

ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ

О.А. ВЫСОЦКИЙ, Р.С. СЕДЕГОВ

Брестский институт технологий регионального управления, г.Брест

ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ БРЕСТСКОЙ ОБЛАСТИ

Микроэкономические проблемы развития инновационной экономики изначально связаны с определениями, что такое инновационная деятельность и, что входит в понятие микроэкономической системы управления.

Инновационная деятельность – деятельность, обеспечивающая создание и реализацию инноваций, а инновации (нововведения) – создаваемые новые или усовершенствованные технологии, виды товарной продукции или услуг, а также организационно-технические решения производственного, административного, коммерческого или иного характера, способствующие продвижению технологий, товарной продукции и услуг на рынок. Учитывая эти определения следует уточнить, что мы понимаем под микроэкономической системой.

Микроэкономическая система – это совокупность взаимосвязанных экономических элементов, образующих единое целое для достижения целей организации (предприятия). Микроэкономическая система – это система управления предприятием, для ее оценки нужны новые количественные оценки, позволяющие говорить об уровне инновационного развития наших предприятий.

Опираясь на эти определения рассмотрим особенности развития микроэкономических систем управления в условиях использования методов и технологий инновационной экономики:

- развитию инновационной экономики способствуют методы креативного управления;
- инновационная экономика предполагает измерять все процессы функционирующие в микроэкономических системах;
- инновационная экономика – это экономика развития конкурентоспособности микроэкономических систем управления;
- инновационная экономика – это качество функционирования микроэкономических систем управления с учетом реализации требований международных стандартов качества ИСО серии 9000 : 2000;
- инновационная экономика – это традиции микроэкономических систем управления к постоянному совершенствованию всех процессов управления, производства и реализации продукции;

- инновационная экономика – это устойчивое управление социально-экономическим развитием микроэкономических систем;

Учитывая высказанные определения и особенности инновационной экономики, мы сегодня должны говорить об экономическом обосновании инновационного развития наших предприятий, должны говорить:

- о показателях оценки инновационных технологий;
- о связи заказчика и научной среды, способное дать микроэкономическим системам инновационные технологии;
- о моральном, а не физическом износе как технологических линий и оборудования, так и технологий и методов организации и управления отраслями производства;
- о процессах управления построенных на показателях конкурентоспособности и инновационных технологиях производства и управления используемых в микроэкономических системах.

Исходной информацией для экономического обоснования инновационного развития микроэкономических систем управления должен стать показатель износа оборудования (особо хочется подчеркнуть «морального износа»), качество и себестоимость продукции, то есть конкурентоспособность нашего производства с передовыми технологиями, используемыми на рынке. Если поставить целью инновационного развития микроэкономической системы удержание ее политики на рынке, то цель может быть реализована через решение следующих задач:

- анализа эффективности управления микроэкономической системой;
- анализа и оценки эффективности функционирования системы менеджмента качества;
- анализа и оценки стратегии развития микроэкономической системы;
- выбор и обоснования инновационных решений;
- внедрения инновационного решения в микроэкономическую систему;
- настройки новой микроэкономической системы управления и вывод ее на устойчивый режим функционирования;
- анализ и оценка уровня креативности микроэкономической системы, стратегия развития и удержания уровня креативности в зоне устойчивого управления.

В этих условиях развития микроэкономическая система должна пройти определенные этапы процесса инновационного становления, то есть:

- диагностику состояния ее функционирования и уровней управляемости функций управления;
- разработку инновационного бизнес-плана;
- разработку и внедрение инновационных решений в процессы функционирования микроэкономической системы.

Инновационное развитие микроэкономических систем имеет свой жизненный цикл [1], и каждый инновационный цикл развития имеет свои характеристики. Внедряя новые инновационные технологии, необходимо корректировать и настраивать процессы управления микроэкономической системой. Переходные процессы в микроэкономических системах с учетом морального износа еще недостаточно изучены, но уже сегодня можно говорить о необходимости использования методов креативного управления, позволяющих стабилизировать коллектив в условиях инновационного развития микроэкономических систем. Устойчивое управление конкурентоспособностью микроэкономической системы требует усиления воздействий менеджмента на все ее функции.

Для оценки прихода инноваций на рынок и улучшения позиций микроэкономической системы, целесообразно рассмотреть показатели оценки инноваций. Внедрение инновационных технологий в производственно-хозяйственную деятельность приведет к изменению (перераспределению) показателей конкурентоспособности и эффективности управления микроэкономическими системами функционирующими на рынке.

