

УДК 338.45:621

*В.И. Некрасов***ВЫБОР КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Данная статья дает содержание категории устойчивого развития промышленного предприятия. Показывает факторы выбора концепции устойчивого развития промышленных предприятий и разработки концепции устойчивого развития.

Подчеркивается, что развитие предприятия есть качественное обновление процессов, явлений, структур, форм для обеспечения результативных целей его развития. При этом, безусловно, развитие предприятия отражает отпечаток прогресса и основано на приращение его потенциалов. В основе формирования научно-исследовательской концепции управления устойчивым развитием промышленных предприятий положена концептуальная гипотеза исследования этих процессов. Она основана на реализации так называемой «пятиходовки», включающей процессы «логика – методология – аналитика – организация – методика». Концепция устойчивого развития хозяйствующих объектов базируется также на методологических триадах организационных форм ее формирования. Формирование триад познания базируется на совокупности аксиом гипотез развития объектов.

Исследования проводятся на основе логики развития объектов через проектное моделирование. Оно включает рассмотрение и выявление позиции управляющего устойчивым развитием, обоснование методологии развития объекта, формулирование аксиомы и законов развития объектов с учетом разработанных принципов.

Альтернативность интеграционного развития предприятия требует разработки соответствующей стратегии обеспечения эффективного его функционирования на каждой фазе и для перехода к последующей. Эффективная реализация стратегии базируется на основе конкретной организационной структуры, современной системе управления и эластичной организационной культуре. Предприятию также необходимо развивать логистические системы, обеспечивать контакт с клиентами, поставщиками и уделять внимание развитию инноваций, формируя маркетинговую ориентацию. Это обеспечит предприятию конкурентную позицию на национальном рынке и условия интернационализации.

Ключевые слова: устойчивость, развитие, устойчивое развитие, гипотезы.

Выбор концепции управления устойчивым развитием промышленных предприятий возможен на основе разработки методологии ее формирования через обоснование логики исследования, выдвижение научно-исследовательских гипотез и разработку модели управления устойчивым развитием промышленных предприятий и его оценки.

Следует особо подчеркнуть, что развитие предприятия есть качественное обновление процессов, явлений, структур, форм для обеспечения результативных целей его развития. При этом, безусловно, развитие отражает отпечаток прогресса.

В основе формирования научно-исследовательской концепции управления устойчивым развитием промышленных предприятий положена концептуальная гипотеза исследования этих процессов на основе реализации так называемой «пятиходовки», включающей процессы «логика – методология – аналитика – организация – методика». Эта гипотеза предполагает научную целостность исследования от логики, методологии и аналитики до практической реализации результатов исследования через разработку форм организации и методических регламентов.

Концепция устойчивого развития хозяйствующих объектов базируется на методологических триадах организационных форм ее формирования:

- *проектная триада* (проекты – люди – организация);
- *функциональная триада* (гибкость – устойчивость – адаптация);
- *структурная триада* (глобалистика – альтернативистика – устойчивость);
- а также триада «модернизация – экономика знаний – интеграционная теория действий».

Формирование триад познания базируется на совокупности аксиом, а также гипотез развития объектов.

Первая *процедурно-функциональная* гипотеза развития: любое развитие объекта хозяйствования проходит этапы: гибкости функционирования; процедур устойчивости; организационной адаптации.

Вторая *структурно-морфологическая* гипотеза развития: организационные изменения форм развития объектов хозяйствования проходят этапы: трансформации организационных форм (реоргани-

зация, реструктуризация, реформирование); модернизации организационных форм; позиционирования живого менеджмента проектов, реализуемого через проектную триаду (проекты – люди – организация).

Третья *системно-средовая* гипотеза развития: организационно-средовые изменения организационных форм развития систем и сред проходят этапы: процедур глобалистики организационных сред развития; процедур формирования путей альтернативистики, высокой устойчивости; процедур теории действий, основанной на экономике знаний.

Можно выделить пять условий обеспечения развития цивилизации с учетом низкоэнергетического производства (в смысле потребления), демографического баланса, экологического баланса, необходимости обеспечения разоружения и новой системы ценностей гуманности (см. табл. 1).

