные виды товаров и услуг; покупательная способность населения, структура денежных доходов и расходов;

-потребление населения продуктов питания, непродовольственных товаров, социально – бытовых и социально – культурных услуг, - социальная защита социально уязвимых групп населения.

2. В рамках политики обеспечения здоровья и продолжительности периода активной жизнедеятельности населения:

-социально – демографическая политика;

-состояние здоровья и заболеваемость населения;

-здравоохранение и медицинское обслуживание населения;

-экологическая безопасность.

3. В рамках политики формирования здорового образа жизни населения:

-жилищно–коммунальное хозяйство и транспорт;

-охрана окружающей среды.

В соответствии с вышеназванными направлениями социальной политики разрабатываются следующие разделы социальной составляющей стратегического плана развития региона:

1. В рамках политики уровня жизни населения:

- денежные доходы населения и прожиточный минимум;

- цены и тарифы на основные виды товаров и услуг; покупательная способность населения, структура денежных доходов и расходов;

- потребление населения продуктов питания, непродовольственных товаров, социально – бытовых и социально – культурных услуг, - социальная защита социально уязвимых групп населения.

2. В рамках политики обеспечения здоровья и продолжительности периода активной жизнедеятельности населения:

- социально – демографическая политика;

- состояние здоровья и заболеваемость населения;

- здравоохранение и медицинское обслуживание населения;

- экологическая безопасность.

3. В рамках политики формирования здорового образа жизни населения:

- жилищно – коммунальное хозяйство и транспорт;

- охрана окружающей среды.

Таким образом, преобладающее большинство социальных целей должны формировать и реализовать системы производственного и социального обслуживания. Что же касается отраслей промышленного комплекса и других сфер национального хозяйства, то на их долю приходятся скорее социально - экономические цели, подобные тем, которые мы приводили в составе промышленной политики: создание новых высокооплачиваемых мест; ликвидация низкооплачиваемых рабочих мест; повышение занятости населения. Этот перечень можно дополнить следующими целями: минимизация профессиональной заболеваемости; улучшения санитарно-гигиенических условий; своевременная выплата заработной платы и повышение её уровня.

Приведенный обширный перечень социальных разделов стратегической политики выполняется, в основном, системами производственного и социального обслуживания. Первая из них включает:

-энергоснабжение;

-газоснабжение;

-паровое отопление;

-водоснабжение;

-транспортные предприятия;

-дорожное строительство;

-канализация и стоки.

Вторая система (социального обслуживания) охватывает:

социальное обеспечение (решается совместно с федеральными программами);

-образование;

-уборка мусора и очистка улиц, детские дома и дома для престарелых (решается совместно с федеральными органами);

-спортивные сооружения

-здравоохранение (включая больницы);

-учреждения культуры.

Таким образом, преобладающее большинство социальных целей должны формировать и реализовать системы производственного и социального обслуживания. Что же касается промышленности и других сфер национального хозяйства, то на их долю приходятся скорее социально–экономические цели, подобные тем, которые мы приводили в составе промышленной политики: создание новых высокооплачиваемых мест; ликвидация низкооплачиваемых рабочих мест; повышение занятости населения. Этот перечень можно дополнить следующими целями: минимизация профессиональной заболеваемости; улучшения санитарно-гигиенических условий; своевременная выплата заработной платы и повышение её уровня.

В соответствии с вышеназванными направлениями социальной политики разрабатываются следующие разделы социальной составляющей стратегического плана развития региона:

1. В рамках политики уровня жизни населения:

- денежные доходы населения и прожиточный минимум;

- цены и тарифы на основные виды товаров и услуг; покупательная способность населения, структура денежных доходов и расходов;

- потребление населения продуктов питания, непродовольственных товаров, социально – бытовых и социально – культурных услуг, - социальная защита социально уязвимых групп населения.

2. В рамках политики обеспечения здоровья и продолжительности периода активной жизнедеятельности населения:

- социально – демографическая политика;

- состояние здоровья и заболеваемость населения;

- здравоохранение и медицинское обслуживание населения;

- экологическая безопасность.

3. В рамках политики формирования здорового образа жизни населения:

- жилищно – коммунальное хозяйство и транспорт;

- охрана окружающей среды.

Таким образом, преобладающее большинство социальных целей должны формировать и реализовать системы производственного и социального обслуживания. Что же касается отраслей промышленного комплекса и других сфер национального хозяйства, то на их долю приходятся скорее социально - экономические цели, подобные тем, которые мы приводили в составе промышленной политики: создание новых высокооплачиваемых мест; ликвидация низкооплачиваемых рабочих мест; повышение занятости населения. Этот перечень можно дополнить следующими целями: минимизация профессиональной заболеваемости; улучшения санитарно-гигиенических условий; своевременная выплата заработной платы и повышение её уровня.

В современных условиях в центре социальных проблем стоит обеспечение занятости и достойного уровня оплаты труда. Необходимо восстановить механизм трудовой мотивации, воспроизводственную и стимулирующую функцию заработной платы. При этом все меры по совершенствованию оплаты труда должны увязываться с государственной политикой занятости и общенациональной программой роста эффективности производства.

Новая социальная стратегия и сложившаяся политическая ситуация требует оптимально разделить ответственность за состояние социальной сферы между федеральными и региональными властями, создать в регионах полноценную ресурсную базу.

Следует отметить, что на качество определения целей промышленности региона существенно влияет добросовестная разработка замысла ее развития. В этом документе содержится стратегический маневр, включающий комбинацию основных направлений развития региональной промышленности. После определения целей и установления величины разрыва между желаемыми значениями целей и их уровнем, обеспечиваемым стратегическим маневром, вносятся необходимые коррективы в набор основных направлений развития региональной промышленности. Окончательные значения целей устанавливаются после развертывания основных направлений в соответствующие стратегии развития региональной промышленности.

Разработка частных стратегий развития промышленности региона. В зависимости от состояния региональной промышленности и перспектив ее развития разрабатывают различные частные стратегии. Они могут быть сведены к ключевой стратегии или представлены некоторым набором:

1. Стратегия профилирования промышленности региона.
2. Стратегия трансформации промышленных предприятий с целью создания крупных компаний корпоративного типа.
3. Стратегия развития предприятий – «точек роста».
4. Стратегия развития подотраслей промышленности – «точек роста».

В современных условиях в центре социальных проблем стоит обеспечение занятости и достойного уровня оплаты труда. Необходимо восстановить механизм трудовой мотивации, воспроизводственную и стимулирующую функцию заработной платы. При этом все меры по совершенствованию оплаты труда должны увязываться с государственной политикой занятости и общенациональной программой роста эффективности производства.

Новая социальная стратегия и сложившаяся политическая ситуация требует оптимально разделить ответственность за состояние социальной сферы между федеральными и региональными властями, создать в регионах полноценную ресурсную базу.

Следует отметить, что на качество определения целей промышленности региона существенно влияет добросовестная разработка замысла ее развития. В этом документе содержится стратегический маневр, включающий комбинацию основных направлений развития региональной промышленности. После определения целей и установления величины разрыва между желаемыми значениями целей и их уровнем, обеспечиваемым стратегическим маневром, вносятся необходимые коррективы в набор основных направлений развития региональной промышленности. Окончательные значения целей устанавливаются после развертывания основных направлений в соответствующие стратегии развития ОПК.

Разработка частных стратегий развития отраслей промышленного комплекса региона. В зависимости от состояния региональной промышленности и перспектив ее развития разрабатывают различные частные стратегии. Они могут быть сведены к ключевой стратегии или представлены некоторым набором:

1. Стратегия профилирования ОПК региона.
2. Стратегия трансформации промышленных предприятий с целью создания крупных компаний корпоративного типа.
3. Стратегия развития предприятий – «точек роста».

5. Стратегия развития предприятий ОПК путем переориентации их производства на выпуск товаров народного потребления.

6. Стратегия развития малого бизнеса с учетом, прежде всего потребностей региона.

7. Стратегия преодоления сложившихся деформаций в отраслевой, внутриотраслевой и производственной структуре, выражающихся в техническом и технологическом отставании отечественного производства.

8. Стратегия развития вспомогательного производства региона, ориентированная на ликвидацию дублирования аналогичных производств на разных предприятиях; реконструкция устаревших подразделений и создание современных (по технологии, оборудованию и организации производства), налаживание межзаводской кооперации по наиболее трудоемким видам вспомогательного производства.

Конечно, можно было бы продолжить этот перечень частных стратегий развития региональной промышленности. Однако, важнее показать, как из них «складывается» общая стратегия развития региональной промышленности.

Разработка общей стратегии развития промышленности региона. Способы консолидации частных стратегий в общую стратегию определяются степенью зависимости их целей и методов реализации между собой. В этом смысле можно выделить следующие соотношения частных стратегий:

-автономные;

-слабосвязанные;

-взаимосвязанные.

Примером автономных стратегий из числа перечисленных выше могут быть 1-я и 6-я, 6-я и 7-я; слабосвязанными - 1-я и 5-я, 1 и 2, взаимосвязанными – 1 и 3, 1 и 4, 1 и 5, 1 и 7, 1 и 8. Можно подобрать и другие комбинации из имеющихся стратегий, но для решения задачи сбалансирования

4. Стратегия развития подотраслей промышленного комплекса – «точек роста».

5. Стратегия развития предприятий ОПК путем переориентации их производства на выпуск товаров народного потребления.

6. Стратегия развития малого бизнеса с учетом, прежде всего потребностей региона.

7. Стратегия преодоления сложившихся деформаций в отраслевой, внутриотраслевой и производственной структуре, выражающихся в техническом и технологическом отставании отечественного производства.

8. Стратегия развития вспомогательного производства региона, ориентированная на ликвидацию дублирования аналогичных производств на разных предприятиях; реконструкция устаревших подразделений и создание современных (по технологии, оборудованию и организации производства), налаживание межзаводской кооперации по наиболее трудоемким видам вспомогательного производства.

Конечно, можно было бы продолжить этот перечень частных стратегий развития отраслей промышленного комплекса. Однако, важнее показать, как из них «складывается» общая стратегия развития региональной промышленности.

Разработка общей стратегии развития отраслей промышленного комплекса региона. Способы консолидации частных стратегий в общую стратегию определяются степенью зависимости их целей и методов реализации между собой. В этом смысле можно выделить следующие соотношения частных стратегий [90]:

- автономные;
- слабосвязанные;
- взаимосвязанные.

Необходимо отметить, что между автономными стратегиями все же существует связь – ресурсная. В этом смысле все частные стратегии взаимосвязаны, так как «черпают» ресурсы из источников хотя и разных предпри-

частных стратегий по ресурсам, периодам их осуществления и результатам, приведенных примеров достаточно.

Необходимо отметить, что между автономными стратегиями все же существует связь – ресурсная. В этом смысле все частные стратегии взаимосвязаны, так как «черпают» ресурсы из источников хотя и разных предприятий, но объединённых в рамках региональной программы в фонд развития промышленности. В него нередко включают региональные кредиты и средства из регионального бюджета. Таким образом, вне зависимости от тесноты взаимосвязей частных стратегий, они взаимно ограничивают друг друга по ресурсам. Желательно до начала осуществления частных стратегий провести ранжирование их по важности результатов и соотнести с ресурсами. Именно по итогам такого ранжирования можно определить стратегии, которые внесут существенный вклад в развитие промышленности, но нуждаются в дополнительном финансировании со стороны региона. В этом случае руководству программы и проектной группе реализации стратегии необходимо изыскать дополнительные средства (инвестиции) из региональных, а иногда и федеральных источников.

По слабосвязанным стратегиям, необходимо четко «очертить» область их пересечения и сами связи (продуктовые или услуг), а также намечаемые в стратегиях меры преобразования предприятий, оказывающих услуги компаниям, поставляющих им комплектующие, охватываемые другой стратегией. Необходимо согласовать эти меры и периоды их осуществления таким образом, чтобы не нарушить ритмичного хода производства данных предприятий. Контроль за соблюдением намеченного графика осуществляет специальный координатор, которого назначает руководство программой.

Если взаимосвязи частных стратегий существенны, то наиболее простым решением является объединение «пересекающихся» частных стратегий в одну общую. Соответственно объединяются ресурсы, проектные

4. Стратегия развития подотраслей промышленного комплекса – «точек роста».

5. Стратегия развития предприятий ОПК путем переориентации их производства на выпуск товаров народного потребления.

6. Стратегия развития малого бизнеса с учетом, прежде всего потребностей региона.

7. Стратегия преодоления сложившихся деформаций в отраслевой, внутриотраслевой и производственной структуре, выражающихся в техническом и технологическом отставании отечественного производства.

8. Стратегия развития вспомогательного производства региона, ориентированная на ликвидацию дублирования аналогичных производств на разных предприятиях; реконструкция устаревших подразделений и создание современных (по технологии, оборудованию и организации производства), налаживание межзаводской кооперации по наиболее трудоемким видам вспомогательного производства.

Конечно, можно было бы продолжить этот перечень частных стратегий развития отраслей промышленного комплекса. Однако, важнее показать, как из них «складывается» общая стратегия развития региональной промышленности.

Разработка общей стратегии развития отраслей промышленного комплекса региона. Способы консолидации частных стратегий в общую стратегию определяются степенью зависимости их целей и методов реализации между собой. В этом смысле можно выделить следующие соотношения частных стратегий [90]:

- автономные;
- слабосвязанные;
- взаимосвязанные.

Необходимо отметить, что между автономными стратегиями все же существует связь – ресурсная. В этом смысле все частные стратегии взаимосвязаны, так как «черпают» ресурсы из источников хотя и разных предпри-

частных стратегий по ресурсам, периодам их осуществления и результатам, приведенных примеров достаточно.

Необходимо отметить, что между автономными стратегиями все же существует связь – ресурсная. В этом смысле все частные стратегии взаимосвязаны, так как «черпают» ресурсы из источников хотя и разных предприятий, но объединённых в рамках региональной программы в фонд развития промышленности. В него нередко включают региональные кредиты и средства из регионального бюджета. Таким образом, вне зависимости от тесноты взаимосвязей частных стратегий, они взаимно ограничивают друг друга по ресурсам. Желательно до начала осуществления частных стратегий провести ранжирование их по важности результатов и соотнести с ресурсами. Именно по итогам такого ранжирования можно определить стратегии, которые внесут существенный вклад в развитие промышленности, но нуждаются в дополнительном финансировании со стороны региона. В этом случае руководству программы и проектной группе реализации стратегии необходимо изыскать дополнительные средства (инвестиции) из региональных, а иногда и федеральных источников.

По слабосвязанным стратегиям, необходимо четко «очертить» область их пересечения и сами связи (продуктовые или услуг), а также намечаемые в стратегиях меры преобразования предприятий, оказывающих услуги компаниям, поставляющих им комплектующие, охватываемые другой стратегией. Необходимо согласовать эти меры и периоды их осуществления таким образом, чтобы не нарушить ритмичного хода производства данных предприятий. Контроль за соблюдением намеченного графика осуществляет специальный координатор, которого назначает руководство программой.

Если взаимосвязи частных стратегий существенны, то наиболее простым решением является объединение «пересекающихся» частных стратегий в одну общую. Соответственно объединяются ресурсы, проектные

ятий, но объединённых в рамках региональной программы в фонд развития ОПК. В него нередко включают региональные кредиты и средства из регионального бюджета. Таким образом, вне зависимости от тесноты взаимосвязей частных стратегий, они взаимно ограничивают друг друга по ресурсам. Желательно до начала осуществления частных стратегий провести ранжирование их по важности результатов и соотнести с ресурсами. Именно по итогам такого ранжирования можно определить стратегии, которые внесут существенный вклад в развитие ОПК, но нуждаются в дополнительном финансировании со стороны региона. В этом случае руководству программы и проектной группе реализации стратегии необходимо изыскать дополнительные средства (инвестиции) из региональных, а иногда и федеральных источников [89].

По слабосвязанным стратегиям, необходимо четко «очертить» область их пересечения и сами связи (продуктовые или услуг), а также намечаемые в стратегиях меры преобразования предприятий, оказывающих услуги компаниям, поставляющих им комплектующие, охватываемые другой стратегией. Необходимо согласовать эти меры и периоды их осуществления таким образом, чтобы не нарушить ритмичного хода производства данных предприятий. Контроль за соблюдением намеченного графика осуществляет специальный координатор, которого назначает руководство программой.

Если взаимосвязи частных стратегий существенны, то наиболее простым решением является объединение «пересекающихся» частных стратегий в одну общую. Соответственно объединяются ресурсы, проектные группы и разрабатывается единый план – график выполнения стратегии развития промышленности региона [93].

В настоящее время в стратегическом менеджменте реализации стратегии придается всё большее значение, особенно в зарубежных фирмах. Мы полагаем, что некоторые достижения в этой области могут быть использованы и на региональном уровне, хотя и в неполной мере. Сложность «переноса» опыта компании на уровень региона объясняется различной степенью

группы и разрабатывается единый план – график выполнения стратегии развития промышленности региона.

Реализация стратегии развития промышленности региона. В настоящее время в стратегическом менеджменте реализации стратегии придается всё большее значение, особенно в зарубежных фирмах. Мы полагаем, что некоторые достижения в этой области могут быть использованы и на региональном уровне, хотя и в неполной мере. Сложность «переноса» опыта компании на уровень региона объясняется различной степенью связности сравниваемых систем. Компания, даже в этих случаях, когда она децентрализована и ее подразделениям предоставляется значительная самостоятельность, представляет собой целостную систему из тесно взаимодействующих элементов. Промышленность региона также «пронизана» связями, но самостоятельных, автономных предприятий, для которых в условиях рынка административные меры применяются в ограниченных масштабах. Далее, технологические связи в фирме гораздо сильнее, чем в региональных группах (кластерах) предприятий. Наконец, единство целей и система мотиваций, характерная для компаний, далеко не всегда обеспечивается в отрасли. Эти особенности мы постарались учесть при «конструировании» системы реализации стратегии развития промышленности региона.

Эффективной формой реализации стратегии развития промышленности региона является программа. Руководство программой должно быть компактным, так как реальными действиями по осуществлению стратегии создания интеграционных фирм будут руководить директора компаний-интеграторов или их заместители. В компетенции руководства общей программой останутся такие функции, как координация выполнения календарного плана- графика трансформации предприятия, контроль за его выполнением, в том числе за целевым использованием выделенных кредитов, а также руководство группой экспертов, периодических привлекаемых к работе. Это - «верхний этаж» системы управления реализацией стратегии раз-

ятий, но объединённых в рамках региональной программы в фонд развития ОПК. В него нередко включают региональные кредиты и средства из регионального бюджета. Таким образом, вне зависимости от тесноты взаимосвязей частных стратегий, они взаимно ограничивают друг друга по ресурсам. Желательно до начала осуществления частных стратегий провести ранжирование их по важности результатов и соотнести с ресурсами. Именно по итогам такого ранжирования можно определить стратегии, которые внесут существенный вклад в развитие ОПК, но нуждаются в дополнительном финансировании со стороны региона. В этом случае руководству программы и проектной группе реализации стратегии необходимо изыскать дополнительные средства (инвестиции) из региональных, а иногда и федеральных источников [89].

По слабосвязанным стратегиям, необходимо четко «очертить» область их пересечения и сами связи (продуктовые или услуг), а также намечаемые в стратегиях меры преобразования предприятий, оказывающих услуги компаниям, поставляющих им комплектующие, охватываемые другой стратегией. Необходимо согласовать эти меры и периоды их осуществления таким образом, чтобы не нарушить ритмичного хода производства данных предприятий. Контроль за соблюдением намеченного графика осуществляет специальный координатор, которого назначает руководство программой.

Если взаимосвязи частных стратегий существенны, то наиболее простым решением является объединение «пересекающихся» частных стратегий в одну общую. Соответственно объединяются ресурсы, проектные группы и разрабатывается единый план – график выполнения стратегии развития промышленности региона [93].

В настоящее время в стратегическом менеджменте реализации стратегии придается всё большее значение, особенно в зарубежных фирмах. Мы полагаем, что некоторые достижения в этой области могут быть использованы и на региональном уровне, хотя и в неполной мере. Сложность «переноса» опыта компании на уровень региона объясняется различной степенью

группы и разрабатывается единый план – график выполнения стратегии развития промышленности региона.

Реализация стратегии развития промышленности региона. В настоящее время в стратегическом менеджменте реализации стратегии придается всё большее значение, особенно в зарубежных фирмах. Мы полагаем, что некоторые достижения в этой области могут быть использованы и на региональном уровне, хотя и в неполной мере. Сложность «переноса» опыта компании на уровень региона объясняется различной степенью связности сравниваемых систем. Компания, даже в этих случаях, когда она децентрализована и ее подразделениям предоставляется значительная самостоятельность, представляет собой целостную систему из тесно взаимодействующих элементов. Промышленность региона также «пронизана» связями, но самостоятельных, автономных предприятий, для которых в условиях рынка административные меры применяются в ограниченных масштабах. Далее, технологические связи в фирме гораздо сильнее, чем в региональных группах (кластерах) предприятий. Наконец, единство целей и система мотиваций, характерная для компаний, далеко не всегда обеспечивается в отрасли. Эти особенности мы постарались учесть при «конструировании» системы реализации стратегии развития промышленности региона.

Эффективной формой реализации стратегии развития промышленности региона является программа. Руководство программой должно быть компактным, так как реальными действиями по осуществлению стратегии создания интеграционных фирм будут руководить директора компаний-интеграторов или их заместители. В компетенции руководства общей программой останутся такие функции, как координация выполнения календарного плана- графика трансформации предприятия, контроль за его выполнением, в том числе за целевым использованием выделенных кредитов, а также руководство группой экспертов, периодических привлекаемых к работе. Это - «верхний этаж» системы управления реализацией стратегии раз-

связности сравниваемых систем. Компания, даже в этих случаях, когда она децентрализована и ее подразделениям предоставляется значительная самостоятельность, представляет собой целостную систему из тесно взаимодействующих элементов. ОПК региона также «пронизана» связями, но самостоятельных, автономных предприятий, для которых в условиях рынка административные меры применяются в ограниченных масштабах. Далее, технологические связи в фирме гораздо сильнее, чем в региональных группах (кластерах) предприятий. Наконец, единство целей и система мотиваций, характерная для компаний, далеко не всегда обеспечивается в отрасли. Эти особенности мы постарались учесть при «конструировании» системы реализации стратегии развития промышленности региона [91].

Эффективной формой реализации стратегии развития промышленности региона является программа. Руководство программой должно быть компактным, так как реальными действиями по осуществлению стратегии создания интеграционных фирм будут руководить директора компаний- интеграторов или их заместители. В компетенции руководства общей программой останутся такие функции, как координация выполнения календарного планаграфика трансформации предприятия, контроль за его выполнением, в том числе за целевым использованием выделенных кредитов, а также руководство группой экспертов, периодически привлекаемых к работе. Это - «верхний этаж» системы управления реализацией стратегии развития ОПК региона. Основная тяжесть этой работы ложится на плечи руководства и среднего менеджмента компаний-интеграторов [92].

Координационная программа имеет блочное строение. Каждый блок - это группа предприятий, трансформирующихся в интеграционную компанию одним из трех методов: реорганизации, реформирования или реструктуризации. Выбор метода проведения трансформации, зависит от вида трансформации и, в конечном счете, определяется степенью ее сложности. По нашему мнению, уровень сложности трансформации в общем виде можно установить по характеру связей между интегрируемыми предприятиями, которые приходится преобразовывать. Если преобразуется только один - два вида связей (например, управленческие и сбытовые), то подобного рода трансформацию

вития промышленности региона. Основная тяжесть этой работы ложится на плечи руководства и среднего менеджмента компаний-интеграторов.

Координационная программа имеет блочное строение. Каждый блок - это группа предприятий, трансформирующихся в интеграционную компанию одним из трех методов: реорганизации, реформирования или реструктуризации. Выбор метода проведения трансформации, зависит от вида трансформации и, в конечном счете, определяется степенью ее сложности. По нашему мнению, уровень сложности трансформации в общем виде можно установить по характеру связей между интегрируемыми предприятиями, которые приходится преобразовывать. Если преобразуется только один-два вида связей (например, управленческие и сбытовые), то подобного рода трансформацию (например, боковая интеграция, родственная диверсификация и т.п.) следует отнести к малой степени сложности. Метод ее осуществления - реорганизация. Когда преобразование предприятий вызывает необходимость трансформировать не только управленческие, финансовые и сбытовые связи, но и технологические, этот вид трансформации относится к средней степени сложности. Соответственно метод ее проведения – реформирование. Наконец, при преобразовании всего комплекса связей между предприятиями, охватывающих основные и вспомогательные виды их деятельности, преобразование имеет большую степень сложности, и метод её проведения – реструктуризация. Конечно, предварительную оценку сложности и выбор метода трансформации уточняют в ходе более детального анализа проекта трансформации. Однако, предварительный выбор метода осуществления трансформации позволяет заранее определить необходимые для этого ресурсы и период времени ее осуществления. Это дает возможность составлять бизнес – планы и графики работ по созданию интегрированных комплексов, а руководству программы - координировать этот процесс и контролировать его выполнение.

связности сравниваемых систем. Компания, даже в этих случаях, когда она децентрализована и ее подразделениям предоставляется значительная самостоятельность, представляет собой целостную систему из тесно взаимодействующих элементов. ОПК региона также «пронизана» связями, но самостоятельных, автономных предприятий, для которых в условиях рынка административные меры применяются в ограниченных масштабах. Далее, технологические связи в фирме гораздо сильнее, чем в региональных группах (кластерах) предприятий. Наконец, единство целей и система мотиваций, характерная для компаний, далеко не всегда обеспечивается в отрасли. Эти особенности мы постарались учесть при «конструировании» системы реализации стратегии развития промышленности региона [91].

Эффективной формой реализации стратегии развития промышленности региона является программа. Руководство программой должно быть компактным, так как реальными действиями по осуществлению стратегии создания интеграционных фирм будут руководить директора компаний- интеграторов или их заместители. В компетенции руководства общей программой останутся такие функции, как координация выполнения календарного планаграфика трансформации предприятия, контроль за его выполнением, в том числе за целевым использованием выделенных кредитов, а также руководство группой экспертов, периодически привлекаемых к работе. Это - «верхний этаж» системы управления реализацией стратегии развития ОПК региона. Основная тяжесть этой работы ложится на плечи руководства и среднего менеджмента компаний-интеграторов [92].

Координационная программа имеет блочное строение. Каждый блок - это группа предприятий, трансформирующихся в интеграционную компанию одним из трех методов: реорганизации, реформирования или реструктуризации. Выбор метода проведения трансформации, зависит от вида трансформации и, в конечном счете, определяется степенью ее сложности. По нашему мнению, уровень сложности трансформации в общем виде можно установить по характеру связей между интегрируемыми предприятиями, которые приходится преобразовывать. Если преобразуется только один - два вида связей (например, управленческие и сбытовые), то подобного рода трансформацию

вития промышленности региона. Основная тяжесть этой работы ложится на плечи руководства и среднего менеджмента компаний-интеграторов.

Координационная программа имеет блочное строение. Каждый блок - это группа предприятий, трансформирующихся в интеграционную компанию одним из трех методов: реорганизации, реформирования или реструктуризации. Выбор метода проведения трансформации, зависит от вида трансформации и, в конечном счете, определяется степенью ее сложности. По нашему мнению, уровень сложности трансформации в общем виде можно установить по характеру связей между интегрируемыми предприятиями, которые приходится преобразовывать. Если преобразуется только один-два вида связей (например, управленческие и сбытовые), то подобного рода трансформацию (например, боковая интеграция, родственная диверсификация и т.п.) следует отнести к малой степени сложности. Метод ее осуществления - реорганизация. Когда преобразование предприятий вызывает необходимость трансформировать не только управленческие, финансовые и сбытовые связи, но и технологические, этот вид трансформации относится к средней степени сложности. Соответственно метод ее проведения – реформирование. Наконец, при преобразовании всего комплекса связей между предприятиями, охватывающих основные и вспомогательные виды их деятельности, преобразование имеет большую степень сложности, и метод её проведения – реструктуризация. Конечно, предварительную оценку сложности и выбор метода трансформации уточняют в ходе более детального анализа проекта трансформации. Однако, предварительный выбор метода осуществления трансформации позволяет заранее определить необходимые для этого ресурсы и период времени ее осуществления. Это дает возможность составлять бизнес – планы и графики работ по созданию интегрированных комплексов, а руководству программы - координировать этот процесс и контролировать его выполнение.

(например, боковая интеграция, родственная диверсификация и т.п.) следует отнести к малой степени сложности. Метод ее осуществления - реорганизация. Когда преобразование предприятий вызывает необходимость трансформировать не только управленческие, финансовые и сбытовые связи, но и технологические, этот вид трансформации относится к средней степени сложности. Соответственно метод ее проведения – реформирование. Наконец, при преобразовании всего комплекса связей между предприятиями, охватывающих основные и вспомогательные виды их деятельности, преобразование имеет большую степень сложности, и метод её проведения – реструктуризация. Конечно, предварительную оценку сложности и выбор метода трансформации уточняют в ходе более детального анализа проекта трансформации. Однако, предварительный выбор метода осуществления трансформации позволяет заранее определить необходимые для этого ресурсы и период времени ее осуществления. Это дает возможность составлять бизнес – планы и графики работ по созданию интегрированных комплексов, а руководству программы - координировать этот процесс и контролировать его выполнение.

Контроль выполнения стратегии означает и контроль финансирования стратегических мер. Он охватывает все этапы выполнения программы и построен на оценке окупаемости стратегических инвестиций. До тех пор, пока окупаемость не превышает контрольный уровень, реализацию проекта продолжают. Когда же срок окупаемости оказывается выше этого уровня, возможно прекращение проекта [89]. Такое слишком общее представление о ходе выполнения стратегических планов, программ и проектов свидетельствует лишь о том, что в инвестиционном отношении последние осуществляются успешно. Однако по значению показателя срока окупаемости нельзя судить, как выполняются сами стратегические цели. Поэтому стратегический контроль нельзя ограничивать лишь периодической фиксацией срока окупаемости инвестиций, вкладываемых в проекты и программы. Эффективный контроль выполнения должен заключаться в слежении за сроками выполнения заданий по трансформации предприятий согласно плану – графику осуществления проекта.

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
79 / 219 73,3%

Контроль выполнения стратегии означает и контроль финансирования стратегических мер. Он охватывает все этапы выполнения программы и построен на оценке окупаемости стратегических инвестиций. До тех пор, пока окупаемость не превышает контрольный уровень, реализацию проекта продолжают. Когда же срок окупаемости оказывается выше этого уровня, возможно прекращение проекта. Такое слишком общее представление о ходе выполнения стратегических планов, программ и проектов свидетельствует лишь о том, что в инвестиционном отношении последние осуществляются успешно. Однако по значению показателя срока окупаемости нельзя судить, как выполняются сами стратегические цели. Поэтому стратегический контроль нельзя ограничивать лишь периодической фиксацией срока окупаемости инвестиций, вкладываемых в проекты и программы. Эффективный контроль выполнения должен заключаться в слежении за сроками выполнения заданий по трансформации предприятий согласно плану – графику осуществления проекта.

2.2. Анализ внешней среды, стартовых условий, исходных предпосылок развития промышленности региона

Предметом анализа развития региона - субъекта Федерации выступают процессы комплексного социально-экономического развития региона как целостной системы. Главная цель аналитических работ состоит в определении достигнутого уровня развития региона в целом, в разрезе его основных отраслей и сфер жизнедеятельности, выявлении сложившихся тенденций развития и факторов, обусловивших тот или иной характер протекания социально-экономических процессов. Среди основных задач обычно отмечают следующие:

-структуризация региона как сложной социально-экономической системы на составляющие ее элементы, обусловленные уровнем познания объекта анализа и намечаемыми направлениями аналитических работ;

Попович А.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М..pdf Войти
1 / 10 71,2%

УДК 338.009.02

А.М. Попович
Омский государственный университет

ВОПРОСЫ АНАЛИЗА СТАРТОВЫХ УСЛОВИЙ И ИСХОДНЫХ ПРЕДПОСЫЛОК РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕГИОНА

Subject of the analysis of development of region as субъекта Federations emerge processes complex is social-economic development of region as a holistic system. Main purpose of analytical work consists in the determination come up to developments of region as a whole, in the cut its main branches and scopes of vital activity, revealing the established trends of development and factors, stipulate one or another nature of running is social-economic processes.

Предметом анализа развития региона как субъекта Федерации выступают процессы комплексного социально-экономического развития региона как целостной системы. Главная цель аналитических работ состоит в определении достигнутого уровня развития региона в целом в разрезе его основных отраслей и сфер жизнедеятельности, выявлении сложившихся тенденций развития и факторов, обусловивших тот или иной характер протекания социально-экономических процессов. Среди основных задач обычно отмечают следующие [5]:

– структуризация региона как сложной социально-экономической системы на составляющие ее элементы, обусловленные уровнем познания объекта анализа и намечаемыми направлениями аналитических работ;

– анализ внутренних закономерностей развития региона;

– анализ стартовых условий развития региона, обусловленных факторами местного (внутрирегионального) характера;

– анализ факторов внешнего (внерегионального) характера, влияющих на развитие региона. При этом необходимо учитывать, в первую очередь, следующие факторы:

- качество жизни населения региона;
- экологическую обстановку, сложившуюся в регионе;
- величину и эффективность использования социально-экономического потенциала региона;
- экономическое и финансовое положение региона;
- состояние системы управления региона.

К.А. Титов [14] разработал алгоритм формирования концепции региональной промышленной политики, в которой указаны и методы стратегического анализа промышленности, включающие:

– ретроспективный анализ внутренних закономерностей формирования промышленного комплекса;

– анализ структуры промышленного комплекса в разрезе ее основных составляющих, выявление существующих и перспективных проблем структурного характера;

– выявление внешних по отношению к промышленности данного региона факторов, определяющих перспективное ее развитие.

Следует отметить, что в приведенном выше перечне компонент стартового анализа отсутствует, на наш взгляд, одна из важнейших – производственный потенциал промышленности, хотя в дальнейшем автор приводит анализ экономического потенциала Самарской области. Но суть проблемы не только в этом, а в отсутствии четкого теоретического обоснования составляющих стартового анализа. Нередко стратегический анализ промышленности проводится различными регионами по-разному, т. е. отсутствует единый подход к этой проблеме. Мы полагаем, что сформулированная проблема заслуживает особого внимания, тем более что некоторые регионы ограничиваются разработкой только концепции промышленной политики.

Мы исходим из того, что применяемый в менеджменте стратегический анализ внутренней и внешней среды компании может быть распространен и на более крупные социально-экономические системы, регион в том числе. Предварительно следует уточнить, что мы будем понимать под «внутренней средой» промышленной системы (предприятия, корпорации, региона). В менеджменте анализируемое понятие толкуется неоднозначно. Так, М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури [10] под внут-

© А.М. Попович, 2005

-анализ внутренних закономерностей развития региона;

-анализ стартовых условий развития региона, обусловленных факторами местного (внутрирегионального) характера;

-анализ факторов внешнего (внерегионального) характера, влияющих на развитие региона.

При этом необходимо учитывать в первую очередь следующие факторы:

-качество жизни населения региона;

-экологическая обстановка, сложившаяся в регионе;

-величина и эффективность использования социально-экономического потенциала региона;

-экономическое и финансовое положение региона;

-состояние системы управления региона.

К.А. Титов [35] разработал алгоритм формирования концепции региональной промышленной политики, в которой указаны и методы стратегического анализа промышленности, включающие:

-ретроспективный анализ внутренних закономерностей формирования промышленного комплекса;

-анализ структуры промышленного комплекса в разрезе ее основных составляющих, выявление существующих и перспективных проблем структурного характера;

-выявление внешних по отношению к промышленности данного региона факторов, определяющих перспективное ее развитие.

Следует отметить, что в приведенном выше перечне компонент стартового анализа отсутствует, на наш взгляд, одна из важнейших – производственный потенциал промышленности.. Но суть проблемы не только в этом, а в отсутствии четкого теоретического обоснования составляющих стартового анализа. Нередко стратегический анализ промышленности проводится

[35] Титов К.А. Региональная промышленная политика: Формирование и реализация. – СПб.: Изд-во: СПбГУЭФ, 2003.- 245с.

УДК 338.009.02

А.М. Попович
Омский государственный университет

ВОПРОСЫ АНАЛИЗА СТАРТОВЫХ УСЛОВИЙ И ИСХОДНЫХ ПРЕДПОСЫЛОК РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕГИОНА

Subject of the analysis of development of region as субъекта Federations emerge processes complex is social-economic development of region as a holistic system. Main purpose of analytical work consists in the determination come up to developments of region as a whole, in the cut its main branches and scopes of vital activity, revealing the established trends of development and factors, stipulate one or another nature of running is social-economic processes.

Предметом анализа развития региона как субъекта Федерации выступают процессы комплексного социально-экономического развития региона как целостной системы. Главная цель аналитических работ состоит в определении достигнутого уровня развития региона в целом в разрезе его основных отраслей и сфер жизнедеятельности, выявлении сложившихся тенденций развития и факторов, обусловивших тот или иной характер протекания социально-экономических процессов. Среди основных задач обычно отмечают следующие [5]:

– структуризация региона как сложной социально-экономической системы на составляющие ее элементы, обусловленные уровнем познания объекта анализа и намечаемыми направлениями аналитических работ;

– анализ внутренних закономерностей развития региона;

– анализ стартовых условий развития региона, обусловленных факторами местного (внутрирегионального) характера;

– анализ факторов внешнего (внерегионального) характера, влияющих на развитие региона. При этом необходимо учитывать, в первую очередь, следующие факторы:

- качество жизни населения региона;
- экологическую обстановку, сложившуюся в регионе;
- величину и эффективность использования социально-экономического потенциала региона;
- экономическое и финансовое положение региона;
- состояние системы управления региона.

К.А. Титов [14] разработал алгоритм формирования концепции региональной промышленной политики, в которой указаны и методы стратегического анализа промышленности, включающие:

– ретроспективный анализ внутренних закономерностей формирования промышленного комплекса;

– анализ структуры промышленного комплекса в разрезе ее основных составляющих, выявление существующих и перспективных проблем структурного характера;

– выявление внешних по отношению к промышленности данного региона факторов, определяющих перспективное ее развитие.

Следует отметить, что в приведенном выше перечне компонент стартового анализа отсутствует, на наш взгляд, одна из важнейших – производственный потенциал промышленности, хотя в дальнейшем автор приводит анализ экономического потенциала Самарской области. Но суть проблемы не только в этом, а в отсутствии четкого теоретического обоснования составляющих стартового анализа. Нередко стратегический анализ промышленности проводится различными регионами по-разному, т. е. отсутствует единый подход к этой проблеме. Мы полагаем, что сформулированная проблема заслуживает особого внимания, тем более что некоторые регионы ограничиваются разработкой только концепции промышленной политики.

