

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна ЕКОНОМІКА

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 2, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 330.88

*В. Е. Момот,
д. э. н., проф., зав. кафедры менеджмента,
Днепропетровский университет им. Альфреда Нобеля*

СОЦИОМЕТРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОЦЕССА РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЙ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

*V. E. Momotov,
prof., Head of the Department of Management,
Dnipropetrovsk University of Alfred Nobel*

SOCIOMETRIC RESEARCH OF THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIES OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

В статье приведены результаты оценки уровня влияния пяти групп проблем, возникающих в процессе хозяйственной деятельности предприятий железнодорожного машиностроения. В основу исследования положено анкетирование руководящего состава лидеров отрасли. Рассмотрено каждую из пяти групп отдельно и определено, какое место занимает каждая из групп проблем среди всей их совокупности.

This article provides the results of evaluation of the impact of the five groups of problems that arise in the course of business activities of railway engineering. The study is based on questioning of industry leaders executives. Considered by each of the five groups separately and determined the place of each of the groups of problems among them all together.

Ключевые слова: стратегическое управление, инновационное развитие, проблемы, риски деятельности, железнодорожное машиностроение.

Keywords: strategic management, innovation development, issues, risks, activities, railway engineering.

Постановка проблемы. Для анализа состояния стратегического управления инновационным развитием недостаточно исследовать статистическую информацию. Необходимо взглянуть на проблему "изнутри", проведя анкетирование компаний – лидеров железнодорожного машиностроения. Это поможет в поиске новых возможностей и выявлении конкурентных преимуществ деятельности.

Анализ последних исследований и публикаций показал, что проблематика стратегического управления инновационным развитием предприятий (СУИРП) является многоаспектной и (несмотря на существенные наработки зарубежных и отечественных ученых) до сих пор актуальной для дальнейших исследований. Научные поиски авторов посвящены определению элементного состава СУИРП факторов, формирующих конкурентные преимущества предприятия, роли персонала в достижении стратегических позиций и т.д.

Среди основоположников СУИРП следует назвать Минцберг Г., определил «пять П» стратегии, доказал их тесная взаимосвязь и обосновал целесообразность их комплексного использования [2].

В работах Хамел Г. и Прахалата К. превалирует мнение, что СУИРП – это отраслевое лидерство и создание конкурентных преимуществ на рынках будущего за счет формирования компетенций работников [4]. И. Нонака и Х. Такеучи как основная задача предприятия определили постепенную трансформацию неформализованного знания отдельных сотрудников в общий массив формализованных знаний предприятия [6]. Куинн Дж. Б. ключевым фактором успеха для компаний считает разработку "стратегии перемен" [7]. Логан Д. и Фишер-Райт Х. [8] предлагают развивать предприятие не на основе стратегии, а пользоваться микростратегий.

По мнению Кима Ч., субъект хозяйствования должен создавать свой уникальный товар или услугу, заполнять незанятые ниши и быть уникальным, что обеспечит ему беспорное выживания и эффективное позиционирование в условиях жесткого конкурентного давления [5]. Кристенсен К. утверждает, что ключевыми в процессе стратегического управления являются факторы « взрывного » роста [1].

Шершнева З.Е. отмечает, что каждая из упомянутых концепций акцентирует внимание на определенных моделях и методах разработки стратегий [3]. Однако, практика использования стратегического управления доказывает, что, с одной стороны, нет единого «идеального» подхода, а с другой, – есть элементы, которые используют все авторы.

Нерешенные части проблемы. Успех стратегического управления инновационным развитием зависит от правильности понимания руководством принципов его реализации (их комплекса и порядка) и видение путей решения основных проблем, выявленных в деятельности предприятий железнодорожного машиностроения (недостаточный уровень развития современных технологий железнодорожного машиностроения, низкий уровень сервиса, большая количество подвижного состава железнодорожного транспорта, у которого закончился нормативный срок эксплуатации, недостаточный размер инвестиций в основной капитал и т.д.), их способности находить, на которых звеньях цепи произошли сбои (сконцентрирована неэффективность), оценить степень влияния и разработать меры по их минимизации или даже нивелирования.