Стратегия устойчивого развития и формирование регионального производственного комплекса в условиях инновационной экономики опираются на методы креативного управления и определение, что понимается под регионом и региональным производственным комплексом. Если рассмотреть эти понятия с позиции областного уровня управления, то в качестве региона можно рассматривать районную административно-территориальную единицу. В этом случае региональный производственный комплекс будет представлен предприятиями, входящими в конкретный район. В структуру районов Брестской области входят предприятия жилищно-коммунального хозяйства, предприятия сферы услуг бытового обслуживания, предприятия сельскохозяйственной отрасли (сельскохозяйственные производственные кооперативы, комбинаты и заводы пищевой перерабатывающей промышленности, открытые акционерные общества, обслуживающие сельскохозяйственную отрасль), предприятия лесного хозяйства, предприятия малого и среднего бизнеса различных отраслей производственно-хозяйственного комплекса.

Рассматривая стратегию устойчивого развития каждого регионального предприятия можно использовать показатели уровней управляемости предприятием и интегральный показатель эффективности управления предприятием – уровень управляемости предприятием ($УУ^n$). Развитие устойчивого управления наступает, когда фактический уровень управляемости ($УУ^n_{ф}$) становится выше предыдущего или отчетного за прошедший период времени ($УУ^n_o$).

Приращение фактического уровня управляемости (ΔYU^n_ϕ) определяет динамику улучшения (+) или ухудшения (-) УУ на предприятии, то есть

$$YU^n_\phi = YU^n_o \pm \Delta YU^n_\phi$$

Чем выше YU^n_ϕ по сравнению с уровнем управляемости конкурентов (YU^n_k), тем надежней функционирует система управления нашего предприятия. Динамика развития рынка заставляет предприятия все время улучшать эффективность управления предприятием. Показатели УУ предприятий должны увеличиваться и на рынке побеждает тот, у которого УУ выше, чем у конкурента. Динамика развития рынка, в этих условиях вводит дополнительные характеристики развития предприятия это скорость развития, время и амплитуда отклонений УУ предприятий (ΔYU) от конкурентов или от своих предыдущих (отчетных) уровней YU^n_o .

Амплитуда устойчивого развития определяется запасом ΔYU нашего предприятия (ΔYU^n) на величину двух- или трехлетнего развития YU^k , то есть

$$\Delta YU^k = 3 \cdot \Delta YU^n_r.$$

Тогда

$$\Delta YU^n > \Delta YU^k = 3 \cdot \Delta YU^n_r,$$

Где ΔYU^n_r - годовые приращение уровней управляемости конкурента.

Если прирост УУ в год у конкурента составляет 5%, то мы должны опередить прирост УУ в год в пределах 10–15%. Используя методы креативного управления, наш показатель креативного управления равен $K_y=1,1$ или $K^n_y=1,15$. Величина прироста на креативность управления (K_y) зависит от времени морального износа (t^m_u), то есть от периода времени за который конкурент может догнать нас по показателям креативного управления.

Для постоянного лидерства на рынке мы должны создавать запас устойчивости в разрезе дополнительного увеличения коэффициента креативности на год или два, то есть $K^3_y=1,2$. Гонка конкурента и креативного предприятия – это постоянный процесс опережения на год или два конкурента по показателям уровней управляемости (УУ). Это процесс постоянного поиска и внедрения инновационных технологий в практику хозяйственной деятельности креативного предприятия, то есть создается креативная среда поддерживающая опережающее развитие креативного предприятия по отношению к конкуренту.

Рассматривая существующие уровни управления региональных предприятий, их структуры управления и эффективность процессов управления (находящихся на уровне 35–45% УУ где максимальная (устойчивая) величина $YU=100\%$) можно сформулировать задачу по широкомасштабным корректировкам процессов управления на предприятиях регионального производственного комплекса.

Опыт реализации подобных задач накопленный в Брестском институте технологий регионального управления подсказывает целесообразность проведения комплекса мероприятий со специалистами регионального производственного комплекса по их подготовке к новым условиям хозяйствования. Нужно создать условия по стратегическому развитию и формированию регионального производственного комплекса, формирующие лидерство предприятий на региональном рынке.

Коллектив Брестского института технологий регионального управления мог бы совместно с соответствующими управлениями областного исполнительного комитета включиться в разработку и реализацию мероприятий, учитывающих современные методы креативного управления.

