

## ФОРМИРОВАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

© 2012 С.В. Галачиева, А.В. Алиханов

E-mail: salima@list.ru

Рассматривается и анализируется цикл формирования и реализации стратегии повышения конкурентоспособности промышленного производства по аналогии между структурой цикла стратегического планирования компании и структурой формирования и реализации стратегии развития промышленности региона.

*Ключевые слова:* промышленность, цикл, концепция, внешняя среда, конкурентоспособность.

Динамичное социально-экономическое развитие России возможно только на основе структурных преобразований и трансформации производственного аппарата в большинстве отраслей промышленного производства. К сожалению, для большинства отраслей российской промышленности до сих пор характерны следующие негативные моменты:

- физическое и моральное старение основных производственных фондов (в среднем по промышленности в 2010 г. износ составил 50,6 %, а средний возраст производственного оборудования увеличился с 10,8 года в 1990 г. до 21,2 года в 2010 г.);

- низкое качество большинства видов продукции обрабатывающей промышленности, что в совокупности с высокой себестоимостью делает ее неконкурентоспособной;

- традиционно сложившийся высокий уровень затрат;

- отсутствие эффективной системы управления продвижением товаров на рынок.

Нужно отметить, что с деструкцией системы централизованного управления промышленностью ее дальнейшее развитие характеризуется ярко выраженной регионализацией. Это связано и с тем, что основная цель социально-экономического развития - повышение благосостояния и качества жизни населения - эффективнее всего реализуется именно на уровне региона. Регионы заинтересованы в развитии промышленного производства на своей территории: это и наполнение бюджета, позволяющее проводить социально ориентированную политику, и новые рабочие места, и возможность развития инфраструктуры. Все это делает крайне актуальным формирование промышленной политики на региональном уровне в рамках политики социально-экономического развития региона и соответствующего федерального округа. В настоящее время в ряде регионов страны разработаны законы, концепции или основные направ-

ления промышленной политики, которые, к сожалению, во многом носят декларативный характер и представляют собой набор малосвязанных мероприятий развития отдельных промышленных предприятий и интегрированных структур.

По мнению автора, определенные негативные моменты в реализации региональной промышленной политики непосредственно связаны с отсутствием или же неудачным вариантом региональных стратегий развития промышленности в рамках общегосударственной стратегии. Именно стратегия представляет собой инструмент реализации промышленной политики в регионе. Практически на макро- и микроуровне (федеральном и отдельных предприятий) существуют определенные документы, регламентирующие разработку стратегии экономической системы, однако на мезоуровне (региона) разработке стратегии развития промышленности уделялось недостаточно внимания. Дело в том, что и среди ученых и практиков до сих пор не существует единого подхода к определению понятий “стратегия”, “стратегические решения”, их особенностей на различных уровнях управления и в отраслях экономики, в частности промышленности. В отдельных случаях понятия “промышленная политика” и “стратегия промышленности” используются как идентичные, хотя автор согласиться с этим не может.

Можно предположить, что это связано с тем, что региональная экономика исследуется, как правило, в трех основных аспектах: административно-хозяйственном, экономико-географическом, воспроизводственном. Однако перечисленные подходы оставляют в стороне главный признак региона - его обусловленность соответствующими региональными производственными отношениями, в рамках которых в большинстве регионов определяющую роль играет промышленность.

Следует отметить, что изучение практики стратегического планирования развития регионов свидетельствует о том, что этому ключевому этапу не уделяется должного внимания. Это обусловлено, главным образом, слабой научной проработанностью проблем стратегического анализа и отсутствием четкого теоретического обоснования составляющих стартового анализа. Смещение понятий “промышленная политика” и “стратегия промышленности” на уровне региона в большинстве случаев приводит к разработке даже не самой промышленной политики, а только ее концепции<sup>1</sup>.

Терминологические расхождения в научной литературе негативно влияют на практическую реализацию ряда научных положений. Так, метод выявления “точек экономического роста” (на разных уровнях иерархии национального хозяйства) по своей сути является эффективным инструментом выявления прогрессивных звеньев промышленной структуры. Однако неоднозначная трактовка в научной литературе самого понятия “точки экономического роста” приводит к неадекватному их выбору, искажению приоритетов и в результате к снижению эффективности функционирования экономики региона.

Еще одной проблемой, непосредственно связанной с формированием и реализацией стратегии развития промышленности на уровне региона, является укрупнение предприятий путем их интеграции в структуры корпоративного типа, что определенным образом снижает возможность региональных органов управления как влиять на предприятие, так и пользоваться результатами его деятельности (отчисления в бюджет). Тем не менее, создание высокотехнологичных крупных компаний, которые способны за счет концентрации капитала вкладывать инвестиции в свое развитие и подготавливать кадры высококвалифицированных менеджеров, и вхождение в эти 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<sup>2</sup>. Именно поэтому необходимо в рамках раз-

работки 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 в себя следующие ключевые процедуры:

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

В ходе реализации данных 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 промышленности региона<sup>3</sup>. Естественно, что полной аналогии в данном случае быть не может, потребуются 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 результа-

ты анализа стартовых условий. На рисунке 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

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" (1995) 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 хозяй-