Цель статьи – определить внутренние и внешние конкурентные преимущества, а также возможности их усиления ; проанализировать степень влияния финансово-экономических, политических, производственно-технологических, социальных и экологических проблем на деятельность исследуемых предприятий.

Объектом исследования стал процесс стратегического управления технологиями деятельности предприятия, каждая из которых состоит из определенных элементов, имеет конкретные цели и находится под влиянием определенных факторов.

Основные результаты исследования. Проведен анализ деятельности предприятий, которые являются лидерами комплекса железнодорожного машиностроения для определения степени влияния пяти групп проблем, которые возникают в процессе хозяйственной деятельности исследуемых предприятий.

Функционирование всех предприятий связано с определенными рисками : некоторые из них зависят от сферы деятельности, другие – от местоположения, третьи – от политики страны, на территории которой они ведут свой бизнес, или от предприятий, с которыми сотрудничают и т.д.. Нами было исследовано риски, которые сами предприятия железнодорожного машиностроения рассматривают как важные и наиболее опасные.

Исследованы 5 основных групп проблем в работе предприятий, которые после кабинетных исследований были определены как главные, а именно :

политические, финансово-экономические, производственно-технологические, социальные и экологические. Рассмотрим каждую из этих групп в отдельности и определим, какое место занимает каждая из групп проблем среди всей их совокупности (табл. 1).

Таблица 1.
Проблемы, влияющие на деятельность предприятий железнодорожного машиностроения

Проблемы	Вес, %			
	Все предприятия	I группа	II группа	III группа
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Политические :	27,55	32,14	22,22	26,92
изменение законодательства	9,81	10,71	0,00	10,99
вероятность изменения курса работы правительства	9,06	10,71	11,11	8,24
нестабильность политической обстановки	7,55	10,71	11,11	6,04
приватизационные риски	1,13	0	0	1,65
Финансово-экономические :	48,30	46,43	55,56	47,80
законодательные ограничения	10,57	8,93	11,11	10,99
экономические условия ведения бизнеса	8,30	8,93	11,11	7,69
изменение процентной ставки	4,53	0	11,11	4,95
налоговое давление	3,40	0	11,11	3,30
рост цен на энергоносители	4,15	8,93	0	3,30
потеря клиентов	6,79	5,36	11,11	6,59
низкая покупательная способность	4,15	5,36	0	4,40
инфляция	2,26	0	0	3,30
потеря поставщиков	2,26	5,36	0	1,65
появление новых конкурентов	1,89	3,57	0	1,65
Производственно-технологические :	16,23	21,43	22,22	13,74
дефицит оборотных средств	9,06	10,71	11,11	8,24
износ ОВЗ	5,28	10,71	11,11	2,75
дефицит сырья	1,13	0	0	1,65
дефицит инвестиций	0,75	0	0	1,10
Социальные :	3,40	0	0	4,95
сокращение заработной платы	2,26	0	0	3,30
текучесть кадров	0,38	0	0	0,55
дефицит рабочей силы	0,75	0	0	1,10
Экологические :	4,53	0	0	6,59
применение технологий уменьшения выбросов	2,26	0	0	3,30
автономное отопление на предприятиях	2,26	0	0	3,30

Важнейшими для проанализированных предприятий железнодорожного машиностроения являются финансово-экономические и политические проблемы (их рассматривают все компании). Производственно-технологические проблемы выделяют 90 %, социальные – 40 % и экологические только 10 % из опрошенных предприятий.

В результате анализа политических проблем, было обнаружено, что всего предприятия страдают от частых изменений в законодательстве Украины (налогового, инвестиционного, валютного). Также достаточно сильно на них влияет вероятность изменения курса работы правительства и нестабильность политической обстановки внутри страны. Только одно предприятие из десяти указало на приватизационные риски. Это затягивание реформирования прав собственности на 76 процентный пакет акций ОАО “Лугансктепловоз” от Фонда государственного имущества Украины к победителю повторного конкурса Закрытого акционерного общества “Управляющая компания “Брянский машиностроительный завод”, который состоялся 15.06.2010 г. Насущной необходимостью является ускорение процесса завершения приватизации с целью обеспечения расширения участия предприятия на российском тепловозном рынке и привлечения внешних инвестиций для восстановления реализации намеченной инвестиционной программы предприятия.