В региональном производственном комплексе есть отрасли, которые так же как сельскохозяйственные, будут присутствовать всегда, это отрасли жилищно-коммунального и лесного хозяйств. Конкуренентоспособность отраслей жилищно-коммунального и лесного хозяйств оказывает существенное влияние на социально-экономические условия развития региона.

Анализируя эффективность управления региональным жилищно-коммунальным хозяйством (ЖКХ), можно увидеть, что уровни управляемости районными ЖКХ находятся в диапазоне 37–50%, что косвенно подтверждается и коэффициентом управления (K_y), равным 1/4, 1/5 или 1/6. Данные K_y подтверждают слабую эффективность принимаемых решений и достаточно инерционную систему принятия управленческих решений.

Учитывая уровень профессионализма специалистов в области управления и эффективности принимаемых решений, работу с резервом кадров, напрашивается задача формирования резерва кадров и адаптация его к современным условиям функционирования предприятия. Фактически резерв кадров необходимо переобучить от методов управления 90-х – начала 2000-х годов к методам креативного управления, позволяющим создать условия поэтапного перехода к самокупаемости отрасли.

В системе ЖКХ нужна специализированная программа работы с резервом кадров, учитывающая многоотраслевую специфику и сложные условия формирования рынка услуг в отрасли. Достаточно сложен подход к оценке деловых характеристик кандидатов в резерв кадров. Креативный менеджмент, используемый в условиях антикризисного управления и в условиях реорганизации экономических систем предприятия требует от руководителя измерять и грамотно формировать усилия по реализации поставленных задач. Вывод предприятия в зону устойчивой работы определяет требования к руководителю знать и уметь применять новые методы управления предприятием и персоналом.

Хозяйственный расчет и платные услуги в условиях развития рынка ЖКХ, бюджетирование как инструмент совершенствования процессов

управления финансами требуют от управленческого персонала предприятия внедрения новых форм управленческого учета и нового наполнения должностных инструкций специалистов, учитывающих отраслевые особенности оказываемых услуг и методы анализа и оценки экономической эффективности управления предприятием.

Постоянное увеличение объемов оказываемых услуг, борьба за конкурентоспособность предприятия на рынке платных и договорных услуг корректирует роль экономиста на предприятии. Важным звеном в управлении затратами становятся бюджетная и финансовая структуры управления. Все задачи, решаемые центрами финансовой ответственности, становятся оперативно-важными и значимыми. Своевременность корректировки процессов бюджетного и финансового управления становится важной и значимой функцией управления предприятием, затрагивающей производственно-технические, организационные и экономические подразделения предприятия. Снижение себестоимости оказываемых услуг в системе ЖКХ является основой к реализации республиканской «Программы развития жилищно-коммунального хозяйства Республики Беларусь на 2006–2010 гг.».

«Комплексная программа развития сферы услуг в Республике Беларусь на 2006–2010 годы» предполагает широкое внедрение услуг населению регионов, создание новых рабочих мест и их устойчивое функционирование на рынках регионов. Анализ реального сектора оказываемых услуг подсказывает, что регионы не могут самостоятельно без консолидации усилий с научными и учебными заведениями освоить весь спектр предполагаемых услуг. В таблице 1 приведен краткий анализ оказываемых услуг, из которого видно, что взять рынок этих услуг в регионах можно только при активной поддержке местных органов управления, отраслевых управлений, специалистов научных и учебных организаций.

Антикризисное управление микроэкономическими системами.

В сложных условиях развития производственных предприятий государство более полно определило свое отношение к антикризисным управляющим, которые определяются как «физическое или юридическое лицо, назначаемое хозяйственным судом для проведения некоторых процедур банкротства и осуществления иных полномочий антикризисного управляющего в соответствии с настоящим законом» (ст.1 Закона Республики Беларусь «Об экономической несостоятельности (банкротстве)»).

Нам представляется, что не меньшего внимания, а может быть и большего, со стороны государства заслуживает и группа менеджеров, способных разрабатывать и внедрять программы стабилизации хозяйственной

Таблица 1 – Комплексная программа развития сферы услуг в Республике Беларусь на 2006–2010 годы (Утверждено постановлением Совета Министров Республики Беларусь 22.06.2006 № 786).

