

СУЩЕСТВУЮЩИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ УРОВНЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА

Круглова О.В.¹

¹НОУ ВПО «Нижегородский институт менеджмента и бизнеса», Нижний Новгород, Россия (603062, г.Нижний Новгород, ул. Горная, 13), e-mail: o_ivanova@inbox.ru

Проведен анализ существующих методик оценки и формирования стратегического потенциала промышленных предприятий. Проанализирована система управления предприятием Нижегородской области. Определено основное понятие стратегического потенциала, его составляющие и определяющие конкурентоспособность предприятия, на что необходимо в первую очередь обратить внимание руководителям предприятий при оценке стратегического потенциала, возможностей предприятия для повышения конкурентоспособности предприятия на рынке. В ходе анализа оценки и формирования стратегического потенциала были сделаны следующие выводы: в стратегическом потенциале предприятий регионального промышленного комплекса будут учтены новейшие методы и инструменты современного менеджмента, креативность мышления руководителей подразделений, их прямая заинтересованность в сохранении своих рабочих мест и развитии своих предприятий, с точки зрения инновационности.

Ключевые слова: стратегия, потенциал, конкурентные активы.

EXISTING APPROACHES TO DEFINITION OF LEVEL OF STRATEGIC POTENTIAL

Kruglova O.V.¹

¹"Nizhny Novgorod Institute of Management and Business", Nizhny Novgorod, Russia (603062, Nizhny Novgorod, Gornaya St., 13), e-mail: o_ivanova@inbox.ru

The analysis of existing techniques of an assessment and formation of strategic capacity of the industrial enterprises is carried out. The enterprise management system of the Nizhny Novgorod Region is analysed. The main concept of strategic potential, its components and the enterprises defining competitiveness is defined, on what it is necessary to pay first of all attention to heads of the enterprises at an assessment of strategic potential, enterprise opportunities for increase of competitiveness of the enterprise in the market. During the analysis of an assessment and formation of strategic potential the following conclusions were drawn: in the strategic capacity of the enterprises of a regional industrial complex the latest methods and instruments of modern management, creativity of thinking of heads of divisions, their direct interest in preservation of the workplaces and development of the enterprises, from the point of view of innovation will be considered.

Keywords: strategy, potential, competitive assets.

Современные условия экономики в России неизбежно сопровождаются существенными изменениями в структуре и методах управления субъектами рыночных отношений. Это связано с тем, что в результате трансформации экономики России более 65% государственных предприятий к концу XX века перестали быть государственными и получили хозяйственную самостоятельность и независимость от государства. Государство сократило свое участие в управлении экономикой, что повлекло за собой количественные и качественные изменения в управлении основного структурного звена рыночной экономики. Смена собственника привела к ломке стереотипов управленческого мышления, изменению принципов взаимодействия руководителей вновь созданных предприятий и трудовых коллективов, нарушению хозяйственных связей, замене устаревших концептуальных парадигм управления.

Получив полную хозяйственную самостоятельность, потеряв ранее наработанные хозяйственные связи, вновь образованные предприятия различных форм собственности столкнулись с неизвестными для них факторами внешней среды, оказывающими сильнейшее влияние на их производственно-хозяйственную деятельность, на взаимоотношения субъектов рыночных отношений. «Сила» влияния этих факторов может быть настолько большой, что не учитывать это влияние в своей деятельности становится все более рискованным, экономически не выгодным, а в ряде случаев просто опасным.

Стратегически потенциал-фактор конкурентоспособности предприятия

Россия в целом является и останется еще в обозримом будущем промышленной страной, и, следовательно, именно развитие промышленности определяет образ жизни и перспективы большей части населения. Типичный российский регион – это промышленный регион, поэтому при выработке региональной инвестиционной и кредитной политики необходимо во главу угла ставить именно вопросы промышленного развития.

Экономика нашей страны приобрела рыночный характер, при этом предприятия для оценки своей деятельности продолжают применять лишь стандартные методики финансового анализа, базирующиеся на расчете различных коэффициентов финансовой устойчивости, платежеспособности и т.д. Многие предприятия уже накопили ценный «багаж» информации о своей производственно-хозяйственной деятельности, однако как пользоваться этой информацией при подготовке стратегических управленческих решений руководители и менеджеры предприятия, как правило, не знают.

Одним из крупных промышленных центров России является Нижегородская область, обладающая большим экономическим и научно-техническим потенциалом.

Широко известны далеко за пределами Нижегородской области и Российской Федерации автомобили и автобусы, сухогрузные и пассажирские суда, гражданские самолеты, фрезерные станки, прогрессивное медицинское оборудование и инструмент.