Мы исходим из того, что применяемый в менеджменте стратегический анализ внутренней и внешней среды компании может быть распространен и на более крупные социально-экономические системы, регион в том числе. Предварительно следует уточнить, что мы будем понимать под «внутренней средой» промышленной системы (предприятия, корпорации, региона). В менеджменте анализируемое понятие толкуется неоднозначно. Так, М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури [10] под внут-

© А.М. Попович, 2005

различными регионами по-разному, т.е. отсутствует единый подход к этой проблеме. Мы полагаем, что сформулированная проблема заслуживает особого внимания, тем более что некоторые регионы ограничиваются разработкой только концепции промышленной политики.

Мы исходим из того, что применяемый в менеджменте стратегический анализ внутренней и внешней среды компании может быть распространен и на более крупные социально-экономические системы, регион в том числе. Предварительно следует уточнить, что мы будем понимать под «внутренней средой» промышленной системы (предприятия, корпорации, региона). В менеджменте анализируемое понятие толкуется неоднозначно. Так, М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури [36], под внутренней средой понимают созданные людьми системы, т.е. внутренние переменные, которые являются результатом управленческих решений: цели, задачи, структура, технология и люди. По неясным причинам авторы исключили из состава переменных систему производственных ресурсов в целом, хотя последняя формируется в результате принятия соответствующих управленческих решений.

Итак, стартовый анализ развития региональной промышленности охватывает ее производственный потенциал, цели, а также внешнее окружение. При этом степень влияния факторов внешней среды на систему неоднозначно. По этому признаку внешнюю среду разделяют на две составляющие: прямого и косвенного взаимодействия (или микро- и макросреду). Прямо взаимодействует с системой ее ближнее окружение, а косвенно-дальнее.

Ближнее окружение промышленности региона включает в свой состав другие отрасли региона, потребителей, финансовые организации, средства массовой информации, рынки капитала, технологии и рабочих и законода-

[36] Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. с англ. М.: Дело, 1992. – 700 с.

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ТЕРРИТОРИЯМИ

УДК 338.009.02

А.М. Попович
Омский государственный университет

ВОПРОСЫ АНАЛИЗА СТАРТОВЫХ УСЛОВИЙ И ИСХОДНЫХ ПРЕДПОСЫЛОК РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕГИОНА

Subject of the analysis of development of region as субъекта Federations emerge processes complex is social-economic development of region as a holistic system. Main purpose of analytical work consists in the determination come up to developments of region as a whole, in the cut its main branches and scopes of vital activity, revealing the established trends of development and factors, stipulate one or another nature of running is social-economic processes.

Предметом анализа развития региона как субъекта Федерации выступают процессы комплексного социально-экономического развития региона как целостной системы. Главная цель аналитических работ состоит в определении достигнутого уровня развития региона в целом в разрезе его основных отраслей и сфер жизнедеятельности, выявлении сложившихся тенденций развития и факторов, обусловивших тот или иной характер протекания социально-экономических процессов. Среди основных задач обычно отмечают следующие [5]:

– структуризация региона как сложной социально-экономической системы на составляющие ее элементы, обусловленные уровнем познания объекта анализа и намечаемыми направлениями аналитических работ;

– анализ внутренних закономерностей развития региона;

– анализ стартовых условий развития региона, обусловленных факторами местного (внутрирегионального) характера;

– анализ факторов внешнего (внерегионального) характера, влияющих на развитие региона. При этом необходимо учитывать, в первую очередь, следующие факторы:

- качество жизни населения региона;
- экологическую обстановку, сложившуюся в регионе;
- величину и эффективность использования социально-экономического потенциала региона;
- экономическое и финансовое положение региона;
- состояние системы управления региона.

К.А. Титов [14] разработал алгоритм формирования концепции региональной промышленной политики, в которой указаны и методы стратегического анализа промышленности, включающие:

– ретроспективный анализ внутренних закономерностей формирования промышленного комплекса;

– анализ структуры промышленного комплекса в разрезе ее основных составляющих, выявление существующих и перспективных проблем структурного характера;

– выявление внешних по отношению к промышленности данного региона факторов, определяющих перспективное ее развитие.

Следует отметить, что в приведенном выше перечне компонент стартового анализа отсутствует, на наш взгляд, одна из важнейших – производственный потенциал промышленности, хотя в дальнейшем автор приводит анализ экономического потенциала Самарской области. Но суть проблемы не только в этом, а в отсутствии четкого теоретического обоснования составляющих стартового анализа. Нередко стратегический анализ промышленности проводится различными регионами по-разному, т. е. отсутствует единый подход к этой проблеме. Мы полагаем, что сформулированная проблема заслуживает особого внимания, тем более что некоторые регионы ограничиваются разработкой только концепции промышленной политики.

Мы исходим из того, что применяемый в менеджменте стратегический анализ внутренней и внешней среды компании может быть распространен и на более крупные социально-экономические системы, регион в том числе. Предварительно следует уточнить, что мы будем понимать под «внутренней средой» промышленной системы (предприятия, корпорации, региона). В менеджменте анализируемое понятие толкуется неоднозначно. Так, М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури [10] под внут-

© А.М. Попович, 2005

различными регионами по-разному, т.е. отсутствует единый подход к этой проблеме. Мы полагаем, что сформулированная проблема заслуживает особого внимания, тем более что некоторые регионы ограничиваются разработкой только концепции промышленной политики.

Мы исходим из того, что применяемый в менеджменте стратегический анализ внутренней и внешней среды компании может быть распространен и на более крупные социально-экономические системы, регион в том числе. Предварительно следует уточнить, что мы будем понимать под «внутренней средой» промышленной системы (предприятия, корпорации, региона). В менеджменте анализируемое понятие толкуется неоднозначно. Так, М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури [36], под внутренней средой понимают созданные людьми системы, т.е. внутренние переменные, которые являются результатом управленческих решений: цели, задачи, структура, технология и люди. По неясным причинам авторы исключили из состава переменных систему производственных ресурсов в целом, хотя последняя формируется в результате принятия соответствующих управленческих решений.

Итак, стартовый анализ развития региональной промышленности охватывает ее производственный потенциал, цели, а также внешнее окружение. При этом степень влияния факторов внешней среды на систему неоднозначно. По этому признаку внешнюю среду разделяют на две составляющие: прямого и косвенного взаимодействия (или микро- и макросреду). Прямо взаимодействует с системой ее ближнее окружение, а косвенно- дальнее.

Ближнее окружение промышленности региона включает в свой состав другие отрасли региона, потребителей, финансовые организации, средства массовой информации, рынки капитала, технологии и рабочих и законода-

[36] Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. с англ. М.: Дело, 1992. – 700 с.

ренней средой понимают созданные людьми системы, т. е. внутренние переменные, которые являются результатом управленческих решений: цели, задачи, структура, технология и люди. По неясным причинам авторы исключили из состава переменных систему производственных ресурсов в целом, хотя последняя формируется в результате принятия соответствующих управленческих решений.

Итак, стартовый анализ развития региональной промышленности охватывает ее производственный потенциал, цели, а также внешнее окружение. При этом степень влияния факторов внешней среды на систему неоднозначно. По этому признаку внешнюю среду разделяют на две составляющие: прямого и косвенного взаимодействия (или микро- и макросреду). Прямо взаимодействует с системой ее ближнее окружение, а косвенно – дальнее.

Ближнее окружение промышленности региона включает в свой состав другие отрасли региона, потребителей, финансовые организации, средства массовой информации, рынки капитала, технологии и рабочих и законодательство, регулирующее рыночную деятельность промышленных предприятий, корпораций, ассоциаций и т. д.

Дальнее окружение региональной промышленности – это социо-демографические, технологические, экономические и политические воздействия.

Центральной проблемой стартового анализа является изучение состояния и перспектив развития производственного потенциала промышленности и формирование целей ее развития. В связи с этим уточним понятие производственного потенциала промышленности региона. Мы понимаем под производственным потенциалом промышленности региона блочную систему ресурсов, т. е. ресурсов и компетенций, объединенных в блоки в пределах промышленных компаний технологией производства, сбыта продукции и системой управления. Конфигурация блочной структуры ресурсов зависит от производственной структуры промышленности. При этом выделяют следующие виды ресурсов:

– материальные или физические,
– человеческие (кадровые),
– организационные,
– информационные,
– финансовые,
– нематериальные (торговая марка, патенты, репутация фирм и их продукции).

На уровне региона в перечень ресурсов включают полезные ископаемые, а также землю и воду. Следует отметить, что при проведении стартового анализа формирования региональной промышленной политики и стратегии ее развития объектом исследования является именно производственный потенциал. В то время как при разработке стратегического плана развития региона в целом объектом анализа выступает экономический потенциал, понятие более широкое, включающее в свой состав и производственный потенциал. О.Г. Дмитриева [4] выделяет следующие компоненты экономического потенциала: производственный, инфраструктурный, в том числе потенциал деловой инфраструктуры, природно-ресурсный, научно-технологический, квалификационный, экспортный, рекреационный, социально-культурный, потенциал межрегионального взаимодействия, потенциал внутрирегионального взаимодействия.

На наш взгляд, некоторые компоненты, отнесенные автором к экономическому потенциалу, следовало бы включить в производственный. К ним относятся научно-технологическая и квалификационная составляющие.

Материальные ресурсы в денежном выражении представляют собой совокупность основного и оборотного капиталов. Поэтому сосредотачивают внимание на структуре капитала (основных производственных фондах) и эффективности его использования.

Оценка эффективности использования финансовых ресурсов осуществляется с помощью показателей рентабельности капитала и продаж. Для выявления тенденций в эффективности использования капитала рентабельность определяется за ряд лет.

Несколько подробнее остановимся на анализе потенциала в плане функциональном. Здесь различают следующие срезы: кадровый, организационный, производственный, маркетинговый, финансовый, инвестиционный и инновационный.

Оценка кадрового потенциала осуществляется в разрезе численности и квалификации работников, а также производительности труда.

При проведении стартового анализа рынка труда возможны следующие качественные градации состояния:

– безработица (превышение предложения трудовых ресурсов над предложением рабочих мест);

тельство, регулирующее рыночную деятельность промышленных предприятий, корпораций, ассоциаций и т.д.

Дальнее окружение региональной промышленности – это социо-демографические, технологические, экономические и политические воздействия.

Центральной проблемой стартового анализа является изучение состояния и перспектив развития производственного потенциала промышленности и формирование целей ее развития. В связи с этим уточним понятие производственного потенциала промышленности региона. Мы понимаем под производственным потенциалом промышленности региона блочную систему ресурсов, т.е. ресурсов и компетенций, объединенных в блоки в пределах промышленных компаний технологией производства, сбыта продукции и системой управления. Конфигурация блочной структуры ресурсов зависит от производственной структуры промышленности. При этом выделяют следующие виды ресурсов:

-материальные или физические;

-человеческие (кадровые);

-организационные;

-информационные;

-финансовые;

-нематериальные (торговая марка, патенты, репутация фирм и их продукции).

На уровне региона в перечень ресурсов включают полезные ископаемые, а также землю и воду. Следует отметить, что при проведении стартового анализа формирования региональной промышленной политики и стратегии её развития объектом исследования является именно производственный потенциал. В то время как при разработке стратегического плана развития региона в целом объектом анализа выступает экономический потенциал, понятие более широкое, включающее в свой состав и производствен-

ренней средой понимают созданные людьми системы, т. е. внутренние переменные, которые являются результатом управленческих решений: цели, задачи, структура, технология и люди. По неясным причинам авторы исключили из состава переменных систему производственных ресурсов в целом, хотя последняя формируется в результате принятия соответствующих управленческих решений.

Итак, стартовый анализ развития региональной промышленности охватывает ее производственный потенциал, цели, а также внешнее окружение. При этом степень влияния факторов внешней среды на систему неоднозначно. По этому признаку внешнюю среду разделяют на две составляющие: прямого и косвенного взаимодействия (или микро- и макросреду). Прямо взаимодействует с системой ее ближнее окружение, а косвенно – дальнее.

Ближнее окружение промышленности региона включает в свой состав другие отрасли региона, потребителей, финансовые организации, средства массовой информации, рынки капитала, технологии и рабочих и законодательство, регулирующее рыночную деятельность промышленных предприятий, корпораций, ассоциаций и т. д.

Дальнее окружение региональной промышленности – это социо-демографические, технологические, экономические и политические воздействия.

Центральной проблемой стартового анализа является изучение состояния и перспектив развития производственного потенциала промышленности и формирование целей ее развития. В связи с этим уточним понятие производственного потенциала промышленности региона. Мы понимаем под производственным потенциалом промышленности региона блочную систему ресурсов, т. е. ресурсов и компетенций, объединенных в блоки в пределах промышленных компаний технологией производства, сбыта продукции и системой управления. Конфигурация блочной структуры ресурсов зависит от производственной структуры промышленности. При этом выделяют следующие виды ресурсов:

– материальные или физические,
– человеческие (кадровые),
– организационные,
– информационные,
– финансовые,
– нематериальные (торговая марка, патенты, репутация фирм и их продукции).

На уровне региона в перечень ресурсов включают полезные ископаемые, а также землю и воду. Следует отметить, что при проведении стартового анализа формирования региональной промышленной политики и стратегии ее развития объектом исследования является именно производственный потенциал. В то время как при разработке стратегического плана развития региона в целом объектом анализа выступает экономический потенциал, понятие более широкое, включающее в свой состав и производственный потенциал. О.Г. Дмитриева [4] выделяет следующие компоненты экономического потенциала: производственный, инфраструктурный, в том числе потенциал деловой инфраструктуры, природно-ресурсный, научно-технологический, квалификационный, экспортный, рекреационный, социально-культурный, потенциал межрегионального взаимодействия, потенциал внутрирегионального взаимодействия.

На наш взгляд, некоторые компоненты, отнесенные автором к экономическому потенциалу, следовало бы включить в производственный. К ним относятся научно-технологическая и квалификационная составляющие.

Материальные ресурсы в денежном выражении представляют собой совокупность основного и оборотного капиталов. Поэтому сосредотачивают внимание на структуре капитала (основных производственных фондах) и эффективности его использования.

Оценка эффективности использования финансовых ресурсов осуществляется с помощью показателей рентабельности капитала и продаж. Для выявления тенденций в эффективности использования капитала рентабельность определяется за ряд лет.

Несколько подробнее остановимся на анализе потенциала в плане функциональном. Здесь различают следующие срезы: кадровый, организационный, производственный, маркетинговый, финансовый, инвестиционный и инновационный.

Оценка кадрового потенциала осуществляется в разрезе численности и квалификации работников, а также производительности труда.

При проведении стартового анализа рынка труда возможны следующие качественные градации состояния:

– безработица (превышение предложения трудовых ресурсов над предложением рабочих мест);

ный потенциал. О.Г. Дмитриева выделяет следующие компоненты экономического потенциала: производственный, инфраструктурный, в том числе потенциал деловой инфраструктуры, природно-ресурсный, научно-технологический, квалификационный, экспортный, рекреационный, социально-культурный, потенциал межрегионального взаимодействия, потенциал внутрирегионального взаимодействия.[37]

На наш взгляд, некоторые компоненты, отнесенные автором к экономическому потенциалу, следовало бы включить в производственный. К ним относятся научно-технологическая и квалификационная составляющие.

Материальные ресурсы в денежном выражении представляют собой совокупность основного и оборотного капитала. Поэтому сосредотачивают внимание на структуре капитала (основных производственных фондах) и эффективности его использования.

Оценка эффективности использования финансовых ресурсов, осуществляется с помощью показателей рентабельности капитала и продаж. Для выявления тенденций в эффективности использования капитала рентабельность определяется за ряд лет.

Несколько подробнее остановимся на анализе потенциала в функциональном плане. Здесь различают следующие срезы: кадровый, организационный, производственный, маркетинговый, финансовый, инвестиционный и инновационный.

Оценка кадрового потенциала осуществляется в разрезе численности и квалификации работников, а также производительности труда.

При проведении стартового анализа рынка труда возможны следующие качественные градации состояния:

-безработица (превышение предложения трудовых ресурсов над предложением рабочих мест);

[37] Дмитриева О.Г. Региональная экономическая диагностика. - СПб.: Изд-во: СПбГУЭФ, 1992.-272с.

ренней средой понимают созданные людьми системы, т. е. внутренние переменные, которые являются результатом управленческих решений: цели, задачи, структура, технология и люди. По неясным причинам авторы исключили из состава переменных систему производственных ресурсов в целом, хотя последняя формируется в результате принятия соответствующих управленческих решений.

Итак, стартовый анализ развития региональной промышленности охватывает ее производственный потенциал, цели, а также внешнее окружение. При этом степень влияния факторов внешней среды на систему неоднозначно. По этому признаку внешнюю среду разделяют на две составляющие: прямого и косвенного взаимодействия (или микро- и макросреду). Прямо взаимодействует с системой ее ближнее окружение, а косвенно – дальнее.

Ближнее окружение промышленности региона включает в свой состав другие отрасли региона, потребителей, финансовые организации, средства массовой информации, рынки капитала, технологии и рабочих и законодательство, регулирующее рыночную деятельность промышленных предприятий, корпораций, ассоциаций и т. д.

Дальнее окружение региональной промышленности – это социо-демографические, технологические, экономические и политические воздействия.

Центральной проблемой стартового анализа является изучение состояния и перспектив развития производственного потенциала промышленности и формирование целей ее развития. В связи с этим уточним понятие производственного потенциала промышленности региона. Мы понимаем под производственным потенциалом промышленности региона блочную систему ресурсов, т. е. ресурсов и компетенций, объединенных в блоки в пределах промышленных компаний технологией производства, сбыта продукции и системой управления. Конфигурация блочной структуры ресурсов зависит от производственной структуры промышленности. При этом выделяют следующие виды ресурсов:

– материальные или физические,
– человеческие (кадровые),
– организационные,
– информационные,
– финансовые,
– нематериальные (торговая марка, патенты, репутация фирм и их продукции).

На уровне региона в перечень ресурсов включают полезные ископаемые, а также землю и воду. Следует отметить, что при проведении стартового анализа формирования региональной промышленной политики и стратегии ее развития объектом исследования является именно производственный потенциал. В то время как при разработке стратегического плана развития региона в целом объектом анализа выступает экономический потенциал, понятие более широкое, включающее в свой состав и производственный потенциал. О.Г. Дмитриева [4] выделяет следующие компоненты экономического потенциала: производственный, инфраструктурный, в том числе потенциал деловой инфраструктуры, природно-ресурсный, научно-технологический, квалификационный, экспортный, рекреационный, социально-культурный, потенциал межрегионального взаимодействия, потенциал внутрирегионального взаимодействия.

На наш взгляд, некоторые компоненты, отнесенные автором к экономическому потенциалу, следовало бы включить в производственный. К ним относятся научно-технологическая и квалификационная составляющие.

Материальные ресурсы в денежном выражении представляют собой совокупность основного и оборотного капиталов. Поэтому сосредотачивают внимание на структуре капитала (основных производственных фондах) и эффективности его использования.

Оценка эффективности использования финансовых ресурсов осуществляется с помощью показателей рентабельности капитала и продаж. Для выявления тенденций в эффективности использования капитала рентабельность определяется за ряд лет.

Несколько подробнее остановимся на анализе потенциала в плане функциональном. Здесь различают следующие срезы: кадровый, организационный, производственный, маркетинговый, финансовый, инвестиционный и инновационный.

Оценка кадрового потенциала осуществляется в разрезе численности и квалификации работников, а также производительности труда.

При проведении стартового анализа рынка труда возможны следующие качественные градации состояния:

– безработица (превышение предложения трудовых ресурсов над предложением рабочих мест);

-равновесие, когда предложение трудовых ресурсов соответствует спросу на них (предложению рабочих мест);

-дефицит трудовых ресурсов, когда спрос на них превышает предложение.

Но подобная номинальная шкала годится для диагностики в тех случаях, когда безработица в стране отсутствует или ее уровень не очень высокий. При наличии безработицы в стране (или метарегионе) оценку состояния рынка труда в отдельном регионе (или промышленности) проводят посредством сравнения безработицы региона со средним уровнем по стране и оценивают по следующим уровням: выше среднего, средний уровне, ниже среднего. Аналогично, на наш взгляд, можно оценить безработицу в промышленности в целом и по ее отдельным отраслям.

Организационный срез на уровне компании исследуют с целью установления в какой степени организационная структура и механизм управления адекватны целям компании, их стратегиям, производственной структуре и требованиям внешней среды. Определяется также, какой стиль управления преобладает на промышленных предприятиях, квалификация и компетенция высшего руководства и среднего менеджмента.

На региональном уровне, по мнению А.С. Маршаловой и А.С. Новоселова, в качестве обобщающего показателя эффективности управления можно принять соотношение между произведенной чистой продукцией и использованными для ее получения ресурсами.[38] Чистая продукция региона - необходимый и прибавочный продукт, т.е. результирующий показатель, позволяющий оценить вклад региона в создание национального дохода страны. Частными показателями эффективности управления являются материалоемкость, трудоемкость и фондоемкость продукции, которые показывают удельные затраты сырья и материалов, труда и фондов на единицу производимой продукции. Хотя уровень этих показателей зависит не только

[38] Маршалова А.С., Новоселов А.С. Основы теории регионального воспроизводства. Курс лекций.- М.: Экономика, 1998.- 191с.

– равновесие, когда предложение трудовых ресурсов соответствует спросу на них (предложению рабочих мест);

– дефицит трудовых ресурсов, когда спрос на них превышает предложение.

Но подобная номинальная шкала годится для диагностики в тех случаях, когда безработица в стране отсутствует или ее уровень не очень высокий. При наличии безработицы в стране (или метарегионе) оценку состояния рынка труда в отдельном регионе (или промышленности) проводят посредством сравнения уровня безработицы региона со средним уровнем по стране и оценивают по следующим уровням: выше среднего, средний, ниже среднего. Аналогично, на наш взгляд, можно оценить безработицу в промышленности в целом и по ее отдельным отраслям.

Организационный срез на уровне компании исследуют с целью установления, в какой степени организационная структура и механизм управления адекватны целям компании, их стратегиям, производственной структуре и требованиям внешней среды. Определяется также, какой стиль управления преобладает на промышленных предприятиях, квалификация и компетенция высшего руководства и среднего менеджмента.

На региональном уровне, по мнению А.С. Маршаловой и А.С. Новоселова [9], в качестве обобщающего показателя эффективности управления можно принять соотношение между произведенной чистой продукцией и использованными для ее получения ресурсами. Чистая продукция региона – необходимый и прибавочный продукт, т. е. результирующий показатель, позволяющий оценить вклад региона в создание национального дохода страны. Частными показателями эффективности управления являются материалоемкость, трудоемкость и фондоемкость продукции, которые показывают удельные затраты сырья и материалов, труда и фондов на единицу производимой продукции. Хотя уровень этих показателей зависит не только от эффективности организации и системы управления, но и от отраслевой структуры и природно-климатических условий.

В рамках организационного среза оценивается также прогрессивность и сбалансированность производственной структуры систем, хотя параметры производственной структуры промышленности являются общесистемными в том смысле, что ее изменения влияют на многие предприятия.

При изучении производственного среза анализируется объем, структура, темпы, пропорции, ассортимент, номенклатура предприятий, степень ее обновляемости, широта и глубина ассортимента; обеспеченность сырьем и материалами; возрастной состав оборудования и его прогрессивность; уровень использования производственных мощностей; резервные мощности; степень новизны технологии; наличие инфраструктуры; экология производства и социальные условия труда.

На региональном уровне анализ состояния маркетинга в промышленности необходимо начать с оценки конкурентоспособности выпускаемых предприятиями товаров. По этому признаку товары можно разделить на следующие группы:

- конкурентоспособные товары на мировом рынке;
- конкурентоспособные товары на уровне СНГ;
- конкурентоспособные товары на уровне России;
- конкурентоспособные товары в пределах региона;
- неконкурентоспособные товары.

Администрации региона необходимо уделять пристальное внимание первой и последней из перечисленных групп, но с разными целями-намерениями. Предприятиям, выпускающим товары первой группы, предлагается обдумать план расширения выпуска высококачественных товаров и при необходимости оказать содействие в смысле инвестиций и осуществления других мер. Предприятиям, выпускающим неконкурентоспособную продукцию, рекомендуется одно из двух действий: повысить качество и конкурентоспособность продукции или перепрофилировать производство.

В организационном плане анализ проводится с целью установления, имеются ли на предприятиях группы маркетинга и как тщательно изучается спрос, а также какова квалификация маркетологов. Если окажется, что в тех или иных отраслях или вообще в промышленности маркетинговые службы существуют только на отдельных предприятиях, а квалификация их работников низка, имеет смысл обдумать вопрос о создании регионального подразделения маркетинга (отдела, бюро, лаборатории).

Анализ финансового среза имеет целью выявить тенденции финансовых показателей деятельности компании, состава платежей, возможности привлечения капитала, состояние инвестиций. В случае сосредоточения анализа на финансовом положении отдельных компаний, определяют показатели их ликвидности, деловой активности, платежеспособности и других финансовых характеристик, в том числе и перспективных.

от эффективности организации и системы управления, но и от отраслевой структуры и природно-климатических условий.

В рамках организационного среза оценивается также прогрессивность и сбалансированность производственной структуры систем, хотя параметры производственной структуры промышленности являются общесистемными в том смысле, что её изменения влияют на многие предприятия.

При изучении производственного среза анализируется объем, структура, темпы, пропорции, ассортимент, номенклатура предприятий, степень ее обновляемости, широта и глубина ассортимента; обеспеченность сырьем и материалами; возрастной состав оборудования и его прогрессивность; уровень использования производственных мощностей; резервные мощности; степень новизны технологии; наличие инфраструктуры; экология производства и социальные условия труда.

На региональном уровне анализ состояния маркетинга в промышленности необходимо начать с оценки конкурентоспособности выпускаемых предприятиями товаров. По этому признаку товары можно разбить на следующие группы:

-конкурентоспособные товары на мировом рынке;

-конкурентоспособные товары на уровне СНГ;

-конкурентоспособные товары на уровне России;

-конкурентоспособные товары в пределах региона;

-неконкурентоспособные товары.

Первая и последняя из перечисленных групп должны вызвать пристальное внимание администрации региона, но с разными намерениями. Предприятиям, выпускающим товары первой группы предлагается обдумать план расширения выпуска высококачественных товаров и при необходимости оказать содействие в смысле инвестиций и осуществления других мер. Предприятиям, выпускающим неконкурентоспособную продукцию ре-

– равновесие, когда предложение трудовых ресурсов соответствует спросу на них (предложению рабочих мест);

– дефицит трудовых ресурсов, когда спрос на них превышает предложение.

Но подобная номинальная шкала годится для диагностики в тех случаях, когда безработица в стране отсутствует или ее уровень не очень высокий. При наличии безработицы в стране (или метарегионе) оценку состояния рынка труда в отдельном регионе (или промышленности) проводят посредством сравнения уровня безработицы региона со средним уровнем по стране и оценивают по следующим уровням: выше среднего, средний, ниже среднего. Аналогично, на наш взгляд, можно оценить безработицу в промышленности в целом и по ее отдельным отраслям.

Организационный срез на уровне компании исследуют с целью установления, в какой степени организационная структура и механизм управления адекватны целям компании, их стратегиям, производственной структуре и требованиям внешней среды. Определяется также, какой стиль управления преобладает на промышленных предприятиях, квалификация и компетенция высшего руководства и среднего менеджмента.

На региональном уровне, по мнению А.С. Маршаловой и А.С. Новоселова [9], в качестве обобщающего показателя эффективности управления можно принять соотношение между произведенной чистой продукцией и использованными для ее получения ресурсами. Чистая продукция региона – необходимый и прибавочный продукт, т. е. результирующий показатель, позволяющий оценить вклад региона в создание национального дохода страны. Частными показателями эффективности управления являются материалоемкость, трудоемкость и фондоемкость продукции, которые показывают удельные затраты сырья и материалов, труда и фондов на единицу производимой продукции. Хотя уровень этих показателей зависит не только от эффективности организации и системы управления, но и от отраслевой структуры и природно-климатических условий.

В рамках организационного среза оценивается также прогрессивность и сбалансированность производственной структуры систем, хотя параметры производственной структуры промышленности являются общесистемными в том смысле, что ее изменения влияют на многие предприятия.

При изучении производственного среза анализируется объем, структура, темпы, пропорции, ассортимент, номенклатура предприятий, степень ее обновляемости, широта и глубина ассортимента; обеспеченность сырьем и материалами; возрастной состав оборудования и его прогрессивность; уровень использования производственных мощностей; резервные мощности; степень новизны технологии; наличие инфраструктуры; экология производства и социальные условия труда.

На региональном уровне анализ состояния маркетинга в промышленности необходимо начать с оценки конкурентоспособности выпускаемых предприятиями товаров. По этому признаку товары можно разделить на следующие группы:

- конкурентоспособные товары на мировом рынке;
- конкурентоспособные товары на уровне СНГ;
- конкурентоспособные товары на уровне России;
- конкурентоспособные товары в пределах региона;
- неконкурентоспособные товары.

Администрации региона необходимо уделять пристальное внимание первой и последней из перечисленных групп, но с разными целями-намерениями. Предприятиям, выпускающим товары первой группы, предлагается обдумать план расширения выпуска высококачественных товаров и при необходимости оказать содействие в смысле инвестиций и осуществления других мер. Предприятиям, выпускающим неконкурентоспособную продукцию, рекомендуется одно из двух действий: повысить качество и конкурентоспособность продукции или перепрофилировать производство.

В организационном плане анализ проводится с целью установления, имеются ли на предприятиях группы маркетинга и как тщательно изучается спрос, а также какова квалификация маркетологов. Если окажется, что в тех или иных отраслях или вообще в промышленности маркетинговые службы существуют только на отдельных предприятиях, а квалификация их работников низка, имеет смысл обдумать вопрос о создании регионального подразделения маркетинга (отдела, бюро, лаборатории).

Анализ финансового среза имеет целью выявить тенденции финансовых показателей деятельности компании, состава платежей, возможности привлечения капитала, состояние инвестиций. В случае сосредоточения анализа на финансовом положении отдельных компаний, определяют показатели их ликвидности, деловой активности, платежеспособности и других финансовых характеристик, в том числе и перспективных.

комендуется одно из двух действий: повысить качество и конкурентоспособность продукции или перепрофилировать производство.

В организационном плане анализ проводится с целью установления того, имеются ли на предприятиях группы маркетинга и как тщательно изучается спрос, а также какова квалификация маркетологов. Если окажется, что в тех или иных отраслях или вообще в промышленности маркетинговые службы существуют только на отдельных предприятиях, а квалификация их работников низка, имеет смысл обдумать вопрос о создании регионального подразделения маркетинга (отдела, бюро, лаборатории).

Анализ финансового среза имеет целью выявить тенденции финансовых показателей деятельности компании, состава платежей, возможности привлечения капитала, состояние инвестиций. В случае сосредоточения анализа на финансовом положении отдельных компаний, определяют показатели их ликвидности, деловой активности, платежеспособности и других финансовых характеристик, в том числе и перспективных.

Анализ производственной структуры промышленности региона проводится на основе показателей выпуска, валовой добавленной стоимости и занятости. А.Г. Гранберг считает, что для лучшей увязки с другими показателями экономики района в качестве базового показателя целесообразно использовать выпуск продукции.[39]

Для характеристики роли отраслей региона в национальной экономике применяются коэффициент локализации, или специализации производства.

Коэффициент локализации производства *i-ой* отрасли в *r-ом* регионе *(Kir)* определяется по формуле:

$$Kir = qir/Qr : qi/Q, \quad (1.1)$$

Где:

qir – выпуск *i-ой* отрасли в *r-ом* регионе;

[39] Гранберг А.Г. Основы региональной экономики: Учебник для вузов. М.: ГУВШЭ, 2000. - 492 с.

– равновесие, когда предложение трудовых ресурсов соответствует спросу на них (предложению рабочих мест);

– дефицит трудовых ресурсов, когда спрос на них превышает предложение.

Но подобная номинальная шкала годится для диагностики в тех случаях, когда безработица в стране отсутствует или ее уровень не очень высокий. При наличии безработицы в стране (или метарегионе) оценку состояния рынка труда в отдельном регионе (или промышленности) проводят посредством сравнения уровня безработицы региона со средним уровнем по стране и оценивают по следующим уровням: выше среднего, средний, ниже среднего. Аналогично, на наш взгляд, можно оценить безработицу в промышленности в целом и по ее отдельным отраслям.

Организационный срез на уровне компании исследуют с целью установления, в какой степени организационная структура и механизм управления адекватны целям компании, их стратегиям, производственной структуре и требованиям внешней среды. Определяется также, какой стиль управления преобладает на промышленных предприятиях, квалификация и компетенция высшего руководства и среднего менеджмента.

На региональном уровне, по мнению А.С. Маршаловой и А.С. Новоселова [9], в качестве обобщающего показателя эффективности управления можно принять соотношение между произведенной чистой продукцией и использованными для ее получения ресурсами. Чистая продукция региона – необходимый и прибавочный продукт, т. е. результирующий показатель, позволяющий оценить вклад региона в создание национального дохода страны. Частными показателями эффективности управления являются материалоемкость, трудоемкость и фондоемкость продукции, которые показывают удельные затраты сырья и материалов, труда и фондов на единицу производимой продукции. Хотя уровень этих показателей зависит не только от эффективности организации и системы управления, но и от отраслевой структуры и природно-климатических условий.

В рамках организационного среза оценивается также прогрессивность и сбалансированность производственной структуры систем, хотя параметры производственной структуры промышленности являются общесистемными в том смысле, что ее изменения влияют на многие предприятия.

При изучении производственного среза анализируется объем, структура, темпы, пропорции, ассортимент, номенклатура предприятий, степень ее обновляемости, широта и глубина ассортимента; обеспеченность сырьем и материалами; возрастной состав оборудования и его прогрессивность; уровень использования производственных мощностей; резервные мощности; степень новизны технологии; наличие инфраструктуры; экология производства и социальные условия труда.

На региональном уровне анализ состояния маркетинга в промышленности необходимо начать с оценки конкурентоспособности выпускаемых предприятиями товаров. По этому признаку товары можно разделить на следующие группы:

- конкурентоспособные товары на мировом рынке;
- конкурентоспособные товары на уровне СНГ;
- конкурентоспособные товары на уровне России;
- конкурентоспособные товары в пределах региона;
- неконкурентоспособные товары.

Администрации региона необходимо уделять пристальное внимание первой и последней из перечисленных групп, но с разными целями-намерениями. Предприятиям, выпускающим товары первой группы, предлагается обдумать план расширения выпуска высококачественных товаров и при необходимости оказать содействие в смысле инвестиций и осуществления других мер. Предприятиям, выпускающим неконкурентоспособную продукцию, рекомендуется одно из двух действий: повысить качество и конкурентоспособность продукции или перепрофилировать производство.

В организационном плане анализ проводится с целью установления, имеются ли на предприятиях группы маркетинга и как тщательно изучается спрос, а также какова квалификация маркетологов. Если окажется, что в тех или иных отраслях или вообще в промышленности маркетинговые службы существуют только на отдельных предприятиях, а квалификация их работников низка, имеет смысл обдумать вопрос о создании регионального подразделения маркетинга (отдела, бюро, лаборатории).

Анализ финансового среза имеет целью выявить тенденции финансовых показателей деятельности компании, состава платежей, возможности привлечения капитала, состояние инвестиций. В случае сосредоточения анализа на финансовом положении отдельных компаний, определяют показатели их ликвидности, деловой активности, платежеспособности и других финансовых характеристик, в том числе и перспективных.

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
86 / 219 73,3%

комендуется одно из двух действий: повысить качество и конкурентоспособность продукции или перепрофилировать производство.

В организационном плане анализ проводится с целью установления того, имеются ли на предприятиях группы маркетинга и как тщательно изучается спрос, а также какова квалификация маркетологов. Если окажется, что в тех или иных отраслях или вообще в промышленности маркетинговые службы существуют только на отдельных предприятиях, а квалификация их работников низка, имеет смысл обдумать вопрос о создании регионального подразделения маркетинга (отдела, бюро, лаборатории).

Анализ финансового среза имеет целью выявить тенденции финансовых показателей деятельности компании, состава платежей, возможности привлечения капитала, состояние инвестиций. В случае сосредоточения анализа на финансовом положении отдельных компаний, определяют показатели их ликвидности, деловой активности, платежеспособности и других финансовых характеристик, в том числе и перспективных.

Анализ производственной структуры промышленности региона проводится на основе показателей выпуска, валовой добавленной стоимости и занятости. А.Г. Гранберг считает, что для лучшей увязки с другими показателями экономики района в качестве базового показателя целесообразно использовать выпуск продукции.[39]

Для характеристики роли отраслей региона в национальной экономике применяются коэффициент локализации, или специализации производства.

Коэффициент локализации производства *i-ой* отрасли в *r-ом* регионе *(Kir)* определяется по формуле:

$$Kir = qir/Qr : qi/Q, \quad (1.1)$$

Где:

qir – выпуск *i-ой* отрасли в *r-ом* регионе;

[39] Гранберг А.Г. Основы региональной экономики: Учебник для вузов. М.: ГУВШЭ, 2000. - 492 с.

Попович А.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М..pdf Войти
4 / 10 71,2%

Анализ производственной структуры промышленности региона проводится на основе показателей выпуска, валовой добавленной стоимости и занятости. А.Г. Гранберг [2] считает, что для лучшей увязки с другими показателями экономики района в качестве базового показателя целесообразно использовать выпуск продукции.

Для характеристики роли отраслей региона в национальной экономике применяются коэффициенты локализации и специализации производства.

Коэффициент локализации производства i-ой отрасли в r-ом регионе (K_{ir}) определяется по формуле

$$K_{ir} = q_{ir} / Q_r : q_i / Q, \quad (1)$$

где q_{ir} – выпуск i-ой отрасли в r-ом регионе; q_i – общий объем выпуска i-ой отрасли в стране; Q_r – объем валового выпуска в регионе r; Q – объем валового выпуска в стране.

Чем больше концентрация (или локализация данной отрасли в регионе, тем больше значение коэффициента K_{ir}. Если $K_{ir} > 1$, то локализация отрасли I в регионе r превышает среднюю долю этой отрасли в валовом выпуске страны.

Иногда этот коэффициент, но исчисляемый иным способом, называется коэффициентом специализации:

$$C_{ir} = d_{ir} / d_r, \quad (2)$$

где C_{ir} – коэффициент специализации i-ой отрасли в r-ом регионе; d_{ir} – доля региона r в объеме выпуска i-ой отрасли; d_r – доля региона r в объеме валового выпуска в стране.

