

БИЗНЕС - СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ МОНОПРОФИЛЬНЫХ ГОРОДОВ В СОВРЕМЕННОМ СОЦИУМЕ

Бурыхин Б.С.¹, Крампит Н.Ю.², Трифонов В.А.³

¹ ГОУ ВПО «Томский государственный университет», Томск, Россия (634050, Томск, Россия, пр. Ленина, 36)
e-mail: smip@mail.tsu.ru

²Юргинский технологический институт (филиал) Национального исследовательского Томского политехнического университета, Юрга, Россия (652050, Юрга, ул. Ленинградская, 26) e-mail: nkrampit@mail.ru

³Юргинский технологический институт (филиал) Национального исследовательского Томского политехнического университета, Юрга, Россия (652050, Юрга, ул. Ленинградская, 26)e-mail: v.trifonov@rambler.ru

Авторы в статье рассматривают в качестве конкурентной бизнес-стратегии инновационную характеристику бизнеса, когда конкурентные преимущества формируются исходя из перспективных планов развития промышленных предприятий моногородов. Результатом должно стать приведение научно-производственного потенциала градообразующего предприятия и его организационной структуры в соответствие с задачами, поставленными в статье. Основными задачами стратегии развития промышленных предприятий монопрофильных городов в современном социуме являются: формирование финансово-кредитных инструментов управления инновационным развитием предприятия; интеграция ресурсов и субъектов науки, промышленности и бизнеса для инновационной деятельности предприятий; создание благоприятной сферы для инновационной деятельности внутри самого предприятия, что положительно отразится на конкурентоспособности продукции градообразующего предприятия и росте социально-экономического положения монопрофильного города и страны в целом.

Ключевые слова: стратегия, градообразующие предприятия, монопрофильный город, инновации, рынок, конкуренция.

BUSINESS - STRATEGY DEVELOPMENT INDUSTRIAL COMPANY TOWNS IN MODERN SOCIETY

Buryhin B.S.¹, Krampit N.Y.², Trifonov V.A.³

¹ GOU VPO "Tomsk State University», Tomsk, Russia(634050, Tomsk, Russia, pr. Lenina, 36)e-mail: smip@mail.tsu.ru

²Yurga Institute of Technology (branch) of Tomsk Polytechnic University, Yurga, Russia (652050, Jurga , Russia,. street Leningradskaya, 26)e-mail: nkrampit@mail.ru

³Yurga Institute of Technology (branch) of Tomsk Polytechnic University, Yurga, Russia (652050, Jurga , Russia,. street Leningradskaya, 26)e-mail: v.trifonov@rambler.ru

In the article the authors as a competitive business - Strategy of innovative features business when competitive advantages are formed on the basis of long-term plans of development of industrial company towns. The result should be a reduction of research and production capacity of the main enterprise and its organizational structure in line with the objectives set in the article. The main objectives of the development strategy of industrial company towns in modern society are: the formation of financial and credit management tools, innovative development of enterprises; integration of resources and the subjects of science, industry and business for innovation in enterprises; creating a favorable scope for innovation within the enterprise that will positively affect the competitiveness of products and the growth of the main enterprise of socio-economic status of company towns and the country as a whole.

Keywords: strategy, forming enterprises, company towns, innovation, market, competition

Бизнес - стратегии являются на наш взгляд, одним из недостаточно освоенных инструментов механизма управления предприятий в монопрофильных городах. Их использование может принести экономические преимущества. Следует рассмотреть основные характеристики преимуществ на таких предприятиях, обозначить некоторые возникающие при этом проблемы.

Исследования показывают, что выбор стратегии зависит от стратегического потенциала объекта экономики, а также возможностей расширения его ресурсов. Из множества стратегий объекта (производственная, товарная, ценовая и др.) можно отметить особенности реализации и их преимущества.

Выбор конкретной стратегии существенно зависит от стратегического потенциала объекта экономики и возможностей расширения его ресурсов. Именно внутренняя среда объекта экономики во многом определяет выполнимость выбранной стратегии. Существует множество путей стратегий объекта экономики: производственная, товарная, ценовая и т.п., в основе которых лежат конкурентные преимущества, например:

1) *Снижение издержек*. Стратегия низкой себестоимости, но не обязательно низкой цены (конкурентные преимущества за счет низких по сравнению с конкурентами издержек производства).

2) *Углубление дифференциации*. Стратегия дифференциации услуг, т.е. приспособление их к нуждам определенных групп потребителей. Например, компания Sulzer Brothers увеличила число от пяти до десяти цилиндров морских дизельных двигателей. Благодаря этому судовладельцы получили возможность выбора двигателей, более точно соответствующих их потребностям, и сократили, таким образом, расходы на горючее.