Управленческий консалтинг	Транспорт	Культура и деятельность по организации досуга	Туризм и экскурсионные услуги	Физическая культура и спорт	Информационные и консалтинговые услуги
Разработка стратегии развития организации	Ремонт и техническое обслуживание автомобилей	Кино-, видеопрокат	Развитие туристических зон	Создание молодежных центров досуга	Производственно-инвестиционный консалтинг
Оптимизация структуры управления организацией	Доступность транспортных услуг для населения	Развитие культурного туризма	Гостиничный комплекс и гостиничные услуги	Организация спортивных туров	Справочная информация в совокупности с маркетинговыми исследованиями
Подготовка бизнес-планов развития предприятия	Сеть придорожного сервиса	Туристические зоны	Сервис туристических услуг		
Инвестиционное консультирование	Объекты общественного питания	Экскурсионно-транспортное обслуживание	Развитие малого и среднего бизнеса в сфере туризма		
Разработка инвестиционных проектов, бизнес-планов	Пункты постоя	Услуги культуры и отдыха			
Информационный и инженеринговый консалтинг	АЗС				
Маркетинговые исследования	Охраняемые стоянки				
Экологическое нормирование					
Услуги в сфере науки и научного обслуживания					
Разработка программ повышения конкурентоспособности организации					
Организация инновационного сервиса в области экспертизы и сертификации					

Продолжение Таблицы 1

БЫТОВЫЕ УСЛУГИ				ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ				УСЛУГИ ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА			
УСЛУГИ	РКБО1	РКБО2	РКБО3	УСЛУГИ	ЖКХ1	ЖКХ2	ЖКХ3	УСЛУГИ	ЛХ1	ЛХ2	ЛХ3
Услуги прачечной и химчистки	+	+	+	Котельное хозяйство	+	+	+	Топливные пилеты			
Строительство домов, построек			+	Водопровод	+	+		Биогумус			
Работы в садоводческих кооперативах				Канализация	+	+		Лошади			
Ремонт квартир				Саночистка	+	+	+	Заморозка ягод, грибов			
Оборудование квартир встроенной и кухонной мебелью				Капитальный ремонт		+		Сельскохозяйственные услуги			
Ремонт теле- и радиоаппаратуры	+			Жилищный фонд	+	+	+	Орехи			
Ремонт бытовых машин	+			Другие услуги		+		Услуги проката			
Ремонт автотранспорта				Прочие услуги	+	+		Производство пилопродукции	+	+	+
Услуги парикмахерской	+	+	+	Столярный цех		+		Лесоводство, лесозаготовки	+	+	+
Услуги проката	+	+	+	Пилорама		+		Выращивание сельскохозяйственной продукции	+	+	
Ремонт обуви	+	+	+	Аренда		+		Охота и разведение дичи	+	+	+
Ремонт и пошив одежды	+	+	+	Бани	+	+	+	Выращивание фруктов, орехов	+		
Изготовление и ремонт мебели	+		+	Автотранспортный		+	+	Выращивание и переработка плодов, ягод и грибов	+	+	+

Продолжение таблицы 1

Услуги по уборке помещений				Ритуальные услуги	+	+	+	Сбор дикорастущих и недревесных лесопроductов	+	+	+
Услуги с/х обработки земельных участков; внесение удобрений; борьба с вредителями растений				Ремонтные работы			+	Рыболовство	+		+
Вязка и ремонт трикотажных изделий	+			Гостиница	+		+	Производство декоративных изделий из дерева	+		
Услуги фото	+			Зеленхоз			+	Строительные работы	+	+	
Ритуальные услуги	+	+	+	Зеленхоз и саночистка			+	Транспортные услуги	+	+	
Ремонт часов	+			Участок главного энергетика			+	Сдача в наём недвижимого имущества	+	+	
Сельскохозяйственные услуги по переработке овощей				Карьер песка			+	Услуги в области спорта	+		
Продажа сопутствующих товаров				Участок нестандартного оборудования и средств механизации			+	Организация отдыха и развлечения	+	+	
Изготовление железобетонных изделий			+	Дорожно эксплуатационные и ремонтные работы			+	Создание стрелковых тиров	+		
Коммерческие услуги											
Печное отопление											
Прочие услуги	+	+	+								
Бизнес-консультирование											
Экономическое обоснование бизнес-планов											

деятельности предприятий, то есть программы, вытягивающие предприятие на более высокий уровень управляемости, который позволяет осуществлять стабильную хозяйственную деятельность в период трансформации экономических отношений.

Менеджеров, способных разрабатывать и внедрять данные программы, назовем менеджерами по антикризисному управлению и санации на предприятиях (МАУС), а антикризисных управляющих, как сказано в Законе, - управляющие. Дело в том, что вектор интересов управляющих направлен на решение вопроса о банкротстве предприятия, то есть вниз, а МАУСов – на развитие управляемости производственного предприятия, то есть вверх. Разнонаправленность векторов определяет разные подходы к методам и формам управления предприятием, которые используют МАУСы в своей практической деятельности.