Таблица 1

Системы обеспечения развития предприятия

Условия обеспечения развития предприятия	Характеристика
1. Обновление производственной мощности, увеличение производительности	- обеспечение устойчивости производственного процесса, - переналаживаемость системы
2. Обеспечение производственной, машинной и интеллектуальной гибкости: универсальность производственной системы	- технологическая гибкость, - гибкость номенклатуры, - гибкость объемов выпуска, - гибкость расширения системы (конструкционная гибкость)
3. Формирование автономности	
4. Поддержание стабильного уровня устойчивости функционирования производственной системы	- уменьшение вероятности отказов за счет повышения надежности, - резервирование ресурсов, - автономность деятельности и автоматические режимы
5. Возможности применения автоматизированных систем АСУП	АСПР, АСТПП, АСУОТ, АСУТП, СОПП

Результативность: внешняя среда обеспечивает устойчивое развитие за счет использование потенциала компаний

Под *гибкостью* понимается способность производственной системы адаптироваться к изменению условий функционирования с минимальными потерями и затратами [1]. Гибкость отражает возможность переориентации производственной системы без коренного изменения материально-технической базы. *Гибкость объекта* – его внутреннее свойство реагировать на внешние воздействия (среду) без коренных структурных изменений. *Гибкость потенциала предприятия* – это способность предприятия переходить из одного работоспособного функционального состояния в другое с минимальными потерями и затратами при выполнении очередного задания или новой функции. Гибкость предприятия – это способность предприятия, получать необходимый результат, позволяющий ему без коренного изменения основных фондов осваивать изделия, востребованные рынком.

Необходимо рассматривать категории «устойчивость объекта к обновлению» и «способность к обновлению предприятия».

Проведение исследования на основе логики развития объектов через его проектное моделирование включает рассмотрение, во-первых, позиции управляющего устойчивым развитием; во-вторых, обоснование методологии развития объекта; в-третьих, формулирование аксиомы и законов развития объектов с учетом разработанных принципов [2] (табл. 2).

Принципы устойчивого развития при проектном моделировании развития промышленных предприятий:

С.1. *Принцип «большого потенциала»* для проекта развития. Для успеха проекта развития нужен «большой потенциал» ХО, чем требуется для решения ее конкретных задач.

С.2. *Принцип «источника проблем»*. Проблемы там, где люди. В других случаях – это задачи.

С.3. *Принцип квантового перехода в развитии.* Простого «количества» проектного опыта развития без его осмысления недостаточно для перехода на качественно другой профессиональный уровень.

С.4. *Принцип «необходимой сложности»* проектного подхода в развитии ХО. Для успеха проекта устойчивого развития требуется использовать базовый подход с потенциалом для решения более сложных задач.

С.5. *Принцип «знание незнания».* Надо знать не только то, что знаешь, но и то, чего не знаешь.

С.6. *Принцип одного целого* для проекта развития. Проект – это соединение разнородных компонентов «в одном флаконе».

С.7. *Принцип «успеха команды».* Успех команды проекта развития ХО является успехом каждого, а успех каждого является успехом всей команды.

Глобализация ставит перед предприятиями проблемы, связанные с концентрацией капитала, производства и проявлением новой роли *интеллектуального капитала*. В качестве главной задачи и способа повышения хозяйственной активности и роста занятости рассматривается развитие малого и среднего предпринимательства.

Таблица 2

Альтернативные функционально-морфологические модели триединой концепции устойчивого развития объектов

Триады	Проекты	Люди	Организация
<i>1-я триада – процессная</i>			
Гибкость	Гибкость объекта		Гибкость потенциала
Устойчивость	Устойчивость объекта к обновлению	Способность к обновлению	
Адаптация			
<i>2-я триада – преобразовательных действий</i>			
Теория действий	Социальная система	Ценностная ориентация	Ориентация на ситуацию
Модернизация			
Экономика на знаниях			
<i>3-я триада – структурных мегапреобразований</i>			
Глобалистика	Глобализация: - мировой торговли с возрастанием ее роли в экономических процессах, - производства с интернационализацией инвестиций		- глобализация бизнеса; - возрастание интеграции финансовых рынков. - глобализация услуг
Альтернативистика ¹	- Предназначена для решения задачи выживания всего человечества.		Исследования о путях перехода от существующей к качественно новой цивилизации
Структурная гармония	Высокая устойчивость	Компетентность	Синергетический эффект