3) *Стратегия концентрации усилий на узкой части рынка*, а не работа на всем рынке (стратегия рыночной ниши).

Эти три направления по поддержанию конкурентного преимущества по М. Портеру [2] называются базовыми стратегиями, имея в виду их универсальную применимость. Но в принципе могут быть и другие направления достижения конкурентных преимуществ. Так, основой стратегии может быть характеристика бизнеса – инновационный, синергетический.

Авторы в статье рассматривают в качестве конкурентной стратегии инновационную характеристику бизнеса, когда конкурентные преимущества формируются исходя из перспективных планов развития промышленных предприятий монопрофильных городов, анализируют и определяют, в первую очередь, стратегические ориентиры на рынке, причем каждые из них имеют реальные предпосылки и, соответственно, право на существование.

В последние годы экономика России под воздействием рыночных условий хозяйствования существенно изменилась. Однако эффективность многих промышленных предприятий монопрофильных городов осталась на низком уровне. Решение проблем повышения эффективности промышленных предприятий в значительной степени зависит от правильно выбранной стратегии их развития и управления [6].

Первой стратегией предприятия является стратегия сокращения. Такой вариант развития применяется в силу сложившихся внешних конъюнктурных или внутренних

структурных причин, приведших предприятие к критической ситуации. Он характеризуется практически полным сокращением государственных дотаций при отсутствии или хроническом недостатке собственных финансовых ресурсов монопрофильных городов. Развитие предприятия при этом будет иметь следующие тенденции: спад объёмов производства продукции, возрастание размера незагруженных мощностей. Увеличивающиеся суммы задолженности, общее ухудшение финансового состояния, возможно, приведут к банкротствам и перераспределению собственности. Основное стратегическое направление – диверсификация (до почти полного перепрофилирования предприятий). Соответственно, задача предприятий, а также городских, региональных властей – усиление маркетинговых мероприятий, поиск новых рынков, новой продукции к освоению.

Вторая возможная стратегия может быть реализована как *стратегия стабильности*. Она предполагает сосредоточение, поддержку существующих направлений бизнеса, фокусирование на определенном сегменте рынка, основывается на варианте, который учитывает сложившуюся тенденцию снижения инвестиций на реконструкцию, техническое перевооружение производства и начале рационализации предприятий, но и, что самое главное, рациональное преобразование и создание на принципиально новой прогрессивной технической основе производств.

Соответственно политика предприятия в этом случае будет представлять собой, с одной стороны, сокращения и поиска путей выхода из создавшегося положения, с другой стороны – поступательного развития, причем это развитие скорее интенсивное, чем экстенсивное. Полной загрузки производственных мощностей уже выпускаемой отраслевой продукции не будет, и предприятию придётся диверсифицировать производство.

Третьей альтернативной стратегией является *стратегия роста*, направленная на развитие наиболее перспективных сфер хозяйствования предприятия. Реализация данной стратегии невозможна без первоочередной реконструкции и техническом перевооружении действующего производства. Отсюда, основным элементом стратегии предприятия будет наращивание объёмов производства, обновление номенклатуры. При этом задачей становится не только количественное удовлетворение потребности, но и качественное, то есть, необходим более высокий технологический уровень продукции и его постоянное повышение.

Однако решить проблему обеспечения предприятия прогрессивным оборудованием, отвечающим современным требованиям, в условиях отсталой производственной базы в короткие сроки невозможно. Поэтому реконструкция и техническое перевооружение предприятия выводятся на первый план.

Достижение роста и развития может быть обеспечено за счет увеличения доли предприятия на рынке, привлечения квалифицированных специалистов, сокращение затрат, повышение качества обслуживания клиентов, создание сплоченной управленческой команды, развития корпоративной культуры, привлечение долгосрочных стратегических инвестиций [1].

Здесь следует отметить, что в литературе можно встретить и другие возможные варианты стратегий: *продуктово-розничная стратегия, стратегия маркетинга, конкурентная стратегия, стратегия развития фирмы и т.д.*

Рассмотренные стратегии могут найти применение и на градообразующих предприятиях, которые в современных условиях вполне представляют крупные диверсифицированные компании, ориентированные на решение различных задач повышения эффективности собственной хозяйственной деятельности.

Градообразующее предприятие — производственное предприятие, на котором занята основная часть работающих граждан города [3]. Город, в котором расположено градообразующие предприятие, также называются моногородом.