Если определить цели и задачи антикризисных управляющих и МАУСов и сравнить их между собой, то определяются требования к менеджерам, работающим в режиме антикризисного управления (таблица 2).

При рассмотрении технологии работы менеджеров по антикризисному управлению и санации, становится более очевидным, что конкурентоспособность, мотивация и творческий потенциал предприятия являются важнейшими факторами, во многом определяющими успех стратегии антикризисного управления. Решение этих задач в рамках конкретного предприятия не по плечу одному, даже самому профессиональному менеджеру. Нужна команда, группа менеджеров (МАУСов), работающих как единое целое и охватывающих процессы управления всеми специальными функциями, определенными требованиями международных стандартов качества ИСО серии 9000–14000. Руководство персоналом предприятия с помощью перспективных технологий управления должно содействовать повышению адаптационных способностей предприятия в условиях меняющейся внешней среды.

Таблица 2 – Сравнительная характеристика антикризисного управляющего и менеджера по антикризисному управлению и санации

Антикризисный управляющий	Менеджер по антикризисному управлению и санации
<u>Цель</u> – проведение некоторых процедур банкротства и осуществление иных полномочий антикризисного управляющего в соответствии с Законом об экономической несостоятельности	<u>Цель</u> – проведение
<u>Задачи</u> (ст.35,36.61.76) - проводить экспертизу финансово-хозяйственной деятельности должника и анализ финансового состояния и платежеспособности должника;	<u>Задачи</u> - проводить диагностику производственно-хозяйственной деятельности предприятия для оценки уровней управляемости всех специальных функций управления;

Продолжение таблицы 2

- принимать меры по обеспечению сохранности имущества должника и его защите;	- разрабатывать совместно со специалистами предприятия программы совершенствования управляемости специальных функций управления;
- истребовать у должника полный список его дебиторов и кредиторов;	- осуществлять персонализированное обучение специалистов предприятия новым технологиям управления применительно к рабочим местам;
- установить кредиторов должника и определить размеры их требований;	- организовать защиту разрабатываемых программ и их разъяснение в коллективе предприятия;
- проводить анализ финансового состояния и платежеспособности должника;	- осуществлять совместно с руководством предприятия подготовку коллектива к нововведениям;
- определять наличие признаков ложного банкротства, преднамеренного банкротства, сокрытия банкротства или срыва возмещения убытков кредиторам;	- внедрять в процессы управления предприятием мониторинг, позволяющий отслеживать и прогнозировать действия коллектива предприятия;
- оказывать содействие в организации хозяйственной деятельности должника, заключению мирового соглашения;	- разрабатывать и внедрять принципы прозрачности управления специальными функциями управления на всех этапах стабилизации, используя информационные технологии управления;
- выполнять поручения хозяйственного суда; Представлять по окончании защитного периода в хозяйственный суд отчет о своей деятельности и заключение о финансовом состоянии и платежеспособности должника;	- осуществлять поэтапную передачу процессов управления специалистам предприятия с использованием перспективных технологий управления и информационно-корректирующих программ совершенствования производственно-хозяйственной деятельности предприятия
Этапы работы антикризисного управляющего - Защитный период	Этапы работы менеджеров антикризисного управления и санаций - Диагностика объекта управления (месяц-два)
- Конкурсное производство	- Обучение специалистов предприятия перспективным технологиям управления и организация разработки и принятия программ совершенствования хозяйственной деятельности предприятия (5-9 месяцев)
- Ликвидационное производство	- Внедрение программ совершенствования хозяйственной деятельности предприятия и передача процессов управления специалистам предприятия (от 6 месяцев до 2-х лет)

Литература:

1. Правовое обеспечение современного экономического правосудия – основа устойчивого инновационногоразвития общества : материалы Международной научно-практической конференции (Брест, 11–12 мая 2007 г) / редкол.: С.М. Кулак (огв. ред.) [и др.] – Брест : Альтернатива, 2007. – 260 с.
2. Борсук, Н.В. Оперативное управление производством средних и малых предприятий / Н.В. Борсук, О.А. Высоцкий ; под науч. ред. В.Ф. Медведева. – Минск : Право и экономика, 2006. – 269 с.
3. Высоцкий, О.А. Процессы управления микроэкономическими системами / О.А. Высоцкий, Р.С. Седегов [и др.] ; под науч. ред. В.Ф. Медведева. – Минск : Право и экономика, 2005. – 259 с.