Поскольку $d_{ir} = Q_{ir} / q_i$ и $d_r = Q_r / Q$, то:

$$C_{ir} = q_{ir} / q_i : Q_r / Q = q_{ir} / Q_r : q_i / Q = K_{ir}. \quad (3)$$

Следовательно, K_{ir} и C_{ir} неправильно воспринимать как разные коэффициенты. Они имеют одинаковое содержание, но исчисляются разными способами.

Кроме коэффициентов локализации (специализации), для выделения развитых отраслей в регионе можно использовать коэффициенты душевого производства, которые рассчитываются отношением валового выпуска продукции i-ой отрасли r-го региона к численности населения региона. По величине показателя также определяют более развитые региональные отрасли.

Анализ отраслевой структуры производства предусматривает выделение не только отраслей специализации, но и комплексирующих, дополняющих производств. Комплексирующие отрасли технологически тесно связаны с отраслями специализации (например, добыча сырья, производства готовой продукции, использующие сырье и поставляющие оборудование для добычи сырья и производящие услуги, в частности транспорт и связь). Дополняющие отрасли участвуют прежде всего в удовлетворении потребностей населения, решении социальных задач (производство продуктов питания, услуги для населения).

О.Г. Дмитриева [4] предложила рассчитывать в качестве характеристик производственной структуры прежде всего уровень диверсификации и отраслевой концентрации. Первый из названных показателей отражает относительную равномерность развития в регионе отдельных отраслей экономической деятельности, например промышленности. Степень диверсификации можно измерить по показателю объема выпуска, стоимости основных фондов и т. п. Однако наиболее индикативным в отношении степени диверсификации, по мнению автора, является показатель занятости.

Коэффициент отраслевой концентрации ($K_{отр.конц.}$) определяется по формуле:

$$K_{отр.конц.} = \sum(P_j / P - C_j / C) \quad (4)$$

(для всех j для которых $P_j / P - C_j / C \geq 0$),

где j – индекс отрасли; P_j ,C_j – численности занятых в j-ой отрасли и соответственно регионе (при расчете $K_{отр.конц.}$ в отдельной отрасли промышленности берется число занятых в i-ой отрасли и в промышленности); P, C – общая численность занятых в народном хозяйстве соответственно в регионе и в стране в целом. При расчете коэффициента отраслевой концентрации в отдельной отрасли промышленности берется общая численность в промышленности и i-ом регионе.

Коэффициент диверсификации рассчитывается как обратная величина к коэффициенту отраслевой концентрации

$$K_{отр.див.} = 1 / K_{отр.конц.} \quad (5)$$

Коэффициенты диверсификации и концентрации варьируют в пределах от 0 до 1. Чем выше коэффициент диверсификации, тем более равномерно развиты в регионе различные отрасли экономической деятельности (или для промышленности – ее различные отрасли). Наоборот, близость коэффициента диверсификации к 0 свидетельствует об отраслевой моноструктуре.

qi – общий объем выпуска *i-ой* отрасли в стране;

Qr – объем валового выпуска в регионе *r*;

Q – объем валового выпуска в стране.

Чем больше концентрация (или локализация данной отрасли в регионе, тем больше значение коэффициента *Kir*. Если *Kir* > *1*, то локализация отрасли *I* в регионе r превышает среднюю долю этой отрасли в валовом выпуске страны.

Иногда этот коэффициент, но исчисляемый иным способом, называется коэффициентом специализации:

$$Cir=dir/dr, \quad (1.2)$$

Где:

Cir – коэффициент специализации *i-ой* отрасли в *r-ом* регионе;

dir – доля региона r в объеме выпуска *i-ой* отрасли;

dr – доля региона *r* в объеме валового выпуска в стране.

Поскольку $dir=Qir/qi$ и $dr = Qr/Q$, то:

$$Cir= qir/ qi : Qr/Q= qir/ Qr : qi/ Q= Kir, \quad (1.3)$$

Следовательно, *Kir* и *Cir* неправильно воспринимать как разные коэффициенты. Они имеют одинаковое содержание, но исчисляются разными способами.

Кроме коэффициентов локализации (специализации), для выделения развитых отраслей в регионе можно использовать коэффициенты душевого производства, которые рассчитываются отношением валового выпуска продукции *i-ой* отрасли *r-го* региона к численности населения региона. По величине показателя также определяют более развитые региональные отрасли.

Анализ отраслевой структуры производства предусматривает выделение не только отраслей специализации, но и комплексирующих, дополняющих производств. Комплексирующие отрасли технологически тесно

Анализ производственной структуры промышленности региона проводится на основе показателей выпуска, валовой добавленной стоимости и занятости. А.Г. Гранберг [2] считает, что для лучшей увязки с другими показателями экономики района в качестве базового показателя целесообразно использовать выпуск продукции.

Для характеристики роли отраслей региона в национальной экономике применяются коэффициенты локализации и специализации производства.

Коэффициент локализации производства i-ой отрасли в r-ом регионе (K_{ir}) определяется по формуле

$$K_{ir} = q_{ir} / Q_r : q_i / Q, \quad (1)$$

где q_{ir} – выпуск i-ой отрасли в r-ом регионе; q_i – общий объем выпуска i-ой отрасли в стране; Q_r – объем валового выпуска в регионе r; Q – объем валового выпуска в стране.

Чем больше концентрация (или локализация данной отрасли в регионе, тем больше значение коэффициента K_{ir}. Если $K_{ir} > 1$, то локализация отрасли I в регионе r превышает среднюю долю этой отрасли в валовом выпуске страны.

Иногда этот коэффициент, но исчисляемый иным способом, называется коэффициентом специализации:

$$C_{ir} = d_{ir} / d_r, \quad (2)$$

где C_{ir} – коэффициент специализации i-ой отрасли в r-ом регионе; d_{ir} – доля региона r в объеме выпуска i-ой отрасли; d_r – доля региона r в объеме валового выпуска в стране.

Поскольку $d_{ir} = Q_{ir} /q_i$ и $d_r = Q_r / Q$, то:

$$C_{ir} = q_{ir} / q_i : Q_r / Q= q_{ir} / Q_r : q_i / Q= K_{ir}. \quad (3)$$

Следовательно, K_{ir} и C_{ir} неправильно воспринимать как разные коэффициенты. Они имеют одинаковое содержание, но исчисляются разными способами.

Кроме коэффициентов локализации (специализации), для выделения развитых отраслей в регионе можно использовать коэффициенты душевого производства, которые рассчитываются отношением валового выпуска продукции i-ой отрасли r-го региона к численности населения региона. По величине показателя также определяют более развитые региональные отрасли.

Анализ отраслевой структуры производства предусматривает выделение не только отраслей специализации, но и комплексирующих, дополняющих производств. Комплексирующие отрасли технологически тесно связаны с отраслями специализации (например, добыча сырья, производства готовой продукции, использующие сырье и поставляющие оборудование для добычи сырья и производящие услуги, в частности транспорт и связь). Дополняющие отрасли участвуют прежде всего в удовлетворении потребностей населения, решении социальных задач (производство продуктов питания, услуги для населения).

О.Г. Дмитриева [4] предложила рассчитывать в качестве характеристик производственной структуры прежде всего уровень диверсификации и отраслевой концентрации. Первый из названных показателей отражает относительную равномерность развития в регионе отдельных отраслей экономической деятельности, например промышленности. Степень диверсификации можно измерить по показателю объема выпуска, стоимости основных фондов и т. п. Однако наиболее индикативным в отношении степени диверсификации, по мнению автора, является показатель занятости.

Коэффициент отраслевой концентрации ($K_{отр.конц.}$) определяется по формуле:

$$K_{отр.конц.} = \sum(P_j / P - C_j / C) \quad (4)$$

(для всех j для которых $P_j / P - C_j / C \geq 0$),

где j – индекс отрасли; P_j ,C_j – численности занятых в j-ой отрасли и соответственно регионе (при расчете $K_{отр.конц.}$ в отдельной отрасли промышленности берется число занятых в i-ой отрасли и в промышленности); P, C – общая численность занятых в народном хозяйстве соответственно в регионе и в стране в целом. При расчете коэффициента отраслевой концентрации в отдельной отрасли промышленности берется общая численность в промышленности и i-ом регионе.

Коэффициент диверсификации рассчитывается как обратная величина к коэффициенту отраслевой концентрации

$$K_{отр.див.} = 1 / K_{отр.конц.} \quad (5)$$

Коэффициенты диверсификации и концентрации варьируют в пределах от 0 до 1. Чем выше коэффициент диверсификации, тем более равномерно развиты в регионе различные отрасли экономической деятельности (или для промышленности – ее различные отрасли). Наоборот, близость коэффициента диверсификации к 0 свидетельствует об отраслевой моноструктуре.

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
88 / 219 73,3%

связаны с отраслями специализации (например, добыча сырья, производства готовой продукции, использующие сырье и поставляющие оборудование для добычи сырья и производящие услуги, в частности, транспорт и связь). Дополняющие отрасли участвуют прежде всего в удовлетворении потребностей населения, решении социальных задач (производство продуктов питания, услуги для населения).

О.Г. Дмитриева [40] предложила рассчитывать в качестве характеристик производственной структуры прежде всего уровень диверсификации и отраслевой концентрации. Первый из названных показателей отражает относительную равномерность развития в регионе отдельных отраслей экономической деятельности, в частности и промышленности. Степень диверсификации можно измерить по показателю объема выпуска, стоимости основных фондов и т.п. Однако наиболее индикативным в отношении степени диверсификации, по мнению автора, является показатель занятости.

Коэффициент отраслевой концентрации ($К_{отр.конц}$) определяется по формуле:

Котр.конц. =∑ (Pj/P-Cj/c) (1.4)

Для всех *j* для которых *Pj/P-Cj/c> = 0.*

Где:

j – индекс отрасли;

Pj, Cj – численности занятых в *j-ой* отрасли и соответственно регионе (при расчете $К_{отр.конц.}$ в отдельной отрасли промышленности - берется число занятых в *i-ой* отрасли и в промышленности.

P, C – общая численность занятых в народном хозяйстве соответственно в регионе и в стране в целом; при расчете коэффициента отраслевой концентрации в отдельной отрасли промышленности берется общая численность в промышленности и *i-ом* регионе.

[40] Дмитриева О.Г. Региональная экономическая диагностика. - СПб.: Изд-во: СПбГУЭФ, 1992.-272с.

Попович А.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М..pdf Войти
4 / 10 71,2%

Анализ производственной структуры промышленности региона проводится на основе показателей выпуска, валовой добавленной стоимости и занятости. А.Г. Гранберг [2] считает, что для лучшей увязки с другими показателями экономики района в качестве базового показателя целесообразно использовать выпуск продукции.

Для характеристики роли отраслей региона в национальной экономике применяются коэффициенты локализации и специализации производства.

Коэффициент локализации производства i-ой отрасли в r-ом регионе ($К_{ir}$) определяется по формуле

$$К_{ir} = q_{ir} / Q_r : q_i / Q, \quad (1)$$

где q_{ir} – выпуск i-ой отрасли в r-ом регионе; q_i – общий объем выпуска i-ой отрасли в стране; Q_r – объем валового выпуска в регионе r; Q – объем валового выпуска в стране.

Чем больше концентрация (или локализация данной отрасли в регионе, тем больше значение коэффициента $К_{ir}$. Если $К_{ir} > 1$, то локализация отрасли I в регионе r превышает среднюю долю этой отрасли в валовом выпуске страны.

Иногда этот коэффициент, но исчисляемый иным способом, называется коэффициентом специализации:

$$С_{ir} = d_{ir} / d_r, \quad (2)$$

где $С_{ir}$ – коэффициент специализации i-ой отрасли в r-ом регионе; d_{ir} – доля региона r в объеме выпуска i-ой отрасли; d_r – доля региона r в объеме валового выпуска в стране.

Поскольку $d_{ir} = Q_{ir} / q_i$ и $d_r = Q_r / Q$, то:

$$С_{ir} = q_{ir} / q_i : Q_r / Q = q_{ir} / Q_r : q_i / Q = К_{ir}. \quad (3)$$

Следовательно, $К_{ir}$ и $С_{ir}$ неправильно воспринимать как разные коэффициенты. Они имеют одинаковое содержание, но исчисляются разными способами.

Кроме коэффициентов локализации (специализации), для выделения развитых отраслей в регионе можно использовать коэффициенты душевого производства, которые рассчитываются отношением валового выпуска продукции i-ой отрасли r-го региона к численности населения региона. По величине показателя также определяют более развитые региональные отрасли.

Анализ отраслевой структуры производства предусматривает выделение не только отраслей специализации, но и комплексирующих, дополняющих производств. Комплексирующие отрасли технологически тесно связаны с отраслями специализации (например, добыча сырья, производства готовой продукции, использующие сырье и поставляющие оборудование для добычи сырья и производящие услуги, в частности транспорт и связь). Дополняющие отрасли участвуют прежде всего в удовлетворении потребностей населения, решении социальных задач (производство продуктов питания, услуги для населения).

О.Г. Дмитриева [4] предложила рассчитывать в качестве характеристик производственной структуры прежде всего уровень диверсификации и отраслевой концентрации. Первый из названных показателей отражает относительную равномерность развития в регионе отдельных отраслей экономической деятельности, например промышленности. Степень диверсификации можно измерить по показателю объема выпуска, стоимости основных фондов и т. п. Однако наиболее индикативным в отношении степени диверсификации, по мнению автора, является показатель занятости.

Коэффициент отраслевой концентрации ($К_{отр.конц.}$) определяется по формуле:

$$К_{отр.конц.} = \sum(P_j / P - C_j / C) \quad (4)$$

(для всех j для которых $P_j / P - C_j / C \geq 0$),

где j – индекс отрасли; P_j ,C_j – численности занятых в j-ой отрасли и соответственно регионе (при расчете $К_{отр.конц.}$ в отдельной отрасли промышленности берется число занятых в i-ой отрасли и в промышленности); P, C – общая численность занятых в народном хозяйстве соответственно в регионе и в стране в целом. При расчете коэффициента отраслевой концентрации в отдельной отрасли промышленности берется общая численность в промышленности и i-ом регионе.

Коэффициент диверсификации рассчитывается как обратная величина к коэффициенту отраслевой концентрации

$$К_{отр.див.} = 1 / К_{отр.конц.} \quad (5)$$

Коэффициенты диверсификации и концентрации варьируют в пределах от 0 до 1. Чем выше коэффициент диверсификации, тем более равномерно развиты в регионе различные отрасли экономической деятельности (или для промышленности – ее различные отрасли). Наоборот, близость коэффициента диверсификации к 0 свидетельствует об отраслевой моноструктуре.

Коэффициент диверсификации рассчитывается как обратная величина к коэффициенту отраслевой концентрации:

$$K_{отр.див.} = 1 - K_{отр.конц.} \quad (1.5)$$

Коэффициенты диверсификации и концентрации варьируют в пределах от 0 до 1. Чем выше коэффициент диверсификации, тем более равномерно развиты в регионе различные отрасли экономической деятельности (или для промышленности - ее различные отрасли). Наоборот, близость коэффициента диверсификации к 0 свидетельствует об отраслевой моноструктуре.

При диагностике по уровню диверсификации выделяют следующие градации: диверсифицированная отраслевая структура, слабо диверсифицированная структура, моноструктура.

Необходимо подчеркнуть важность такой характеристики производственной структуры региона (промышленности в особенности) как связность регионального комплекса, измеряемой частотой сложившихся экономических связей между объектами региона (в том числе промышленности). При формировании региональных рынков потенциал внутрирегиональных связей может быть реализован достаточно быстро и дать экономический эффект.

Необходимо в результате анализа устанавливать пучки тесно взаимосвязанных отраслей (кластеров). Теория кластеров по новому «высвечивает» отраслевую структуру промышленности, с учетом тех технологических и информационных связей, которыми связаны отдельные группы предприятий, принадлежащие разным ее отраслям, но обеспечивающих конкурентный успех этих пучков (кластеров). Традиционные методы анализа отраслевой структуры промышленности этот момент не учитывают. Между тем, нарушение кластерных связей при реорганизации структуры промышленности, в том числе региональной, может привести к снижению конкурентоспособности соответствующих предприятий. В связи с этим в тех регионах,

Анализ производственной структуры промышленности региона проводится на основе показателей выпуска, валовой добавленной стоимости и занятости. А.Г. Гранберг [2] считает, что для лучшей увязки с другими показателями экономики района в качестве базового показателя целесообразно использовать выпуск продукции.

Для характеристики роли отраслей региона в национальной экономике применяются коэффициенты локализации и специализации производства.

Коэффициент локализации производства i-ой отрасли в r-ом регионе (K_{ir}) определяется по формуле

$$K_{ir} = q_{ir} / Q_r : q_i / Q, \quad (1)$$

где q_{ir} – выпуск i-ой отрасли в r-ом регионе; q_i – общий объем выпуска i-ой отрасли в стране; Q_r – объем валового выпуска в регионе r; Q – объем валового выпуска в стране.

Чем больше концентрация (или локализация данной отрасли в регионе, тем больше значение коэффициента K_{ir}. Если $K_{ir} > 1$, то локализация отрасли I в регионе r превышает среднюю долю этой отрасли в валовом выпуске страны.

Иногда этот коэффициент, но исчисляемый иным способом, называется коэффициентом специализации:

$$C_{ir} = d_{ir} / d_r, \quad (2)$$

где C_{ir} – коэффициент специализации i-ой отрасли в r-ом регионе; d_{ir} – доля региона r в объеме выпуска i-ой отрасли; d_r – доля региона r в объеме валового выпуска в стране.

Поскольку $d_{ir} = Q_{ir} / q_i$ и $d_r = Q_r / Q$, то:

$$C_{ir} = q_{ir} / q_i : Q_r / Q = q_{ir} / Q_r : q_i / Q = K_{ir}. \quad (3)$$

Следовательно, K_{ir} и C_{ir} неправильно воспринимать как разные коэффициенты. Они имеют одинаковое содержание, но исчисляются разными способами.

Кроме коэффициентов локализации (специализации), для выделения развитых отраслей в регионе можно использовать коэффициенты душевого производства, которые рассчитываются отношением валового выпуска продукции i-ой отрасли r-го региона к численности населения региона. По величине показателя также определяют более развитые региональные отрасли.

Анализ отраслевой структуры производства предусматривает выделение не только отраслей специализации, но и комплексирующих, дополняющих производств. Комплексирующие отрасли технологически тесно связаны с отраслями специализации (например, добыча сырья, производства готовой продукции, использующие сырье и поставляющие оборудование для добычи сырья и производящие услуги, в частности транспорт и связь). Дополняющие отрасли участвуют прежде всего в удовлетворении потребностей населения, решении социальных задач (производство продуктов питания, услуги для населения).

О.Г. Дмитриева [4] предложила рассчитывать в качестве характеристик производственной структуры прежде всего уровень диверсификации и отраслевой концентрации. Первый из названных показателей отражает относительную равномерность развития в регионе отдельных отраслей экономической деятельности, например промышленности. Степень диверсификации можно измерить по показателю объема выпуска, стоимости основных фондов и т. п. Однако наиболее индикативным в отношении степени диверсификации, по мнению автора, является показатель занятости.

Коэффициент отраслевой концентрации ($K_{отр.конц.}$) определяется по формуле:

$$K_{отр.конц.} = \sum(P_j / P - C_j / C) \quad (4)$$

(для всех j для которых $P_j / P - C_j / C \geq 0$),

где j – индекс отрасли; P_j ,C_j – численности занятых в j-ой отрасли и соответственно регионе (при расчете $K_{отр.конц.}$ в отдельной отрасли промышленности берется число занятых в i-ой отрасли и в промышленности); P, C – общая численность занятых в народном хозяйстве соответственно в регионе и в стране в целом. При расчете коэффициента отраслевой концентрации в отдельной отрасли промышленности берется общая численность в промышленности и j-ом регионе.

Коэффициент диверсификации рассчитывается как обратная величина к коэффициенту отраслевой концентрации

$$K_{отр.див.} = 1 / K_{отр.конц.} \quad (5)$$

Коэффициенты диверсификации и концентрации варьируют в пределах от 0 до 1. Чем выше коэффициент диверсификации, тем более равномерно развиты в регионе различные отрасли экономической деятельности (или для промышленности – ее различные отрасли). Наоборот, близость коэффициента диверсификации к 0 свидетельствует об отраслевой моноструктуре.

Коэффициент диверсификации рассчитывается как обратная величина к коэффициенту отраслевой концентрации:

$$K_{отр.див.} = 1 - K_{отр.конц.} \quad (1.5)$$

Коэффициенты диверсификации и концентрации варьируют в пределах от 0 до 1. Чем выше коэффициент диверсификации, тем более равномерно развиты в регионе различные отрасли экономической деятельности (или для промышленности - ее различные отрасли). Наоборот, близость коэффициента диверсификации к 0 свидетельствует об отраслевой моноструктуре.

При диагностике по уровню диверсификации выделяют следующие градации: диверсифицированная отраслевая структура, слабо диверсифицированная структура, моноструктура.

Необходимо подчеркнуть важность такой характеристики производственной структуры региона (промышленности в особенности) как связность регионального комплекса, измеряемой частотой сложившихся экономических связей между объектами региона (в том числе промышленности). При формировании региональных рынков потенциал внутрирегиональных связей может быть реализован достаточно быстро и дать экономический эффект.

Необходимо в результате анализа устанавливать пучки тесно взаимосвязанных отраслей (кластеров). Теория кластеров по новому «высвечивает» отраслевую структуру промышленности, с учетом тех технологических и информационных связей, которыми связаны отдельные группы предприятий, принадлежащие разным ее отраслям, но обеспечивающих конкурентный успех этих пучков (кластеров). Традиционные методы анализа отраслевой структуры промышленности этот момент не учитывают. Между тем, нарушение кластерных связей при реорганизации структуры промышленности, в том числе региональной, может привести к снижению конкурентоспособности соответствующих предприятий. В связи с этим в тех регионах,

При диагностике по уровню диверсификации выделяют следующие градации: диверсифицированная отраслевая структура, слабо диверсифицированная структура, моноструктура.

Необходимо подчеркнуть важность такой характеристики производственной структуры региона (промышленности в особенности), как связность регионального комплекса, измеряемой частотой сложившихся экономических связей между объектами региона (в том числе промышленности). При формировании региональных рынков потенциал внутрирегиональных связей может быть реализован достаточно быстро и дать экономический эффект.

Интересный метод кластерного анализа производственной структуры предложил М. Портер [12]. Кластерами (пучками) автор называет группы, состоящие из отраслей, зависящих друг от друга. Распространение кластеров стало главной чертой всех высокоразвитых национальных экономик. Например, в Италии около 40 % экспорта приходится на долю кластера отраслей, связанных с пищей, модой или благоустройством жилья. В Швеции свыше 50 % всего экспорта составляет экспорт продукции кластера отраслей, связанных с перевозками, металлургией и деревообработкой. В Дании существуют кластеры конкурентоспособных отраслей, связанных с производством товаров для дома (обстановка и хозяйственные товары) и здравоохранения (фармацевтика, витамины, медицинское оборудование и т. д.). В свою очередь, кластер отраслей здравоохранения связан с сельскохозяйственным кластером через технологии и требования к сырью.

Взаимосвязанные в кластер отрасли не могут развиваться изолированно друг от друга. Это означает, что комплексное и надежное развитие отраслей промышленности возможно только в том случае, когда она развивается кластерами. Для этого необходимо в результате анализа устанавливать пучки тесно взаимосвязанных отраслей. Когда формируется кластер, все производства в нем начинают оказывать друг другу взаимную поддержку. Выгода распространяется по всем направлениям связи. Происходит свободный обмен информацией и быстрое распространение новшеств по каналам поставщиков от потребителей, имеющих контакты с конкурентами. Взаимосвязи внутри кластера ведут к разработке новых путей в конкуренции и порождают новые возможности.

Кластер становится средством для преодоления замкнутости на внутренних проблемах, инертности, негибкости и сговоров между соперниками, которые уменьшают или полностью блокируют благоприятное влияние конкуренции и появление новых фирм.

Наличие кластеров способствует увеличению обмена информации и вероятности появления новых подходов, а также возникновению новых производителей, появляющихся из отраслей-потребителей (поставщиков), из смежных отраслей или же путем отделения. Кластер в целом способствует крупным капиталовложениям и специализации. Кластер конкурентоспособных отраслей становится чем-то большим, чем простая сумма отдельных его частей. Он имеет тенденцию разрастаться, так как одна конкурентоспособная отрасль порождает другую. Направление этого роста зависит от структуры самих кластеров, которые различны в разных странах. Так, в Японии прослеживается тенденция развития кластеров по горизонтам, так как признанные японские компании активно пытаются проникнуть в родственные отрасли, чему способствуют природа их целей и склонность к внутренней диверсификации. В Италии кластеры развиваются по вертикали, так как новые компании отделяются для того, чтобы обслуживать еще более специализированные ниши, и начинают заниматься поставками. Смежная диверсификация существующих компаний встречается более редко; в процессе развития кластера экономические ресурсы начинают притекать к нему из изолированных отраслей, которые не могут использовать их столь же продуктивно. Таким образом, национальная конкурентоспособность во многом зависит от уровня развития кластеров отдельных отраслей.

Необходимо учитывать, что фирмы из национальных кластеров имеют различные, иногда даже противоположные цели. Поставщики и покупатели конфликтуют из-за цен и распределения прибыли. Это может негативно повлиять на обмен информацией между ними, так как каждый из них хочет пользоваться ею самостоятельно. Страна достигнет преимуществ там, где национальные особенности способствуют взаимообмену внутри кластеров. Наличие эффективного обмена в отраслях способствует их высокой конкурентоспособности.

Факторы, облегчающие движение информации:

– личные взаимоотношения на почве совместной учебы или службы в армии;
– связи, возникающие в научных сообществах или профессиональных ассоциациях;
– связи, обусловленные географической близостью;
– отраслевые ассоциации, обслуживающие кластеры;
– формы поведения, такие как вера в длительные и прочные взаимоотношения.

Факторы, определяющие совпадение целей и совместимость внутри кластеров:

Коэффициент диверсификации рассчитывается как обратная величина к коэффициенту отраслевой концентрации:

$$K_{отр.див.} = 1 - K_{отр.конц.} \quad (1.5)$$

Коэффициенты диверсификации и концентрации варьируют в пределах от 0 до 1. Чем выше коэффициент диверсификации, тем более равномерно развиты в регионе различные отрасли экономической деятельности (или для промышленности - ее различные отрасли). Наоборот, близость коэффициента диверсификации к 0 свидетельствует об отраслевой моноструктуре.

При диагностике по уровню диверсификации выделяют следующие градации: диверсифицированная отраслевая структура, слабо диверсифицированная структура, моноструктура.

Необходимо подчеркнуть важность такой характеристики производственной структуры региона (промышленности в особенности) как связность регионального комплекса, измеряемой частотой сложившихся экономических связей между объектами региона (в том числе промышленности). При формировании региональных рынков потенциал внутрирегиональных связей может быть реализован достаточно быстро и дать экономический эффект.

Необходимо в результате анализа устанавливать пучки тесно взаимосвязанных отраслей (кластеров). Теория кластеров по новому «высвечивает» отраслевую структуру промышленности, с учетом тех технологических и информационных связей, которыми связаны отдельные группы предприятий, принадлежащие разным ее отраслям, но обеспечивающих конкурентный успех этих пучков (кластеров). Традиционные методы анализа отраслевой структуры промышленности этот момент не учитывают. Между тем, нарушение кластерных связей при реорганизации структуры промышленности, в том числе региональной, может привести к снижению конкурентоспособности соответствующих предприятий. В связи с этим в тех регионах,

1) семейные или околосемейные связи между фирмами;
2) общая собственность внутри промышленной группы;
3) долевое участие в акционерной собственности;
4) взаимодействие между директорами фирм;
5) национальный патриотизм.

Теория кластеров по-новому «высвечивает» отраслевую структуру промышленности, с учетом тех технологических и информационных связей, с которыми связаны отдельные группы предприятий, принадлежащие разным отраслям, но обеспечивающие конкурентный успех этих пучков (кластеров). Традиционные методы анализа отраслевой структуры промышленности этот момент не учитывают. Между тем нарушение кластерных связей при реорганизации структуры промышленности, в том числе региональной, может привести к снижению конкурентоспособности соответствующих предприятий. В связи с этим в регионах, где действительно структура приобрела кластерный (блочный) характер, изложенные соображения следует обязательно учитывать. М. Портер [12] обращает внимание на то, что географическая концентрация промышленности в регионах с разными условиями для бизнеса может как привести к образованию кластеров, так и не привести. Это связано с:

– факторными условиями (скажем, наличием или отсутствием рабочих высокой квалификации, наличием новых технологий, ресурса знаний);
– условиями спроса, т. е. насколько он велик и разнообразен;
– состоянием родственных и поддерживающих отраслей, конкурентоспособных не только на региональном, но и национальном рынке;
– стратегиями самих региональных фирм, их структурой, системами управления.

Метод выявления «точек экономического роста» (на разных уровнях иерархии национального хозяйства), изложенный в работе Г.В. Гутмана, А.А. Мироедова, С.В. Фодина [3], по своей сути является (начиная с отрасли и региона) инструментом выявления прогрессивных звеньев промышленной структуры. Однако в литературе неоднозначно трактуют само понятие точки экономического роста. Во-первых, под ними понимают самостоятельно действующие предприятия, способные к развитию и полному обеспечению собственных финансовых потребностей (без помощи извне). Во-вторых, предприятия, имеющие хороший экономический потенциал (базу для развития) и способные его реализовать при внешней финансовой поддержке. Первая интерпретация анализируемого понятия неоправданно жесткая, поэтому будем придерживаться второй его интерпретации. При этом выделяют следующие уровни точек экономического роста:

- территории (как составляющие страны в целом или регионов внутри нее);
- отрасли (более перспективные и менее затратные для конкурентной территории);
- предприятия (базовые для отраслей или просто стабильно функционирующие);
- программы (направленные на экономическую стабилизацию).

В экономической практике применяются несколько способов определения точек экономического роста.

1. По удельному весу отрасли в общем объеме продукции, произведенной в регионе за определенный период.

Для этого исчисляется стоимостное выражение всей продукции и определяется доля каждой отрасли в полученном показателе. Наиболее перспективными являются отрасли, имеющие больший удельный вес в объеме продукции. Недостаток этого способа – невозможность учета затратности каждой отрасли. Может оказаться, что производства, не характерные для данного региона, имея малый объем продукции при большой его себестоимости, будут находиться в более выгодном положении по сравнению с другими отраслями.

2. По доле убыточных предприятий в отрасли.

Сопоставляют общее количество предприятий данной отрасли региона с количеством в ней убыточных предприятий. При этом обычно рассматриваются только предприятия, имеющие повышенную значимость для отрасли (крупные и средние). Чем выше доля убыточных предприятий, тем бесперспективнее данная отрасль для вложения средств в ее развитие.

Перспективными считаются отрасли, показатель убыточности которых ниже, чем общий показатель по всем предприятиям региона.

3. По уровню рентабельности отраслей.

Определяются показатели рентабельности каждой действующей отрасли. Обычно рассчитывается показатель рентабельности производства, определяемый отношением полученной за период прибыли к понесенным за этот же период общим издержкам производства. Недостаток этого способа заклю-

где действительно структура приобрела кластерный (блочный) характер, изложенные соображения необходимо обязательно учитывать. М. Портер[41] обращает внимание на то, что географическая концентрация промышленности в регионах с разными условиями для бизнеса может как привести к образованию кластеров, так и не привести. Это связано с:

-факторными условиями (скажем, наличием или отсутствием рабочих высокой квалификации, наличием новых технологий, ресурса знаний);

-условиями спроса, то есть насколько он велик и разнообразен;

-состоянием родственных и поддерживающих отраслей, конкурентоспособных не только на региональном, но и национальном рынке;

-стратегиями самих региональных фирм, их структурой, системами управления.

Метод выявления «точек экономического роста» (на разных уровнях иерархии национального хозяйства), изложенный в работе Г.В. Гутмана, А.А. Мироедова, С.В. Федина[42], по своей сути является (начиная с отрасли и региона) инструментом выявления прогрессивных звеньев промышленной структуры.

При определении точек экономического роста целесообразно прежде всего установить отрасли, приоритетные для развития региона, а затем определить круг предприятий внутри этих отраслей, на который будет обращено внимание органов управления региона. Рассмотренный метод определения точек экономического роста в конечном счете нацелен на выявление эффективных звеньев промышленной структуры региона. При этом имеет смысл определять и количественные характеристики факторов экономического роста (факторы предложения и спроса). Факторы предложения:

-количество и качество природных ресурсов;

-количество и качество трудовых ресурсов;

[41] Портер М. Конкуренция: Учебное пособие. – СПб.; М.; Киев: Изд-во: «Вильям", 2000. – 495 с.
[42] Гутман Г.В., Макаров А.А., Федин С.В. Управление региональной экономикой- М.: Финансы и статистика, 2002.-173с.

1) семейные или околосемейные связи между фирмами;
2) общая собственность внутри промышленной группы;
3) долевое участие в акционерной собственности;
4) взаимодействие между директорами фирм;
5) национальный патриотизм.

Теория кластеров по-новому «высвечивает» отраслевую структуру промышленности, с учетом тех технологических и информационных связей, с которыми связаны отдельные группы предприятий, принадлежащие разным отраслям, но обеспечивающие конкурентный успех этих пучков (кластеров). Традиционные методы анализа отраслевой структуры промышленности этот момент не учитывают. Между тем нарушение кластерных связей при реорганизации структуры промышленности, в том числе региональной, может привести к снижению конкурентоспособности соответствующих предприятий. В связи с этим в регионах, где действительно структура приобрела кластерный (блочный) характер, изложенные соображения следует обязательно учитывать. М. Портер [12] обращает внимание на то, что географическая концентрация промышленности в регионах с разными условиями для бизнеса может как привести к образованию кластеров, так и не привести. Это связано с:

– факторными условиями (скажем, наличием или отсутствием рабочих высокой квалификации, наличием новых технологий, ресурса знаний);

– условиями спроса, т. е. насколько он велик и разнообразен;

– состоянием родственных и поддерживающих отраслей, конкурентоспособных не только на региональном, но и национальном рынке;

– стратегиями самих региональных фирм, их структурой, системами управления.

Метод выявления «точек экономического роста» (на разных уровнях иерархии национального хозяйства), изложенный в работе Г.В. Гутмана, А.А. Мироедова, С.В. Фодина [3], по своей сути является (начиная с отрасли и региона) инструментом выявления прогрессивных звеньев промышленной структуры. Однако в литературе неоднозначно трактуют само понятие точки экономического роста. Во-первых, под ними понимают самостоятельно действующие предприятия, способные к развитию и полному обеспечению собственных финансовых потребностей (без помощи извне). Во-вторых, предприятия, имеющие хороший экономический потенциал (базу для развития) и способные его реализовать при внешней финансовой поддержке. Первая интерпретация анализируемого понятия неоправданно жесткая, поэтому будем придерживаться второй его интерпретации. При этом выделяют следующие уровни точек экономического роста:

- территории (как составляющие страны в целом или регионов внутри нее);
- отрасли (более перспективные и менее затратные для конкурентной территории);
- предприятия (базовые для отраслей или просто стабильно функционирующие);
- программы (направленные на экономическую стабилизацию).

В экономической практике применяются несколько способов определения точек экономического роста.

1. По удельному весу отрасли в общем объеме продукции, произведенной в регионе за определенный период.

Для этого исчисляется стоимостное выражение всей продукции и определяется доля каждой отрасли в полученном показателе. Наиболее перспективными являются отрасли, имеющие больший удельный вес в объеме продукции. Недостаток этого способа – невозможность учета затратности каждой отрасли. Может оказаться, что производства, не характерные для данного региона, имея малый объем продукции при большой его себестоимости, будут находиться в более выгодном положении по сравнению с другими отраслями.

2. По доле убыточных предприятий в отрасли.

Сопоставляют общее количество предприятий данной отрасли региона с количеством в ней убыточных предприятий. При этом обычно рассматриваются только предприятия, имеющие повышенную значимость для отрасли (крупные и средние). Чем выше доля убыточных предприятий, тем бесперспективнее данная отрасль для вложения средств в ее развитие.

Перспективными считаются отрасли, показатель убыточности которых ниже, чем общий показатель по всем предприятиям региона.

3. По уровню рентабельности отраслей.

Определяются показатели рентабельности каждой действующей отрасли. Обычно рассчитывается показатель рентабельности производства, определяемый отношением полученной за период прибыли к понесенным за этот же период общим издержкам производства. Недостаток этого способа заклю-

где действительно структура приобрела кластерный (блочный) характер, изложенные соображения необходимо обязательно учитывать. М. Портер[41] обращает внимание на то, что географическая концентрация промышленности в регионах с разными условиями для бизнеса может как привести к образованию кластеров, так и не привести. Это связано с:

-факторными условиями (скажем, наличием или отсутствием рабочих высокой квалификации, наличием новых технологий, ресурса знаний);

-условиями спроса, то есть насколько он велик и разнообразен;

-состоянием родственных и поддерживающих отраслей, конкурентоспособных не только на региональном, но и национальном рынке;

-стратегиями самих региональных фирм, их структурой, системами управления.

Метод выявления «точек экономического роста» (на разных уровнях иерархии национального хозяйства), изложенный в работе Г.В. Гутмана, А.А. Мироедова, С.В. Федина [42], по своей сути является (начиная с отрасли и региона) инструментом выявления прогрессивных звеньев промышленной структуры.

При определении точек экономического роста целесообразно прежде всего установить отрасли, приоритетные для развития региона, а затем определить круг предприятий внутри этих отраслей, на который будет обращено внимание органов управления региона. Рассмотренный метод определения точек экономического роста в конечном счете нацелен на выявление эффективных звеньев промышленной структуры региона. При этом имеет смысл определять и количественные характеристики факторов экономического роста (факторы предложения и спроса). Факторы предложения:

-количество и качество природных ресурсов;

-количество и качество трудовых ресурсов;

[41] Портер М. Конкуренция: Учебное пособие. – СПб.; М.; Киев: Изд-во: «Вильям", 2000. – 495 с.
[42] Гутман Г.В., Макаров А.А., Федин С.В. Управление региональной экономикой- М.: Финансы и статистика, 2002.-173с.

чается в том, что учет рентабельности ведется по всем видам деятельности предприятия, в то время как основной из них может быть даже убыточным, а успех предприятия основан на прибыльности других видов деятельности. Следовательно, рентабельность необходимо рассчитывать только по основному виду деятельности по всем сравниваемым предприятием отрасли. В качестве такого показателя может использоваться уровень рентабельности продукции.

4. По денежному выражению полученной отраслью прибыли.