В зависимости от финансово-экономической, денежно-кредитной, политической, экономической, сырьевой и другой конъюнктуры, которая складывается на том или ином рынке, градообразующее предприятие считает целесообразным развивать или, наоборот, сокращать ту или иную производственно-сбытовую деятельность. Для эффективной реализации намеченных планов и результативного достижения выбранных стратегических ориентиров одновременно на всех занимаемых рынках предприятия должны разрабатывать целый комплекс различных стратегий для каждого функционального уровня и производственного подразделения. Вместе с тем проблемам разработки стратегий градообразующих предприятий на современном этапе уделено крайне мало внимания, что обусловлено новизной и предопределяет необходимость активизации научных исследований по данным вопросам.

В этом разрезе известные стратегии роста, стабильности или сокращения, градообразующее предприятие может сбалансировать стратегией инновационного развития. Поэтому имеет место необходимость рассмотрения и уточнения специфики стратегического менеджмента подобных предприятий.

Собственно, инновационная стратегия развития градообразующего предприятия предполагает самостоятельную разработку и внедрение инноваций с целью создания и развития рынков и технологий. Она охватывает полный жизненный цикл новшеств, являясь, как следствие, наиболее длительной и ресурсоёмкой.

Опыт показывает, что основная сложность, связанная с инновационным развитием, заключается именно в финансовой поддержке процесса выполнения намеченных планов, вовлечение новых технологий в производственную деятельность. Основная причина неполноценного или несвоевременного выделения инвестиционных ресурсов на освоение новых технологий состоит в расстановке приоритетов и распределении ресурсов.

Так, при возникновении финансово-экономических затруднений одними из первых статей бюджета, подвергающимся секвестрованию, становятся инновационные разработки и перспективные планы развития. Это объясняется тем, что прибыль от вложения в сферу НИР и ОКР носит долгосрочный характер, и результаты от этого вида деятельности в отличие, например, от рекламы видны не сразу. Поэтому основная проблема здесь состоит в установлении динамического финансового соответствия между текущей экономической и стратегической инновационной деятельностью предприятия [4].

В целом, среди промышленных предприятий, не осваивающих новые технологии, сохраняется неизменно высоким удельный вес тех руководителей, которые не видят необходимости в инновационной деятельности и не стремятся ею заниматься. Таких в среднем 37-38% предприятий [5].

Причина кроется в том, что основной особенностью деятельности градообразующих предприятий является неразрывность от того населенного пункта, в котором оно расположено и необходимость учета социально-экономического положения населения, проживающего в нем. Анализ ситуаций в таких населенных пунктах позволили выявить ряд закономерностей:

- фактическая безработица превышает официальную;
- наблюдается избыточная численность персонала на градообразующих предприятиях;
- растет численность населения с доходами на уровне и ниже минимального потребительского минимума;
- в структуре безработных преобладает молодежь.

Кроме того, диалог бизнеса и власти относительно объектов социальной сферы (общежития, медсанчасти, оздоровительные лагеря, профилактории и др. объекты соцкультбыта) строится непросто: одни были готовы передать непрофильные активы в муниципальную собственность, другие – имели дефицит городского бюджета.

Тяжелее всего градообразующим предприятиям, которые не могут нести груз социальных проблем. Однако избавиться от непривлекательных активов им не просто, поскольку закрытие непрофильных производств ведет к социальной напряженности и конфликтам с местными властями.

Тем не менее, инновационное развитие необходимо ставить в основу каждого стратегического плана, потому как то же сокращение затрат или увеличение доли на рынке могут быть достигнуты благодаря технологическим и продуктовым инновациям.

Все эти типы инноваций взаимосвязаны. Любая продуктовая инновация требует изменения или усовершенствования технологии, что в большинстве случаев требует замены или модернизации оборудования.

Наглядным примером этого положения является производство горно-шахтного оборудования на градообразующем предприятии ООО «Юргинский машиностроительный завод». Чтобы завоевать рынок предприятию пришлось заменить технологию и оборудование, в частности, проведена закупка сварочного, газорезательного, металлообрабатывающего оборудования, что в свою очередь позволило изготавливать совершенно новый тип крепей для мощных пластов с выработкой из лавы до 20 тыс. тонн угля в сутки. Изготовление крепи такого уровня потребует совершенно новых подходов и конструктивных решений, и к вопросам подготовки производства. Для этого между Юргинским машзаводом и ведущими зарубежными производителями угледобывающей техники были заключены контракты на передачу конструкторско-технологической документации на новый тип крепей.