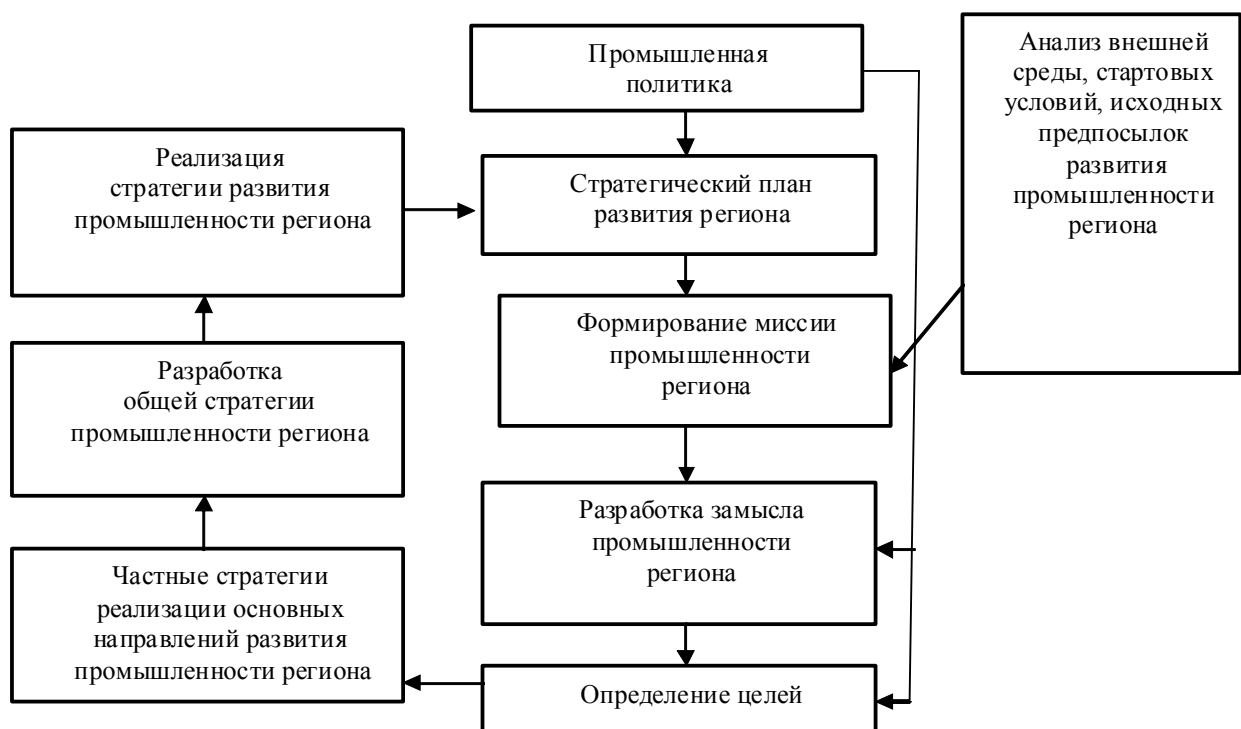


Рис. Структура цикла формирования и реализации стратегии развития промышленности региона

средств и поддержке инвестиционной активности региона, их субъектов хозяйствования и методы распределения капиталовложений. В этом случае возрастает объем стартового анализа, а основные направления развития промышленности определяют 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.

ством и в различных документах, имеют общие элементы: постановку целей, развитие системы, определение важнейших направлений развития.

С учетом изложенного под концепцией развития промышленности региона будем понимать представление о целях данного развития, основных направлениях и средствах их достижения. 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 цик-

ла разработки стратегии развития промышленности региона<sup>4</sup>.

Видение бизнеса - это прообраз будущего фирмы, ее интуитивная модель, которая рождается у предпринимателя. Она включает в себя, 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.

В настоящее время в стратегическом менеджменте реализации стратегии придается все 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<sup>5</sup>. Наконец, единство целей и система мотиваций, характерные для компаний, далеко не всегда обеспечиваются 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 программы 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 управление группой экспертов, периодически привлекаемых к работе. Это “верхний этаж” системы управления реализацией стратегии развития промышленности региона. Основная тяжесть такой работы ложится на плечи руководства и среднего менеджмента компаний-интеграторов.

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.

<sup>1</sup> *Галачиева С.В., Гузиева Л.Х.* Анализ современного состояния конкурентоспособности промышленных предприятий Кабардино-Балкарской Республики // Вопросы экономики и права. 2012. № 2.

<sup>2</sup> *Махошева С.А., Гузиева Л.Х.* Выбор адекватных инструментов управления промышленным производством для повышения его конкурентоспособности // Экономические науки. 2012. № 2.

<sup>3</sup> *Овчаренко Н.А., Рыбальченко Р.В.* Качество конкурентной среды промышленных предприятий // Экономические науки. 2010. № 12.

<sup>4</sup> *Лансков А.В., Фомин Е.П., Васильев В.А.* Эволюция фирм в промышленности // Вопросы экономики и права. 2011. № 12.

<sup>5</sup> *Овчаренко Н.А.* Методы администрирования конкурентной среды в промышленности // Вопросы экономики и права. 2011. № 1.