Этот способ аналогичен предыдущему, только здесь в качестве критерия оценки принимается абсолютный показатель, а не относительный. При этом исходят из предпосылки, что отрасль, имеющая большой объем продукции при малой ее прибыльности, в реальном денежном исчислении может приносить региону больший доход, чем отрасль, имеющая малый объем продукции при большей ее рентабельности. Соответственно отрасли с большим денежным выражением прибыли более перспективны, чем отрасли с меньшим денежным выражением прибыли. Для этого способа определения точек экономического роста характерен тот же недостаток, что и для предыдущего способа. Преодоление этого недостатка достигается путем принятия к расчету только той части общей прибыли, которую предприятия получают от основного вида деятельности.

5. По совокупности ведущих предприятий.

Этот способ основан на выявлении некоторого заранее заданного количества предприятий (например, двадцати), действующих в данном регионе и имеющих лучший комплекс экономических показателей. Сюда включают ликвидность баланса, платежеспособность, объем производства и сбыта, уровень рентабельности производства, партнерские связи, количество рабочих мест, размер налоговых платежей и др. Отрасли, в которых действуют выявленные предприятия, считаются наиболее перспективными для развития, особенно если в списке содержится несколько предприятий данной отрасли. В то же время может быть ситуация, когда в умирающей отрасли существуют стабильно работающие предприятия. В таком случае инвестирование средств может быть направлено именно в эти предприятия с целью сохранения основы возрождения отрасли.

6. По бюджетной эффективности (размеру налоговых платежей) отрасли.

В этом случае непосредственно выявляют влияние каждой отрасли на бюджет региона путем определения размера вносимых налоговых и иных установленных законом платежей. Чем выше размер бюджетной эффективности отрасли, тем перспективнее она для развития, поскольку в большей мере является опорой для поддержания экономики региона.

При определении точек экономического роста целесообразно прежде всего установить отрасли, приоритетные для развития региона, а затем определить круг предприятий внутри этих отраслей, на которые будет обращено внимание органов управления региона.

Рассмотренный метод определения точек экономического роста нацелен на выявление эффективных звеньев промышленной структуры региона. При этом имеет смысл определять и количественные характеристики факторов экономического роста (факторы предложения и спроса). Факторы предложения:

– количество и качество природных ресурсов,
– количество и качество трудовых ресурсов,
– объем основного капитала,
– уровень технологии.

Факторы спроса:

– степень полноты и использования ресурсов;
– рациональное распределение ресурсов с целью получения наибольшего экономического эффекта.

В заключение структурного анализа важно выделить профильную структуру промышленности, т. е. совокупность отраслей специализации, размещение которых на данной территории осуществлено, исходя из федеральных или региональных интересов.

Изменения отраслевой структуры промышленности региона нередко диктуется необходимостью устранения диспропорций в развитии отдельных отраслей: сложившейся (фактической) специализации; перспективной специализации (отраслей, которые не получили пока намеченного развития); неперспективной специализации (отраслей сложившейся специализации, размещение которых не оправдано с позиции интересов территории); отраслей, образующих профильные структуру территориально-промышленного комплекса.

При анализе инвестиционной составляющей производственного потенциала региона помимо традиционных прямых и портфельных инвестиций выделяют также:

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
91 / 219 73,3%

-объем основного капитала;

-уровень технологии.

Факторы спроса:

-степень полноты и использования ресурсов;

-рациональное распределение ресурсов с целью получения наибольшего экономического эффекта.

В заключение структурного анализа важно выделить профильную структуру промышленности, т.е. совокупность отраслей специализации, размещение которых на данной территории осуществлено, исходя из федеральных или региональных интересов.

Изменения отраслевой структуры промышленности региона нередко диктуется необходимостью устранения диспропорций в развитии отдельных отраслей: сложившейся (фактической) специализации, перспективной специализации (отраслей, которые не получили пока намеченного развития); неперспективной специализации (отраслей сложившейся специализации, размещение которых не оправдано с позиции интересов территории); отраслей, образующих профильные структуру территориально-промышленного комплекса.

При анализе инвестиционной составляющей производственного потенциала региона помимо традиционных прямых и портфельных инвестиций выделяют также:

-нефинансовые инвестиции - вложения прав, лицензий, ноу-хау, имущества в инвестиционный проект, в предприятие, в бизнес;

-инновационные инвестиции – форма реального инвестирования, осуществляемая с целью внедрения уже созданных технологических инноваций в операционную деятельность предприятия, которые осуществляются приобретением готовой научно-технической продукции (патентов, ноу-хау) или её разработкой.

Попович А.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М..pdf Войти
7 / 10 71,2%

чается в том, что учет рентабельности ведется по всем видам деятельности предприятия, в то время как основной из них может быть даже убыточным, а успех предприятия основан на прибыльности других видов деятельности. Следовательно, рентабельность необходимо рассчитывать только по основному виду деятельности по всем сравниваемым предприятием отрасли. В качестве такого показателя может использоваться уровень рентабельности продукции.

4. По денежному выражению полученной отраслью прибыли.

Этот способ аналогичен предыдущему, только здесь в качестве критерия оценки принимается абсолютный показатель, а не относительный. При этом исходят из предпосылки, что отрасль, имеющая большой объем продукции при малой ее прибыльности, в реальном денежном исчислении может приносить региону больший доход, чем отрасль, имеющая малый объем продукции при большей ее рентабельности. Соответственно отрасли с большим денежным выражением прибыли более перспективны, чем отрасли с меньшим денежным выражением прибыли. Для этого способа определения точек экономического роста характерен тот же недостаток, что и для предыдущего способа. Преодоление этого недостатка достигается путем принятия к расчету только той части общей прибыли, которую предприятия получают от основного вида деятельности.

5. По совокупности ведущих предприятий.

Этот способ основан на выявлении некоторого заранее заданного количества предприятий (например, двадцати), действующих в данном регионе и имеющих лучший комплекс экономических показателей. Сюда включают ликвидность баланса, платежеспособность, объем производства и сбыта, уровень рентабельности производства, партнерские связи, количество рабочих мест, размер налоговых платежей и др. Отрасли, в которых действуют выявленные предприятия, считаются наиболее перспективными для развития, особенно если в списке содержится несколько предприятий данной отрасли. В то же время может быть ситуация, когда в умирающей отрасли существуют стабильно работающие предприятия. В таком случае инвестирование средств может быть направлено именно в эти предприятия с целью сохранения основы возрождения отрасли.

6. По бюджетной эффективности (размеру налоговых платежей) отрасли.

В этом случае непосредственно выявляют влияние каждой отрасли на бюджет региона путем определения размера вносимых налоговых и иных установленных законом платежей. Чем выше размер бюджетной эффективности отрасли, тем перспективнее она для развития, поскольку в большей мере является опорой для поддержания экономики региона.

При определении точек экономического роста целесообразно прежде всего установить отрасли, приоритетные для развития региона, а затем определить круг предприятий внутри этих отраслей, на которые будет обращено внимание органов управления региона.

Рассмотренный метод определения точек экономического роста нацелен на выявление эффективных звеньев промышленной структуры региона. При этом имеет смысл определять и количественные характеристики факторов экономического роста (факторы предложения и спроса). Факторы предложения:

– количество и качество природных ресурсов,
– количество и качество трудовых ресурсов,
– объем основного капитала,
– уровень технологии.

Факторы спроса:

– степень полноты и использования ресурсов;
– рациональное распределение ресурсов с целью получения наибольшего экономического эффекта.

В заключение структурного анализа важно выделить профильную структуру промышленности, т. е. совокупность отраслей специализации, размещение которых на данной территории осуществлено, исходя из федеральных или региональных интересов.

Изменения отраслевой структуры промышленности региона нередко диктуется необходимостью устранения диспропорций в развитии отдельных отраслей: сложившейся (фактической) специализации; перспективной специализации (отраслей, которые не получили пока намеченного развития); неперспективной специализации (отраслей сложившейся специализации, размещение которых не оправдано с позиции интересов территории); отраслей, образующих профильные структуру территориально-промышленного комплекса.

При анализе инвестиционной составляющей производственного потенциала региона помимо традиционных прямых и портфельных инвестиций выделяют также:

-объем основного капитала;

-уровень технологии.

Факторы спроса:

-степень полноты и использования ресурсов;

-рациональное распределение ресурсов с целью получения наибольшего экономического эффекта.

В заключение структурного анализа важно выделить профильную структуру промышленности, т.е. совокупность отраслей специализации, размещение которых на данной территории осуществлено, исходя из федеральных или региональных интересов.

Изменения отраслевой структуры промышленности региона нередко диктуется необходимостью устранения диспропорций в развитии отдельных отраслей: сложившейся (фактической) специализации, перспективной специализации (отраслей, которые не получили пока намеченного развития); неперспективной специализации (отраслей сложившейся специализации, размещение которых не оправдано с позиции интересов территории); отраслей, образующих профильные структуру территориально-промышленного комплекса.

При анализе инвестиционной составляющей производственного потенциала региона помимо традиционных прямых и портфельных инвестиций выделяют также:

-нефинансовые инвестиции - вложения прав, лицензий, ноу-хау, имущества в инвестиционный проект, в предприятие, в бизнес;

-инновационные инвестиции – форма реального инвестирования, осуществляемая с целью внедрения уже созданных технологических инноваций в операционную деятельность предприятия, которые осуществляются приобретением готовой научно-технической продукции (патентов, ноу-хау) или её разработкой.

– нефинансовые инвестиции – вложения прав, лицензий, ноу-хау, имущества в инвестиционный проект, в предприятие, в бизнес;

– инновационные инвестиции – форма реального инвестирования, осуществляемая с целью внедрения уже созданных технологических инноваций в операционную деятельность предприятия, которые осуществляются приобретением готовой научно-технической продукции (патентов, ноу-хау) или ее разработкой [13].

Для развития производственного потенциала региона данные инвестиции являются важнейшим, но именно для таких инвестиций необходима система поддержки на различных уровнях.

Инвестиции – обязательное условие реализации стратегии компании. Инвестиционная стратегия представляет собой деятельность по обоснованию и осуществлению наиболее эффективных форм вложения капитала в развитие производственного потенциала. Компании разрабатывают инвестиционные программы, т. е. совокупность инвестиционных проектов, сгруппированных по отраслевым, региональным и привлекательным для инвестиций признакам. В России принято поддерживать инвестиционную привлекательность посредством инвестиционных налоговых льгот. Основой для выбора руководством региона привлекательных для инвестиций предприятий могут быть точки экономического роста.

Инновационный срез производственного потенциала. Информация – это материализованный результат, полученный от вложенного капитала в новую технику или технологию, в новые формы организации производства, труда, обслуживания и управления, включая новые формы контроля, учета, методов планирования и анализа и т. д. [1] В России инновационная политика осуществляется на государственном уровне. В соответствии с этим был разработан ряд документов.

Цели и направления инновационной политики государства определяются прогрессивностью производственного потенциала той или иной отрасли и конкурентоспособностью ее основной продукции. По последнему признаку все отрасли национального хозяйства разбиваются на три группы:

1) отрасли, имеющие мировую конкурентоспособность;
2) отрасли, потенциального конкурентоспособные на мировом рынке;
3) отрасли, не конкурентоспособные на мировом рынке.

К первой группе относятся отрасли энергетического комплекса, химическая и алюминиевая промышленность. Ко второй группе относятся оборонная промышленность, машиностроение и др., к третьей – агропромышленный комплекс, легкая и пищевая промышленность и др.

Для поддержания инноваций в первых группах в 1995 г. был создан Федеральный фонд производственных инноваций. Он оказывает содействие инновациям путем проведения экспертизы и конкурсного отбора и реализации инновационных проектов; помощи в освоении производства принципиально новых видов продукции и технологии путем финансирования строительства, реконструкции и технического перевооружения предприятий; содействие строительству и реконструкции наукоемких производств.

На наш взгляд, с целью интенсификации инновационной деятельности в региональной промышленности целесообразно аналогичный фонд производственных инноваций создать и при региональном руководстве. Для оценки существующего положения в области инноваций в промышленности полезно рассчитать показатель интенсивности создания и внедрения инноваций в виде отношения стоимости инноваций к стоимости продаж за анализируемый период. Для выявления тенденций необходимо оценить интенсивность инноваций за ряд лет.

Другим методом анализа потенциала промышленности и ее отдельных отраслей может быть SWOT – анализ, который позволяет путем сопоставления сильных и слабых сторон производственного потенциала отрасли промышленности с возможностями и угрозами ее внешней среды выявить основные проблемы развития этой отрасли.

Итак, мы дали общее описание стартового анализа при разработке стратегии развития региональной промышленности. Главная цель этого анализа заключается в подготовке материалов, необходимых для развертывания основных направлений промышленной политики.

Однако не всегда основные направления развития руководство региона в состоянии реализовать в данном плановом периоде, например, в связи с отсутствием необходимых для этого в полном объеме инновационных ресурсов. Как правило, реализуются лишь наиболее актуальные для региона направления развития, содержащиеся в промышленной политике и обеспеченные ресурсами.

Динамизм современного делового мира таков, что неожиданно могут возникнуть, например, в связи с технологическим прорывом, направления развития, не предусмотренные промышленной политикой. Все это обусловливает общий характер стартового анализа промышленности и необходимость

Для развития производственного потенциала региона данные инвестиции являются важнейшим, но именно для таких инвестиций необходима система поддержки на различных уровнях.

Инвестиции – обязательное условие реализации стратегии компании. Инвестиционная стратегия представляет собой деятельность по обоснованию и осуществлению наиболее эффективных форм вложения капитала в развитие производственного потенциала. Компании разрабатывают инвестиционные программы, т.е. совокупность инвестиционных проектов, сгруппированных по отраслевым, региональным и привлекательным для инвестиций признакам. В России принято поддерживать инвестиционную привлекательность посредством инвестиционных налоговых льгот. Основой для выбора руководством региона привлекательных для инвестиций предприятий могут быть точки экономического роста.

Инновационный срез производственного потенциала. Инновация – это материализованный результат, полученный от вложенного капитала в новую технику или технологию, в новые формы организации производства, труда, обслуживания и управления, включая новые формы контроля, учета, метода планирования, приема анализа и т.д.[43]

Цели и направления инновационной политики государства определяются прогрессивностью производственного потенциала той или иной отрасли и конкурентоспособностью ее основной продукции. По последнему признаку все отрасли национального хозяйства разбиваются на три группы:

1) отрасли, имеющие мировую конкурентоспособность;

2) отрасли, потенциального конкурентоспособные на мировом рынке;

3) отрасли, не конкурентоспособные на мировом рынке.

К первой группе относятся отрасли топливно-энергетического комплекса, химическая и алюминиевая промышленность. Ко второй группе от-

[43] Бутакова М.М., Соколова О.Н. Инновационные изменения приоритетов развития промышленности / Материалы XXXII Международной конференции «Информационной технологии в науке, образовании, телекоммуникации и бизнесе», Украина, Крым, Ялта – Гурзуф, 20-30 мая, 2005,С. 215-216.

– нефинансовые инвестиции – вложения прав, лицензий, ноу-хау, имущества в инвестиционный проект, в предприятие, в бизнес;

– инновационные инвестиции – форма реального инвестирования, осуществляемая с целью внедрения уже созданных технологических инноваций в операционную деятельность предприятия, которые осуществляются приобретением готовой научно-технической продукции (патентов, ноу-хау) или ее разработкой [13].

Для развития производственного потенциала региона данные инвестиции являются важнейшим, но именно для таких инвестиций необходима система поддержки на различных уровнях.

Инвестиции – обязательное условие реализации стратегии компании. Инвестиционная стратегия представляет собой деятельность по обоснованию и осуществлению наиболее эффективных форм вложения капитала в развитие производственного потенциала. Компании разрабатывают инвестиционные программы, т. е. совокупность инвестиционных проектов, сгруппированных по отраслевым, региональным и привлекательным для инвестиций признакам. В России принято поддерживать инвестиционную привлекательность посредством инвестиционных налоговых льгот. Основой для выбора руководством региона привлекательных для инвестиций предприятий могут быть точки экономического роста.

Инновационный срез производственного потенциала. Информация – это материализованный результат, полученный от вложенного капитала в новую технику или технологию, в новые формы организации производства, труда, обслуживания и управления, включая новые формы контроля, учета, методов планирования и анализа и т. д. [1] В России инновационная политика осуществляется на государственном уровне. В соответствии с этим был разработан ряд документов.

Цели и направления инновационной политики государства определяются прогрессивностью производственного потенциала той или иной отрасли и конкурентоспособностью ее основной продукции. По последнему признаку все отрасли национального хозяйства разбиваются на три группы:

1) отрасли, имеющие мировую конкурентоспособность;

2) отрасли, потенциального конкурентоспособные на мировом рынке;

3) отрасли, не конкурентоспособные на мировом рынке.

К первой группе относятся отрасли энергетического комплекса, химическая и алюминиевая промышленность. Ко второй группе относятся оборонная промышленность, машиностроение и др., к третьей – агропромышленный комплекс, легкая и пищевая промышленность и др.

Для поддержания инноваций в первых группах в 1995 г. был создан Федеральный фонд производственных инноваций. Он оказывает содействие инновациям путем проведения экспертизы и конкурсного отбора и реализации инновационных проектов; помощи в освоении производства принципиально новых видов продукции и технологии путем финансирования строительства, реконструкции и технического перевооружения предприятий; содействие строительству и реконструкции наукоемких производств.

На наш взгляд, с целью интенсификации инновационной деятельности в региональной промышленности целесообразно аналогичный фонд производственных инноваций создать и при региональном руководстве. Для оценки существующего положения в области инноваций в промышленности полезно рассчитать показатель интенсивности создания и внедрения инноваций в виде отношения стоимости инноваций к стоимости продаж за анализируемый период. Для выявления тенденций необходимо оценить интенсивность инноваций за ряд лет.

Другим методом анализа потенциала промышленности и ее отдельных отраслей может быть SWOT – анализ, который позволяет путем сопоставления сильных и слабых сторон производственного потенциала отрасли промышленности с возможностями и угрозами ее внешней среды выявить основные проблемы развития этой отрасли.

Итак, мы дали общее описание стартового анализа при разработке стратегии развития региональной промышленности. Главная цель этого анализа заключается в подготовке материалов, необходимых для развертывания основных направлений промышленной политики.

Однако не всегда основные направления развития руководство региона в состоянии реализовать в данном плановом периоде, например, в связи с отсутствием необходимых для этого в полном объеме инновационных ресурсов. Как правило, реализуются лишь наиболее актуальные для региона направления развития, содержащиеся в промышленной политике и обеспеченные ресурсами.

Динамизм современного делового мира таков, что неожиданно могут возникнуть, например, в связи с технологическим прорывом, направления развития, не предусмотренные промышленной политикой. Все это обусловливает общий характер стартового анализа промышленности и необходимость

носятся оборонная промышленность, машиностроение и др., к третьей – агропромышленный комплекс, легкая и пищевая промышленность и др.

Для поддержания инноваций в первых группах в 1995 г. был создан Федеральный фонд производственных инноваций. Он оказывает содействие инновациям путем проведения экспертизы и конкурсного отбора и реализации инновационных проектов; помощи в освоении производства принципиально новых видов продукции и технологии путем финансирования строительства, реконструкции и технического перевооружения предприятий; содействие строительству и реконструкции наукоемких производств.

На наш взгляд, в условиях с целью интенсификации инновационной деятельности в региональной промышленности целесообразно аналогичный фонд производственных инноваций создать и при региональном руководстве. Для оценки существующего положения в области инноваций в промышленности полезно рассчитать показатель интенсивности создания и внедрения инноваций в виде отношения стоимости инноваций к стоимости продаж за анализируемый период. Для выявления тенденций необходимо оценить интенсивность инноваций за ряд лет.

Другим методом анализа потенциала промышленности и ее отдельных отраслей может быть SWOT–анализ, который позволяет путем сопоставления сильных и слабых сторон производственного потенциала отрасли промышленности с возможностями и угрозами ее внешней среды, выявить основные проблемы развития этой отрасли.

Итак, мы дали общее описание стартового анализа при разработке стратегии развития региональной промышленности. Главная цель этого анализа заключается в подготовке материалов, необходимых для развертывания основных направлений промышленной политики в стратегии.

Однако, не всегда основные направления развития руководство региона в состоянии реализовать в данном плановом периоде, например, в связи с отсутствием необходимых для этого в полном объеме инновацион-

– нефинансовые инвестиции – вложения прав, лицензий, ноу-хау, имущества в инвестиционный проект, в предприятие, в бизнес;

– инновационные инвестиции – форма реального инвестирования, осуществляемая с целью внедрения уже созданных технологических инноваций в операционную деятельность предприятия, которые осуществляются приобретением готовой научно-технической продукции (патентов, ноу-хау) или ее разработкой [13].

Для развития производственного потенциала региона данные инвестиции являются важнейшим, но именно для таких инвестиций необходима система поддержки на различных уровнях.

Инвестиции – обязательное условие реализации стратегии компании. Инвестиционная стратегия представляет собой деятельность по обоснованию и осуществлению наиболее эффективных форм вложения капитала в развитие производственного потенциала. Компании разрабатывают инвестиционные программы, т. е. совокупность инвестиционных проектов, сгруппированных по отраслевым, региональным и привлекательным для инвестиций признакам. В России принято поддерживать инвестиционную привлекательность посредством инвестиционных налоговых льгот. Основой для выбора руководством региона привлекательных для инвестиций предприятий могут быть точки экономического роста.

Инновационный срез производственного потенциала. Информация – это материализованный результат, полученный от вложенного капитала в новую технику или технологию, в новые формы организации производства, труда, обслуживания и управления, включая новые формы контроля, учета, методов планирования и анализа и т. д. [1] В России инновационная политика осуществляется на государственном уровне. В соответствии с этим был разработан ряд документов.

Цели и направления инновационной политики государства определяются прогрессивностью производственного потенциала той или иной отрасли и конкурентоспособностью ее основной продукции. По последнему признаку все отрасли национального хозяйства разбиваются на три группы:

1) отрасли, имеющие мировую конкурентоспособность;
2) отрасли, потенциального конкурентоспособные на мировом рынке;
3) отрасли, не конкурентоспособные на мировом рынке.

К первой группе относятся отрасли энергетического комплекса, химическая и алюминиевая промышленность. Ко второй группе относятся оборонная промышленность, машиностроение и др., к третьей – агропромышленный комплекс, легкая и пищевая промышленность и др.

Для поддержания инноваций в первых группах в 1995 г. был создан Федеральный фонд производственных инноваций. Он оказывает содействие инновациям путем проведения экспертизы и конкурсного отбора и реализации инновационных проектов; помощи в освоении производства принципиально новых видов продукции и технологии путем финансирования строительства, реконструкции и технического перевооружения предприятий; содействие строительству и реконструкции наукоемких производств.

На наш взгляд, с целью интенсификации инновационной деятельности в региональной промышленности целесообразно аналогичный фонд производственных инноваций создать и при региональном руководстве. Для оценки существующего положения в области инноваций в промышленности полезно рассчитать показатель интенсивности создания и внедрения инноваций в виде отношения стоимости инноваций к стоимости продаж за анализируемый период. Для выявления тенденций необходимо оценить интенсивность инноваций за ряд лет.

Другим методом анализа потенциала промышленности и ее отдельных отраслей может быть SWOT – анализ, который позволяет путем сопоставления сильных и слабых сторон производственного потенциала отрасли промышленности с возможностями и угрозами ее внешней среды выявить основные проблемы развития этой отрасли.

Итак, мы дали общее описание стартового анализа при разработке стратегии развития региональной промышленности. Главная цель этого анализа заключается в подготовке материалов, необходимых для развертывания основных направлений промышленной политики.

Однако не всегда основные направления развития руководство региона в состоянии реализовать в данном плановом периоде, например, в связи с отсутствием необходимых для этого в полном объеме инновационных ресурсов. Как правило, реализуются лишь наиболее актуальные для региона направления развития, содержащиеся в промышленной политике и обеспеченные ресурсами.

Динамизм современного делового мира таков, что неожиданно могут возникнуть, например, в связи с технологическим прорывом, направления развития, не предусмотренные промышленной политикой. Все это обусловливает общий характер стартового анализа промышленности и необходимость

ных ресурсов. Как правило, реализуются лишь наиболее актуальные для региона направления развития, содержащиеся в промышленной политике и обеспеченные ресурсами.

Динамизм современного делового мира таков, что неожиданно могут возникнуть, например, в связи с технологическим прорывом, направления развития, не предусмотренные промышленной политикой. Все это обуславливает общий характер стартового анализа промышленности и необходимость относится избирательно к его проведению в зависимости от специфики принятой стратегии развития региональной промышленности. Эта специфика может потребовать особых форм стартового анализа. Если актуальной проблемой развития промышленности является укрупнение предприятий путем их интеграции в структуры корпоративного типа, следует определить те отрасли промышленности, в которых созрели предпосылки для создания интегрированных компаний, самодостаточных в смысле обеспечения себя инновациями и оборотными средствами. Для этого следует с помощью интеграционных стратегий выявить привлекательных партнеров для каждого предприятия – интегратора и осуществить трансформацию их в новую компанию.

Предварительно целесообразно с помощью системы индикаторов, свидетельствующих о наличии предпосылок для трансформации предприятий вызвать «конфигурацию» будущих интеграторов с тем, чтобы не был нарушен баланс между взаимосвязанными отраслями. На наш взгляд, такими индикаторами могут быть причины и мотивы уже осуществляемых трансформаций, выявленных в результате обобщения практики.

Внешнее окружение региональной промышленности следует разделить на ближнее и дальнее. В ближнее окружение входят, во-первых, другие отрасли национального хозяйства, во-вторых (и это главное), другие регионы, связанные с анализируемым, а также страны ближнего зарубежья. К ближнему окружению можно отнести и зарубежные компании, поддержи-

– нефинансовые инвестиции – вложения прав, лицензий, ноу-хау, имущества в инвестиционный проект, в предприятие, в бизнес;

– инновационные инвестиции – форма реального инвестирования, осуществляемая с целью внедрения уже созданных технологических инноваций в операционную деятельность предприятия, которые осуществляются приобретением готовой научно-технической продукции (патентов, ноу-хау) или ее разработкой [13].

Для развития производственного потенциала региона данные инвестиции являются важнейшим, но именно для таких инвестиций необходима система поддержки на различных уровнях.

Инвестиции – обязательное условие реализации стратегии компании. Инвестиционная стратегия представляет собой деятельность по обоснованию и осуществлению наиболее эффективных форм вложения капитала в развитие производственного потенциала. Компании разрабатывают инвестиционные программы, т. е. совокупность инвестиционных проектов, сгруппированных по отраслевым, региональным и привлекательным для инвестиций признакам. В России принято поддерживать инвестиционную привлекательность посредством инвестиционных налоговых льгот. Основой для выбора руководством региона привлекательных для инвестиций предприятий могут быть точки экономического роста.

Инновационный срез производственного потенциала. Информация – это материализованный результат, полученный от вложенного капитала в новую технику или технологию, в новые формы организации производства, труда, обслуживания и управления, включая новые формы контроля, учета, методов планирования и анализа и т. д. [1] В России инновационная политика осуществляется на государственном уровне. В соответствии с этим был разработан ряд документов.

Цели и направления инновационной политики государства определяются прогрессивностью производственного потенциала той или иной отрасли и конкурентоспособностью ее основной продукции. По последнему признаку все отрасли национального хозяйства разбиваются на три группы:

1) отрасли, имеющие мировую конкурентоспособность;
2) отрасли, потенциального конкурентоспособные на мировом рынке;
3) отрасли, не конкурентоспособные на мировом рынке.

К первой группе относятся отрасли энергетического комплекса, химическая и алюминиевая промышленность. Ко второй группе относятся оборонная промышленность, машиностроение и др., к третьей – агропромышленный комплекс, легкая и пищевая промышленность и др.

Для поддержания инноваций в первых группах в 1995 г. был создан Федеральный фонд производственных инноваций. Он оказывает содействие инновациям путем проведения экспертизы и конкурсного отбора и реализации инновационных проектов; помощи в освоении производства принципиально новых видов продукции и технологии путем финансирования строительства, реконструкции и технического перевооружения предприятий; содействие строительству и реконструкции наукоемких производств.

На наш взгляд, с целью интенсификации инновационной деятельности в региональной промышленности целесообразно аналогичный фонд производственных инноваций создать и при региональном руководстве. Для оценки существующего положения в области инноваций в промышленности полезно рассчитать показатель интенсивности создания и внедрения инноваций в виде отношения стоимости инноваций к стоимости продаж за анализируемый период. Для выявления тенденций необходимо оценить интенсивность инноваций за ряд лет.

Другим методом анализа потенциала промышленности и ее отдельных отраслей может быть SWOT – анализ, который позволяет путем сопоставления сильных и слабых сторон производственного потенциала отрасли промышленности с возможностями и угрозами ее внешней среды выявить основные проблемы развития этой отрасли.

Итак, мы дали общее описание стартового анализа при разработке стратегии развития региональной промышленности. Главная цель этого анализа заключается в подготовке материалов, необходимых для развертывания основных направлений промышленной политики.

Однако не всегда основные направления развития руководство региона в состоянии реализовать в данном плановом периоде, например, в связи с отсутствием необходимых для этого в полном объеме инновационных ресурсов. Как правило, реализуются лишь наиболее актуальные для региона направления развития, содержащиеся в промышленной политике и обеспеченные ресурсами.

Динамизм современного делового мира таков, что неожиданно могут возникнуть, например, в связи с технологическим прорывом, направления развития, не предусмотренные промышленной политикой. Все это обусловливает общий характер стартового анализа промышленности и необходимость

ных ресурсов. Как правило, реализуются лишь наиболее актуальные для региона направления развития, содержащиеся в промышленной политике и обеспеченные ресурсами.

Динамизм современного делового мира таков, что неожиданно могут возникнуть, например, в связи с технологическим прорывом, направления развития, не предусмотренные промышленной политикой. Все это обуславливает общий характер стартового анализа промышленности и необходимость относится избирательно к его проведению в зависимости от специфики принятой стратегии развития региональной промышленности. Эта специфика может потребовать особых форм стартового анализа. Если актуальной проблемой развития промышленности является укрупнение предприятий путем их интеграции в структуры корпоративного типа, следует определить те отрасли промышленности, в которых созрели предпосылки для создания интегрированных компаний, самодостаточных в смысле обеспечения себя инновациями и оборотными средствами. Для этого следует с помощью интеграционных стратегий выявить привлекательных партнеров для каждого предприятия – интегратора и осуществить трансформацию их в новую компанию.

Предварительно целесообразно с помощью системы индикаторов, свидетельствующих о наличии предпосылок для трансформации предприятий вызвать «конфигурацию» будущих интеграторов с тем, чтобы не был нарушен баланс между взаимосвязанными отраслями. На наш взгляд, такими индикаторами могут быть причины и мотивы уже осуществляемых трансформаций, выявленных в результате обобщения практики.

Внешнее окружение региональной промышленности следует разделить на ближнее и дальнее. В ближнее окружение входят, во-первых, другие отрасли национального хозяйства, во-вторых (и это главное), другие регионы, связанные с анализируемым, а также страны ближнего зарубежья. К ближнему окружению можно отнести и зарубежные компании, поддержи-

относится избирательно к его проведению в зависимости от специфики принятой стратегии развития региональной промышленности. Эта специфика может потребовать особых форм стартового анализа. Если актуальной проблемой развития промышленности является укрупнение предприятий путем их интеграции в структуры корпоративного типа, следует определить те отрасли промышленности, в которых созрели предпосылки для создания интегрированных компаний, самодостаточных в смысле обеспечения себя инновациями и оборотными средствами. Для этого следует с помощью интеграционных стратегий выявить привлекательных партнеров для каждого предприятия-интегратора и осуществить трансформацию их в новую компанию.

Предварительно целесообразно с помощью системы индикаторов, свидетельствующих о наличии предпосылок для трансформации предприятий, вызвать «конфигурацию» будущих интеграторов с тем, чтобы не был нарушен баланс между взаимосвязанными отраслями. На наш взгляд, такими индикаторами могут быть причины и мотивы уже осуществляемых трансформаций, выявленных в результате обобщения практики.

Интеграция предприятий служит ускорителем развития крупных компаний корпоративного типа (т. е. компаний, имеющих значительное число собственников), способных вкладывать в развитие бизнеса собственные инвестиции. В. Кондратьев отмечает, что «даже ведущие российские корпорации и интегральные бизнес-группы все еще значительно отстают по объемам оборота от крупных зарубежных компаний (от германских в среднем 4–6 раз, американских – 10–12 раз), что предполагает в ближайшей перспективе усиление инвестиционной стратегии, направленной на консолидацию и укрупнение российского бизнеса» [6].

В связи с этим представляют интерес выводы о концентрации производства и основной движущей силе развития российского бизнеса, которые сделаны в меморандуме Всемирного банка (ВБ) об экономическом положении Российской Федерации «От экономики переходного периода к экономике развития». А. Клепач и А. Яковлев [7], написавшие комментарий к названному докладу, отмечают в нем характерный еще для советских времен и сохранившейся до сих пор феномен «большие заводы – маленькие компании». Они также признают, что масштабы концентрации производства на российских фирмах, вопреки ожиданиям, существенно уступают соответствующим показателям в развитых странах. При этом авторы доклада ВБ подчеркивают, что в последние годы горизонтальная интеграция и слияния были основной движущей силой реструктуризации предприятий. Именно в расширении круга крупных национальных компаний кроется главный резерв экономического роста и повышения конкурентоспособности, который может стимулировать мощное развитие сектора средних и малых предприятий.

В ходе обсуждения проблем предстоящей реформы российской муниципальной системы также высказываются мнения, что одной из ее важнейших задач является интеграция производственно-технического потенциала региона [11].

Нам могут возразить, что создание крупных промышленных комплексов противоречит тенденции децентрализации корпораций, получившей широкое распространение в зарубежных странах, особенно в США. На базе децентрализации создают хотя и подчиненные материнской компании, но наделенные значительной самостоятельностью подразделения (численностью не более 350 человек), расчленяемые на небольшие производственные группы по 10–15 человек. Наделение самостоятельных подразделений интегральной ответственностью, в рамках которой они полностью свободны от опеки высшего руководства, является стимулом развития внутреннего интрапренерства (внутрикорпоративного предпринимательства), ориентированного на достижение целей компании самих самостоятельных хозяйственных единиц. Каждое самостоятельное подразделение нацелено на определенную группу потребителей, регион или группу продуктов. Это придает децентрализованной корпорации необходимую гибкость и чуткость к запросам потребителей, а предоставление подразделениям широкой свободы раскрывает все предпринимательские способности и творческие возможности менеджеров.

Для России, на наш взгляд, путь к децентрализации лежит через предварительное создание высокотехнологичных крупных компаний, которые способны за счет концентрации капитала вкладывать инвестиции в свое развитие и растить кадры высококвалифицированных менеджеров.

Различают эволюционное и скачкообразное (революционное) развитие промышленности. Эволюционное развитие осуществляется в трех формах: реорганизация, реформирование и реструктуризация.

«Реорганизация – преобразование, переустройство организационной структуры и управления предприятием при сохранении основных средств, производственного потенциала предприятия.

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
138 / 219 73,3%

Сочетание двух параметров: четырех стадий жизненного цикла производства и пяти конкурентных позиций формируют матрицу ADL, состоящую из 20 ячеек.

Смысл рассматриваемой модели состоит в том, что отраслевой портфель региона, определяемый стадией жизненного цикла и конкурентным положением, должен быть сбалансированным. По нашему мнению, такой отраслевой портфель имеет следующие особенности.

1. Отрасли находятся в различных стадиях своего жизненного цикла.

2. Система межотраслевого перелива капитала обеспечивает перераспределение инвестиционных ресурсов, генерируемых зрелыми и стареющими отраслями, в размере большем (или равном), чем требуется на развитие зарождающихся и растущих отраслей.

3. Средневзвешенная норма прибыли по всем отраслям удовлетворяет бюджетным потребностям и целям структурного реформирования.

4. Чем больше отраслей, занимающих ведущее, сильное или заметное конкурентное положение на российском и международном рынках, тем лучше отраслевой портфель региона.

Для использования матрицы необходимо определить переменные, оценивающие стадию жизненного цикла отрасли региона и относительное положение на рынке. В качестве основных параметров позиционирования использовались показатели объема производства товаров субъектов СКФО, а также индексы физического объема. С помощью кластерного анализа методом. К средних объемов производства продуктов субъекты СКФО разбиты на 5 кластеров. В 1-й кластер попали регионы занимающие ведущую конкурентную позицию в регионе, во 2-й кластер – регионы занимающие сильную конкурентную позицию, в 3-й кластер – регионы занимающие заметную позицию, в 4-й – прочную позицию и в 5-й – слабую позицию. Индексы физического объема разбиты на 4 стадии жизненного цикла следующим образом:

Попович А.М., Куцых А.В..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Куц... Войти
1 / 8 71,2%

Тема номера:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ

Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2006. № 2. С. 5–12
© А.М. Попович, А.В. Куцых, 2006
УДК 338.009.02

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ СТРУКТУРНОГО РЕФОРМИРОВАНИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕГИОНА

А.М. Попович, А.В. Куцых
Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского

Комплексное и надежное развитие промышленности возможно в случае, когда она развивается кластерами. Для этого необходимо в результате анализа устанавливать пучки тесно взаимосвязанных отраслей. Когда формируется кластер, все производства в нем начинают оказывать друг другу взаимную поддержку. Выгода распространяется по всем направлениям связи. Происходит свободный обмен информацией и быстрое распространение новшеств по каналам поставщиков от потребителей, имеющих контакты с конкурентами. Взаимосвязи внутри кластера ведут к разработке новых путей в конкуренции и порождают новые возможности.

Распространение кластеров стало главной чертой всех высокоразвитых национальных экономик. Например, в Италии около 40 % экспорта приходится на долю кластера отраслей, связанных с пищей, модой или благоустройством жилья. В Швеции свыше 50 % всего экспорта составляет экспорт продукции кластера отраслей, связанных с транспортными перевозками, металлургией и деревообработкой. В Дании существуют кластеры конкурентоспособных отраслей, связанных с производством товаров для дома (обстановка и хозяйственные товары) и здравоохранения (фармацевтика, витамины, медицинское оборудование и т. д.). В свою очередь, кластер отраслей здравоохранения связан с сельскохозяйственным кластером через технологии и требования к сырью.

Кластер становится средством для преодоления замкнутости на внутренних проблемах, инертности, негибкости и сговоров между соперниками, которые уменьшают или полностью блокируют благоприятное влияние конкуренции и появление новых фирм.