Чтобы быть окупаемыми, проведение исследований и развитие инноваций требуют больших масштабов деятельности. Конечно, преобразование национальных предприятий в транснациональные требует соответствующей концентрации ресурсов, капитала и их инвестирования на глобальном рынке. Чтобы субъект хозяйствования смог быть стратегическим инвестором, он должен достичь определенной позиции на рынке. Можно утверждать, что концентрация необходима, чтобы национальные предприятия не оказались в роли исполнителей для ТНК. Также следует способствовать развитию малых и

¹ Альтернативистика – отрасль исследования будущего, охватывающая возможные пути перехода от существующей к альтернативной мировой цивилизации, способной преодолеть глобальные проблемы современности на основе «чистой» энергии (энергия Солнца и ее производные), устойчивого развития в смысле восстановления нарушенных геобалансов, демилитаризации, экологизации и гуманизации общества [3].

средних предприятий, но при этом надо создавать условия для их преобразования в крупные фирмы, чтобы они могли стать полноценными хозяйствующими субъектами глобального рынка.

В условиях глобализации эволюция предприятия проходит несколько фаз в своем развитии:

Фаза 1. *Развитие в национальном масштабе*. Предприятие в масштабе страны использует все свои возможности, чтобы получить специфические выгоды. На этом этапе оно не заинтересовано выходом на зарубежные рынки, если размер внутреннего рынка достаточен.

Фаза 2. *Рост экспортной деятельности*. Предприятие достигло соответствующего объема производства для устранения проблем, стремится к расширению рынков сбыта и начинает экспортировать продукцию.

Фаза 3. *Производство за границей*. Производство переносится за пределы страны, где открываются филиалы предприятия. Оно рассчитывает на снижение транспортных расходов и другие выгоды, предоставляемые принимающей страной (дешевая рабочая сила, доступность сырья, получение дотаций и т. п.).

Фаза 4. *Интернационализация предприятия*. Оно выходит на рынки нескольких стран и стремится к консолидации всех международных операций. Существенным является обмен конечными продуктами и их компонентами между заграничными филиалами и материнской фирмой.

Фаза 5. *Глобализация предприятия*. Принимается решение осуществить глобализацию всех операций. На центральном уровне координируются операции производства и распределения. Предприятие ищет партнеров, чтобы снизить постоянные издержки функционирования. При этом следует отметить, что фазы 4 и 5 не обязательно следуют одна за другой, они могут осуществляться независимо.

Такое развитие требует разработки соответствующей стратегии обеспечения эффективного функционирования субъекта хозяйствования на каждой фазе и для перехода к последующей. На первых трех этапах задачей менеджеров является определение места организации в изменяющемся внешнем мире, изучение возможных шансов и угроз, проведение необходимых адаптационных действий. Эффективная реализация стратегии базируется на основе конкретной организационной структуры, современной системе управления и эластичной организационной культуре. Предприятию надо стремиться к выпуску высокотехнологичной и высококачественной продукции на основе мировых стандартов, развивать логистические, дистрибутивные системы и обеспечивать контакт с клиентами и поставщиками. Важно уделять внимание развитию инноваций и формированию маркетинговой ориентации. Это обеспечит предприятию конкурентную позицию на национальном рынке и условия интернационализации.

Все большее число предприятий и организаций должны, заботясь о выживании, искать новые методы управления и новые формы организации деятельности, чтобы войти в глобальный рынок. Завоевание конкурентного преимущества происходит в острой конкурентной борьбе с передовыми продуктами, глобальным технологическим соперничеством, развитием международных организаций (конгломератов, концернов, холдингов и сетевых предприятий). В этой ситуации хозяйствующие субъекты должны четко следить за развитием рынка, техники и технологии, прогнозировать поведение клиентов и конкурентов. Поэтому конкурентоспособность каждого конкретного предприятия зависит от умения быстро генерировать новые продукты и продавать их на глобальном рынке, а также от условий, которые создают оно само, местные и центральные государственные органы.