Влиятельной среди всех финансово-экономических проблем является проблема законодательных ограничений, которые действуют как со стороны нашей страны (правила возврата НДС и экспорт товаров), так и со стороны других государств (антидемпинговые меры). Значительно затрудняют работу предприятий экономические условия ведения бизнеса, изменение процентной ставки, что связано с международным сотрудничеством и особенностями оплаты контрактов на поставку сырья, а также рост цен на энергоносители и налоговое давление. Вышеперечисленные проблемы затрагиваются почти все предприятия отрасли железнодорожного машиностроения, а на остальные из этой группы – лишь некоторые.

Половина исследуемых предприятий определила всех производственно-технологических проблем главную – это дефицит оборотных средств, что связано с невозмещением суммы НДС. Дефицит оборотных средств представляет угрозу, прежде всего, своевременной выплате заработной платы, а также может привести к задержке в уплате налогов и сборов (начисляемых на фонд оплаты труда и удерживаются из заработной платы работников), поступающих от предприятий в Государственный и местного бюджетов, Пенсионного и других государственных целевых фондов Украины. Кроме того, ситуация, которая сложилась, еще больше ухудшилась в связи с тем, что согласно действующим законодательством, общество не имеет возможности проводить таможенное оформление товаров путем выдачи налоговых векселей и их погашения, тем самым дополнительно возрастает дефицит оборотных средств вызван невыполнением государства обязательствам по возврату НДС.

Значительно меньшей проблемой для предприятий является износ основных производственных фондов. Угрозой для ПАО “Крюковский вагоностроительный завод” является дефицит сырья. Для решения одной из основных проблем железнодорожного транспорта – нарастающего износа основных средств – необходимо сформировать государственную инвестиционную политику, направленную на обеспечение инвестиционными ресурсами процессов простого воспроизводства основных производственных фондов с доведением до нормативного уровня их износа и расширенного воспроизводства на инновационной основе.

Среди социальных проблем, главная – это сокращение заработной платы работников, что связано с тяжелым экономическим положением предприятий и дефицитом оборотных средств. Также железнодорожное машиностроение столкнулось с проблемами дефицита рабочей силы и текучести кадров. Хотя следует отметить, социальные проблемы определяют только 4 предприятия с 10 и указывают, что их влияние на деятельность незначительное или среднее.

Экологические проблемы рассматривают только два предприятия – ОАО “ХК”Лугансктепловоз” и ОАО “Стахановский вагоностроительный завод”. Компаниям нужны средства на внедрение автономного оборудования для отопления некоторых производственных помещений в зимний период, технического обновления оборудования по уменьшению норм вредных выбросов в воздух, сброс их в водоемы. В Украине иностранные инвесторы направляют свои финансы практически только на научную и научно-техническую деятельность, при этом практически отсутствуют инвестиции в инновационную деятельность наукоемких технологий. Как результат, в течение длительного периода наблюдаем заметное снижение инновационной активности, инвестиционной привлекательности и эффективности инновационных процессов отечественных предприятий железнодорожного машиностроения ; отток научных разработок отечественных ученых и их реализацию (результат инновационной деятельности) за пределами Украины.

Остаются нерешенными общегосударственные экономические проблемы, которые негативно влияют на функционирование и развитие железнодорожной отрасли, которая характеризуется следующим : многократным ростом цен на материальные ресурсы, что приводит к значительному снижению реальных доходов транспорта; низким уровнем иностранных и отечественных инвестиций в инновационную технику-технологическую модернизацию развития транспорта ; низкой конкурентоспособностью железнодорожного транспорта на внешнем и внутреннем рынке транспортных услуг ; недостаточной эффективностью функционирования

различных видов транспорта, которая связана прежде всего с медленным решением вопросов приведения в соответствие с объемами выполненной работы, эксплуатационного персонала и основных фондов, транспортной инфраструктуры, а также с содержанием непрофильных для отрасли объектов, низкими темпами внедрения ресурсосберегающих технологий ; несовершенством нормативно-правового обеспечения деятельности железнодорожного транспорта, медленным решением вопросов унификации транспортного законодательства в соответствии с международным правом ; медленным совершенствованием транспортных технологий, в том числе логистических, и недостаточной их связанностью с производственными, торговыми, складскими и таможенными технологиями ; недостаточной эффективностью финансово-экономических механизмов, стимулирует предоставления инвестиций на развитие транспорта.