Наличие кластеров способствует увеличению обмена информацией и вероятности появления новых подходов, а также возникновению новых производителей, появляющихся из отраслей-потребителей (поставщиков), из смежных отраслей или же путем отделения. Кластер в целом способствует крупным капиталовложениям и специализации. Кластер конкурентоспособных отраслей становится чем-то большим, чем простая сумма отдельных его частей. Он имеет тенденцию разрастаться, так как одна конкурентоспособная отрасль порождает другую. Направление этого роста зависит от структуры самих кластеров, которые различны в разных странах. Так, в Японии прослеживается тенденция развития кластеров по горизонтам, так как признанные японские компании активно пытаются проникнуть в родственные отрасли, чему способствуют природа их целей и склонность к внутренней диверсификации. В Италии кластеры развиваются по вертикали, так как новые компании отделяются для того, чтобы обслуживать еще более специализированные ниши, и начинают заниматься поставками. Смежная диверсификация существующих компаний встречается более редко, потому что в процессе развития кластера экономические ресурсы начинают притекать к нему из изолированных отраслей, которые не могут использовать их столь же продуктивно. Таким образом, национальная конкурентоспособность во многом зависит от уровня развития кластеров отдельных отраслей.

Теория кластеров по-новому «высвечивает» отраслевую структуру промышленности, с учетом тех технологических и информационных связей, которыми связаны отдельные группы предприятий, принадлежащие разным ее отраслям, но обеспечивающих конкурентный успех этих пучков (кластеров). Традиционные методы анализа отраслевой структуры промышленности этот момент не учитывают. Между тем нарушение кластерных связей при реорганизации структуры промышленности, в том числе региональной, может привести к снижению конкурентоспособности соответствующих предприятий.

При разработке стратегий структурного реформирования промышленности региона наиболее эффективной, на наш взгляд, является модель жизненного цикла, разработанная компанией «Артур Д. Литлл» (матрица ADL). Данная методика является наиболее адекватной для первичного позиционирования продуктов отраслей промышленности и перспектив их развития. Сочетание двух параметров – 4 стадии жизненного цикла производства и 5 конкурентных позиций – составляют матрицу ADL, состоящую из 20 ячеек.

Смысл рассматриваемой модели состоит в том, что отраслевой портфель региона, определяемый стадией жизненного цикла и конкурентным положением, должен быть сбалансированным. По нашему мнению, такой отраслевой портфель имеет следующие особенности:

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
138 / 219 73,3%

Сочетание двух параметров: четырех стадий жизненного цикла производства и пяти конкурентных позиций формируют матрицу ADL, состоящую из 20 ячеек.

Смысл рассматриваемой модели состоит в том, что отраслевой портфель региона, определяемый стадией жизненного цикла и конкурентным положением, должен быть сбалансированным. По нашему мнению, такой отраслевой портфель имеет следующие особенности.

1. Отрасли находятся в различных стадиях своего жизненного цикла.

2. Система межотраслевого перелива капитала обеспечивает перераспределение инвестиционных ресурсов, генерируемых зрелыми и стареющими отраслями, в размере большем (или равном), чем требуется на развитие зарождающихся и растущих отраслей.

3. Средневзвешенная норма прибыли по всем отраслям удовлетворяет бюджетным потребностям и целям структурного реформирования.

4. Чем больше отраслей, занимающих ведущее, сильное или заметное конкурентное положение на российском и международном рынках, тем лучше отраслевой портфель региона.

Для использования матрицы необходимо определить переменные, оценивающие стадию жизненного цикла отрасли региона и относительное положение на рынке. В качестве основных параметров позиционирования использовались показатели объема производства товаров субъектов СКФО, а также индексы физического объема. С помощью кластерного анализа методом. К средних объемов производства продуктов субъекты СКФО разбиты на 5 кластеров. В 1-й кластер попали регионы занимающие ведущую конкурентную позицию в регионе, во 2-й кластер – регионы занимающие сильную конкурентную позицию, в 3-й кластер – регионы занимающие заметную позицию, в 4-й – прочную позицию и в 5-й – слабую позицию. Индексы физического объема разбиты на 4 стадии жизненного цикла следующим образом:

Попович А.М., Куцых А.В..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Куц... Войти
2 / 8 71,2%

1. Отрасли находятся в различных стадиях своего жизненного цикла.
2. Система межотраслевого перелива капитала обеспечивает перераспределение инвестиционных ресурсов, генерируемых зрелыми и стареющими отраслями, в размере большем (или равном), чем требуется на развитие зарождающихся и растущих отраслей.
3. Средневзвешенная норма прибыли по всем отраслям удовлетворяет бюджетным потребностям и целям структурного реформирования.
4. Чем больше отраслей, занимающих ведущее, сильное или заметное конкурентное положение на российском и международном рынках, тем эффективнее отраслевой портфель региона.

Для использования матрицы необходимо определить переменные, оценивающие стадию жизненного цикла отрасли региона и относительное положение на рынке. В качестве основных параметров позиционирования использовались показатели объема производства товаров субъектов РФ, а также индекс физического объема.

С помощью кластерного анализа субъекты РФ были разбиты на 5 кластеров. В 1-й кластер попали регионы, занимающие ведущую конкурентную позицию в стране, во 2-й кластер – регионы, занимающие сильную конкурентную позицию, в 3-й кластер – регионы, занимающие заметную позицию, в 4-й – прочную позицию и в 5-й – слабую позицию.

Индексы физического объема разбиты на 4 стадии жизненного цикла следующим образом:

– товары, имеющие очень высокий, значительно превышающий средний темп роста производства по России, находятся на стадии рождения;

– товары, имеющие высокий темп роста относительно среднего темпа роста по России, находятся на стадии роста;

– товары, имеющие темп роста близкий к среднему значению по России, находятся на стадии зрелости;

– товары, имеющие темп роста ниже среднего темпа роста производства по России, находятся на стадии старения.

В результате было определено положение конкретного товара в матрице наряду с другими.

Стадия жизненного цикла продукта	Ведущее	Сильное	Заметное	Прочное	Слабое
Рождение					1. Пр-во клееной фанеры (+2191 %) 2. Пр-во масел растительных (+367 %) 3. Добыча нефти, включая газовый конденсат (+350 %)
Развитие					1. Пр-во деловой древесины (+102 %) 2. Пр-во картона (+19 %)
Зрелость		1. Первичная пер-ка нефти (+1 %) 2. Пр-во мяса, включая субпродукты I категории* (–1 %) 3. Пр-во шин (–4 %)	1. Пр-во цельномолочной продукции* (+7 %) 2. Пр-во хлеба и хлебобулочных изделий* (+6 %)) 3. Пр-во кондитерских изделий* (–6 %)	1. Пр-во строительного кирпича (+9 %) 2. Пр-во пива (+5 %)	1. Пр-во обуви (+7 %) 2. Пр-во пиломатериалов (+7 %) 3. Пр-во трикотажных изделий (+7 %) 4. Пр-во синтетических смол и пластмасс (+6 %)
Старение			1. Пр-во стиральных машин (–2 %)	1. Пр-во сборных ж/б конструкций и изделий (–6 %) 2. Пр-во экскаваторов (–10 %) 3. Пр-во масла животного* (–11 %)	1. Водка и ликероводочные изделия* (–10 %) 2. Выплавка стали (–14 %) 3. Пр-во коньяка* (–33 %) 4. Пр-во телевизоров (–38 %) 5. Пр-во тканей (–53 %)

Объем производства

ADL-матрица основных товаров Омской области

Примечание. В скобках указано сальдо темпов роста производства продукта Омской области и среднего показателя по России;

* – показатель на душу населения.

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
139 / 219 73,3%

-товары имеющие очень высокий, значительно превышающий средний темп роста производства по СКФО, находятся на стадии рождения;

-товары имеющие высокий темп роста относительно среднего темпа роста по СКФО, находятся на стадии роста;

-товары имеющие темп роста близкий к среднему значению СКФО, находятся на стадии зрелости;

-товары имеющие темп роста ниже среднего темпа роста производства по СКФО, находятся на стадии старения.

В результате, было определено положение конкретного товара на матрице наряду с другими (рис. 3.1).

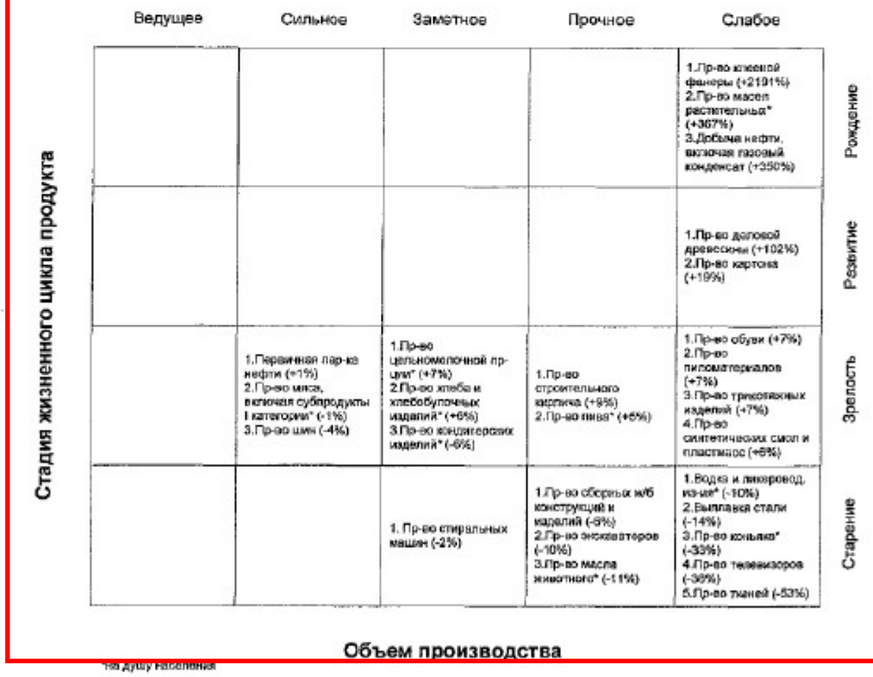

Рис. 3.1. ADL-матрица основных товаров КБР по сравнению с субъектами СКФО

*Рисунок составлен по данным исследования автора

Попович А.М., Куцых А.В..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Куц... Войти
2 / 8 71,2%

1. Отрасли находятся в различных стадиях своего жизненного цикла.
2. Система межотраслевого перелива капитала обеспечивает перераспределение инвестиционных ресурсов, генерируемых зрелыми и стареющими отраслями, в размере большем (или равном), чем требуется на развитие зарождающихся и растущих отраслей.
3. Средневзвешенная норма прибыли по всем отраслям удовлетворяет бюджетным потребностям и целям структурного реформирования.
4. Чем больше отраслей, занимающих ведущее, сильное или заметное конкурентное положение на российском и международном рынках, тем эффективнее отраслевой портфель региона.

Для использования матрицы необходимо определить переменные, оценивающие стадию жизненного цикла отрасли региона и относительное положение на рынке. В качестве основных параметров позиционирования использовались показатели объема производства товаров субъектов РФ, а также индекс физического объема.

С помощью кластерного анализа субъекты РФ были разбиты на 5 кластеров. В 1-й кластер попали регионы, занимающие ведущую конкурентную позицию в стране, во 2-й кластер – регионы, занимающие сильную конкурентную позицию, в 3-й кластер – регионы, занимающие заметную позицию, в 4-й – прочную позицию и в 5-й – слабую позицию.

Индексы физического объема разбиты на 4 стадии жизненного цикла следующим образом:

– товары, имеющие очень высокий, значительно превышающий средний темп роста производства по России, находятся на стадии рождения;

– товары, имеющие высокий темп роста относительно среднего темпа роста по России, находятся на стадии роста;

– товары, имеющие темп роста близкий к среднему значению по России, находятся на стадии зрелости;

– товары, имеющие темп роста ниже среднего темпа роста производства по России, находятся на стадии старения.

В результате было определено положение конкретного товара в матрице наряду с другими.

Стадия жизненного цикла продукта	Ведущее	Сильное	Заметное	Прочное	Слабое
Рождение					1. Пр-во клееной фанеры (+2191 %) 2. Пр-во масел растительных (+367 %) 3. Добыча нефти, включая газовый конденсат (+350 %)
Развитие					1. Пр-во деловой древесины (+102 %) 2. Пр-во картона (+19 %)
Зрелость		1. Первичная пер-ка нефти (+1 %) 2. Пр-во мяса, включая субпродукты I категории* (–1 %) 3. Пр-во шин (–4 %)	1. Пр-во цельномолочной продукции* (+7 %) 2. Пр-во хлеба и хлебобулочных изделий* (+6 %)) 3. Пр-во кондитерских изделий* (–6 %)	1. Пр-во строительного кирпича (+9 %) 2. Пр-во пива (+5 %)	1. Пр-во обуви (+7 %) 2. Пр-во пиломатериалов (+7 %) 3. Пр-во трикотажных изделий (+7 %) 4. Пр-во синтетических смол и пластмасс (+6 %)
Старение			1. Пр-во стиральных машин (–2 %)	1. Пр-во сборных ж/б конструкций и изделий (–6 %) 2. Пр-во экскаваторов (–10 %) 3. Пр-во масла животного* (–11 %)	1. Водка и ликероводочные изделия* (–10 %) 2. Выплавка стали (–14 %) 3. Пр-во коньяка* (–33 %) 4. Пр-во телевизоров (–38 %) 5. Пр-во тканей (–53 %)

Объем производства

ADL-матрица основных товаров Омской области

Примечание. В скобках указано сальдо темпов роста производства продукта Омской области и среднего показателя по России;

* – показатель на душу населения.

Расчетные показатели содержатся в Приложении 4. В скобках указано сальдо темпов роста производства продуктов Кабардино-Балкарской Республики и среднего показателя по СКФО.

В зависимости от положения продукта на матрице предлагается 24 стратегические альтернативы, используемые в модели ADL (Приложение 5).

Для каждой ячейки матрицы развития предлагается соответствующий набор стратегических решений (Приложение 6).

Товары, находящиеся в ячейке «рождение/слабое» являются неприбыльными, требуют повышенных инвестиций. Объем продаж растет быстро, прибыли, как правило, нет, идет погашение денежной наличности для развития. Товары не могут самостоятельно выжить в условиях сложившейся конкуренции. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Догнать» - достигается при помощи таких альтернативных стратегий как:

-рационализация системы сбыта - повышение эффективности маркетинговой деятельности: изменения ассортиментной, сбытовой политики предприятия, сменой неэффективных каналов сбыта, повышением квалификации работников маркетинговой службы и т.д.;

-наращивание производственных мощностей - расширения производства, путем приобретения оборудования и другого производственного имущества, отдельных производственных единиц или предприятий;

-проникновение на рынок - ведется поиск возможностей улучшения своего положения на существующем рынке (изменение продукта) либо же переход на новый рынок;

-новые продукты/те же рынки – достижение синергетического эффекта при освоении новой продукции за счет обладания знаниями о рынках, на которых предприятие работает, наличию развитой системы сбыта и т.п.

В зависимости от положения продукта в матрице предлагается набор стратегических решений – 24 стратегические альтернативы, используемые в модели ADL. Для каждой ячейки матрицы развития предлагается соответствующий набор стратегических решений.

Товары, находящиеся в ячейке «рождение/слабое», являются неприбыльными, требуют повышенных инвестиций. Объем продаж растет быстро, прибыли, как правило, нет, идет погашение денежной наличности для развития. Товары не могут самостоятельно выжить в условиях сложившейся конкуренции. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Догнать» – достигается при помощи таких альтернативных стратегий, как рационализация системы сбыта, наращивание производственных мощностей, проникновение на рынок, рационализация продукции, рационализация ассортимента.

2. «Выход» – реализуется путем осуществления стратегий: рационализация системы сбыта, продукции, ассортимента продукции, снижение стоимости.

3. «Отказ от инвестирования»: рационализация системы сбыта, полная рационализация, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, чистое выживание.

Для товаров, находящихся в ячейке «развитие/слабое», характерен быстрый рост объемов продаж, появляется прибыль, объемы которой быстро нарастают, хотя поток денежной наличности все еще может быть отрицательным. Производство товаров нуждается в заемных средствах, необходимых для развития организации. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Сдвиг» – рационализация системы сбыта, проникновение на рынок, повышение эффективности управления – оптимизация управленческой деятельности предприятия (осуществляется при помощи реинжиниринга бизнес-процессов, изменения структуры управления, повышения квалификации управленческого персонала, внедрения эффективной системы мотивации и т. д.); рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Возобновление» – рационализация системы сбыта, стратегия диверсифицированного роста, новые продукты/те же рынки, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/те же рынки – стратегия усиления позиции на рынке. Предприятие делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Этот тип стратегии требует для реализации больших маркетинговых усилий. Возможны также попытки осуществления так называемой «горизонтальной интеграции», при которой предприятие пытается установить контроль над своими конкурентами.

3. «Выход» – отказ от производства, осуществляется тогда, когда предприятие не может вести дальнейший бизнес. Заключается в том, что предприятие закрывает/продает одно из своих подразделений/бизнесов для того, чтобы осуществить долгосрочное изменение границ ведения бизнеса или ликвидировать нерентабельный бизнес. Реализуется данная стратегия и тогда, когда нужно получить средства для развития более перспективных либо же начала новых, более соответствующих долгосрочным целям фирмы бизнесов. Второй вариант реализации стратегии «отказ от производства» предполагает отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе. Применяется по отношению к бесперспективному бизнесу, который не может быть прибыльно продан, но может принести доходы во время «сбора урожая». Предполагает сокращение затрат на закупки, на рабочую силу и максимальное получение дохода от распродажи имеющегося продукта продолжающегося сокращаться производства. Стратегия рассчитана на то, чтобы при постепенном сокращении данного бизнеса до нуля добиться за период сокращения получения максимального совокупного дохода.

Стадия зрелости характерна полным насыщением рынка. Объем продаж достигает предельно высокого уровня, после чего наступает замедление роста и затем полная остановка, прибыли достигают предельно высокого уровня и остаются на этом уровне или начинают немного снижаться, в то время как движение наличности остается позитивным. Возрастают расходы на рекламу и другие маркетинговые мероприятия.

Ячейка «зрелость/сильное» – прибыльная позиция, производитель чистой наличности; рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Защита положения» – обратная интеграция, развитие производственных мощностей за рубежом, повышение эффективности управления, те же продукты/те же рынки, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Расти вместе с производством»: обратная интеграция, развитие бизнеса за рубежом, развитие производственных мощностей за рубежом, экспорт той же продукции, прямая интеграция, лицен-

-рационализация продукции - повышение эффективности производства и реализации выпускаемой продукции, заключается в поиске резервов сокращения производственных, коммерческих затрат, завоевании новых перспективных сегментов рынка, изменении маркетинговой стратегии и т п.

-рационализация ассортимента - оптимизации ассортимента выпускаемой и реализуемой продукции, исключение нерентабельных видов продукции.

2. «Выход» - реализуется путем осуществления стратегий:

-рационализация системы сбыта;

-рационализация продукции;

-рационализация ассортимента продукции;

-снижение стоимости - поиск возможностей уменьшения издержек и проведение соответствующих мероприятий по сокращению затрат, больше ориентирована на устранение достаточно небольших источников затрат, а ее реализация носит характер краткосрочных мер. Реализация данной стратегии, связана со снижением производственных затрат, повышением производительности, сокращением найма и даже увольнением персонала, прекращением производства неприбыльных товаров и закрытие неприбыльных мощностей.

3. «Отказ от инвестирования»:

-рационализация системы сбыта;

-полная рационализация - поиск возможностей оптимизации, повышения эффективности деятельности предприятия. Реализация данной стратегии, связана с реструктуризацией предприятия, осуществляемой с использованием механизмов реорганизации, изменения организационной (а также финансовой, технологической, хозяйственной и производственной) структуры, реинжиниринга бизнес-процессов, изменения ассортиментной политики, сокращения затрат и т.д.

-рационализация продукции;

В зависимости от положения продукта в матрице предлагается набор стратегических решений – 24 стратегические альтернативы, используемые в модели ADL. Для каждой ячейки матрицы развития предлагается соответствующий набор стратегических решений.

Товары, находящиеся в ячейке «рождение/слабое», являются неприбыльными, требуют повышенных инвестиций. Объем продаж растет быстро, прибыли, как правило, нет, идет погашение денежной наличности для развития. Товары не могут самостоятельно выжить в условиях сложившейся конкуренции. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Догнать» – достигается при помощи таких альтернативных стратегий, как рационализация системы сбыта, наращивание производственных мощностей, проникновение на рынок, рационализация продукции, рационализация ассортимента.

2. «Выход» – реализуется путем осуществления стратегий: рационализация системы сбыта, продукции, ассортимента продукции, снижение стоимости.

3. «Отказ от инвестирования»: рационализация системы сбыта, полная рационализация, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, чистое выживание.

Для товаров, находящихся в ячейке «развитие/слабое», характерен быстрый рост объемов продаж, появляется прибыль, объемы которой быстро нарастают, хотя поток денежной наличности все еще может быть отрицательным. Производство товаров нуждается в заемных средствах, необходимых для развития организации. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Сдвиг» – рационализация системы сбыта, проникновение на рынок, повышение эффективности управления – оптимизация управленческой деятельности предприятия (осуществляется при помощи реинжиниринга бизнес-процессов, изменения структуры управления, повышения квалификации управленческого персонала, внедрения эффективной системы мотивации и т. д.); рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Возобновление» – рационализация системы сбыта, стратегия диверсифицированного роста, новые продукты/те же рынки, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/те же рынки – стратегия усиления позиции на рынке. Предприятие делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Этот тип стратегии требует для реализации больших маркетинговых усилий. Возможны также попытки осуществления так называемой «горизонтальной интеграции», при которой предприятие пытается установить контроль над своими конкурентами.

3. «Выход» – отказ от производства, осуществляется тогда, когда предприятие не может вести дальнейший бизнес. Заключается в том, что предприятие закрывает/продает одно из своих подразделений/бизнесов для того, чтобы осуществить долгосрочное изменение границ ведения бизнеса или ликвидировать нерентабельный бизнес. Реализуется данная стратегия и тогда, когда нужно получить средства для развития более перспективных либо же начала новых, более соответствующих долгосрочным целям фирмы бизнесов. Второй вариант реализации стратегии «отказ от производства» предполагает отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе. Применяется по отношению к бесперспективному бизнесу, который не может быть прибыльно продан, но может принести доходы во время «сбора урожая». Предполагает сокращение затрат на закупки, на рабочую силу и максимальное получение дохода от распродажи имеющегося продукта продолжающегося сокращаться производства. Стратегия рассчитана на то, чтобы при постепенном сокращении данного бизнеса до нуля добиться за период сокращения получения максимального совокупного дохода.

Стадия зрелости характерна полным насыщением рынка. Объем продаж достигает предельно высокого уровня, после чего наступает замедление роста и затем полная остановка, прибыли достигают предельно высокого уровня и остаются на этом уровне или начинают немного снижаться, в то время как движение наличности остается позитивным. Возрастают расходы на рекламу и другие маркетинговые мероприятия.

Ячейка «зрелость/сильное» – прибыльная позиция, производитель чистой наличности; рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Защита положения» – обратная интеграция, развитие производственных мощностей за рубежом, повышение эффективности управления, те же продукты/те же рынки, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Расти вместе с производством»: обратная интеграция, развитие бизнеса за рубежом, развитие производственных мощностей за рубежом, экспорт той же продукции, прямая интеграция, лицен-

-рационализация ассортимента продукции;

-чистое выживание - выживание предприятия в сложившейся кризисной ситуации. Может являться комбинированной стратегией на базе таких стратегий как снижение стоимости и отказ от производства.

Для товаров, находящихся в ячейках «развитие/слабое» характерен быстрый рост объемов продаж, появляется прибыль, объемы которой быстро нарастают, хотя поток денежной наличности все еще может быть отрицательным. Нуждаются в заемных средствах, необходимых для развития. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Сдвиг»:

-рационализация системы сбыта;

-проникновение на рынок;

-повышение эффективности управления – оптимизация управленческой деятельности предприятия. Осуществляется при помощи реинжиниринга бизнес-процессов, изменения структуры управления, повышения квалификации управленческого персонала, внедрения эффективной системы мотивации и т.д.;

-рационализация продукции;

-рационализация ассортимента продукции;

-эффективная технология - реализуется путем внедрения энергосберегающих технологий, более современного оборудования, изменения видов используемых энергоносителей и т.д.

снижение стоимости.

2. «Возобновление»:

-рационализация системы сбыта;

-новые продукты/новые рынки - стратегия диверсифицированного роста и реализуется в том случае, если предприятие дальше не может развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли;

-новые продукты/те же рынки;

В зависимости от положения продукта в матрице предлагается набор стратегических решений – 24 стратегические альтернативы, используемые в модели ADL. Для каждой ячейки матрицы развития предлагается соответствующий набор стратегических решений.

Товары, находящиеся в ячейке «рождение/слабое», являются неприбыльными, требуют повышенных инвестиций. Объем продаж растет быстро, прибыли, как правило, нет, идет погашение денежной наличности для развития. Товары не могут самостоятельно выжить в условиях сложившейся конкуренции. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Догнать» – достигается при помощи таких альтернативных стратегий, как рационализация системы сбыта, наращивание производственных мощностей, проникновение на рынок, рационализация продукции, рационализация ассортимента.

2. «Выход» – реализуется путем осуществления стратегий: рационализация системы сбыта, продукции, ассортимента продукции, снижение стоимости.

3. «Отказ от инвестирования»: рационализация системы сбыта, полная рационализация, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, чистое выживание.

Для товаров, находящихся в ячейке «развитие/слабое», характерен быстрый рост объемов продаж, появляется прибыль, объемы которой быстро нарастают, хотя поток денежной наличности все еще может быть отрицательным. Производство товаров нуждается в заемных средствах, необходимых для развития организации. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Сдвиг» – рационализация системы сбыта, проникновение на рынок, повышение эффективности управления – оптимизация управленческой деятельности предприятия (осуществляется при помощи реинжиниринга бизнес-процессов, изменения структуры управления, повышения квалификации управленческого персонала, внедрения эффективной системы мотивации и т. д.); рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Возобновление» – рационализация системы сбыта, стратегия диверсифицированного роста, новые продукты/те же рынки, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/те же рынки – стратегия усиления позиции на рынке. Предприятие делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Этот тип стратегии требует для реализации больших маркетинговых усилий. Возможны также попытки осуществления так называемой «горизонтальной интеграции», при которой предприятие пытается установить контроль над своими конкурентами.

3. «Выход» – отказ от производства, осуществляется тогда, когда предприятие не может вести дальнейший бизнес. Заключается в том, что предприятие закрывает/продает одно из своих подразделений/бизнесов для того, чтобы осуществить долгосрочное изменение границ ведения бизнеса или ликвидировать нерентабельный бизнес. Реализуется данная стратегия и тогда, когда нужно получить средства для развития более перспективных либо же начала новых, более соответствующих долгосрочным целям фирмы бизнесов. Второй вариант реализации стратегии «отказ от производства» предполагает отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе. Применяется по отношению к бесперспективному бизнесу, который не может быть прибыльно продан, но может принести доходы во время «сбора урожая». Предполагает сокращение затрат на закупки, на рабочую силу и максимальное получение дохода от распродажи имеющегося продукта продолжающегося сокращаться производства. Стратегия рассчитана на то, чтобы при постепенном сокращении данного бизнеса до нуля добиться за период сокращения получения максимального совокупного дохода.

Стадия зрелости характерна полным насыщением рынка. Объем продаж достигает предельно высокого уровня, после чего наступает замедление роста и затем полная остановка, прибыли достигают предельно высокого уровня и остаются на этом уровне или начинают немного снижаться, в то время как движение наличности остается позитивным. Возрастают расходы на рекламу и другие маркетинговые мероприятия.

Ячейка «зрелость/сильное» – прибыльная позиция, производитель чистой наличности; рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Защита положения» – обратная интеграция, развитие производственных мощностей за рубежом, повышение эффективности управления, те же продукты/те же рынки, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Расти вместе с производством»: обратная интеграция, развитие бизнеса за рубежом, развитие производственных мощностей за рубежом, экспорт той же продукции, прямая интеграция, лицен-

-рационализация продукции;

-рационализация ассортимента продукции;

-те же продукты/те же рынки - стратегия усиления позиции на рынке. Предприятие делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Этот тип стратегии требует для реализации больших маркетинговых усилий. Возможны также попытки осуществления так называемой «горизонтальной интеграции», при которой предприятие пытается установить контроль над своими конкурентами.

3. «Выход»:

-отказ от производства - осуществляется тогда, когда предприятие не может вести дальнейший бизнес. Заключается в том, что предприятие закрывает/продает одно из своих подразделений/бизнесов для того, чтобы осуществить долгосрочное изменение границ ведения бизнеса или ликвидировать нерентабельный бизнес. Реализуется данная стратегия и тогда, когда нужно получить средства для развития более перспективных, либо же начала новых, более соответствующих долгосрочным целям фирмы бизнесов. Второй вариант реализации стратегии «отказ от производства» предполагает отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе. Применяется по отношению к бесперспективному бизнесу, который не может быть прибыльно продан, но может принести доходы во время «сбора урожая». Предполагает сокращение затрат на закупки, на рабочую силу и максимальное получение дохода от распродажи имеющегося продукта продолжающегося сокращаться производства. Стратегия рассчитана на то, чтобы при постепенном сокращении данного бизнеса до нуля добиться за период сокращения получения максимального совокупного дохода.

Стадия зрелости характерна полным насыщением рынка. Объем продаж достигает предельно высокого уровня, после чего наступает замедление роста и затем полная остановка, прибыли достигают предельно высоко-

В зависимости от положения продукта в матрице предлагается набор стратегических решений – 24 стратегические альтернативы, используемые в модели ADL. Для каждой ячейки матрицы развития предлагается соответствующий набор стратегических решений.

Товары, находящиеся в ячейке «рождение/слабое», являются неприбыльными, требуют повышенных инвестиций. Объем продаж растет быстро, прибыли, как правило, нет, идет погашение денежной наличности для развития. Товары не могут самостоятельно выжить в условиях сложившейся конкуренции. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Догнать» – достигается при помощи таких альтернативных стратегий, как рационализация системы сбыта, наращивание производственных мощностей, проникновение на рынок, рационализация продукции, рационализация ассортимента.

2. «Выход» – реализуется путем осуществления стратегий: рационализация системы сбыта, продукции, ассортимента продукции, снижение стоимости.

3. «Отказ от инвестирования»: рационализация системы сбыта, полная рационализация, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, чистое выживание.

Для товаров, находящихся в ячейке «развитие/слабое», характерен быстрый рост объемов продаж, появляется прибыль, объемы которой быстро нарастают, хотя поток денежной наличности все еще может быть отрицательным. Производство товаров нуждается в заемных средствах, необходимых для развития организации. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Сдвиг» – рационализация системы сбыта, проникновение на рынок, повышение эффективности управления – оптимизация управленческой деятельности предприятия (осуществляется при помощи реинжиниринга бизнес-процессов, изменения структуры управления, повышения квалификации управленческого персонала, внедрения эффективной системы мотивации и т. д.); рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Возобновление» – рационализация системы сбыта, стратегия диверсифицированного роста, новые продукты/те же рынки, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/те же рынки – стратегия усиления позиции на рынке. Предприятие делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Этот тип стратегии требует для реализации больших маркетинговых усилий. Возможны также попытки осуществления так называемой «горизонтальной интеграции», при которой предприятие пытается установить контроль над своими конкурентами.

3. «Выход» – отказ от производства, осуществляется тогда, когда предприятие не может вести дальнейший бизнес. Заключается в том, что предприятие закрывает/продает одно из своих подразделений/бизнесов для того, чтобы осуществить долгосрочное изменение границ ведения бизнеса или ликвидировать нерентабельный бизнес. Реализуется данная стратегия и тогда, когда нужно получить средства для развития более перспективных либо же начала новых, более соответствующих долгосрочным целям фирмы бизнесов. Второй вариант реализации стратегии «отказ от производства» предполагает отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе. Применяется по отношению к бесперспективному бизнесу, который не может быть прибыльно продан, но может принести доходы во время «сбора урожая». Предполагает сокращение затрат на закупки, на рабочую силу и максимальное получение дохода от распродажи имеющегося продукта продолжающегося сокращаться производства. Стратегия рассчитана на то, чтобы при постепенном сокращении данного бизнеса до нуля добиться за период сокращения получения максимального совокупного дохода.

Стадия зрелости характерна полным насыщением рынка. Объем продаж достигает предельно высокого уровня, после чего наступает замедление роста и затем полная остановка, прибыли достигают предельно высокого уровня и остаются на этом уровне или начинают немного снижаться, в то время как движение наличности остается позитивным. Возрастают расходы на рекламу и другие маркетинговые мероприятия.

Ячейка «зрелость/сильное» – прибыльная позиция, производитель чистой наличности; рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Защита положения» – обратная интеграция, развитие производственных мощностей за рубежом, повышение эффективности управления, те же продукты/те же рынки, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Расти вместе с производством»: обратная интеграция, развитие бизнеса за рубежом, развитие производственных мощностей за рубежом, экспорт той же продукции, прямая интеграция, лицен-

го уровня и остаются на этом уровне или начинают немного снижаться, в то время как движение наличности остается позитивным. Возрастают расходы на рекламу и другие маркетинговые мероприятия.

Ячейка «зрелость/сильное» - прибыльная позиция, производитель чистой наличности, рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Защита положения»:

-обратная интеграция – рост за счет приобретения, либо же усиления контроля над поставщиками. Позволяет уменьшить зависимость от колебания цен на комплектующие и запросов поставщиков, поставки как центр расходов, могут превратиться в центр доходов;

-развитие производственных мощностей за рубежом – рост за счет расширения производства, путем открытия (приобретения) производственных подразделений за рубежом. Основывается на получении конкурентных преимуществ, за счет сближения производства и сбыта (сокращение коммерческих расходов, повышение эффективности взаимодействия производственных и сбытовых подразделений, др.), использования более дешевой или более квалифицированной рабочей силы (сокращение производственных затрат);

-повышение эффективности управления;

-те же продукты/те же рынки;

-эффективная технология;

-снижение стоимости.

2. «Расти вместе с производством»:

-обратная интеграция;

-развитие бизнеса за рубежом – рост за счет расширения международных границ деятельности. Реализуется путем либо приобретения уже функционирующих за границей организаций, либо создания собственных зарубежных подразделений;

-развитие производственных мощностей за рубежом;

В зависимости от положения продукта в матрице предлагается набор стратегических решений – 24 стратегические альтернативы, используемые в модели ADL. Для каждой ячейки матрицы развития предлагается соответствующий набор стратегических решений.

Товары, находящиеся в ячейке «рождение/слабое», являются неприбыльными, требуют повышенных инвестиций. Объем продаж растет быстро, прибыли, как правило, нет, идет погашение денежной наличности для развития. Товары не могут самостоятельно выжить в условиях сложившейся конкуренции. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Догнать» – достигается при помощи таких альтернативных стратегий, как рационализация системы сбыта, наращивание производственных мощностей, проникновение на рынок, рационализация продукции, рационализация ассортимента.

2. «Выход» – реализуется путем осуществления стратегий: рационализация системы сбыта, продукции, ассортимента продукции, снижение стоимости.

3. «Отказ от инвестирования»: рационализация системы сбыта, полная рационализация, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, чистое выживание.

Для товаров, находящихся в ячейке «развитие/слабое», характерен быстрый рост объемов продаж, появляется прибыль, объемы которой быстро нарастают, хотя поток денежной наличности все еще может быть отрицательным. Производство товаров нуждается в заемных средствах, необходимых для развития организации. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Сдвиг» – рационализация системы сбыта, проникновение на рынок, повышение эффективности управления – оптимизация управленческой деятельности предприятия (осуществляется при помощи реинжиниринга бизнес-процессов, изменения структуры управления, повышения квалификации управленческого персонала, внедрения эффективной системы мотивации и т. д.); рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Возобновление» – рационализация системы сбыта, стратегия диверсифицированного роста, новые продукты/те же рынки, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/те же рынки – стратегия усиления позиции на рынке. Предприятие делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Этот тип стратегии требует для реализации больших маркетинговых усилий. Возможны также попытки осуществления так называемой «горизонтальной интеграции», при которой предприятие пытается установить контроль над своими конкурентами.

3. «Выход» – отказ от производства, осуществляется тогда, когда предприятие не может вести дальнейший бизнес. Заключается в том, что предприятие закрывает/продает одно из своих подразделений/бизнесов для того, чтобы осуществить долгосрочное изменение границ ведения бизнеса или ликвидировать нерентабельный бизнес. Реализуется данная стратегия и тогда, когда нужно получить средства для развития более перспективных либо же начала новых, более соответствующих долгосрочным целям фирмы бизнесов. Второй вариант реализации стратегии «отказ от производства» предполагает отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе. Применяется по отношению к бесперспективному бизнесу, который не может быть прибыльно продан, но может принести доходы во время «сбора урожая». Предполагает сокращение затрат на закупки, на рабочую силу и максимальное получение дохода от распродажи имеющегося продукта продолжающегося сокращаться производства. Стратегия рассчитана на то, чтобы при постепенном сокращении данного бизнеса до нуля добиться за период сокращения получения максимального совокупного дохода.

Стадия зрелости характерна полным насыщением рынка. Объем продаж достигает предельно высокого уровня, после чего наступает замедление роста и затем полная остановка, прибыли достигают предельно высокого уровня и остаются на этом уровне или начинают немного снижаться, в то время как движение наличности остается позитивным. Возрастают расходы на рекламу и другие маркетинговые мероприятия.

Ячейка «зрелость/сильное» – прибыльная позиция, производитель чистой наличности; рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Защита положения» – обратная интеграция, развитие производственных мощностей за рубежом, повышение эффективности управления, те же продукты/те же рынки, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Расти вместе с производством»: обратная интеграция, развитие бизнеса за рубежом, развитие производственных мощностей за рубежом, экспорт той же продукции, прямая интеграция, лицен-

-экспорт той же продукции - один из вариантов стратегии «те же продукты/новые рынки» В качестве новых рынков выступают зарубежные рынки;

-прямая интеграция - рост за счет приобретения, либо же усиления контроля над структурами, находящимися между производителем и конечным потребителем, а именно системами распределения и продажи. Выгоден, когда посреднические услуги очень расширяются или когда предприятие не может найти посредников с качественным уровнем работы;

-лицензирование за рубежом - получение лицензий на право осуществления различных видов деятельности с целью расширения территориальных границ ведения бизнеса либо в настоящее время, либо в ближайшем будущем;

-повышение эффективности управления - основывается на оптимизации управленческой деятельности предприятия. Осуществляется при помощи реинжиниринга бизнес-процессов, изменения структуры управления, повышения квалификации управленческого персонала, внедрения эффективной системы мотивации и т.д.;

-новые продукты/те же рынки;

-те же продукты/новые рынки - поиск новых рынков для уже производимого продукта. Преследует увеличение объемов производства и реализации, достижение за счет этого эффекта масштаба, увеличение дохода предприятия и др.;

-те же продукты/те же рынки.

Товары, находящиеся в ячейке «зрелость/заметное» имеют умеренно прибыльную позицию, являются производителями чистой наличности, рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Расти вместе с производством»:

-обратная интеграция;

-развитие бизнеса за рубежом;

зирование за рубежом, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки – поиск новых рынков для уже производимого продукта (преследует увеличение объемов производства и реализации, достижение за счет этого эффекта масштаба, увеличение дохода предприятия и др.), те же продукты/те же рынки.