Сегодня перед менеджерами предприятия стоит ряд основополагающих вопросов, которые требуют немедленных ответов [4].

1. *Обучение адаптации*: каким образом предприятие может эффективно справляться с постоянными многомерными изменениями, как оно может усилить свои возможности обучения и приспособления к ним?

2. Формирование таких *структур* предприятия, чтобы быстро реагировать на непредвиденные рыночные изменения, согласно сети клиентов, поставщиков.

3. Формирование *умений*, необходимых менеджерам для управления завтрашним предприятием. Понимание того, какие необходимы умения для достижения успеха на всех уровнях организации в столь динамичном окружении?

4. Формирование такого *стиля руководства*, чтобы он не противоречил текущим действиям по объединению сотрудников в принятии решений, когда сотрудники имеют широкий доступ к необходимой информации?

5. Влияние *информационных технологий*: что произойдет с промышленными структурами, когда «электронные рынки» и «информационные автострады» дадут возможность покупателям и продавцам найти друг друга в любой части мира без посредничества людей?

6. Разработка новых *методов работы с людьми* в группах при значительном росте возможностей коммуникации и координации (как оценивать их работу, уменьшая число крупных офисов и организовывая работу людей на дому).

7. Обеспечивать *инновации* (формировать среду, генерирующую неустанную инновационность в конкурентном мире, где большие шансы победить имеют предприятия, которые первыми найдут и реализуют новую идею)?

8. Средства *обеспечения успеха*: если интеллектуальный капитал и иные нематериальные ресурсы будут играть главную роль в достижении успеха, то как адаптировать традиционные бухгалтерские инструменты для лучшего представления ресурсов, долгов и долгосрочных перспектив предприятия?

Отвечая на эти вопросы, менеджеры разных регионов мира опираются на накопленный национальный опыт, традиции, нормы и правила. Успешно конкурировать может лишь организация, способная адаптироваться к рынку, используя возможности формирования производственных и дистрибутивных процессов. А главным конкурентным преимуществом будет создание команды высокообразованных, заинтересованных менеджеров и инноваторов, способных реализовать принятые планы и стратегические программы [5].

Составляющие методологии устойчивого развития хозяйствующих субъектов (ХС) включают: 1) прирост потенциала ХС или потенциальное приращение потенциала; 2) структурно-функциональные формы преобразования – реорганизация, реформирование, реструктуризация; 3) выявление форм управляющего воздействия – правления, руководства, менеджмента, управления, администрирования, регулирования; 4) участие в глобализации – кооперация, партнерство, интеграция для получения синергетического эффекта хозяйственной деятельности; 5) формирование рациональной системы оценки развития ХС – контроля, аудита, диагностики, мониторинга, надзора, контроллинга.

Основные фазы, отражающие качественное развитие хозяйствующих субъектов, определяются через организационно-управленческие и социально-экономические отношения между компонентами методологии устойчивого развития хозяйствующих субъектов (ХС):

– *первая фаза* между приростом потенциала ХС и выбором формы управляющего воздействия;

– *вторая фаза* между приростом потенциала ХС и выбором структурно-функциональной формы преобразования;

– *третья фаза* между приростом потенциала ХС и выбором формирования рациональной системы оценки развития ХС;

– *четвертая фаза* между выбором структурно-функциональных форм преобразования и формами управляющего воздействия;

– *пятая фаза* между выбором формирования рациональной системы оценки развития ХС и формами управляющего воздействия;

– *шестая фаза* между выбором формирования рациональной системы оценки развития ХС и структурно-функциональных форм преобразования;

– *седьмая фаза* между выбором структурно-функциональных форм преобразования и процессами участия в глобализации для получения синергетического эффекта;

– *восьмая фаза* между выбором формы управляющего воздействия и процессами участия в глобализации для получения синергетического эффекта;

– *девятая фаза* между выбором формирования рациональной системы оценки развития ХС и процессами участия в глобализации для получения синергетического эффекта.

Практика применения предлагаемой методологии устойчивого развития хозяйствующих субъектов (ХС) по составу компонентов и фаз их качественного развития возможна на исследовании механизма реализации инновационной и инвестиционной политики на региональном уровне.