По объему отгруженной продукции обрабатывающих видов деятельности в 2011 году область занимала 6 позицию среди всех регионов РФ [2] после таких признанных лидеров промышленного производства, как города Москва и Санкт-Петербург, Московская, Свердловская и Челябинская области.

В 2011 году на предприятиях и организациях, занимающихся промышленной деятельностью (без субъектов малого предпринимательства), было занято 301,3 тыс. человек, что составило 25,0 процентов от среднесписочной численности работающих (без внешних совместителей) по полному кругу предприятий и организаций Нижегородской области.

По итогам работы в 2011 году индекс промышленного производства составил 105,2 процента, что ниже, чем в ПФО – 107,5 процента, но выше, чем по России в целом – 104,7

процента. Тогда как в 2010 году индекс промышленного производства по области превышал значения и по ПФО, и по РФ (117,6% против 113,3% по ПФО и 108,2% по РФ). Рост промышленного производства в большей степени обусловлен увеличением объемов обрабатывающих производств (на 5,8%), как имеющих наибольшую долю в структуре промышленного производства региона, и ростом добычи полезных ископаемых (на 33,9%).

Наибольшая доля в объеме отгруженной продукции промышленных видов деятельности Нижегородской области по-прежнему принадлежит обрабатывающим производствам (91,1%), что существенно превышает общероссийский показатель (65,0%).

Основной отраслью промышленности является машиностроение и металлообработка, ее доля в областном объеме производства составляет 51,6%. Крупнейшие представители этой отрасли — ОАО «ГАЗ», ОАО «Заволжский моторный завод», ОАО «Павловский автобус», ОАО «Арзамасский машиностроительный завод», АООТ «Нижегородский машиностроительный завод». На предприятиях области выпускается около 52% российских грузовых автомобилей и 12% легковых.

По этим и многим другим причинам в настоящее время технологии, с помощью которых предприятие может оценивать свое текущее состояние и выработать эффективные и результативные стратегии будущего развития, претерпевают значительные изменения.

Предприятие должно само определять и прогнозировать параметры внешней среды, ассортимент продукции и услуг, цены, поставщиков, рынки сбыта, а самое главное - свои долгосрочные цели и стратегию их достижения. Сиюминутные стратегические решения, которые принесли некоторым компаниям успех в начале 90-х годов XX века, теперь не работают, многие новые компании исчезли или, достигнув определенного уровня, перестали расти. Поэтому как руководители новых компаний, так и директора многих бывших государственных предприятий начинают понимать необходимость разработки стратегии развития. Этому способствует идентификация предприятия как целостной обособленной системы, формирование новых целевых установок и интересов предприятия и его работников.

Большинство руководителей предприятий приоритетом считают укрепление позиций на отечественном рынке. Отметив эту цель как основную, они считают возможным добиться ее, доведя качество продукции до мировых стандартов. Единичные предприятия ставят целью совершенствование внутрихозяйственного механизма, сокращение издержек, загрузку производственных мощностей, улучшение структуры производства и управления. Самый распространенный вариант, выбранный нижегородскими предприятиями, — комбинированная стратегия при повышении качества и одновременном снижении издержек

при поддержке региональной программы развития промышленности Нижегородской области, целью которой является развитие промышленных предприятий и организаций, внедрение новейших технологических процессов, увеличение объемов инвестиционной и инновационной активности.

Одним из приоритетных направлений деятельности администрации Нижегородской области является создание благоприятных условий для развития экономического потенциала. По каждому из основных секторов экономики области разработаны и действуют федеральные и региональные программы развития. В сфере промышленности продолжают реализовываться программы «Политика качества», «Совершенствование ценообразования и ресурсосбережения в промышленности», мероприятия по развитию рыночной инфраструктуры и другие [2].

Областная власть разработала систему мер по активизации инвестиционного процесса в регионе: сформирован банк данных инвестиционных проектов, налаживаются связи с кредитными учреждениями, проводится законотворческая деятельность по созданию благоприятных условий для участников инвестиционной деятельности.

Таким образом, основной целью управления промышленным предприятием должен быть анализ возможностей предприятия на рынке, его стратегический потенциал.

Стратегический потенциал хозяйствующих систем определяется как результат влияния многочисленных факторов на их коммерческую деятельность. Под термином «фактор» подразумеваются движущие силы, оказывающие разнонаправленное влияние на какие-либо управленческие, организационно-экономические, технологические и другие бизнес-процессы. Факторы могут быть внутренние или внешние, экстенсивные и интенсивные, прямые и косвенные, объективные и субъективные. В условиях рынка важно правильно выявлять и использовать ключевые факторы успеха, сулящие выгоды и закладываемые в формирование стратегического потенциала предприятий регионального промышленного комплекса.