Товары, находящиеся в ячейке «зрелость/заметное», имеют умеренно прибыльную позицию, являются производителями чистой наличности; рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Расти вместе с производством» – обратная интеграция, развитие бизнеса за рубежом, экспорт той же продукции, прямая интеграция, лицензирование за рубежом, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки, те же продукты/те же рынки.

2. «Найти свою нишу и защищать ее» – обратная интеграция, прямая интеграция, начальная стадия развития рынка, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/новые рынки.

Для товаров, находящихся в ячейке «зрелость/прочное», рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Найти нишу и держаться в ней» – развитие производственных мощностей за рубежом, рационализация системы сбыта, повышение эффективности управления, рационализация продукции, те же продукты/те же рынки.

2. «Поэтапный выход» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Для товаров ячейки «зрелость/слабое» рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Сдвиг» – рационализация системы сбыта, проникновение на рынок, повышение эффективности управления, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Обновление» – рационализация системы сбыта, новые продукты/новые рынки, новые продукты/те же рынки, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/те же рынки.

3. «Поэтапный уход» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Главными характеристиками стадии «старость» являются падение спроса, снижение прибыли, резкое падение объема продаж, движение наличности медленно падает, все параметры сходятся к нулю.

Предприятия, находящиеся в ячейке «старение/заметное», считаются умеренно прибыльными, имеющими сбалансированный поток наличности. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Пожинать плоды – эксплуатировать рыночную нишу»: осуществляется при помощи таких альтернативных стратегий, как развитие бизнеса за рубежом, развитие производственных мощностей за рубежом, проникновение на рынок, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки, те же продукты/те же рынки, эффективная технология.

2. «Удерживать нишу» – реализуется путем осуществления стратегий: развитие производственных мощностей за рубежом, рационализация системы сбыта, повышение эффективности управления, рационализация продукции, те же продукты/те же рынки.

3. «Поэтапно уходить» – достигается реализацией следующих стратегий: рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Предприятия, находящиеся в ячейке «старение/прочное», считаются минимально прибыльными, имеющими сбалансированный поток наличности. Если жизнеспособность нельзя доказать, то рекомендуется:

1. «Поэтапно уходить» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

2. «Отказ» – отказ от производства.

Для ячейки «старение/слабое» характерна неприбыльная позиция; рекомендуется:

«Отказ» – отказ от производства.

Традиционно отрасли региональной экономики принято дифференцировать на базовые и местные. Под базовыми отраслями понимаются те отрасли экономики, продукция которых экспортируется за пределы региона, а местными – отрасли, предприятия, обслуживающие преимущественно потребности локального местного рынка.

-экспорт той же продукции;

-прямая интеграция;

-лицензирование за рубежом;

-повышение эффективности управления;

-новые продукты/те же рынки;

-те же продукты/новые рынки;

-те же продукты/те же рынки.

2. «Найти свою нишу и защищать ее»:

-обратная интеграция;

-прямая интеграция;

-начальная стадия развития рынка - инвестирование значительных средств в разработку новой продукции и организацию ее производства и сбыта, проведение активной (агрессивной) маркетинговой политики с целью завоевания рынка, ведение жесткой конкурентной борьбы.

-рационализация ассортимента продукции;

-те же продукты/новые рынки.

Для товаров находящихся в ячейке «зрелость/прочное» рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Найти нишу и держаться в ней»:

-развитие производственных мощностей за рубежом;

-рационализация системы сбыта;

-повышение эффективности управления;

-рационализация продукции;

-те же продукты/те же рынки.

2. «Поэтапный выход»:

-рационализация системы сбыта;

-рационализация продукции;

-рационализация ассортимента продукции;

-снижение стоимости.

зирование за рубежом, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки – поиск новых рынков для уже производимого продукта (преследует увеличение объемов производства и реализации, достижение за счет этого эффекта масштаба, увеличение дохода предприятия и др.), те же продукты/те же рынки.

Товары, находящиеся в ячейке «зрелость/заметное», имеют умеренно прибыльную позицию, являются производителями чистой наличности; рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Расти вместе с производством» – обратная интеграция, развитие бизнеса за рубежом, экспорт той же продукции, прямая интеграция, лицензирование за рубежом, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки, те же продукты/те же рынки.

2. «Найти свою нишу и защищать ее» – обратная интеграция, прямая интеграция, начальная стадия развития рынка, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/новые рынки.

Для товаров, находящихся в ячейке «зрелость/прочное», рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Найти нишу и держаться в ней» – развитие производственных мощностей за рубежом, рационализация системы сбыта, повышение эффективности управления, рационализация продукции, те же продукты/те же рынки.

2. «Поэтапный выход» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Для товаров ячейки «зрелость/слабое» рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Сдвиг» – рационализация системы сбыта, проникновение на рынок, повышение эффективности управления, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Обновление» – рационализация системы сбыта, новые продукты/новые рынки, новые продукты/те же рынки, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/те же рынки.

3. «Поэтапный уход» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Главными характеристиками стадии «старость» являются падение спроса, снижение прибыли, резкое падение объема продаж, движение наличности медленно падает, все параметры сходятся к нулю.

Предприятия, находящиеся в ячейке «старение/заметное», считаются умеренно прибыльными, имеющими сбалансированный поток наличности. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Пожинать плоды – эксплуатировать рыночную нишу»: осуществляется при помощи таких альтернативных стратегий, как развитие бизнеса за рубежом, развитие производственных мощностей за рубежом, проникновение на рынок, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки, те же продукты/те же рынки, эффективная технология.

2. «Удерживать нишу» – реализуется путем осуществления стратегий: развитие производственных мощностей за рубежом, рационализация системы сбыта, повышение эффективности управления, рационализация продукции, те же продукты/те же рынки.

3. «Поэтапно уходить» – достигается реализацией следующих стратегий: рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Предприятия, находящиеся в ячейке «старение/прочное», считаются минимально прибыльными, имеющими сбалансированный поток наличности. Если жизнеспособность нельзя доказать, то рекомендуется:

1. «Поэтапно уходить» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

2. «Отказ» – отказ от производства.

Для ячейки «старение/слабое» характерна неприбыльная позиция; рекомендуется:

«Отказ» – отказ от производства.

Традиционно отрасли региональной экономики принято дифференцировать на базовые и местные. Под базовыми отраслями понимаются те отрасли экономики, продукция которых экспортируется за пределы региона, а местными – отрасли, предприятия, обслуживающие преимущественно потребности локального местного рынка.

Для товаров ячейки «зрелость/слабое» - следующие стратегические решения:

1. «Сдвиг»:

-рационализация системы сбыта;

-проникновение на рынок;

-повышение эффективности управления;

-рационализация продукции;

-рационализация ассортимента продукции;

-эффективная технология;

-снижение стоимости.

2. «Обновление»:

-рационализация системы сбыта;

-новые продукты/новые рынки;

-новые продукты/те же рынки;

-рационализация продукции;

-рационализация ассортимента продукции;

-те же продукты/те же рынки.

3. «Поэтапный уход»:

-рационализация системы сбыта;

-рационализация продукции;

-рационализация ассортимента продукции;

-снижение стоимости.

Главными характеристиками стадии «старость» являются падение спроса, снижение прибыли, резкое падение объема продаж, движение наличности медленно падает, все параметры сходятся к нулю.

Предприятия, находящиеся в ячейке «старение/заметное» считаются умеренно прибыльными, имеющими сбалансированный поток наличности. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

зирование за рубежом, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки – поиск новых рынков для уже производимого продукта (преследует увеличение объемов производства и реализации, достижение за счет этого эффекта масштаба, увеличение дохода предприятия и др.), те же продукты/те же рынки.

Товары, находящиеся в ячейке «зрелость/заметное», имеют умеренно прибыльную позицию, являются производителями чистой наличности; рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Расти вместе с производством» – обратная интеграция, развитие бизнеса за рубежом, экспорт той же продукции, прямая интеграция, лицензирование за рубежом, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки, те же продукты/те же рынки.

2. «Найти свою нишу и защищать ее» – обратная интеграция, прямая интеграция, начальная стадия развития рынка, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/новые рынки.

Для товаров, находящихся в ячейке «зрелость/прочное», рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Найти нишу и держаться в ней» – развитие производственных мощностей за рубежом, рационализация системы сбыта, повышение эффективности управления, рационализация продукции, те же продукты/те же рынки.

2. «Поэтапный выход» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Для товаров ячейки «зрелость/слабое» рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Сдвиг» – рационализация системы сбыта, проникновение на рынок, повышение эффективности управления, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Обновление» – рационализация системы сбыта, новые продукты/новые рынки, новые продукты/те же рынки, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/те же рынки.

3. «Поэтапный уход» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Главными характеристиками стадии «старость» являются падение спроса, снижение прибыли, резкое падение объема продаж, движение наличности медленно падает, все параметры сходятся к нулю.

Предприятия, находящиеся в ячейке «старение/заметное», считаются умеренно прибыльными, имеющими сбалансированный поток наличности. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Пожинать плоды – эксплуатировать рыночную нишу»: осуществляется при помощи таких альтернативных стратегий, как развитие бизнеса за рубежом, развитие производственных мощностей за рубежом, проникновение на рынок, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки, те же продукты/те же рынки, эффективная технология.

2. «Удерживать нишу» – реализуется путем осуществления стратегий: развитие производственных мощностей за рубежом, рационализация системы сбыта, повышение эффективности управления, рационализация продукции, те же продукты/те же рынки.

3. «Поэтапно уходить» – достигается реализацией следующих стратегий: рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Предприятия, находящиеся в ячейке «старение/прочное», считаются минимально прибыльными, имеющими сбалансированный поток наличности. Если жизнеспособность нельзя доказать, то рекомендуется:

1. «Поэтапно уходить» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

2. «Отказ» – отказ от производства.

Для ячейки «старение/слабое» характерна неприбыльная позиция; рекомендуется:

«Отказ» – отказ от производства.

Традиционно отрасли региональной экономики принято дифференцировать на базовые и местные. Под базовыми отраслями понимаются те отрасли экономики, продукция которых экспортируется за пределы региона, а местными – отрасли, предприятия, обслуживающие преимущественно потребности локального местного рынка.

1. «Пожинать плоды - эксплуатировать рыночную нишу» осуществляется при помощи таких альтернативных стратегий как:

-развитие бизнеса за рубежом;

-развитие производственных мощностей за рубежом;

-проникновение на рынок;

-повышение эффективности управления;

-новые продукты/те же рынки;

-те же продукты/новые рынки;

-те же продукты/те же рынки;

-эффективная технология.

2. «Удерживать нишу» - реализуется путем осуществления стратегий:

-развитие производственных мощностей за рубежом;

-рационализация системы сбыта;

-повышение эффективности управления;

-рационализация продукции;

-те же продукты/те же рынки.

3. «Поэтапно уходить» - достигается реализацией следующих стратегий:

-рационализация системы сбыта;

-рационализация продукции;

-рационализация ассортимента продукции;

-снижение стоимости.

Предприятия, находящиеся в ячейке «старение/прочное» считаются минимально прибыльными, имеющими сбалансированный поток наличности. Если жизнеспособность нельзя доказать, то рекомендуется:

1. «Поэтапно уходить»:

-рационализация системы сбыта;

-рационализация продукции;

зирование за рубежом, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки – поиск новых рынков для уже производимого продукта (преследует увеличение объемов производства и реализации, достижение за счет этого эффекта масштаба, увеличение дохода предприятия и др.), те же продукты/те же рынки.

Товары, находящиеся в ячейке «зрелость/заметное», имеют умеренно прибыльную позицию, являются производителями чистой наличности; рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Расти вместе с производством» – обратная интеграция, развитие бизнеса за рубежом, экспорт той же продукции, прямая интеграция, лицензирование за рубежом, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки, те же продукты/те же рынки.

2. «Найти свою нишу и защищать ее» – обратная интеграция, прямая интеграция, начальная стадия развития рынка, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/новые рынки.

Для товаров, находящихся в ячейке «зрелость/прочное», рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Найти нишу и держаться в ней» – развитие производственных мощностей за рубежом, рационализация системы сбыта, повышение эффективности управления, рационализация продукции, те же продукты/те же рынки.

2. «Поэтапный выход» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Для товаров ячейки «зрелость/слабое» рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Сдвиг» – рационализация системы сбыта, проникновение на рынок, повышение эффективности управления, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Обновление» – рационализация системы сбыта, новые продукты/новые рынки, новые продукты/те же рынки, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/те же рынки.

3. «Поэтапный уход» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Главными характеристиками стадии «старость» являются падение спроса, снижение прибыли, резкое падение объема продаж, движение наличности медленно падает, все параметры сходятся к нулю.

Предприятия, находящиеся в ячейке «старение/заметное», считаются умеренно прибыльными, имеющими сбалансированный поток наличности. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Пожинать плоды – эксплуатировать рыночную нишу»: осуществляется при помощи таких альтернативных стратегий, как развитие бизнеса за рубежом, развитие производственных мощностей за рубежом, проникновение на рынок, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки, те же продукты/те же рынки, эффективная технология.

2. «Удерживать нишу» – реализуется путем осуществления стратегий: развитие производственных мощностей за рубежом, рационализация системы сбыта, повышение эффективности управления, рационализация продукции, те же продукты/те же рынки.

3. «Поэтапно уходить» – достигается реализацией следующих стратегий: рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Предприятия, находящиеся в ячейке «старение/прочное», считаются минимально прибыльными, имеющими сбалансированный поток наличности. Если жизнеспособность нельзя доказать, то рекомендуется:

1. «Поэтапно уходить» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

2. «Отказ» – отказ от производства.

Для ячейки «старение/слабое» характерна неприбыльная позиция; рекомендуется:

«Отказ» – отказ от производства.

Традиционно отрасли региональной экономики принято дифференцировать на базовые и местные. Под базовыми отраслями понимаются те отрасли экономики, продукция которых экспортируется за пределы региона, а местными – отрасли, предприятия, обслуживающие преимущественно потребности локального местного рынка.

-рационализация ассортимента продукции;

-снижение стоимости.

2. «Отказ»:

-отказ от производства.

Для ячейки «старение/слабое» характерна неприбыльная позиция, рекомендуется:

1. «Отказ»:

-отказ от производства.

3.3. Экспортный потенциал и перспективные кластеры промышленности Кабардино-Балкарской Республики

Традиционно отрасли региональной экономики принято дифференцировать на базовые и местные. Под базовыми отраслями понимаются те отрасли экономики, продукция которых экспортируется за пределы региона, а местными – отрасли, предприятия, обслуживающие преимущественно потребности локального местного рынка.

Наиболее значимыми для региональной экономики являются эффективно функционирующие базовые отрасли, поскольку именно они обеспечивают поступление в регион первичного дохода, в то время как местные отрасли лишь реализуют функции перераспределения и умножения этого дохода.

Таким образом, из сказанного вытекает необходимость поддержки региональными органами управления базовых отраслей.

К основным базовым продуктам Кабардино-Балкарской Республики, относятся следующие:

-продукты пищевкусовой промышленности. Основная продукция на вывоз – пиво. На местном рынке продается пива 20-34% от объема производства;

зирование за рубежом, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки – поиск новых рынков для уже производимого продукта (преследует увеличение объемов производства и реализации, достижение за счет этого эффекта масштаба, увеличение дохода предприятия и др.), те же продукты/те же рынки.

Товары, находящиеся в ячейке «зрелость/заметное», имеют умеренно прибыльную позицию, являются производителями чистой наличности; рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Расти вместе с производством» – обратная интеграция, развитие бизнеса за рубежом, экспорт той же продукции, прямая интеграция, лицензирование за рубежом, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки, те же продукты/те же рынки.

2. «Найти свою нишу и защищать ее» – обратная интеграция, прямая интеграция, начальная стадия развития рынка, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/новые рынки.

Для товаров, находящихся в ячейке «зрелость/прочное», рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Найти нишу и держаться в ней» – развитие производственных мощностей за рубежом, рационализация системы сбыта, повышение эффективности управления, рационализация продукции, те же продукты/те же рынки.

2. «Поэтапный выход» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Для товаров ячейки «зрелость/слабое» рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Сдвиг» – рационализация системы сбыта, проникновение на рынок, повышение эффективности управления, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, эффективная технология, снижение стоимости.

2. «Обновление» – рационализация системы сбыта, новые продукты/новые рынки, новые продукты/те же рынки, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, те же продукты/те же рынки.

3. «Поэтапный уход» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Главными характеристиками стадии «старость» являются падение спроса, снижение прибыли, резкое падение объема продаж, движение наличности медленно падает, все параметры сходятся к нулю.

Предприятия, находящиеся в ячейке «старение/заметное», считаются умеренно прибыльными, имеющими сбалансированный поток наличности. Для них рекомендуются следующие стратегические решения:

1. «Пожинать плоды – эксплуатировать рыночную нишу»: осуществляется при помощи таких альтернативных стратегий, как развитие бизнеса за рубежом, развитие производственных мощностей за рубежом, проникновение на рынок, повышение эффективности управления, новые продукты/те же рынки, те же продукты/новые рынки, те же продукты/те же рынки, эффективная технология.

2. «Удерживать нишу» – реализуется путем осуществления стратегий: развитие производственных мощностей за рубежом, рационализация системы сбыта, повышение эффективности управления, рационализация продукции, те же продукты/те же рынки.

3. «Поэтапно уходить» – достигается реализацией следующих стратегий: рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

Предприятия, находящиеся в ячейке «старение/прочное», считаются минимально прибыльными, имеющими сбалансированный поток наличности. Если жизнеспособность нельзя доказать, то рекомендуется:

1. «Поэтапно уходить» – рационализация системы сбыта, рационализация продукции, рационализация ассортимента продукции, снижение стоимости.

2. «Отказ» – отказ от производства.

Для ячейки «старение/слабое» характерна неприбыльная позиция; рекомендуется:

«Отказ» – отказ от производства.

Традиционно отрасли региональной экономики принято дифференцировать на базовые и местные. Под базовыми отраслями понимаются те отрасли экономики, продукция которых экспортируется за пределы региона, а местными – отрасли, предприятия, обслуживающие преимущественно потребности локального местного рынка.

-рационализация ассортимента продукции;

-снижение стоимости.

2. «Отказ»:

-отказ от производства.

Для ячейки «старение/слабое» характерна неприбыльная позиция, рекомендуется:

1. «Отказ»:

-отказ от производства.

3.3. Экспортный потенциал и перспективные кластеры промышленности Кабардино-Балкарской Республики

Традиционно отрасли региональной экономики принято дифференцировать на базовые и местные. Под базовыми отраслями понимаются те отрасли экономики, продукция которых экспортируется за пределы региона, а местными – отрасли, предприятия, обслуживающие преимущественно потребности локального местного рынка.

Наиболее значимыми для региональной экономики являются эффективно функционирующие базовые отрасли, поскольку именно они обеспечивают поступление в регион первичного дохода, в то время как местные отрасли лишь реализуют функции перераспределения и умножения этого дохода.

Таким образом, из сказанного вытекает необходимость поддержки региональными органами управления базовых отраслей.

К основным базовым продуктам Кабардино-Балкарской Республики, относятся следующие:

-продукты пищевкусовой промышленности. Основная продукция на вывоз – пиво. На местном рынке продается пива 20-34% от объема производства;

Наиболее значимыми для региональной экономики являются эффективно функционирующие базовые отрасли, поскольку именно они обеспечивают поступление в регион первичного дохода, в то время как местные отрасли лишь реализуют функции перераспределения и умножения этого дохода.

К основным базовым продуктам Омской области относятся следующие:

– продукты нефтеперерабатывающей промышленности. Основные виды продукции, которые ориентированы на вывоз, – бензин и дизельное топливо;

– продукты нефтехимической промышленности. Основная вывозимая продукция – автомобильные шины, синтетический каучук, технический углерод;

– продукты пищевкусовой промышленности. Основная продукция на вывоз – пиво;

– продукты мясной промышленности. Основная вывозимая продукция – мясо и птица.

Следует отметить то обстоятельство, что самые крупные конкуренты, представляющие наибольшую угрозу для данных продуктов, значительно удалены от Омской области: расположены в основном в европейской части России. Соседние регионы очень привлекательны для маркетинговой экспансии омских предпринимателей. В соседних областях производится мяса, птицы, пива, шин значительно меньше, чем в Омской области.

Ближайшие области с наибольшим объемом производства являются следующие:

– Свердловская область – по производству шин, объем производства в 3,4 раза меньше, чем в Омской области;

– Тюменская область – по первичной переработке нефти, объем переработки в 2,4 раза меньше, чем в Омской области;

– Новосибирская область – по производству мяса, объем производства на душу населения в 1,8 раза меньше, чем в Омской области;

– Республика Хакасия – по производству пива, объем производства на душу населения в 1,8 раза меньше, чем в Омской области.

Данная продукция реализуется в основном на территории России.

Нефтеперерабатывающая, химическая и нефтехимическая отрасли промышленности региона будут иметь в будущем более широкие возможности для увеличения зарубежных поставок, чем в настоящее время. Прежде всего это связано с повышением качества производимой продукции и углублением переработки исходного сырья. Экспортный потенциал отраслей в будущем может быть сильно увеличен при ориентации на стандарты мирового рынка и активной маркетинговой деятельности.

Высокий экспортный потенциал имеет оборонно-промышленный комплекс. Происходит восстановление утраченных Россией позиций на мировом рынке вооружений. Увеличение экспорта вооружений предполагает не только получение прямых экономических результатов для региона и страны, но и дает дополнительные ресурсы для совершенствования ОПК и реальной конверсии определенной части оборонных предприятий.

В целом можно судить о значительном экспортном потенциале экономики региона, о возможностях роста объема внешней торговли за счет высокотехнологичной наукоемкой промышленности, что может обеспечить конкурентоспособность на перспективу. Однако рост внешнеторгового оборота может существенно сдерживаться ужесточением таможенных требований и ростом тарифов на услуги транспорта.

В подавляющем большинстве случаев самостоятельный выход на мировой рынок (даже при наличии свободной рыночной ниши) либо чрезвычайно затруднен и требует длительного времени и крупных долгосрочных вложений, либо вовсе невозможен. Следовательно, в настоящее время ориентация развития промышленности Омской области на внешний рынок может быть оправдана при условии:

– организации совместных производств (работа на лицензионной основе) с зарубежными партнерами, зарекомендовавшими себя на мировом рынке, занимающими определенную его нишу (в том числе использование торговых марок, технологий и прочее). Наиболее рациональным это представляется для предприятий машиностроения;

– развития, реорганизации и реконструкции производств, активно работавших на потребности мирового рынка в условиях старой экономической системы при соблюдении требований международных стандартов в части, касающейся как самих предприятий, так и выпускаемой ими продукции. Выпуск эксклюзивной продукции наукоемких отраслей на базе новейших научно-технических разработок, не имеющих аналогов за рубежом. Наиболее рациональным это представляется для предприятий аэрокосмической промышленности.

оборота может существенно сдерживаться ужесточением таможенных требований и ростом тарифов на услуги транспорта.

В подавляющем большинстве случаев самостоятельный выход на Российский рынок (даже при наличии свободной рыночной ниши) либо чрезвычайно затруднен и требует длительного времени и крупных долгосрочных вложений, либо вовсе невозможен. Следовательно, в настоящее время ориентация развития промышленности Кабардино-Балкарской Республики на внешний рынок может быть оправдана при условии:

-организации совместных производств (работа на лицензионной основе) с зарубежными партнерами, зарекомендовавшими себя на Российском рынке, занимающими определенную его нишу (в том числе использование торговых марок, технологий и пр.). Наиболее рациональным это представляется для предприятий машиностроения.

-развития, реорганизации и реконструкции производств, активно работавших на потребности Российского рынка в условиях старой экономической системы при соблюдении требований международных стандартов в части, касающейся как самих предприятий, так и выпускаемой ими продукции.

Необходимым, на наш взгляд, два основных направления деятельности Правительства Кабардино-Балкарской Республики по развитию промышленного производства:

-текущей задачей является адресная поддержка отдельных предприятий, способных при определенных условиях стабилизировать экономическое положение, вести расчеты с бюджетом и наращивать производство;

-стратегической задачей является преодоление структурного кризиса на основе определения и поддержки приоритетных отраслей промышленности, с учетом имеющегося научно-технического и промышленного потенциала региона и его геополитического положения.

Наиболее значимыми для региональной экономики являются эффективно функционирующие базовые отрасли, поскольку именно они обеспечивают поступление в регион первичного дохода, в то время как местные отрасли лишь реализуют функции перераспределения и умножения этого дохода.

К основным базовым продуктам Омской области относятся следующие:

– продукты нефтеперерабатывающей промышленности. Основные виды продукции, которые ориентированы на вывоз, – бензин и дизельное топливо;

– продукты нефтехимической промышленности. Основная вывозимая продукция – автомобильные шины, синтетический каучук, технический углерод;

– продукты пищевкусовой промышленности. Основная продукция на вывоз – пиво;

– продукты мясной промышленности. Основная вывозимая продукция – мясо и птица.

Следует отметить то обстоятельство, что самые крупные конкуренты, представляющие наибольшую угрозу для данных продуктов, значительно удалены от Омской области: расположены в основном в европейской части России. Соседние регионы очень привлекательны для маркетинговой экспансии омских предпринимателей. В соседних областях производится мяса, птицы, пива, шин значительно меньше, чем в Омской области.

Ближайшие области с наибольшим объемом производства являются следующие:

– Свердловская область – по производству шин, объем производства в 3,4 раза меньше, чем в Омской области;

– Тюменская область – по первичной переработке нефти, объем переработки в 2,4 раза меньше, чем в Омской области;

– Новосибирская область – по производству мяса, объем производства на душу населения в 1,8 раза меньше, чем в Омской области;

– Республика Хакасия – по производству пива, объем производства на душу населения в 1,8 раза меньше, чем в Омской области.

Данная продукция реализуется в основном на территории России.

Нефтеперерабатывающая, химическая и нефтехимическая отрасли промышленности региона будут иметь в будущем более широкие возможности для увеличения зарубежных поставок, чем в настоящее время. Прежде всего это связано с повышением качества производимой продукции и углублением переработки исходного сырья. Экспортный потенциал отраслей в будущем может быть сильно увеличен при ориентации на стандарты мирового рынка и активной маркетинговой деятельности.

Высокий экспортный потенциал имеет оборонно-промышленный комплекс. Происходит восстановление утраченных Россией позиций на мировом рынке вооружений. Увеличение экспорта вооружений предполагает не только получение прямых экономических результатов для региона и страны, но и дает дополнительные ресурсы для совершенствования ОПК и реальной конверсии определенной части оборонных предприятий.

В целом можно судить о значительном экспортном потенциале экономики региона, о возможностях роста объема внешней торговли за счет высокотехнологичной наукоемкой промышленности, что может обеспечить конкурентоспособность на перспективу. Однако рост внешнеторгового оборота может существенно сдерживаться ужесточением таможенных требований и ростом тарифов на услуги транспорта.

В подавляющем большинстве случаев самостоятельный выход на мировой рынок (даже при наличии свободной рыночной ниши) либо чрезвычайно затруднен и требует длительного времени и крупных долгосрочных вложений, либо вовсе невозможен. Следовательно, в настоящее время ориентация развития промышленности Омской области на внешний рынок может быть оправдана при условии:

– организации совместных производств (работа на лицензионной основе) с зарубежными партнерами, зарекомендовавшими себя на мировом рынке, занимающими определенную его нишу (в том числе использование торговых марок, технологий и прочее). Наиболее рациональным это представляется для предприятий машиностроения;

– развития, реорганизации и реконструкции производств, активно работавших на потребности мирового рынка в условиях старой экономической системы при соблюдении требований международных стандартов в части, касающейся как самих предприятий, так и выпускаемой ими продукции.

Выпуск эксклюзивной продукции наукоемких отраслей на базе новейших научно-технических разработок, не имеющих аналогов за рубежом. Наиболее рациональным это представляется для предприятий аэрокосмической промышленности.

Для Кабардино-Балкарской Республики необходимо рассмотреть целесообразность изменения следующих структур промышленного комплекса:

-профильной структуры регионального промышленного комплекса представляет собой совокупность отраслей специализации, размещение которых на данной территории осуществлено (или намечается к осуществлению), исходя из общегосударственных или региональных интересов. Изменение профильной структуры промышленного комплекса инициируется, как правило, государством в лице его Федерального центра или субъекта Федерации.

-отраслевой структуры.

Устранение диспропорций в развитии отдельных отраслей:

-фактической специализации;

-перспективной специализации;

-неперспективной специализации (отраслей сложившейся специализации, размещение которых не оправдано с позиции интересов территории).

-изменение товарной структуры промышленного комплекса региона означает ее рационализацию, в первую очередь с точки зрения социальной ориентации производства, а также повышения конкурентоспособности продукции на внешних и внутренних рынках.

-совершенствование пространственной структуры промышленного комплекса Кабардино-Балкарской Республики связано с рационализацией размещения объектов промышленности в соответствии с общей функциональной организацией территории.

-экспортно-импортной структуры. Увеличение доли экспорта продукции, улучшение экспортной структуры в пользу наукоемкой высококачественной продукции, развитием импортозамещающих производств, снижением доли импортной продукции, имеющей конкурентоспособные отечественные аналоги.

Для Омской области необходимо рассмотреть целесообразность изменения следующих структур промышленного комплекса:

– профильной структуры регионального промышленного комплекса, представляющей собой совокупность отраслей специализации, размещение которых на данной территории осуществлено (или намечается к осуществлению) исходя из общегосударственных или региональных интересов. Изменение профильной структуры промышленного комплекса инициируется, как правило, государством в лице его Федерального центра или субъекта Федерации;

– отраслевой структуры. Устранение диспропорций в развитии отдельных отраслей: фактической специализации, перспективной специализации, неперспективной специализации (отраслей сложившейся специализации, размещение которых не оправдано с позиции интересов территории);

– товарной структуры промышленного комплекса региона, что означает ее рационализацию, в первую очередь с точки зрения социальной ориентации производства, а также повышения конкурентоспособности продукции на внешних и внутренних рынках;

– пространственной структуры промышленного комплекса Омской области, что связано с рационализацией размещения объектов промышленности в соответствии с общей функциональной организацией территории;

– экспортно-импортной структуры. Увеличение доли экспорта продукции, улучшение экспортной структуры в пользу наукоемкой высококачественной продукции, развитием импортозамещающих производств, снижением доли импортной продукции, имеющей конкурентоспособные отечественные аналоги.

На базе выявленных ключевых предприятий можно построить кластеры промышленности, под которыми понимаются группы предприятий (организаций), от научно-исследовательских до сбытовых, связанные тесной кооперацией и замкнутые на ключевое предприятие (предприятия), удовлетворяющее конечные потребности.

Известны примеры (в мировой и отечественной практике), когда отрасль или группа связанных отраслей становились конкурентоспособными в глобальном масштабе. То же можно сказать и о конкурентоспособности отдельных городов и регионов. Омская область, обладающая высоким промышленным потенциалом, высококвалифицированными трудовыми ресурсами, интеллектуальным потенциалом, может эффективно участвовать в российском и международном разделении труда.

Если создание важнейших промышленных кластеров в России прогнозируется не ранее, чем к 2015–2020 гг., то региональные кластеры на базе крупных промышленных регионов могут быть созданы гораздо раньше.

Пищевая промышленность является одной из наиболее значимых отраслей промышленности Омской области и образует ярко выраженный кластер, структура которого представлена в таблице 1.

Таблица 1

Структура пищевого кластера Омской области

Наименование кластера	*Ключевые товары*	*Специализированные ресурсы*	*Машины и борудование*	*Связанные отрасли*	*Потребители*
Пищевая промышленность	Пиво. Мясопродукты. Молочные продукты. Кондитерские изделия	Тара и упаковка. Отдельные ингредиенты. Биотехнологии	Холодильные установки	Транспорт. Реклама. Маркетинг. Складское хозяйство. Машиностроение	Торговые предприятия (магазины, супермаркеты). Оптовые компании. Предприятия общественного питания. Регионы России

Наиболее конкурентная часть кластера представлена предприятиями пивоваренного сектора, производства мясопродуктов, молочных продуктов, а также кондитерских изделий. Основными факторами конкурентоспособности являются значительный внутренний спрос, приток капитала и технологий в отрасли, а также известность марок омских производителей продуктов питания.

Продажа выпускаемой предприятиями продукции осуществляется через широкую сеть дистрибьюторов, а также развернутую сеть торговых точек и магазинов.

На базе выявленных в дальнейшем ключевых предприятий можно построить так называемые кластеры промышленности, под которыми понимаются группы предприятий (организаций), от научно-исследовательских до сбытовых, связанные тесной кооперацией и замкнутые на ключевое предприятие (предприятия), удовлетворяющее конечные потребности.

Известны примеры (в мировой и отечественной практике), когда отрасль или группа связанных отраслей становились конкурентоспособными в глобальном масштабе. То же можно сказать и о конкурентоспособности отдельных городов и регионов. Кабардино-Балкарская Республика, обладающая высоким промышленным потенциалом, высококвалифицированными трудовыми ресурсами, интеллектуальным потенциалом, может эффективно участвовать в российском и международном разделении труда.

Если создание важнейших промышленных кластеров в России прогнозируется не ранее, чем к 2015-2020 г.г., то региональные кластеры на базе крупных промышленных регионов могут быть созданы гораздо раньше.

Пищевая промышленность является одной из наиболее значимых отраслей промышленности Кабардино-Балкарской Республики и образует ярко выраженный кластер, структура которого представлена в табл. 3.3.

Таблица 3.3

Структура пищевого кластера Кабардино-Балкарской Республики

Наименование кластера	*Ключевые товары*	*Специализированные ресурсы*	*Машины и оборудование*	*Связанные отрасли*	*Потребители*
Пищевая промышленность	Пиво. Мясопродукты. Молочные продукты. Кондитерские изделия.	Тара и упаковка. Отдельные ингредиенты. Биотехнологии.	Холодильные установки.	Транспорт. Реклама. Маркетинг. Складское хозяйство. Машиностроение.	Торговые предприятия (магазины, супермаркеты) Оптовые компании. Предприятия общественного питания. Регионы России.

Для Омской области необходимо рассмотреть целесообразность изменения следующих структур промышленного комплекса:

– профильной структуры регионального промышленного комплекса, представляющей собой совокупность отраслей специализации, размещение которых на данной территории осуществлено (или намечается к осуществлению) исходя из общегосударственных или региональных интересов. Изменение профильной структуры промышленного комплекса инициируется, как правило, государством в лице его Федерального центра или субъекта Федерации;

– отраслевой структуры. Устранение диспропорций в развитии отдельных отраслей: фактической специализации, перспективной специализации, неперспективной специализации (отраслей сложившейся специализации, размещение которых не оправдано с позиции интересов территории);

– товарной структуры промышленного комплекса региона, что означает ее рационализацию, в первую очередь с точки зрения социальной ориентации производства, а также повышения конкурентоспособности продукции на внешних и внутренних рынках;

– пространственной структуры промышленного комплекса Омской области, что связано с рационализацией размещения объектов промышленности в соответствии с общей функциональной организацией территории;

– экспортно-импортной структуры. Увеличение доли экспорта продукции, улучшение экспортной структуры в пользу наукоемкой высококачественной продукции, развитием импортозамещающих производств, снижением доли импортной продукции, имеющей конкурентоспособные отечественные аналоги.

На базе выявленных ключевых предприятий можно построить кластеры промышленности, под которыми понимаются группы предприятий (организаций), от научно-исследовательских до сбытовых, связанные тесной кооперацией и замкнутые на ключевое предприятие (предприятия), удовлетворяющее конечные потребности.

Известны примеры (в мировой и отечественной практике), когда отрасль или группа связанных отраслей становились конкурентоспособными в глобальном масштабе. То же можно сказать и о конкурентоспособности отдельных городов и регионов. Омская область, обладающая высоким промышленным потенциалом, высококвалифицированными трудовыми ресурсами, интеллектуальным потенциалом, может эффективно участвовать в российском и международном разделении труда.

Если создание важнейших промышленных кластеров в России прогнозируется не ранее, чем к 2015–2020 гг., то региональные кластеры на базе крупных промышленных регионов могут быть созданы гораздо раньше.

Пищевая промышленность является одной из наиболее значимых отраслей промышленности Омской области и образует ярко выраженный кластер, структура которого представлена в таблице 1.

Таблица 1

Структура пищевого кластера Омской области

Наименование кластера	*Ключевые товары*	*Специализированные ресурсы*	*Машины и борудование*	*Связанные отрасли*	*Потребители*
Пищевая промышленность	Пиво. Мясопродукты. Молочные продукты. Кондитерские изделия	Тара и упаковка. Отдельные ингредиенты. Биотехнологии	Холодильные установки	Транспорт. Реклама. Маркетинг. Складское хозяйство. Машиностроение	Торговые предприятия (магазины, супермаркеты). Оптовые компании. Предприятия общественного питания. Регионы России

Наиболее конкурентная часть кластера представлена предприятиями пивоваренного сектора, производства мясопродуктов, молочных продуктов, а также кондитерских изделий. Основными факторами конкурентоспособности являются значительный внутренний спрос, приток капитала и технологий в отрасли, а также известность марок омских производителей продуктов питания.

Продажа выпускаемой предприятиями продукции осуществляется через широкую сеть дистрибьюторов, а также развернутую сеть торговых точек и магазинов.

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
153 / 219 74,8%

На базе выявленных в дальнейшем ключевых предприятий можно построить так называемые кластеры промышленности, под которыми понимаются группы предприятий (организаций), от научно-исследовательских до сбытовых, связанные тесной кооперацией и замкнутые на ключевое предприятие (предприятия), удовлетворяющее конечные потребности.

Известны примеры (в мировой и отечественной практике), когда отрасль или группа связанных отраслей становились конкурентоспособными в глобальном масштабе. То же можно сказать и о конкурентоспособности отдельных городов и регионов. Кабардино-Балкарская Республика, обладающая высоким промышленным потенциалом, высококвалифицированными трудовыми ресурсами, интеллектуальным потенциалом, может эффективно участвовать в российском и международном разделении труда.

Если создание важнейших промышленных кластеров в России прогнозируется не ранее, чем к 2015-2020 г.г., то региональные кластеры на базе крупных промышленных регионов могут быть созданы гораздо раньше.

Пищевая промышленность является одной из наиболее значимых отраслей промышленности Кабардино-Балкарской Республики и образует ярко выраженный кластер, структура которого представлена в табл. 3.3.