Основными направлениями государственной инвестиционной деятельности в Удмуртской Республике являются: 1) организация государственной инвестиционной деятельности в соответствии с приоритетами развития промышленности региона (табл. 3); 2) льготное налогообложение приоритетных для республики производств; 3) субсидирование части процентной ставки кредитов коммерче-

ских банков по наиболее эффективным инвестиционным проектам; 4) финансовая поддержка из республиканского бюджета и бюджетов органов МСУ коммерческих инвестиционных проектов; 5) предоставление льгот по аренде недвижимости, находящейся в государственной собственности; 6) выпуск государственных облигационных займов Удмуртии и их размещение для финансирования приоритетных инвестиционных, в том числе социальных проектов; 7) формирование залогового республиканского фонда, включающего все объекты республиканской собственности и имущественные ценности, которые на определенных условиях могут в качестве предмета залога предоставляться нуждающимся в поддержке предприятиям; 8) страхование инвестиций; 9) экономическая поддержка лизинга; 10) информирование промышленных предприятий и финансово-кредитных организаций о бюджетных ресурсах, выделяемых в качестве государственной поддержки предприятий, условиях их предоставления; 11) формирование инвестиционного имиджа Удмуртии и повышение инвестиционной привлекательности республики.

Таблица 3

Состав важнейших подотраслей машиностроения и металлообработки Удмуртской Республики

Подотрасли	Основные предприятия
Производство стрелкового оружия	ОАО Концерн «Калашников», ООО «Легион», ЗАО «Техкрим», ООО «Хольстер»
Производство автомобилей и автокомпонентов	Ижевский автозавод, ОАО «Сарапульский ЭГЗ», ОАО «Аксион-холдинг», ООО «Глазов. Электрон», ОАО «Элеконд», ОАО «Ижевский завод пластмасс»
Авиационно-космическое оборудование	ОАО «Ижевский мотозавод «Аксион-холдинг», ОАО «Сарапульский ЭГЗ», ОАО «Ижевский радиозавод»
Производство промышленного оборудования	ОАО «Воткинский завод», ОАО «Сарапульский ЭГЗ», ОАО «Редуктор», ООО «Глазовский завод «Химмаш»», ОАО «Ижевский ЭМЗ «Купол», ОАО «Аксион-холдинг», ОАО «Ижнефтемаш», ОАО «НИТИ Прогресс», ООО «Завод нефтегазового оборудования «Техновек», ОАО «Глазовский завод Металлист», ЗАО «Ижевский завод металлургии и машиностроения» – ранее ОАО «Буммаш», ООО «ТД «Камбарский машиностроительный завод», ООО «Электротехнический завод «Вектор», ОАО «Ижсталь»
Приборостроение, производство электронных компонентов	ОАО «Элеконд», ОАО «Ижевский ЭМЗ «Купол», ОАО «Ижевский радиозавод», ОАО «Ижевский мотозавод «Аксион-холдинг»»
Производство военной техники и вооружений	ОАО «Воткинский завод», ОАО «Ижевский ЭМЗ «Купол», ОАО «Ижевский мотозавод «Аксион-холдинг», ОАО «Сарапульский радиозавод», ОАО НИТИ «Прогресс», ОАО «Концерн «Калашников»
Медицинская техника и материалы	ОАО «Ижевский механический завод», ЗАО «РЕСТЕР», ОАО «Ижевский мотозавод «Аксион-холдинг», ЗАО НПО «Акустмаш»

Окончание табл. 3

Наноиндустрия	ООО «НПЦ «Пружина», ООО НПО «НОРТ»; ОАО «НИИМТ»; ОАО ИЭМЗ «Купол»; ОАО «Чепецкий механический завод», на базе ОАО «Элеконд» создается Нанотехнологический центр
---------------	--

Устойчивое развитие промышленного предприятия (компании) за счет обновления (освоения) новых изделий для рынка возможно на основе оценки эффективного распределения прибыли компании.

Расчет прибыли на обновление (устойчивое развитие) для российских предприятий ведется из условия распределения ее по основным направлениям: 1) прирост оборотных средств; 2) содержание объектов соцкультбыта; 3) фонд потребления; 4) дивиденды; 5) капитальные затраты; 6) прочие расходы из прибыли; 7) обновление изделий [1] (табл. 4).