Выводы. Отечественные производители сферы железнодорожного машиностроения в своей деятельности сталкиваются с рядом проблем. Некоторые характерны только для отдельных предприятий и не являются стандартными рисками деятельности для всей отрасли. Однако существуют проблемы, которые негативно влияют на функционирование и развитие железнодорожной отрасли в целом, а именно : недостаточная финансовая прозрачность хозяйственной деятельности железнодорожного транспорта, убыточность пассажирских перевозок, которая приводит к перекрестному субсидированию пассажирских перевозок за счет грузовых, отставание темпов роста тарифов на перевозку от темпов роста стоимости товаров, работ и услуг, потребляемых железнодорожным транспортом, недостаточной технико-технологический уровень организации транзитных перевозок, объем которых не соответствует транзитному потенциалу Украины.

Своевременное выявление проблем повышает конкурентоспособность предприятий, поскольку позволяет им оперативно реагировать на выявленные угрозы и планировать и учитывать их в своей деятельности.

Исследованы авторами факторы определяют также и особенности комплекса технологий стратегического управления предприятия, которые планируется детально проанализировать и изучить в дальнейших исследованиях.

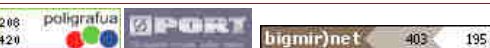
Литература.

1. Christensen, Clayton M.; Raynor, Michael E. *The innovator's solution: creating and sustaining successful growth* / Christensen, Clayton M.; Raynor, Michael E. – Boston, Massachusetts, USA: Harvard Business School Press, 2004. – 290 с.
2. Mintzberg H., Alstrend B., Lempel J. *Strategic safari excursion in the wilds of management strategies* [Strategicheskoe safari: ekskursiia po debriam strategiy menedzhmenta]. St. Petersburg.: Piter, 2001. – 336 p.
3. Shershneva Z. E. *Strategic Management: A Textbook* [Strategichne upravlinnia: Pidruchnyk]. Kyiv: MBK, 2004. – 699 p.
4. Hamel G. *Competing for the Future* / G. Hamel, C. K. Prahalad – Harvard Business School Press, 1996. – 358 с.
5. Kim C.W. *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant* / C. W. Kim, R. Mauborgne – Harvard Business Review, 2005. – p. 256
6. Nonaka I. *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation* / Ikujiro Nonaka, Hirotaka Takeuchi. – Oxford University Press, USA, 1995. – 304 с.
7. Mintzberg H. *The Strategy Process: Concepts, Context, Cases (4th Edition)* / H. Mintzberg, J. Quinn, S. Ghoshal. – New Jersey: Prentice Hall, 2002. – 489 p. – p.5–13
8. Logan D. *Micro strategies: The key to successful planning in uncertain times* / D. Logan, H. Fischer-Wright // – *Leader to Leader*, 2009, – № 54, – pp. 45–52

References.

1. Christensen, Clayton M. and Raynor, Michael E. (2003), *The innovator's solution: creating and sustaining successful growth*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, USA.
2. Mintzberg, H., Alstrend, B. and Lempel, J. (2001), *Strategicheskoe safari: ekskursiia po debriam strategiy menedzhmenta* [Strategic safari excursion in the wilds of management strategies]. Piter St. Petersburg, Russia.
3. Shershneva, Z. E. (2004), *Strategichne upravlinnia: Pidruchnyk* [Strategic Management: A Textbook], MBK, Kyiv, Ukraine.
4. Hammel, M. (2006) *Reinzhiniring korporatsii: Manifest revoliutsii v biznese* [Reengineering the Corporation: A Manifesto revolution in business]. Mann, Ivanov and Ferber, Moscow, Russia.
5. Kim, C.W. and Mauborgne R. (2005) *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, USA.
6. Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995) *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, USA.
7. Mintzberg H., Quinn, J. and Ghoshal, S. (2002) *The Strategy Process: Concepts, Context, Cases*, 4th Edition, Prentice Hall, New Jersey, USA.
8. Logan, D. and Fischer-Wright, H. (2009) "Micro strategies: The key to successful planning in uncertain", *Leader to Leader*, no. 54, pp. 45–52

Стаття надійшла до редакції 20.02.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"