Таблица 3.3

Структура пищевого кластера Кабардино-Балкарской Республики

Наименование кластера	*Ключевые товары*	*Специализированные ресурсы*	*Машины и оборудование*	*Связанные отрасли*	*Потребители*
Пищевая промышленность	Пиво. Мясопродукты. Молочные продукты. Кондитерские изделия.	Тара и упаковка. Отдельные ингредиенты. Биотехнологии.	Холодильные установки.	Транспорт. Реклама. Маркетинг. Складское хозяйство. Машиностроение.	Торговые предприятия (магазины, супермаркеты) Оптовые компании. Предприятия общественного питания. Регионы России.

Попович А.М., Куцых А.В..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Куц... Войти
8 / 8 71,2%

дения объемов производства) удорожание традиционной продукции, что делает ее неконкурентоспособной. Переориентация на коммерческие заказы выявила отсутствие эффективной системы предоставления государством финансовых гарантий под крупные проекты.

Таблица 3

Структура аэрокосмического кластера Омской области

Наименование кластера	*Ключевые товары*	*Специализированные ресурсы*	*Машины и оборудование*	*Связанные отрасли*	*Потребители*
Аэрокосмическая промышленность	Агрегаты (двигатели). Комплектующие изделия. Ракетные двигатели. Самолеты малой авиации	Квалифицированный персонал. Наличие специализированных производственных мощностей. Наличие специальных сплавов и материалов	Специализированное оборудование	Авиакомпании. Ремонтные предприятия. Организации, занимающиеся космическими исследованиями. Министерство по чрезвычайным ситуациям. Министерство обороны	Исследования и разработки. Транспорт. Нефтепереработка. Металлургия. Машиностроение. Химическая и нефтехимическая промышленность

Следует также отметить значительный физический и моральный износ основных фондов предприятий и нерациональную их структуру. Накопленные конструктивные и технологические решения также в скором времени потребуют пересмотра или обновления в соответствии с мировыми стандартами. Все это определяет необходимость немедленных мер по стимулированию кластера, который пока еще способен выпускать конкурентоспособную продукцию.

Для компаний кластера, как и для многих промышленных предприятий области, характерно отсутствие ясной бизнес-стратегии и эффективной системы маркетинга, во многом определяющих способность компаний сохранять конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

Среди позитивных факторов, стимулирующих развитие аэрокосмической промышленности, является увеличение бюджетного финансирования оборонной промышленности, заключение ведущими предприятиями ряда контрактов, обеспечивающих загруженность производства и позволяющих сформировать некоторый инвестиционный бюджет для обновления производства.

Крупным источником заказов в ближайшее время могут стать авиакомпании, осуществляющие внутренние грузо- и пассажироперевозки. Используемый в России парк самолетов требует обновления. В то же время часть пассажироперевозчиков предпочитает получение авиатехники в лизинг у западных компаний.

Другим значимым фактором, определяющим сильные позиции кластера, является наличие тесных взаимосвязей между предприятиями аэрокосмического комплекса и предприятиями-поставщиками отдельных видов оборудования и комплектующих, а также проектно-исследовательскими и учебными организациями. Целенаправленное увеличение числа совместных проектов повлечет за собой укрепление и стабилизацию развития всех субъектов кластера.

В последнее время усилилась заинтересованность банковского сектора в совместной деятельности с предприятиями отрасли. Если это сотрудничество действительно будет реализовано на взаимовыгодной основе, данный процесс можно рассматривать как положительную тенденцию, которая будет способствовать укреплению финансовой стороны крупных сделок и повышению ликвидности компаний. Однако существует также опасность «вымывания» средств из производства в пользу финансовых операций, приводящая к стагнации отрасли, что уже неоднократно происходило в российской промышленности.

Таким образом, Омская область обладает необходимыми предпосылками для дальнейшего успешного развития региональной промышленности.

Наиболее конкурентная часть кластера представлена предприятиями пивоваренного сектора, производства мясопродуктов, молочных продуктов, а также кондитерских изделий. Основными факторами конкурентоспособности являются значительный внутренний спрос, приток капитала и технологий в отрасли, а также известность марок региональных производителей продуктов питания.

Продажа выпускаемой предприятиями продукции осуществляется через широкую сеть дистрибьюторов, а также развернутую сеть торговых точек и магазинов.

Одним из негативных факторов, существенно подрывающих конкурентоспособность кластера, является отсутствие предприятий, производящих оборудование для основных отраслей пищевой промышленности. Высокопроизводительное оборудование для пивоварен, кондитерских фабрик и хлебопекарен, мясоперерабатывающих комбинатов ввозится, в основном, из дальнего зарубежья.

Все предприятия пищевой промышленности испытывают серьезную конкуренцию со стороны западных и российских (в основном, московских) компаний, что заставляет производителей повышать качество продукции и обеспечивать эффективную обратную связь с потребителями.

Высокий потенциал экспорта в регионы имеют производители кондитерских изделий. Увеличение и постоянное обновление ассортимента выпускаемой продукции, постепенная модернизация и замена устаревшего оборудования, улучшение потребительских свойств кондитерских изделий - все это создает конкурентные преимущества для развития данного сектора пищевого кластера Кабардино-Балкарской Республики.

Следует также отметить растущую покупательную способность населения и расширение розничных торговых площадок, стимулирующих спрос.

Для Омской области необходимо рассмотреть целесообразность изменения следующих структур промышленного комплекса:

– профильной структуры регионального промышленного комплекса, представляющей собой совокупность отраслей специализации, размещение которых на данной территории осуществлено (или намечается к осуществлению) исходя из общегосударственных или региональных интересов. Изменение профильной структуры промышленного комплекса инициируется, как правило, государством в лице его Федерального центра или субъекта Федерации;

– отраслевой структуры. Устранение диспропорций в развитии отдельных отраслей: фактической специализации, перспективной специализации, неперспективной специализации (отраслей сложившейся специализации, размещение которых не оправдано с позиции интересов территории);

– товарной структуры промышленного комплекса региона, что означает ее рационализацию, в первую очередь с точки зрения социальной ориентации производства, а также повышения конкурентоспособности продукции на внешних и внутренних рынках;

– пространственной структуры промышленного комплекса Омской области, что связано с рационализацией размещения объектов промышленности в соответствии с общей функциональной организацией территории;

– экспортно-импортной структуры. Увеличение доли экспорта продукции, улучшение экспортной структуры в пользу наукоемкой высококачественной продукции, развитием импортозамещающих производств, снижением доли импортной продукции, имеющей конкурентоспособные отечественные аналоги.

На базе выявленных ключевых предприятий можно построить кластеры промышленности, под которыми понимаются группы предприятий (организаций), от научно-исследовательских до сбытовых, связанные тесной кооперацией и замкнутые на ключевое предприятие (предприятия), удовлетворяющее конечные потребности.

Известны примеры (в мировой и отечественной практике), когда отрасль или группа связанных отраслей становились конкурентоспособными в глобальном масштабе. То же можно сказать и о конкурентоспособности отдельных городов и регионов. Омская область, обладающая высоким промышленным потенциалом, высококвалифицированными трудовыми ресурсами, интеллектуальным потенциалом, может эффективно участвовать в российском и международном разделении труда.

Если создание важнейших промышленных кластеров в России прогнозируется не ранее, чем к 2015–2020 гг., то региональные кластеры на базе крупных промышленных регионов могут быть созданы гораздо раньше.

Пищевая промышленность является одной из наиболее значимых отраслей промышленности Омской области и образует ярко выраженный кластер, структура которого представлена в таблице 1.

Таблица 1

Структура пищевого кластера Омской области

Наименование кластера	*Ключевые товары*	*Специализированные ресурсы*	*Машины и бородование*	*Связанные отрасли*	*Потребители*
Пищевая промышленность	Пиво. Мясопродукты. Молочные продукты. Кондитерские изделия	Тара и упаковка. Отдельные ингредиенты. Биотехнологии	Холодильные установки	Транспорт. Реклама. Маркетинг. Складское хозяйство. Машиностроение	Торговые предприятия (магазины, супермаркеты). Оптовые компании. Предприятия общественного питания. Регионы России

Наиболее конкурентная часть кластера представлена предприятиями пивоваренного сектора, производства мясопродуктов, молочных продуктов, а также кондитерских изделий. Основными факторами конкурентоспособности являются значительный внутренний спрос, приток капитала и технологий в отрасли, а также известность марок омских производителей продуктов питания.

Продажа выпускаемой предприятиями продукции осуществляется через широкую сеть дистрибьюторов, а также развернутую сеть торговых точек и магазинов.

Наиболее конкурентная часть кластера представлена предприятиями пивоваренного сектора, производства мясопродуктов, молочных продуктов, а также кондитерских изделий. Основными факторами конкурентоспособности являются значительный внутренний спрос, приток капитала и технологий в отрасли, а также известность марок региональных производителей продуктов питания.

Продажа выпускаемой предприятиями продукции осуществляется через широкую сеть дистрибьюторов, а также развернутую сеть торговых точек и магазинов.

Одним из негативных факторов, существенно подрывающих конкурентоспособность кластера, является отсутствие предприятий, производящих оборудование для основных отраслей пищевой промышленности. Высокопроизводительное оборудование для пивоварен, кондитерских фабрик и хлебопекарен, мясоперерабатывающих комбинатов ввозится, в основном, из дальнего зарубежья.

Все предприятия пищевой промышленности испытывают серьезную конкуренцию со стороны западных и российских (в основном, московских) компаний, что заставляет производителей повышать качество продукции и обеспечивать эффективную обратную связь с потребителями.

Высокий потенциал экспорта в регионы имеют производители кондитерских изделий. Увеличение и постоянное обновление ассортимента выпускаемой продукции, постепенная модернизация и замена устаревшего оборудования, улучшение потребительских свойств кондитерских изделий - все это создает конкурентные преимущества для развития данного сектора пищевого кластера Кабардино-Балкарской Республики.

Следует также отметить растущую покупательную способность населения и расширение розничных торговых площадок, стимулирующих спрос.

Одним из негативных факторов, существенно подрывающих конкурентоспособность кластера, является отсутствие предприятий, производящих оборудование для основных отраслей пищевой промышленности. Высокопроизводительное оборудование для пивоварен, кондитерских фабрик и хлебопекарен, мясоперерабатывающих комбинатов ввозится в основном из дальнего зарубежья.

Все предприятия пищевой промышленности испытывают серьезную конкуренцию со стороны западных и российских (в основном московских) компаний, что заставляет производителей повышать качество продукции и обеспечивать эффективную обратную связь с потребителями.

Высокий потенциал экспорта в регионы имеют производители кондитерских изделий. Увеличение и постоянное обновление ассортимента выпускаемой продукции, постепенная модернизация и замена устаревшего оборудования, улучшение потребительских свойств кондитерских изделий – все это создает конкурентные преимущества для развития данного сектора пищевого кластера Омской области. Следует также отметить растущую покупательную способность населения и расширение розничных торговых площадок, стимулирующих спрос.

Обновление оборудования и ввод новых мощностей определяют шансы пищевого кластера Омской области занять лидирующие позиции не только на рынках близлежащих областей, но и продовольственного рынка России. Кроме того, открываются широкие возможности в экспорте продукции за границу.

Кластер химической и нефтехимической промышленности, структура которого представлена в таблице 2, состоит из предприятий, осуществляющих производство шин, синтетического каучука, пластмассовых изделий.

Таблица 2

Структура химического и нефтехимического кластера Омской области

Наименование кластера	*Ключевые товары*	*Специализированные ресурсы*	*Машины и оборудование*	*Связанные отрасли*	*Потребители*
Химическая и нефтехимическая промышленность	Серная кислота. Синтетические каучуки. Шины. Синтетические смолы и пластмассы. Технический углерод	Квалифицированный персонал. Наличие производственных мощностей	Оборудование для химической и нефтехимической промышленности	Нефтепереработка. Транспорт. Газовая промышленность	Строительство. Транспорт. Машиностроение

Химический и нефтехимический комплекс является важнейшим элементом экспортного потенциала Омской области. Потребителями продукции являются практически все регионы России и ряд зарубежных государств.

Структура производства предприятий отрасли весьма разнообразна и включает практически всю номенклатуру продукции химической и нефтехимической промышленности. Одним из негативных факторов, тормозящих расширение ассортимента выпускаемой продукции, является крайняя изношенность производственных мощностей большинства предприятий. Инвестиций, которые направляются на воспроизводство мощностей, в настоящее время крайне недостаточно, хотя и наблюдается их рост.

Одна из важнейших конкурентоспособных отраслей промышленности Омской области – аэрокосмическая промышленность включая двигателестроение. Несмотря на то, что сегодня омские предприятия аэрокосмического комплекса в значительной мере утратили позиции как на внутреннем, так и на внешних рынках, ситуация в целом начинает улучшаться.

Проблемы, стоящие перед предприятиями кластера, структура которого представлена в таблице 3, присущи практически всем объектам оборонно-промышленного комплекса. Это прежде всего уменьшение объема государственных заказов и задержки платежей по изготовленной продукции и выполненным работам, финансируемым из федерального бюджета. Конверсионные процессы тормозятся из-за необходимости радикального переоборудования производственных мощностей, спроектированных под определенные виды продукции, что требует значительных капиталовложений. Низкий уровень использования мощностей и высокие налоги на имущество влекут за собой (в условиях па-

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
155 / 219 73,3%

Для пищевого кластера определены детерминанты конкурентоспособности, которые представлены в табл. 3.4.

Таблица 3.4

Детерминанты конкурентоспособности пищевого кластера Кабардино-Балкарской Республики

Наименование кластера	Правительство	Структура фирмы, стратегия, конкурентная среда	Факторы	Спрос	Связанные отрасли
Пищевая промышленность	+ заинтересованность региональных органов управления в развитии кластера как источника налоговых поступлений в местный бюджет и формирования новых рабочих мест	+бизнес-стратегия; + система управления; + система маркетинга; + постоянное расширение ассортимента производимой продукции; + значительная конкуренция с западными и отечественными производителями продуктов питания; + значительная доля экспорта в другие регионы; + высокое качество отдельных видов продукции, подтвержденное призами на отечественных и зарубежных выставках.	+ наличие местного сырья; - необходимость импорта производственного оборудования; + известность марок производителей продуктов питания (пиво, мясные изделия) в России; + наличие высокопроизводительного современного оборудования у большинства компаний, формирующих кластер + развитая система транспорта	+ предпочтение у отечественных потребителей продуктов отечественного производства; +значительный внутренний спрос; - нетребовательные потребители; + укоренение привычек, свойственных западному образу жизни	развитие агропромышленного комплекса; - отсутствие развитых отечественных производителей оборудования для пищевой промышленности; + производство тары и упаковки; + разветвленная сеть оптовой и розничной торговли внутри региона и за его пределами

*Таблица составлена по данным исследования автора

Обновление оборудования и ввод новых мощностей определяют шансы пищевого кластера Кабардино-Балкарской Республики занять лидирующие позиции не только на рынках близлежащих регионов, но и продовольственного рынка России. Кроме того, открываются широкие возможности в экспорте продукции за границу.

Кластер химической и нефтехимической промышленности состоит из предприятий, осуществляющих производство шин, синтетического каучука, пластмассовых изделий.

Попович А.М., Куцых А.В..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Попович А.М., Куц... Войти
7 / 8 71,2%

Одним из негативных факторов, существенно подрывающих конкурентоспособность кластера, является отсутствие предприятий, производящих оборудование для основных отраслей пищевой промышленности. Высокопроизводительное оборудование для пивоварен, кондитерских фабрик и хлебопекарен, мясоперерабатывающих комбинатов ввозится в основном из дальнего зарубежья.

Все предприятия пищевой промышленности испытывают серьезную конкуренцию со стороны западных и российских (в основном московских) компаний, что заставляет производителей повышать качество продукции и обеспечивать эффективную обратную связь с потребителями.

Высокий потенциал экспорта в регионы имеют производители кондитерских изделий. Увеличение и постоянное обновление ассортимента выпускаемой продукции, постепенная модернизация и замена устаревшего оборудования, улучшение потребительских свойств кондитерских изделий – все это создает конкурентные преимущества для развития данного сектора пищевого кластера Омской области. Следует также отметить растущую покупательную способность населения и расширение розничных торговых площадок, стимулирующих спрос.

Обновление оборудования и ввод новых мощностей определяют шансы пищевого кластера Омской области занять лидирующие позиции не только на рынках близлежащих областей, но и продовольственного рынка России. Кроме того, открываются широкие возможности в экспорте продукции за границу.

Кластер химической и нефтехимической промышленности, структура которого представлена в таблице 2, состоит из предприятий, осуществляющих производство шин, синтетического каучука, пластмассовых изделий.

Таблица 2

Структура химического и нефтехимического кластера Омской области

Наименование кластера	*Ключевые товары*	*Специализированные ресурсы*	*Машины и оборудование*	*Связанные отрасли*	*Потребители*
Химическая и нефтехимическая промышленность	Серная кислота. Синтетические каучуки. Шины. Синтетические смолы и пластмассы. Технический углерод	Квалифицированный персонал. Наличие производственных мощностей	Оборудование для химической и нефтехимической промышленности	Нефтепереработка. Транспорт. Газовая промышленность	Строительство. Транспорт. Машиностроение

Химический и нефтехимический комплекс является важнейшим элементом экспортного потенциала Омской области. Потребителями продукции являются практически все регионы России и ряд зарубежных государств.

Структура производства предприятий отрасли весьма разнообразна и включает практически всю номенклатуру продукции химической и нефтехимической промышленности. Одним из негативных факторов, тормозящих расширение ассортимента выпускаемой продукции, является крайняя изношенность производственных мощностей большинства предприятий. Инвестиций, которые направляются на воспроизводство мощностей, в настоящее время крайне недостаточно, хотя и наблюдается их рост.

Одна из важнейших конкурентоспособных отраслей промышленности Омской области – аэрокосмическая промышленность включая двигателестроение. Несмотря на то, что сегодня омские предприятия аэрокосмического комплекса в значительной мере утратили позиции как на внутреннем, так и на внешних рынках, ситуация в целом начинает улучшаться.

Проблемы, стоящие перед предприятиями кластера, структура которого представлена в таблице 3, присущи практически всем объектам оборонно-промышленного комплекса. Это прежде всего уменьшение объема государственных заказов и задержки платежей по изготовленной продукции и выполненным работам, финансируемым из федерального бюджета. Конверсионные процессы тормозятся из-за необходимости радикального переоборудования производственных мощностей, спроектированных под определенные виды продукции, что требует значительных капиталовложений. Низкий уровень использования мощностей и высокие налоги на имущество влекут за собой (в условиях па-

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Проведен критический анализ различных подходов к определению понятия стратегии, различных типов решений, взаимосвязей между типами планирования, видами описания операций, а также целями, задачами и средствами.

Дополнены и уточнены отличия стратегических решений от тактических и операционных. Существенными автор считает следующие:

-наиболее обобщённый уровень описания компонентов;

-максимальное поле или область выбора;

-формирование долгосрочных целей и направлений развития;

-многоцелевой характер;

-отсутствие унифицированного горизонта и готовых вариантов разработки;

-крупномасштабный результат действия;

-инновационность.

2. Определены и обоснованы особенности стратегии развития региональной промышленности:

-рассмотрение региона как квазикорпорации даёт возможность «модифицированного переноса» технологии стратегического планирования предприятий в область разработки стратегии развития региона;

-по сравнению со стратегией базовых структур (предприятий, компаний, концернов и т.д.) стратегии региона должны разрабатываться в более обобщенном виде.

-сочетание в региональном плане индикативных и обязательных начал;

-при принятии стратегических региональных решений, по крайней мере, в той их части, которая является индикативной, необходимо активно

А.Г. Гранберг [47] рассматривает регион как квазигосударство, квазирынок, а также квазикорпорацию. Регион как квазикорпорация представляет собой крупный субъект собственности (региональной и муниципальной) и экономической деятельности. В этом качестве регионы становятся участниками конкурентной борьбы на рынках товаров, услуг, капитала. Регион как экономический субъект взаимодействует с национальными и транснациональными корпорациями. Размещение штаб-квартир и филиалов корпораций, их механизмы ценообразования, распределения рабочих мест и заказов, трансфертов доходов, уплаты налогов и т.д. оказывают сильное влияние на экономическое положение регионов. В не меньшей степени, чем современные корпорации, регионы обладают значительным ресурсным потенциалом для саморазвития. Все это даёт возможность «модифицированного переноса» технологии стратегического планирования предприятий в область разработки стратегии развития региона. Это первая особенность стратегий региона и его других стратегических документов.

В иерархической системе национального хозяйства регион занимает «срединное место», а предприятие - базовый, нижний уровень управления национальным хозяйством. Чем выше уровень иерархии системы, тем выше уровень его обобщенного описания [33]. Из этого следует, что по сравнению со стратегией базовых структур (предприятий, компаний, концернов и т.д.) стратегии региона должны разрабатываться в более обобщенном виде. Это вторая особенность стратегий региона.

Стратегические планы являются в основном индикативными (рекомендательными). Однако те части планов, которые адресованы государственному сектору, определяют размещения важнейших объектов инфраструктуры, условия охраны природной среды и т.п., имеют обязательный характер. В целом план представляет собой форму консенсуса, согласования интересов многих экономических и социальных объектов.

Сочетание в региональном плане индикативных и обязательных начал – третья особенность региональных стратегических документов, в том числе

привлекать руководство предприятий и организаций, в том числе государственных.

-взаимообусловленность промышленной стратегии и региональных политик, которые являются частью государственного регулирования.

3. Автор различает государственную региональную политику, проводимую федеральными органами власти и государственную политику региональных властей, которая и является в полной мере «политикой регионов». Цель федеральной региональной политики – перераспределение ресурсов между регионами, оптимизация территориальной структуры общества. «Политика регионов» включает весь спектр доступных региональным властям методов воздействия на свою территорию и направлена на сбалансированное социально-экономическое развитие регионов.

4. Определены соотношения, а также общие и отличительные черты промышленной политики и стратегии развития промышленности региона. Принципиальное различие между промышленной политикой и стратегией, по мнению автора, заключается в том, что первая содержит регулирующие меры воздействия на промышленность, а вторая – преобразующие меры для промышленности в «русле», намеченном политикой. «Русло» развития промышленности региона обозначается так, чтобы не мешать инициативе регионального руководства, которое лучше центра знает свои проблемы. От промышленной политики региона требуется не только правильно обозначать это «русло» (основные направления развития региона), но и создавать эффективные механизмы стимулирования реализации политики с помощью стратегии и стратегического плана развития региона. Цели и направления развития промышленности региона содержит и стратегия. Следовательно, важно не дублировать их, а с разной степенью обобщения задавать. Тогда будет возможна более эффективная детализация направлений развития, намеченных в промышленной политике.

при принятии стратегических региональных решений, по крайней мере, в той их части, которая является индикативной, необходимо активно привлекать руководство предприятий и организаций, которых эти решения касаются, а также высшее руководство государственных предприятий. Это четвёртая особенность стратегии развития региона и его промышленности.

Особенностью региональной политики, являются часть государственного регулирования и представляет собой комплекс законодательных, административных и экономических мероприятий, способствующих наиболее рациональному размещению производительных сил и выравнивания уровня жизни народа.

С точки зрения И.А.Родионовой [97], основная цель региональной политики должна состоять в устранении регионального неравенства, т.е. различия в доходах и уровне жизни жителей разных регионов, что обусловлено многими факторами, в том числе уровнем развития производительных сил, природными особенностями данной территории, его экономико-географическим положением, навыками и обычаями населения и т.п.

Совпадение экономического регионального неравенства с политическими, религиозными, этническими проблемами может привнести угрозу территориальной целостности страны.

Субъекты региональной политики - организационные структуры, уполномоченные проводить экономическую политику в отношении регионов. При этом различают государственную региональную политику, проводимую федеральными органами власти и государственную политику региональных властей. Последняя и является в полной мере «политикой регионов».

Суть федеральной региональной политики – различное отношение к разным регионам. Ее цель – частичное перераспределение ресурсов между регионами, оптимизация территориальной структуры общества. «Политика регионов» включает весь спектр доступных региональным властям методов воздействия на свою территорию и направлена на общее развитие регионов

привлекать руководство предприятий и организаций, в том числе государственных.

-взаимообусловленность промышленной стратегии и региональных политик, которые являются частью государственного регулирования.

3. Автор различает государственную региональную политику, проводимую федеральными органами власти и государственную политику региональных властей, которая и является в полной мере «политикой регионов». Цель федеральной региональной политики – перераспределение ресурсов между регионами, оптимизация территориальной структуры общества. «Политика регионов» включает весь спектр доступных региональным властям методов воздействия на свою территорию и направлена на сбалансированное социально-экономическое развитие регионов.

4. Определены соотношения, а также общие и отличительные черты промышленной политики и стратегии развития промышленности региона. Принципиальное различие между промышленной политикой и стратегией, по мнению автора, заключается в том, что первая содержит регулирующие меры воздействия на промышленность, а вторая – преобразующие меры для промышленности в «русле», намеченном политикой. «Русло» развития промышленности региона обозначается так, чтобы не мешать инициативе регионального руководства, которое лучше центра знает свои проблемы. От промышленной политики региона требуется не только правильно обозначать это «русло» (основные направления развития региона), но и создавать эффективные механизмы стимулирования реализации политики с помощью стратегии и стратегического плана развития региона. Цели и направления развития промышленности региона содержит и стратегия. Следовательно, важно не дублировать их, а с разной степенью обобщения задавать. Тогда будет возможна более эффективная детализация направлений развития, намеченных в промышленной политике.

В узком смысле слова государственная промышленная политика регулирует развитие отдельных отраслей и предприятий. Она решает задачи увеличения (сокращения) выпуска определенной продукции, достижения требуемой структуры промышленности, модернизации отдельных производств, создания новых отраслей, предотвращения чрезмерных инвестиций или восполнения дефицита в отдельных секторах, развитие мелкого и среднего предпринимательства, экономики ресурсов, экологической безопасности и др.

Направления развития промышленности региона, содержащиеся в региональной политике детализируются в стратегии ее развития. Некоторые авторы ставят знак равенства между промышленной политикой и промышленной стратегией. На наш взгляд, принципиальное различие между промышленной политикой и стратегией заключается в том, что первая содержит регулирующие меры воздействия на промышленность, а вторая – преобразующие меры для промышленности в «русле», намеченном политикой. «Русло» развития промышленности региона обозначается так, чтобы не мешать инициативе регионального руководства, которое лучше центра знает свои проблемы. От промышленной политики региона требуется не только правильно обозначать это «русло» (основные направления развития региона), но и создавать эффективные механизмы стимулирования реализации политики с помощью стратегии и стратегического плана развития региона. Цели и направления развития промышленности региона содержит и стратегия. Следовательно, важно не дублировать их в промышленной политике и стратегии, а с разной степенью обобщения задавать. Тогда будет возможна более эффективная детализация направлений развития, намеченных в промышленной политике, стратегических планах и стратегиях развития региона [42].

Как известно, стратегия - это модель поведения, или план масштабных действий, который объединяет главные организационные меры, политику и последовательность шагов, ориентированных на реализацию поставленных целей. Правильно сформулированная стратегия помогает в нужное время

5. Разработана структура цикла формирования и реализации стратегии развития промышленности региона, определены состав и содержание ее компонентов:

-разработка промышленной политики;

-разработка стратегического плана развития региона;

-анализ внешней среды, стартовых условий, исходных предпосылок;

-формирование миссии;

-разработка замысла;

-определение целей;

-формирование частных стратегий реализации основных направлений развития;

-разработка общей стратегии;

-реализация и контроль стратегии развития.

Данная структура может видоизменяться в тех случаях, когда в регионе не разработана промышленная политика или, тем более, стратегический план развития региона. При отсутствии промышленной политики, вместо нее используется общая региональная политика, особенно такие ее составные части как структурная и инвестиционная. В этом случае возрастет объем стартового анализа, а основные направления развития промышленности определяют в процессе разработки замысла региональной промышленности. При отсутствии стратегического плана развития региона, анализ стартовых условий, исходных предпосылок развития промышленности региона и внешней среды проводится в рамках формируемой стратегии развития региональной промышленности.

При наличии промышленной политики, миссия региональной промышленности должна учитывать поставленные в ней цели. Миссия в широком смысле слова включает философию бизнеса, организационную культуру и элементы политики. Названные составляющие определяют социальное

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основные результаты, полученные в ходе диссертационного исследования следующие:

1. Важнейшую роль в развитии экономики любой страны играют отрасли промышленного комплекса, определяя ее политическое место в мире и социальную стабильность. Вступление российской промышленности в фазу экономического роста вызвано не субъективными временно действующими факторами, но имеет системную основу являясь результатом комбинированного воздействия группы субъективных и объективных факторов (девальвация рубля; рост мировых цен на нефть; рост денежного предложения и т.д.), вызвавшего комплекс системных изменений (дополнительные доходы от экспорта; расширение внутреннего платежеспособного спроса; рост производства во внутреннеориентированном секторе и т.д.), что позволило задействовать имеющиеся ресурсы роста (доходы от экспорта; наличие незагруженных производственных мощностей и т.д.).

2. Разработана структура цикла формирования и реализации стратегии развития промышленности региона, определены состав и содержание ее компонентов:

- разработка промышленной политики;
- разработка стратегического плана развития региона;
- анализ внешней среды, стартовых условий, исходных предпосылок;
- формирование миссии;
- разработка замысла;
- определение целей;
- формирование частных стратегий реализации основных направлений развития;
- разработка общей стратегии;
- реализация и контроль стратегии развития.

5. Разработана структура цикла формирования и реализации стратегии развития промышленности региона, определены состав и содержание ее компонентов:

-разработка промышленной политики;

-разработка стратегического плана развития региона;

-анализ внешней среды, стартовых условий, исходных предпосылок;

-формирование миссии;

-разработка замысла;

-определение целей;

-формирование частных стратегий реализации основных направлений развития;

-разработка общей стратегии;

-реализация и контроль стратегии развития.

Данная структура может видоизменяться в тех случаях, когда в регионе не разработана промышленная политика или, тем более, стратегический план развития региона. При отсутствии промышленной политики, вместо нее используется общая региональная политика, особенно такие ее составные части как структурная и инвестиционная. В этом случае возрастет объем стартового анализа, а основные направления развития промышленности определяют в процессе разработки замысла региональной промышленности. При отсутствии стратегического плана развития региона, анализ стартовых условий, исходных предпосылок развития промышленности региона и внешней среды проводится в рамках формируемой стратегии развития региональной промышленности.

При наличии промышленной политики, миссия региональной промышленности должна учитывать поставленные в ней цели. Миссия в широком смысле слова включает философию бизнеса, организационную культуру и элементы политики. Названные составляющие определяют социальное

Данная структура может видоизменяться в тех случаях, когда в регионе не разработана промышленная политика или, тем более, стратегический план развития региона. При отсутствии промышленной политики, вместо нее используется общая региональная политика, особенно такие ее составные части как структурная и инвестиционная. В этом случае возрастет объем стартового анализа, а основные направления развития промышленности определяют в процессе разработки замысла региональной промышленности. При отсутствии стратегического плана развития региона, анализ стартовых условий, исходных предпосылок развития промышленности региона и внешней среды проводится в рамках формируемой стратегии развития региональной промышленности.

При наличии промышленной политики, миссия региональной промышленности должна учитывать поставленные в ней цели. Миссия в широком смысле слова включает философию бизнеса, организационную культуру и элементы политики. Названные составляющие определяют социальное предназначение промышленности, ценности, традиции, обычаи, а также отношения с работниками, клиентами, поставщиками, дистрибьюторами.

Замысел стратегии развития промышленности региона, по мнению автора, должен содержать основные (ключевые) направления развития, т.е. характер преобразования отраслей, а также источники финансирования стратегических инициатив. Магистральным направлением развития региональной промышленности является развитие корпоративного сектора с последующей диверсификацией промышленности на базе трансформации компании (слияний, поглощений и т.д.) и охвате при этом предприятий – точек экономического роста.

С точки зрения автора, в условиях региональной промышленности, когда основные цели уже заданы промышленной политикой региона, а “на долю” стратегии развития приходится задача их детализации и дополнения, наиболее подходящим методом определения целей является метод “прямой мозговой атаки”. Он основан на гипотезе, что среди большого числа идей имеются, по меньшей мере, несколько хороших. При отсутствии разработанной промышленной политики базой для постановки целей стратегии развития промышлен-

Гузиева Л.М..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Гузиева Л.М..pdf Войти
159 / 219 73,3%

предназначение промышленности, ценности, традиции, обычаи, а также отношения с работниками, клиентами, поставщиками, дистрибьюторами.

Замысел стратегии развития промышленности региона, по мнению автора, должен содержать основные (ключевые) направления развития, т.е. характер преобразования отраслей, а также источники финансирования стратегических инициатив. Магистральным направлением развития региональной промышленности является развитие корпоративного сектора с последующей диверсификацией промышленности на базе трансформации компании (слияний, поглощений и т.д.) и охвате при этом предприятий – точек экономического роста.

С точки зрения автора, в условиях региональной промышленности, когда основные цели уже заданы промышленной политикой региона, а «на долю» стратегии развития приходится задача их детализации и дополнения, наиболее подходящим методом определения целей является метод «прямой мозговой атаки». Он основан на гипотезе, что среди большого числа идей имеются, по меньшей мере, несколько хороших. При отсутствии разработанной промышленной политики базой для постановки целей стратегии развития промышленности является стратегический план развития региона. Таким образом, в рамках очерченного поля развития региональной промышленности, а также исходя из миссии промышленности региона, ее стартовых условий, предпосылок развития и анализа внешней среды, определяются цели промышленного развития на уровне стратегии.

После определения целей и установления величины разрыва между желаемыми значениями целей и их уровнем, обеспечиваемым стратегическим маневром, вносятся необходимые коррективы в набор основных направлений развития региональной промышленности. Окончательные значения целей устанавливаются после развертывания основных направлений в соответствующие стратегии развития региональной промышленности.

Балкаров З.С..pdf - Adobe Acrobat Reader DC (64-bit)
Файл Редактирование Просмотр Подпись Окно Справка
Главная Инструменты Балкаров З.С..pdf Войти
128 / 158 69,2%

Данная структура может видоизменяться в тех случаях, когда в регионе не разработана промышленная политика или, тем более, стратегический план развития региона. При отсутствии промышленной политики, вместо нее используется общая региональная политика, особенно такие ее составные части как структурная и инвестиционная. В этом случае возрастет объем стартового анализа, а основные направления развития промышленности определяют в процессе разработки замысла региональной промышленности. При отсутствии стратегического плана развития региона, анализ стартовых условий, исходных предпосылок развития промышленности региона и внешней среды проводится в рамках формируемой стратегии развития региональной промышленности.

При наличии промышленной политики, миссия региональной промышленности должна учитывать поставленные в ней цели. Миссия в широком смысле слова включает философию бизнеса, организационную культуру и элементы политики. Названные составляющие определяют социальное предназначение промышленности, ценности, традиции, обычаи, а также отношения с работниками, клиентами, поставщиками, дистрибьюторами.

Замысел стратегии развития промышленности региона, по мнению автора, должен содержать основные (ключевые) направления развития, т.е. характер преобразования отраслей, а также источники финансирования стратегических инициатив. Магистральным направлением развития региональной промышленности является развитие корпоративного сектора с последующей диверсификацией промышленности на базе трансформации компании (слияний, поглощений и т.д.) и охвате при этом предприятий – точек экономического роста.

С точки зрения автора, в условиях региональной промышленности, когда основные цели уже заданы промышленной политикой региона, а “на долю” стратегии развития приходится задача их детализации и дополнения, наиболее подходящим методом определения целей является метод “прямой мозговой атаки”. Он основан на гипотезе, что среди большого числа идей имеются, по меньшей мере, несколько хороших. При отсутствии разработанной промышленной политики базой для постановки целей стратегии развития промышлен-

предназначение промышленности, ценности, традиции, обычаи, а также отношения с работниками, клиентами, поставщиками, дистрибьюторами.

Замысел стратегии развития промышленности региона, по мнению автора, должен содержать основные (ключевые) направления развития, т.е. характер преобразования отраслей, а также источники финансирования стратегических инициатив. Магистральным направлением развития региональной промышленности является развитие корпоративного сектора с последующей диверсификацией промышленности на базе трансформации компании (слияний, поглощений и т.д.) и охвате при этом предприятий – точек экономического роста.

С точки зрения автора, в условиях региональной промышленности, когда основные цели уже заданы промышленной политикой региона, а «на долю» стратегии развития приходится задача их детализации и дополнения, наиболее подходящим методом определения целей является метод «прямой мозговой атаки». Он основан на гипотезе, что среди большого числа идей имеются, по меньшей мере, несколько хороших. При отсутствии разработанной промышленной политики базой для постановки целей стратегии развития промышленности является стратегический план развития региона. Таким образом, в рамках очерченного поля развития региональной промышленности, а также исходя из миссии промышленности региона, ее стартовых условий, предпосылок развития и анализа внешней среды, определяются цели промышленного развития на уровне стратегии.

После определения целей и установления величины разрыва между желаемыми значениями целей и их уровнем, обеспечиваемым стратегическим маневром, вносятся необходимые коррективы в набор основных направлений развития региональной промышленности. Окончательные значения целей устанавливаются после развертывания основных направлений в соответствующие стратегии развития региональной промышленности.

ности является стратегический план развития региона. Таким образом, в рамках очерченного поля развития региональной промышленности, а также исходя из миссии промышленности региона, ее стартовых условий, предпосылок развития и анализа внешней среды, определяются цели промышленного развития на уровне стратегии.

После определения целей и установления величины разрыва между желаемыми значениями целей и их уровнем, обеспечиваемым стратегическим маневром, вносятся необходимые коррективы в набор основных направлений развития региональной промышленности. Окончательные значения целей устанавливаются после развертывания основных направлений в соответствующие стратегии развития региональной промышленности.

3. На основе проведенного анализа макроэкономических показателей развития отраслей промышленного комплекса КБР сделаны следующие выводы.

В настоящее время в структуру ОПК республики входят 175 предприятий промышленности, топливно - энергетического комплекса и жилищно-коммунального хозяйства республики, где задействованы более 22 тыс. человек. Промышленный комплекс КБР представлен 22 предприятиями машиностроения и металлообработки, 4 предприятиями цветной металлургии, 2 предприятиями медицинской промышленности, 18 предприятиями легкой и деревообрабатывающей промышленности. На них работает около 9 тыс. человек. В своей деятельности промышленный комплекс реализует меры, направленные на обеспечение приоритета развития промышленного производства, а именно: запуска новых производств, освоения прогрессивных технологий, обеспечивающих выпуск высококонкурентной продукции и, как следствие, сохранения роли промышленности, как основы развития экономики республики.

В общем, в Кабардино - Балкарии сохранен многоотраслевой промышленный комплекс, ориентированный на развитие различных отраслей производства продукции с применением современных технологий, имеющий потенциал развития: ресурсную и материально - техническую базу, неиспользованные производственные мощности, инновации (инвестиционные проекты), воз-

6. Определены перечень, соотношения частных стратегий и способы их объединения в общую стратегию развития промышленности региона.