Региональный промышленный комплекс представляет собой сложную структуру, все системы которой прямо или косвенно взаимосвязаны, что оказывает существенное влияние на формирование и оценку стратегического потенциала конкретного промышленного предприятия. Факторы, влияющие на составляющие стратегического потенциала, изменяются в зависимости от ситуации на рынках потребительского сектора экономики. В условиях растущей экономики приоритет в управлении отдается производственным факторам; в условиях кризиса – акценты смещаются на инновационную составляющую.

Существующие подходы к определению уровня стратегического потенциала предприятий регионального промышленного комплекса в большей мере ограничиваются рамками активов, которыми предприятия располагают в текущий период, что существенно ограничивает их

потенциальные возможности в удержании и наращивании своей доли на рынках промышленной продукции. Инновационным активам конкуренции, относящимся к сфере рыночной производительности предприятий (знаниям, навыкам, умению продавать), способности топ-менеджмента к обеспечению необходимой оборонной достаточности для своих предприятий, в кризисных ситуациях пока не уделяется должного внимания. В то же время в условиях кризисной экономики акценты, и это не требует особых доказательств, должны смещаться в сторону поиска и эффективного использования конкурентных активов.

Как показывает опыт обобщения практики работы успешных промышленных компаний Нижегородской области в условиях финансового кризиса, их конкурентоспособность зачастую обеспечивается не производственно-материальными активами конкуренции: дешевой рабочей силой, низкой рыночной ценой на товары и услуги, а креативностью топ-менеджмента, его способностью предвидеть потенциальные потребности клиентуры в изменяющейся внешней среде, учетом в бизнес-процессах требуемой скорости обновления продукции, использованием новых, более эффективных технологий, умением создавать комфортные условия для длительных партнерских отношений со своими главными агентами рыночных отношений [1].

К таким производительным активам можно отнести рыночную инновационность, скорость обновления технологий, культуру работы с интеллектуальной собственностью, активное взаимодействие со своими основными партнерами по бизнесу.

Анализ теоретических исследований, связанных с решением проблем формирования и использования отдельных конкурентных активов, формирующих стратегический потенциал предприятий регионального промышленного комплекса, свидетельствует о недостаточной теоретической проработанности этой исключительно важной проблемы. Недостаточно проводится исследований, связанных с обоснованием структуры и состава конкурентных активов, включаемых в стратегический потенциал промышленных предприятий, не исследуется взаимосвязь его количественных и качественных характеристик с факторами окружающей среды, часто необоснованно игнорируется роль социальной составляющей, формирующей имидж конкретного промышленного предприятия.

Исследуя современные подходы к формированию стратегического потенциала промышленных предприятий можно констатировать, что мышление подавляющего большинства их руководителей пока ограничено рамками максимального использования внутренних активов, которыми предприятия располагают в настоящее время. Большая их часть концентрирует свои усилия на решении текущих задач, оперативном управлении и, соответственно, краткосрочном горизонте планирования. Главными приоритетами управления при этом стало обеспечение загрузки оборудования, занятости работников, снижение затрат на производство продукции, услуг. Вопросы оценки и использования преимуществ, предоставляемых внешней средой

(рыночная инновационность, скорость обновления технологий, культура работы с интеллектуальной собственностью, активное взаимодействие со своими основными партнерами по бизнесу), их последовательное включение в стратегический потенциал промышленного предприятия и получение за счет этого дополнительных конкурентных преимуществ нередко оказываются на обочине принимаемых управленческих решений. Достижение успеха в условиях кризиса должно обеспечиваться не столько производственно-материальными активами, сколько способностью предвидения и последующего оптимального сочетания конкурентных преимуществ.

Как показали исследования, традиционный подход к формированию стратегического потенциала предприятий промышленности в большинстве своем ограничивается оценкой конкурентных активов, которыми предприятия располагают в настоящее время и значения которых закладываются в стратегический потенциал хозяйствующих систем. Сюда включаются в большинстве своем производственные активы, финансы, персонал. Но этого недостаточно, чтобы предприятие считало себя и чувствовало конкурентоспособным на рынке. Необходимо пересмотреть основные составляющие стратегического потенциала и уделить большее внимание инновациям.

К этой дополнительной инновационной составляющей можно отнести практически мало используемый в практике российских предприятий управленческий потенциал топ-менеджмента, проявляющийся при отработке таких бизнес-процессов, как маркетинг, бенчмаркинг, планирование, бюджетирование, управление проектами, сервисное обслуживание, брендинг, управление изменениями, - опирающегося на сбалансированную систему критериев, увязывающих факторы инновационной составляющей с факторами производственного и ресурсного характера.