Таблица 4

Распределение чистой прибыли для обеспечения устойчивости развития предприятия

Направления использования прибыли	Обо-значение	Норматив распределения	Величина прибыли	
			На границе безубыточности	Обеспечивающая гибкое развитие
1. Прирост оборотных средств	P_{oc}		0,117	0,117
2. Содержание соцкультбыта	$P_{соц}$	1,5 % величины реализуемой продукции	–	0,020
3. Фонд потребления	$P_{фп}$	15-20 % фонда оплаты труда	–	0,030
4. Выплата дивидендов	$P_{д}$	10 % чистой прибыли	–	0,034
5. Капитальные затраты	$P_{к}$	15 % чистой прибыли	–	0,052
6. Прочие расходы из прибыли	$P_{пр}$	5 % чистой прибыли	–	0,017
7. Обновление	ПО	*	–	0,054
Итого чистая прибыль	ЧП	–	0,117	0,344

Расчет доли прибыли (Н) на обновление производства (освоения новых изделий) ведется как разность между чистой прибылью и суммой распределяемой прибыли ($P_{oc} + P_{соц} + P_{фп} + P_{д} + P_{к} + P_{пр}$). Конечно, можно считать с большой долей уверенности, что чем выше значение Н, тем более стабильной и успешной будет работа компании в будущем по сравнению с компанией, где Н ниже при равных значениях рентабельности продаж, оборачиваемости активов и объемов продаж.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия. Анализ и планирование. М.: Дело, 1999. 376 с.
2. Михеев В.Н. Живой менеджмент проектов. М.: Эксмо, 2007. 480 с.
3. Бестужев-Лада И.В. Альтернативная цивилизация. М., Владос, 1998. 352с.
4. Płoszajski P. Organizacja przyszłości: wirtualny splot kontraktów. (w:) I. Hejduk. Warszawa: Wydawnictwo Difin, 2000.
5. Мешайкина Е.И. Стратегическое управление предприятием в динамичном окружении // Белорусский экономический журнал. 2001. № 1. С. 53-62

Поступила в редакцию 30.03.15

V.I. Nekrasov

CHOOSING A MANAGEMENT CONCEPT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article defines the notion of sustainable development of a manufacturing company. The author identifies factors of choosing and elaborating a concept of sustainable development of manufacturing companies.

Sustainable development of a company engages a quality-related upgrading of processes, structures and activities to achieve developmental goals and outcomes. Yet an enterprise development should be underpinned by technological progress and oriented to the enhancement of company's potentials. The sustainable development concept rests on the conceptual hypothesis which provides the basis for a five-step implementation. That involves the following processes: logics-methodology-analysis-organization-method. The concept of sustainable development of entities is based on methodological triads of organizational forms. Cognitive triad is based on the array of hypotheses of a company development.

The research is carried out on the basis of developmental logics and through the project modelling. It engages identifying and submitting the position of a sustainable manager, designing the methodology and principles, articulating the axiom and setting the rules of a company development.

The alternative of integrational company's development requires creating a relevant strategy in order to provide its efficient functioning at each developmental stage and its transition to the next one. An effective strategic implementation is based on a certain organizational structure, updated management system and elastic organizational culture. It is also required to develop logistics system, to improve relations with consumers, suppliers, and other stakeholders. The focus should be made on innovations and market-oriented approaches. All these will create a competitive advantage in national markets and provide the basis for internationalization.

Keywords: stability, development, sustainable development, hypotheses.

Некрасов Владимир Иванович,
доктор экономических наук, профессор кафедры
управления социально-экономическими системами
ФГБОУ ВПО «Удмуртский государственный университет»
426034, Россия, г. Ижевск, ул. Университетская, 1 (корп. 4)
E-mail: lihnekvi@udm.net

Nekrasov V.I.,
Doctor of Economics, Associate Professor
at Department of Management of social
and economics systems
Udmurt State University
426034, Russia, Izhevsk. Universitetskaya st., 1/4
E-mail: lihnekvi@udm.net