Способы трансформации частных стратегий в общую стратегию определяются степенью зависимости их целей и методов реализации между собой. В этом смысле автор выделяет следующие соотношения частных стратегий – автономные, слабосвязанные, взаимосвязанные.

Необходимо отметить, что между автономными стратегиями все же существует связь – ресурсная. Желательно до начала осуществления частных стратегий провести ранжирование их по важности результатов и соотнести с ресурсами.

По слабосвязанным стратегиям, необходимо четко «очертить» область их пересечения и сами связи (продуктовые или услуг), а также намечаемые в стратегиях меры преобразования предприятий, оказывающих услуги компаниям, поставляющих им комплектующие, охватываемые другой стратегией. Необходимо согласовать эти меры и периоды их осуществления таким образом, чтобы не нарушить ритмичности производства данных предприятий. Контроль за соблюдением намеченного графика осуществляет специальный координатор, которого назначает руководство программой.

По взаимосвязанным стратегиям наиболее простым решением является объединение «пересекающихся» частных стратегий в одну общую. Соответственно объединяются ресурсы, проектные группы и разрабатывается единый план-график выполнения стратегии развития промышленности региона.

7. Необходимым условием для успешного выполнения стратегии является создание минимального по численности аппарата управления. Это должна быть органическая структура, способная «вписаться» в существующий аппарат управления регионом и ориентироваться на ускоренную реализацию программы развития региональной промышленности.

4. Стратегия развития подотраслей промышленного комплекса – «точек роста».

5. Стратегия развития предприятий ОПК путем переориентации их производства на выпуск товаров народного потребления.

6. Стратегия развития малого бизнеса с учетом, прежде всего потребностей региона.

7. Стратегия преодоления сложившихся деформаций в отраслевой, внутриотраслевой и производственной структуре, выражающихся в техническом и технологическом отставании отечественного производства.

8. Стратегия развития вспомогательного производства региона, ориентированная на ликвидацию дублирования аналогичных производств на разных предприятиях; реконструкция устаревших подразделений и создание современных (по технологии, оборудованию и организации производства), налаживание межзаводской кооперации по наиболее трудоемким видам вспомогательного производства.

Конечно, можно было бы продолжить этот перечень частных стратегий развития отраслей промышленного комплекса. Однако, важнее показать, как из них «складывается» общая стратегия развития региональной промышленности.

Разработка общей стратегии развития отраслей промышленного комплекса региона. Способы консолидации частных стратегий в общую стратегию определяются степенью зависимости их целей и методов реализации между собой. В этом смысле можно выделить следующие соотношения частных стратегий [90]:

- автономные;
- слабосвязанные;
- взаимосвязанные.

Необходимо отметить, что между автономными стратегиями все же существует связь – ресурсная. В этом смысле все частные стратегии взаимосвязаны, так как «черпают» ресурсы из источников хотя и разных предпри-

6. Определены перечень, соотношения частных стратегий и способы их объединения в общую стратегию развития промышленности региона.

Способы трансформации частных стратегий в общую стратегию определяются степенью зависимости их целей и методов реализации между собой. В этом смысле автор выделяет следующие соотношения частных стратегий – автономные, слабосвязанные, взаимосвязанные.

Необходимо отметить, что между автономными стратегиями все же существует связь – ресурсная. Желательно до начала осуществления частных стратегий провести ранжирование их по важности результатов и соотнести с ресурсами.

По слабосвязанным стратегиям, необходимо четко «очертить» область их пересечения и сами связи (продуктовые или услуг), а также намечаемые в стратегиях меры преобразования предприятий, оказывающих услуги компаниям, поставляющих им комплектующие, охватываемые другой стратегией. Необходимо согласовать эти меры и периоды их осуществления таким образом, чтобы не нарушить ритмичности производства данных предприятий. Контроль за соблюдением намеченного графика осуществляет специальный координатор, которого назначает руководство программой.

По взаимосвязанным стратегиям наиболее простым решением является объединение «пересекающихся» частных стратегий в одну общую. Соответственно объединяются ресурсы, проектные группы и разрабатывается единый план-график выполнения стратегии развития промышленности региона.

7. Необходимым условием для успешного выполнения стратегии является создание минимального по численности аппарата управления. Это должна быть органическая структура, способная «вписаться» в существующий аппарат управления регионом и ориентироваться на ускоренную реализацию программы развития региональной промышленности.

ятий, но объединённых в рамках региональной программы в фонд развития ОПК. В него нередко включают региональные кредиты и средства из регионального бюджета. Таким образом, вне зависимости от тесноты взаимосвязей частных стратегий, они взаимно ограничивают друг друга по ресурсам. Желательно до начала осуществления частных стратегий провести ранжирование их по важности результатов и соотнести с ресурсами. Именно по итогам такого ранжирования можно определить стратегии, которые внесут существенный вклад в развитие ОПК, но нуждаются в дополнительном финансировании со стороны региона. В этом случае руководству программы и проектной группе реализации стратегии необходимо изыскать дополнительные средства (инвестиции) из региональных, а иногда и федеральных источников [89].

По слабосвязанным стратегиям, необходимо четко «очертить» область их пересечения и сами связи (продуктовые или услуг), а также намечаемые в стратегиях меры преобразования предприятий, оказывающих услуги компаниям, поставляющих им комплектующие, охватываемые другой стратегией. Необходимо согласовать эти меры и периоды их осуществления таким образом, чтобы не нарушить ритмичного хода производства данных предприятий. Контроль за соблюдением намеченного графика осуществляет специальный координатор, которого назначает руководство программой.

Если взаимосвязи частных стратегий существенны, то наиболее простым решением является объединение «пересекающихся» частных стратегий в одну общую. Соответственно объединяются ресурсы, проектные группы и разрабатывается единый план – график выполнения стратегии развития промышленности региона [93].

В настоящее время в стратегическом менеджменте реализации стратегии придается всё большее значение, особенно в зарубежных фирмах. Мы полагаем, что некоторые достижения в этой области могут быть использованы и на региональном уровне, хотя и в неполной мере. Сложность «переноса» опыта компании на уровень региона объясняется различной степенью

Программа реализации стратегии развития региональной промышленности должна занимать промежуточное положение между плановой и управленческой типами программ и являться координационной. Руководство программой не распоряжается полностью ресурсами предприятий-интеграторов и их партнеров, но координирует и контролирует процесс их трансформации.

Координационная стратегия имеет блочное строение. Каждый блок - это группа предприятий, трансформирующихся в интеграционную компанию одним из трех методов: реорганизации, реформирования или реструктуризации. Выбор метода проведения трансформации, зависит от вида трансформации и, в конечном счете, определяется степенью ее сложности.

Контроль выполнения стратегии означает и контроль финансирования стратегических мер. Он охватывает все этапы выполнения программы и построен на оценке окупаемости стратегических инвестиций. Однако по значению показателя срока окупаемости нельзя судить, как выполняются сами стратегические цели. Поэтому стратегический контроль нельзя ограничивать лишь периодической фиксацией срока окупаемости инвестиций в проект и программы. Эффективный контроль должен заключаться в слежении за сроками выполнения заданий по трансформации предприятий согласно плану - графику осуществления проекта.

8. Стартовый анализ развития региональной промышленности должен охватывать ее производственный потенциал, цели, а также внешнее окружение.

Предложены показатели оценки и анализа производственного потенциала и структуры региональной промышленности по ресурсам и функциональным срезам (кадровому, организационному, производственному, финансовому, инвестиционному, инновационному). Рассмотрены показатели и методы анализа ближнего и дальнего окружения промышленности региона.

связности сравниваемых систем. Компания, даже в этих случаях, когда она децентрализована и ее подразделениям предоставляется значительная самостоятельность, представляет собой целостную систему из тесно взаимодействующих элементов. ОПК региона также «пронизана» связями, но самостоятельных, автономных предприятий, для которых в условиях рынка административные меры применяются в ограниченных масштабах. Далее, технологические связи в фирме гораздо сильнее, чем в региональных группах (кластерах) предприятий. Наконец, единство целей и система мотиваций, характерная для компаний, далеко не всегда обеспечивается в отрасли. Эти особенности мы постарались учесть при «конструировании» системы реализации стратегии развития промышленности региона [91].

Эффективной формой реализации стратегии развития промышленности региона является программа. Руководство программой должно быть компактным, так как реальными действиями по осуществлению стратегии создания интеграционных фирм будут руководить директора компаний- интеграторов или их заместители. В компетенции руководства общей программой останутся такие функции, как координация выполнения календарного планаграфика трансформации предприятия, контроль за его выполнением, в том числе за целевым использованием выделенных кредитов, а также руководство группой экспертов, периодически привлекаемых к работе. Это - «верхний этаж» системы управления реализацией стратегии развития ОПК региона. Основная тяжесть этой работы ложится на плечи руководства и среднего менеджмента компаний-интеграторов [92].

Координационная программа имеет блочное строение. Каждый блок - это группа предприятий, трансформирующихся в интеграционную компанию одним из трех методов: реорганизации, реформирования или реструктуризации. Выбор метода проведения трансформации, зависит от вида трансформации и, в конечном счете, определяется степенью ее сложности. По нашему мнению, уровень сложности трансформации в общем виде можно установить по характеру связей между интегрируемыми предприятиями, которые приходится преобразовывать. Если преобразуется только один - два вида связей (например, управленческие и сбытовые), то подобного рода трансформацию

Программа реализации стратегии развития региональной промышленности должна занимать промежуточное положение между плановой и управленческой типами программ и являться координационной. Руководство программой не распоряжается полностью ресурсами предприятий-интеграторов и их партнеров, но координирует и контролирует процесс их трансформации.

Координационная стратегия имеет блочное строение. Каждый блок - это группа предприятий, трансформирующихся в интеграционную компанию одним из трех методов: реорганизации, реформирования или реструктуризации. Выбор метода проведения трансформации, зависит от вида трансформации и, в конечном счете, определяется степенью ее сложности.

Контроль выполнения стратегии означает и контроль финансирования стратегических мер. Он охватывает все этапы выполнения программы и построен на оценке окупаемости стратегических инвестиций. Однако по значению показателя срока окупаемости нельзя судить, как выполняются сами стратегические цели. Поэтому стратегический контроль нельзя ограничивать лишь периодической фиксацией срока окупаемости инвестиций в проект и программы. Эффективный контроль должен заключаться в слежении за сроками выполнения заданий по трансформации предприятий согласно плану - графику осуществления проекта.

8. Стартовый анализ развития региональной промышленности должен охватывать ее производственный потенциал, цели, а также внешнее окружение.

Предложены показатели оценки и анализа производственного потенциала и структуры региональной промышленности по ресурсам и функциональным срезам (кадровому, организационному, производственному, финансовому, инвестиционному, инновационному). Рассмотрены показатели и методы анализа ближнего и дальнего окружения промышленности региона.

(например, боковая интеграция, родственная диверсификация и т.п.) следует отнести к малой степени сложности. Метод ее осуществления - реорганизация. Когда преобразование предприятий вызывает необходимость трансформировать не только управленческие, финансовые и сбытовые связи, но и технологические, этот вид трансформации относится к средней степени сложности. Соответственно метод ее проведения – реформирование. Наконец, при преобразовании всего комплекса связей между предприятиями, охватывающих основные и вспомогательные виды их деятельности, преобразование имеет большую степень сложности, и метод её проведения – реструктуризация. Конечно, предварительную оценку сложности и выбор метода трансформации уточняют в ходе более детального анализа проекта трансформации. Однако, предварительный выбор метода осуществления трансформации позволяет заранее определить необходимые для этого ресурсы и период времени ее осуществления. Это дает возможность составлять бизнес – планы и графики работ по созданию интегрированных комплексов, а руководству программы - координировать этот процесс и контролировать его выполнение.

Контроль выполнения стратегии означает и контроль финансирования стратегических мер. Он охватывает все этапы выполнения программы и построен на оценке окупаемости стратегических инвестиций. До тех пор, пока окупаемость не превышает контрольный уровень, реализацию проекта продолжают. Когда же срок окупаемости оказывается выше этого уровня, возможно прекращение проекта [89]. Такое слишком общее представление о ходе выполнения стратегических планов, программ и проектов свидетельствует лишь о том, что в инвестиционном отношении последние осуществляются успешно. Однако по значению показателя срока окупаемости нельзя судить, как выполняются сами стратегические цели. Поэтому стратегический контроль нельзя ограничивать лишь периодической фиксацией срока окупаемости инвестиций, вкладываемых в проекты и программы. Эффективный контроль выполнения должен заключаться в слежении за сроками выполнения заданий по трансформации предприятий согласно плану – графику осуществления проекта.

Обоснована необходимость модификации стартового анализа в зависимости от специфики принятой стратегии развития промышленности региона.

Автор исходит из предпосылки, что стратегический анализ внутренней и внешней среды компании может быть распространен и на более крупные социально-экономические системы, регион в том числе.

Под производственным потенциалом промышленности региона автор понимает блочную систему ресурсов, т.е. ресурсов и компетенций, объединенных в блоки (в пределах промышленных компаний) технологией производства, сбыта продукции и системой управления. Конфигурация блочной структуры ресурсов зависит от производственной структуры промышленности. По мнению автора, некоторые компоненты, традиционно относимые к экономическому потенциалу, следовало бы включить в производственный. Например, научно-технологическую и квалификационную составляющие.

Необходимо подчеркнуть важность такой характеристики производственной структуры региона (промышленности в особенности) как связность регионального комплекса, измеряемой частотой сложившихся экономических связей между объектами региона (в том числе промышленности). При формировании региональных рынков потенциал внутрирегиональных связей может быть реализован достаточно быстро, и дать экономический эффект.

Другим методом анализа потенциала промышленности и ее отдельных отраслей может быть SWOT–анализ, который позволяет путем сопоставления сильных и слабых сторон производственного потенциала отрасли промышленности с возможностями и угрозами ее внешней среды, выявить основные проблемы развития этой отрасли.

В заключение структурного анализа важно выделить профильную структуру промышленности, т.е. совокупность отраслей специализации,

При диагностике по уровню диверсификации выделяют следующие градации: диверсифицированная отраслевая структура, слабо диверсифицированная структура, моноструктура.

Необходимо подчеркнуть важность такой характеристики производственной структуры региона (промышленности в особенности), как связность регионального комплекса, измеряемой частотой сложившихся экономических связей между объектами региона (в том числе промышленности). При формировании региональных рынков потенциал внутрирегиональных связей может быть реализован достаточно быстро и дать экономический эффект.

Интересный метод кластерного анализа производственной структуры предложил М. Портер [12]. Кластерами (пучками) автор называет группы, состоящие из отраслей, зависящих друг от друга. Распространение кластеров стало главной чертой всех высокоразвитых национальных экономик. Например, в Италии около 40 % экспорта приходится на долю кластера отраслей, связанных с пищей, модой или благоустройством жилья. В Швеции свыше 50 % всего экспорта составляет экспорт продукции кластера отраслей, связанных с перевозками, металлургией и деревообработкой. В Дании существуют кластеры конкурентоспособных отраслей, связанных с производством товаров для дома (обстановка и хозяйственные товары) и здравоохранения (фармацевтика, витамины, медицинское оборудование и т. д.). В свою очередь, кластер отраслей здравоохранения связан с сельскохозяйственным кластером через технологии и требования к сырью.

Взаимосвязанные в кластер отрасли не могут развиваться изолированно друг от друга. Это означает, что комплексное и надежное развитие отраслей промышленности возможно только в том случае, когда она развивается кластерами. Для этого необходимо в результате анализа устанавливать пучки тесно взаимосвязанных отраслей. Когда формируется кластер, все производства в нем начинают оказывать друг другу взаимную поддержку. Выгода распространяется по всем направлениям связи. Происходит свободный обмен информацией и быстрое распространение новшеств по каналам поставщиков от потребителей, имеющих контакты с конкурентами. Взаимосвязи внутри кластера ведут к разработке новых путей в конкуренции и порождают новые возможности.

Кластер становится средством для преодоления замкнутости на внутренних проблемах, инертности, негибкости и сговоров между соперниками, которые уменьшают или полностью блокируют благоприятное влияние конкуренции и появление новых фирм.

Наличие кластеров способствует увеличению обмена информации и вероятности появления новых подходов, а также возникновению новых производителей, появляющихся из отраслей-потребителей (поставщиков), из смежных отраслей или же путем отделения. Кластер в целом способствует крупным капиталовложениям и специализации. Кластер конкурентоспособных отраслей становится чем-то большим, чем простая сумма отдельных его частей. Он имеет тенденцию разрастаться, так как одна конкурентоспособная отрасль порождает другую. Направление этого роста зависит от структуры самих кластеров, которые различны в разных странах. Так, в Японии прослеживается тенденция развития кластеров по горизонтам, так как признанные японские компании активно пытаются проникнуть в родственные отрасли, чему способствуют природа их целей и склонность к внутренней диверсификации. В Италии кластеры развиваются по вертикали, так как новые компании отделяются для того, чтобы обслуживать еще более специализированные ниши, и начинают заниматься поставками. Смежная диверсификация существующих компаний встречается более редко; в процессе развития кластера экономические ресурсы начинают притекать к нему из изолированных отраслей, которые не могут использовать их столь же продуктивно. Таким образом, национальная конкурентоспособность во многом зависит от уровня развития кластеров отдельных отраслей.

Необходимо учитывать, что фирмы из национальных кластеров имеют различные, иногда даже противоположные цели. Поставщики и покупатели конфликтуют из-за цен и распределения прибыли. Это может негативно повлиять на обмен информацией между ними, так как каждый из них хочет пользоваться ею самостоятельно. Страна достигнет преимуществ там, где национальные особенности способствуют взаимообмену внутри кластеров. Наличие эффективного обмена в отраслях способствует их высокой конкурентоспособности.

Факторы, облегчающие движение информации:

– личные взаимоотношения на почве совместной учебы или службы в армии;
– связи, возникающие в научных сообществах или профессиональных ассоциациях;
– связи, обусловленные географической близостью;
– отраслевые ассоциации, обслуживающие кластеры;
– формы поведения, такие как вера в длительные и прочные взаимоотношения.

Факторы, определяющие совпадение целей и совместимость внутри кластеров:

Обоснована необходимость модификации стартового анализа в зависимости от специфики принятой стратегии развития промышленности региона.

Автор исходит из предпосылки, что стратегический анализ внутренней и внешней среды компании может быть распространен и на более крупные социально-экономические системы, регион в том числе.

Под производственным потенциалом промышленности региона автор понимает блочную систему ресурсов, т.е. ресурсов и компетенций, объединенных в блоки (в пределах промышленных компаний) технологией производства, сбыта продукции и системой управления. Конфигурация блочной структуры ресурсов зависит от производственной структуры промышленности. По мнению автора, некоторые компоненты, традиционно относимые к экономическому потенциалу, следовало бы включить в производственный. Например, научно-технологическую и квалификационную составляющие.

Необходимо подчеркнуть важность такой характеристики производственной структуры региона (промышленности в особенности) как связность регионального комплекса, измеряемой частотой сложившихся экономических связей между объектами региона (в том числе промышленности). При формировании региональных рынков потенциал внутрирегиональных связей может быть реализован достаточно быстро, и дать экономический эффект.

Другим методом анализа потенциала промышленности и ее отдельных отраслей может быть SWOT–анализ, который позволяет путем сопоставления сильных и слабых сторон производственного потенциала отрасли промышленности с возможностями и угрозами ее внешней среды, выявить основные проблемы развития этой отрасли.

В заключение структурного анализа важно выделить профильную структуру промышленности, т.е. совокупность отраслей специализации,

– нефинансовые инвестиции – вложения прав, лицензий, ноу-хау, имущества в инвестиционный проект, в предприятие, в бизнес;

– инновационные инвестиции – форма реального инвестирования, осуществляемая с целью внедрения уже созданных технологических инноваций в операционную деятельность предприятия, которые осуществляются приобретением готовой научно-технической продукции (патентов, ноу-хау) или ее разработкой [13].

Для развития производственного потенциала региона данные инвестиции являются важнейшим, но именно для таких инвестиций необходима система поддержки на различных уровнях.

Инвестиции – обязательное условие реализации стратегии компании. Инвестиционная стратегия представляет собой деятельность по обоснованию и осуществлению наиболее эффективных форм вложения капитала в развитие производственного потенциала. Компании разрабатывают инвестиционные программы, т. е. совокупность инвестиционных проектов, сгруппированных по отраслевым, региональным и привлекательным для инвестиций признакам. В России принято поддерживать инвестиционную привлекательность посредством инвестиционных налоговых льгот. Основой для выбора руководством региона привлекательных для инвестиций предприятий могут быть точки экономического роста.

Инновационный срез производственного потенциала. Информация – это материализованный результат, полученный от вложенного капитала в новую технику или технологию, в новые формы организации производства, труда, обслуживания и управления, включая новые формы контроля, учета, методов планирования и анализа и т. д. [1] В России инновационная политика осуществляется на государственном уровне. В соответствии с этим был разработан ряд документов.

Цели и направления инновационной политики государства определяются прогрессивностью производственного потенциала той или иной отрасли и конкурентоспособностью ее основной продукции. По последнему признаку все отрасли национального хозяйства разбиваются на три группы:

1) отрасли, имеющие мировую конкурентоспособность;
2) отрасли, потенциального конкурентоспособные на мировом рынке;
3) отрасли, не конкурентоспособные на мировом рынке.

К первой группе относятся отрасли энергетического комплекса, химическая и алюминиевая промышленность. Ко второй группе относятся оборонная промышленность, машиностроение и др., к третьей – агропромышленный комплекс, легкая и пищевая промышленность и др.

Для поддержания инноваций в первых группах в 1995 г. был создан Федеральный фонд производственных инноваций. Он оказывает содействие инновациям путем проведения экспертизы и конкурсного отбора и реализации инновационных проектов; помощи в освоении производства принципиально новых видов продукции и технологии путем финансирования строительства, реконструкции и технического перевооружения предприятий; содействие строительству и реконструкции наукоемких производств.

На наш взгляд, с целью интенсификации инновационной деятельности в региональной промышленности целесообразно аналогичный фонд производственных инноваций создать и при региональном руководстве. Для оценки существующего положения в области инноваций в промышленности полезно рассчитать показатель интенсивности создания и внедрения инноваций в виде отношения стоимости инноваций к стоимости продаж за анализируемый период. Для выявления тенденций необходимо оценить интенсивность инноваций за ряд лет.

Другим методом анализа потенциала промышленности и ее отдельных отраслей может быть SWOT – анализ, который позволяет путем сопоставления сильных и слабых сторон производственного потенциала отрасли промышленности с возможностями и угрозами ее внешней среды выявить основные проблемы развития этой отрасли.

Итак, мы дали общее описание стартового анализа при разработке стратегии развития региональной промышленности. Главная цель этого анализа заключается в подготовке материалов, необходимых для развертывания основных направлений промышленной политики.

Однако не всегда основные направления развития руководство региона в состоянии реализовать в данном плановом периоде, например, в связи с отсутствием необходимых для этого в полном объеме инновационных ресурсов. Как правило, реализуются лишь наиболее актуальные для региона направления развития, содержащиеся в промышленной политике и обеспеченные ресурсами.

Динамизм современного делового мира таков, что неожиданно могут возникнуть, например, в связи с технологическим прорывом, направления развития, не предусмотренные промышленной политикой. Все это обусловливает общий характер стартового анализа промышленности и необходимость

размещение которых на данной территории осуществлено, исходя из федеральных или региональных интересов.

Внешнее окружение региональной промышленности следует разделить на ближнее и дальнее. В ближнее окружение входят, во-первых, другие отрасли национального хозяйства, во-вторых (и это главное), другие регионы, связанные с анализируемым, а также страны ближнего зарубежья. К ближнему окружению можно отнести и зарубежные компании, поддерживающие связи с регионом. Однако, «ядро» ближнего окружения региона составляют другие регионы. Основными формами межрегиональных связей являются обмен товарами и услугами, миграция населения, финансовые и информационные потоки. Расчет коэффициентов вывоза, ввоза, товарооборота позволяет конкретизировать межрегиональные связи и учесть их характер при проведении трансформации предприятий региона. Более детальный анализ осуществляется путем построения таблиц межрегионального обмена на основе региональных межотраслевых балансов. Анализ дальнего окружения региона можно осуществить с помощью ПЭСТ–анализа.

Если актуальной проблемой развития промышленности региона является укрупнение предприятий путем их интеграции в структуры корпоративного типа, следует определить те отрасли промышленности, в которых созрели предпосылки для создания интегрированных компаний, самодостаточных в смысле обеспечения себя инновациями и оборотными средствами. Для этого следует с помощью интеграционных стратегий выявить привлекательных партнеров для каждого предприятия – интегратора и осуществить трансформацию их в новую компанию.

9. Обобщены преимущества кластеров как приоритетов развития промышленности региона.

Комплексное и надежное развитие отраслей промышленности возможно только в том случае, когда она развивается кластерами, которые ста-

относится избирательно к его проведению в зависимости от специфики принятой стратегии развития региональной промышленности. Эта специфика может потребовать особых форм стартового анализа. Если актуальной проблемой развития промышленности является укрупнение предприятий путем их интеграции в структуры корпоративного типа, следует определить те отрасли промышленности, в которых созрели предпосылки для создания интегрированных компаний, самодостаточных в смысле обеспечения себя инновациями и оборотными средствами. Для этого следует с помощью интеграционных стратегий выявить привлекательных партнеров для каждого предприятия-интегратора и осуществить трансформацию их в новую компанию.

Предварительно целесообразно с помощью системы индикаторов, свидетельствующих о наличии предпосылок для трансформации предприятий, вызвать «конфигурацию» будущих интеграторов с тем, чтобы не был нарушен баланс между взаимосвязанными отраслями. На наш взгляд, такими индикаторами могут быть причины и мотивы уже осуществляемых трансформаций, выявленных в результате обобщения практики.

Интеграция предприятий служит ускорителем развития крупных компаний корпоративного типа (т. е. компаний, имеющих значительное число собственников), способных вкладывать в развитие бизнеса собственные инвестиции. В. Кондратьев отмечает, что «даже ведущие российские корпорации и интегральные бизнес-группы все еще значительно отстают по объемам оборота от крупных зарубежных компаний (от германских в среднем 4–6 раз, американских – 10–12 раз), что предполагает в ближайшей перспективе усиление инвестиционной стратегии, направленной на консолидацию и укрупнение российского бизнеса» [6].

В связи с этим представляют интерес выводы о концентрации производства и основной движущей силе развития российского бизнеса, которые сделаны в меморандуме Всемирного банка (ВБ) об экономическом положении Российской Федерации «От экономики переходного периода к экономике развития». А. Клепач и А. Яковлев [7], написавшие комментарий к названному докладу, отмечают в нем характерный еще для советских времен и сохранившейся до сих пор феномен «большие заводы – маленькие компании». Они также признают, что масштабы концентрации производства на российских фирмах, вопреки ожиданиям, существенно уступают соответствующим показателям в развитых странах. При этом авторы доклада ВБ подчеркивают, что в последние годы горизонтальная интеграция и слияния были основной движущей силой реструктуризации предприятий. Именно в расширении круга крупных национальных компаний кроется главный резерв экономического роста и повышения конкурентоспособности, который может стимулировать мощное развитие сектора средних и малых предприятий.

В ходе обсуждения проблем предстоящей реформы российской муниципальной системы также высказываются мнения, что одной из ее важнейших задач является интеграция производственно-технического потенциала региона [11].

Нам могут возразить, что создание крупных промышленных комплексов противоречит тенденции децентрализации корпораций, получившей широкое распространение в зарубежных странах, особенно в США. На базе децентрализации создают хотя и подчиненные материнской компании, но наделенные значительной самостоятельностью подразделения (численностью не более 350 человек), расчленяемые на небольшие производственные группы по 10–15 человек. Наделение самостоятельных подразделений интегральной ответственностью, в рамках которой они полностью свободны от опеки высшего руководства, является стимулом развития внутреннего интрапренерства (внутрикорпоративного предпринимательства), ориентированного на достижение целей компании самих самостоятельных хозяйственных единиц. Каждое самостоятельное подразделение нацелено на определенную группу потребителей, регион или группу продуктов. Это придает децентрализованной корпорации необходимую гибкость и чуткость к запросам потребителей, а предоставление подразделениям широкой свободы раскрывает все предпринимательские способности и творческие возможности менеджеров.

Для России, на наш взгляд, путь к децентрализации лежит через предварительное создание высокотехнологичных крупных компаний, которые способны за счет концентрации капитала вкладывать инвестиции в свое развитие и растить кадры высококвалифицированных менеджеров.

Различают эволюционное и скачкообразное (революционное) развитие промышленности. Эволюционное развитие осуществляется в трех формах: реорганизация, реформирование и реструктуризация.

«Реорганизация – преобразование, переустройство организационной структуры и управления предприятием при сохранении основных средств, производственного потенциала предприятия.

новится средством для преодоления замкнутости на внутренних проблемах, инертности, негибкости и сговоров между соперниками.

Теория кластеров по новому «высвечивает» отраслевую структуру промышленности, с учетом тех технологических и информационных связей, которыми связаны отдельные группы предприятий, принадлежащие разным ее отраслям, но обеспечивающие конкурентный успех этих пучков (кластеров). Традиционные методы анализа отраслевой структуры промышленности этот момент не учитывают. Нарушение кластерных связей при реорганизации структуры промышленности, в том числе региональной, может привести к снижению конкурентоспособности соответствующих предприятий.

10. Уточнено понятие «точки экономического роста» и дан критический анализ способов их определения.

При определении точек экономического роста целесообразно, прежде всего, установить отрасли, приоритетные для развития региона, а затем определить круг предприятий внутри этих отраслей, на который будет обращено внимание органов управления региона. При этом важно определять и количественные характеристики факторов экономического роста (факторы предложения и спроса). Точки экономического роста могут являться основой для выбора руководством региона привлекательных для инвестиций предприятий.

11. По мнению автора, с целью интенсификации инновационной деятельности в региональной промышленности целесообразно создать фонд производственных инноваций при региональном руководстве аналогичный федеральному. Для оценки существующего положения в области инноваций в промышленности полезно рассчитывать показатель интенсивности создания и внедрения инноваций в виде отношения стоимости инноваций к стоимости продаж за анализируемый период. Для выявления тенденций необходимо оценить интенсивность инноваций за ряд лет.

1) семейные или околосемейные связи между фирмами;
2) общая собственность внутри промышленной группы;
3) долевое участие в акционерной собственности;
4) взаимодействие между директорами фирм;
5) национальный патриотизм.

Теория кластеров по-новому «высвечивает» отраслевую структуру промышленности, с учетом тех технологических и информационных связей, с которыми связаны отдельные группы предприятий, принадлежащие разным отраслям, но обеспечивающие конкурентный успех этих пучков (кластеров). Традиционные методы анализа отраслевой структуры промышленности этот момент не учитывают. Между тем нарушение кластерных связей при реорганизации структуры промышленности, в том числе региональной, может привести к снижению конкурентоспособности соответствующих предприятий. В связи с этим в регионах, где действительно структура приобрела кластерный (олочный) характер, изложенные соображения следует обязательно учитывать. М. Портер [12] обращает внимание на то, что географическая концентрация промышленности в регионах с разными условиями для бизнеса может как привести к образованию кластеров, так и не привести. Это связано с:

– факторными условиями (скажем, наличием или отсутствием рабочих высокой квалификации, наличием новых технологий, ресурса знаний);
– условиями спроса, т. е. насколько он велик и разнообразен;
– состоянием родственных и поддерживающих отраслей, конкурентоспособных не только на региональном, но и национальном рынке;
– стратегиями самих региональных фирм, их структурой, системами управления.

Метод выявления «точек экономического роста» (на разных уровнях иерархии национального хозяйства), изложенный в работе Г.В. Гутмана, А.А. Мироедова, С.В. Фодина [3], по своей сути является (начиная с отрасли и региона) инструментом выявления прогрессивных звеньев промышленной структуры. Однако в литературе неоднозначно трактуют само понятие точки экономического роста. Во-первых, под ними понимают самостоятельно действующие предприятия, способные к развитию и полному обеспечению собственных финансовых потребностей (без помощи извне). Во-вторых, предприятия, имеющие хороший экономический потенциал (базу для развития) и способные его реализовать при внешней финансовой поддержке. Первая интерпретация анализируемого понятия неоправданно жесткая, поэтому будем придерживаться второй его интерпретации. При этом выделяют следующие уровни точек экономического роста:

- территории (как составляющие страны в целом или регионов внутри нее);
- отрасли (более перспективные и менее затратные для конкурентной территории);
- предприятия (базовые для отраслей или просто стабильно функционирующие);
- программы (направленные на экономическую стабилизацию).

В экономической практике применяются несколько способов определения точек экономического роста.

1. По удельному весу отрасли в общем объеме продукции, произведенной в регионе за определенный период.

Для этого исчисляется стоимостное выражение всей продукции и определяется доля каждой отрасли в полученном показателе. Наиболее перспективными являются отрасли, имеющие больший удельный вес в объеме продукции. Недостаток этого способа – невозможность учета затратности каждой отрасли. Может оказаться, что производства, не характерные для данного региона, имея малый объем продукции при большой его себестоимости, будут находиться в более выгодном положении по сравнению с другими отраслями.

2. По доле убыточных предприятий в отрасли.

Сопоставляют общее количество предприятий данной отрасли региона с количеством в ней убыточных предприятий. При этом обычно рассматриваются только предприятия, имеющие повышенную значимость для отрасли (крупные и средние). Чем выше доля убыточных предприятий, тем бесперспективнее данная отрасль для вложения средств в ее развитие.

Перспективными считаются отрасли, показатель убыточности которых ниже, чем общий показатель по всем предприятиям региона.

3. По уровню рентабельности отраслей.

Определяются показатели рентабельности каждой действующей отрасли. Обычно рассчитывается показатель рентабельности производства, определяемый отношением полученной за период прибыли к понесенным за этот же период общим издержкам производства. Недостаток этого способа заклю-

12. Автор различает эволюционное и скачкообразное (революционное) развитие промышленности. Эволюционное развитие осуществляется в трех формах: реорганизации, реформирования и реструктуризации. К революционным преобразованиям относят трансформацию предприятий, т.е. их организационно – экономическое преобразование, при котором меняется состав юридических лиц. Эволюционные формы развития промышленности являются с позиции региона в целом локальными, так как они в большинстве случаев не затрагивают другие звенья региональной структуры. Трансформация же предприятий приводит к изменению производственной структуры промышленности, т.е. является общесистемным преобразованием.

13. Определены порядок и содержание этапов подготовки и проведения трансформации:

I.Принятие решения о подготовке трансформации.

-рассылка анкет руководителям промышленных предприятий с предложением выразить свое отношение к трансформации и указать на мотив ее проведения;

-обобщение группой экспертов ответов на анкеты и выявленные конфигурации «поля» этих ответов.

II. Подготовка трансформации и принятие решения о ее проведении.

-проверка целесообразности осуществления поступивших предложений о трансформации;

-проведение анализа предприятий-претендентов на интеграцию по схеме SWOT-анализа и выбор лучших из них;

-выбор рационального вида трансформации и его эффективного варианта;

-принятие решения о трансформации и его юридическое оформление;

-организация координационной программы реализации стратегии развития промышленности региона.

III.Осуществление трансформации.

Реформирование – изменение принципов действия предприятия, способствующее улучшению управления, повышению эффективности производства, производительности труда, снижению издержек производства, улучшению финансово-экономических результатов деятельности.

Реструктуризация – комплексная оптимизация системы функционирования предприятия в соответствии с требованиями внешнего окружения и выработанной стратегии его развития, способствующая принципиальному улучшению управления, повышению эффективности и конкурентоспособности производства и выпускаемой продукции на базе современных подходов к управлению, в том числе методами управления качеством, реинжиниринга бизнес-процессов, интеграционных технологий и систем» [8, с. 15].

К революционным преобразованиям относят трансформацию предприятий, т. е. их организационноэкономическое преобразование, при котором меняется состав юридических лиц. Эволюционные формы развития промышленности являются с позиции региона в целом локальными, так как они в большинстве случаев не затрагивают другие звенья региональной структуры. Трансформация же предприятий приводит к изменению производственной структуры промышленности, т. е. является общесистемным преобразованием.

1. *Балабанов И.Г.* Инновационный менеджмент: Учебное пособие. СПб.: Питер, 2001. 303 с.
2. *Гранберг А.Г.* Основы региональной экономики: Учебник. М.: ГУ ВШЭ, 2000. 495 с.
3. *Гутман Г.В., Мироведов А.А., Федин С.В.* Управление региональной экономикой. М.: Финансы и статистика, 2002. С. 173.
4. *Дмитриева О.Г.* Региональное экономическое диагностика. СПб.: Изд-во СПб ГУЭФ, 1992. 272 с.
5. *Коломийченко О.В., Рохчин В.Е.* Стратегическое планирование развития регионов России. Методология. Организация. СПб.: Наука, 2003. 232 с.
6. *Кондратьев В.* Особенности инвестиционной модели России // Проблемы теории и практики управления. 2004. № 3. С. 68–74.
7. *Клепач А., Яковлев А.* О роли крупного бизнеса в современной российской экономике // Вопросы экономики. 2004. № 8. С. 36–46.
8. *Мазур И.Н., Шапиро В.Д.* Структуризация предприятий и компаний: Учебное пособие / Под общ. ред. И.Н. Мазура. М.: Экономика, 2001. 456 с.
9. *Маршалова А.С., Новоселов А.С.* Основы теории регионального воспроизводства: Курс лекций. М.: Экономика, 1998. 191 с.
10. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. Пер. с англ. М.: Дело, 1992. 700 с.
11. *Попадюк Н.* Административно-территориальная реформа и территориально-хозяйственные уклады // Вопросы экономики. 2004. № 5. С. 73–85.
12. *Портер М.* Международная конкуренция. Пер. с англ. / Под ред. и предисл. В.Д. Щетинина. М.: Международные отношения, 1993. 896 с.
13. *Сейфуллаева М., Катцин В.* Экспертный потенциал российских регионов в условиях глобализации мировой экономики // Маркетинг. 2000. № 1. С. 81–95.
14. *Титов К.А.* Региональная промышленная политика: Формирование и реализация. СПб.: Изд-во СПб ГУЭФ, 2003. 245 с.

УДК 338.439.053

Ю.И. Терентьев
Омский государственный университет

УРОВЕНЬ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОМСКОЙ ОБЛАСТИ

In the presented three articles the author attempts to present an estimation method of food security of a region as a subject of a federal formation. The first article designates general guidelines of regional food security as an integral part of the national (federal) food security.The second and third articles put forward a computational procedure of dynamics of coefficients of regional food security and on this base calculation of dynamics of food security of Omsk Oblast for the last five years. The presented calculations define only dynamics of figures of the phenomenon under study, leaving determination of threshold values for more substantial studies.

© Ю.И. Терентьев, 2005