Использование рекомендуемого подхода к проблеме формирования и оценки стратегического потенциала предприятий регионального промышленного комплекса в условиях кризиса позволит включить в их стратегический потенциал и в дальнейшем активизировать скрытый производительный актив.

Преимущество такого подхода проявляется в разработке и последующей реализации стратегий, движимых амбициями, хотя и более рискованных, но и более прибыльных, сулящих удовлетворить любые потребности заказчиков в постиндустриальной экономике, экономике знаний.

Другими словами, в стратегическом потенциале предприятий регионального промышленного комплекса будут учтены новейшие методы и инструменты современного менеджмента, креативность мышления руководителей подразделений, их прямая заинтересованность в сохранении своих рабочих мест и развитии своих предприятий с точки

зрения инновационности.

Недооценка этого обстоятельства сдерживает конкурентоспособность отечественных предприятий, снижает их производительную эффективность, а в ряде случаев ведет к полной потере рынков сбыта. Отсюда следует важный вывод: в постиндустриальной экономике руководству промышленных предприятий акценты управления необходимо смещать с производственных функций на функции согласования организационно-управленческих, финансово-экономических и правовых аспектов партнерского взаимодействия с клиентурой, инновационность.

Таково партнерство агентов рыночных отношений в постиндустриальной экономике, жизненная необходимость, продиктованная жесткими условиями рыночной экономики.

Выявленные в процессе исследований особенности и специфика формирования стратегического потенциала предприятий регионального промышленного комплекса позволят определить основные элементы структуры стратегического потенциала предприятий регионального промышленного комплекса. В частности, структура стратегического потенциала должна учитывать и включать три составляющие стратегического потенциала промышленного предприятия [1]:

- а) производственный стратегический потенциал, включающий в себя производственные факторы, менеджмент, маркетинг, финансы;
- б) человеческий капитал, формирующий качество, себестоимость и сроки выполнения заказов;
- в) производительный стратегический потенциал, включающий в себя уникальные и не копируемые технологии, современные взаимоотношения с внешней средой, рыночную инновационность, скорость обновления технологий, культуру работы с интеллектуальной собственностью.

Заключение

Факторы, формирующие производительный стратегический потенциал, становятся определяющими при формировании конкурентных преимуществ хозяйствующих систем в постиндустриальной экономике. Влияние этих факторов на внешнюю среду позволяет «продавливать» рынок как следствие интеллектуализации бизнес-процессов, оказывающих определяющее воздействие на процессы продаж, формируя тем самым дополнительную производительную и одновременно инновационную составляющую стратегического потенциала промышленного предприятия.

Таким образом, акценты управления должны смещаться в сторону поиска и эффективного использования инновационных активов.

Такие преимущества формируются годами, они не копируются конкурентами и

сохраняются длительное время.

Список литературы

1. Иванова О.В., Пермичев Н.Ф. Формирование и оценка стратегического потенциала предприятий регионального промышленного комплекса : монография / О.В. Иванова, Н.Ф. Пермичев ; Волго-Вятская академия государственной службы. - Н. Новгород, 2010. - 130 с.
2. Круглова О.В. Управление инновационной составляющей стратегического потенциала предприятий регионального промышленного комплекса // Научные труды Вольного экономического общества России : электронный журнал. - 2013. – Т. 174. - URL: <http://www.iuecon.org/2013/174-veor.pdf> (дата обращения: 20.12.2013).
3. Круглова О.В. Конкурентные активы, определяющие стратегический потенциал промышленных предприятий // Проблемы малого и среднего предпринимательства России : материалы Всероссийской научно-практической конференции. – Н. Новгород : 04-05 октября 2012 г. - Н. Новгород : НИМБ, 2012.
4. Развитие методологических подходов к формированию и оценке стратегического потенциала предприятий регионального промышленного комплекса // Вестник Чувашского университета. Серия «Естественные и гуманитарные науки». – 2010. - Вып. 1.
5. Официальный сайт Правительства Нижегородской области. - URL: <http://www.government-nnov.ru> (дата обращения: 15.07.2014).

Рецензенты:

Мазин А.Л., д.э.н., профессор кафедры экономики, НОУ ВПО «Нижегородский институт менеджмента и бизнеса», г. Нижний Новгород.

Гуськова И.В., д.э.н., профессор кафедры экономики, НОУ ВПО «Нижегородский институт менеджмента и бизнеса», г. Нижний Новгород.