Таким образом, неизменным правилом остается одно – долгосрочное развитие градообразующих предприятий возможно только на основе внедрения инноваций. Правда этого утверждения доказана примерами большинства крупных предприятий индустриально развитых стран, которые связывали свой устойчивый долгосрочный рост, прежде всего, с переходом на инновационный путь развития.

Победителем в борьбе за потребителя оказывается тот, кто строит свою деятельность преимущественно на основе инновационного подхода и главной целью стратегического плана ставит разработку новых товаров и услуг. Во всем мире инновации сегодня – это не прихоть, а необходимость выживания, сохранения конкурентоспособности и дальнейшего процветания.

Исключительный интерес представляет собой опыт развития экономики Южной Кореи, которая совершила один из самых крупных рывков в своем социально-экономическом развитии за послевоенный период. Одним из элементов успеха страны – образование крупных корпораций, таких как «Самазит», «Хенде», «Голдстар», «Поско», которые окружены огромным количеством мелких предприятий. Такое сочетание позволяет обеспечить уникальное развитие экономики Южной Кореи.

Именно поэтому на градообразующих предприятиях должна быть разработана стратегия инновационного развития предприятия, предельно интегрированная с Планом социально-экономического развития моногорода [6].

В качестве объекта управления стратегии предлагается процесс развития инновационной деятельности с учетом прогноза социально-экономического развития города и региона. Основная цель заключается в создании инновационной системы, способной обеспечить объединение усилий градообразующих предприятий, органов государственной власти и органов местного самоуправления; организаций научно-технической сферы и предпринимательского сектора экономики региона в интересах ускоренного использования достижений науки и технологий, создания устойчивой базы бюджетной обеспеченности региона и эффективной занятости населения.

В соответствии с поставленными целями основными задачами стратегии развития промышленных предприятий монопрофильных городов в современном социуме являются:

- формирование финансово-кредитных инструментов управления инновационным развитием предприятия;
- интеграция ресурсов и субъектов науки, промышленности и бизнеса для инновационной деятельности предприятий;
- создание благоприятной сферы для инновационной деятельности внутри самого предприятия.

Результатом решения этих задач должно стать приведение научно-производственного потенциала градообразующего предприятия и его организационной структуры в соответствие задачам по выпуску конкурентоспособной продукции; формирование базы для обеспечения устойчивого финансово-экономического развития города и региона; опережающие по сравнению с динамикой ВВП темпы роста объема производства; преодоление технологического отставания, характерного для отечественной промышленности от ведущих стран мира [7].

Таким образом, любая из перечисленных стратегий может быть принята за основу при определении основных направлений развития градообразующих предприятий. Выбор той или иной стратегии зависит от характеристик складывающейся ситуации, политики государства в отношении градообразующих предприятий, спроса на поставляемую продукцию и т.д. Но если первые три стратегии – стратегия сокращения, стабильности, роста – диктуют относительно однозначные направления развития, то стратегия инновационного развития предполагает самостоятельную разработку и внедрение инноваций с целью создания и развития рынков и технологий, что, в свою очередь, положительно отразится на

конкурентоспособности продукции градообразующего предприятия и росте социально-экономического положения монопрофильного города и страны в целом.

Список литературы

1. Первоочередные задачи топ- менеджеров //Секрет фирмы. - № 10 – 2002г.
2. Портер. М. Конкуренция.: Пер. с англ.: Уч. Пос. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 495 с.: ил. – Парал. Тит. англ.
3. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. - 5-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2006. — 495 с. — (Библиотека словарей "ИНФРА-М").
4. Трифилова А.А.. Оценка эффективности инновационного развития предприятия. – М.: Финансы и статистика, 2005.-304с.: ил.
5. Трифилова А.А. Управление инновационным развитием предприятия.- М.: Финансы и статистика, 2003.- 176с.: ил.
6. Трифионов В.А. Инновационные стратегии развития градообразующего предприятия. Инновационные процессы в управлении предприятиями и организациями: Сб. статей IV междунар. науч. - практ. конф. Пенза: Изд-во НОУ «Приволжский Дом знаний», 2005.– С. 24–26.
7. Указ Президента РФ от 14.10.2012г. №1384 «О внесении изменений в Указ Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. №607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских и муниципальных районов».

Рецензенты:

Шабашев В.А., д.э.н., профессор каф. ЭиАСУ ЮТИ ТПУ, г.Юрга;

Иванова О.П., д.э.н., профессор каф. ЭиАСУ ЮТИ ТПУ, г.Юрга.