
МЕНЕДЖМЕНТ

MANAGEMENT

УДК 338.24
ББК 65.050.15
Г 93

Г.В. Губин

Аспирант кафедры маркетинга и управления предприятием Кубанского государственного технологического университета, г. Краснодар. Тел.: (903) 458 70 08, e-mail: g.v.gubin@mail.ru

Методический подход к управлению реструктуризацией промышленных комплексов в регионе

(Рецензирована)

Аннотация. В настоящее время пришло осознание того, что реструктуризация становится неотъемлемым компонентом управления экономикой региона, включая входящие в нее отраслевые промышленные комплексы. Автором предложен интеграционный подход к управлению реструктуризацией, основанный на оценке структурного соответствия потенциалов указанных комплексов приоритетам региональной промышленной политики и выборе адекватных форм реструктуризации.

Ключевые слова: промышленный комплекс региона, структурное соответствие, компоненты потенциала, формы реструктуризации.

G.V. Gubin

Post-graduate student of Marketing and Business Management Department, Kuban State University of Technology (KubSTU), Krasnodar. Ph.: (903) 4587008, e-mail: g.v.gubin@mail.ru

Methodical approach to management of industrial complex restructuring in the region

Abstract: At the present time the restructuring becomes an integral component of the management of the region economy, including its industrial complexes. The author proposes an integrated approach to the management of the restructuring, based on the assessment of structural conformity of the potentials of these complexes to priorities of regional industrial policy and on the choice of appropriate forms of restructuring.

Keywords: industrial complex of the region, structural compliance, potential components, restructuring forms.

Неотъемлемым атрибутом управления экономикой региона зарекомендовала себя реструктуризация, методические основы осуществления которой продолжают получать новое научное и практическое содержание. Представляется, что в современных условиях к управлению реструктуризацией следует привлекать все заинтересованные стороны, организуя их действенное взаимодействие с учетом узловых факторов развития экономики региона и

региональной промышленности как ее составной части [1].

Научно-методической базой этого взаимодействия видится интеграционный подход к управлению реструктуризацией, рассмотренный на примере отраслевых промышленных комплексов в регионе [2].

В алгоритмическом плане предлагаемый методический подход к управлению реструктуризацией промышленных комплексов в регионе

интегрирует в себе следующие этапные позиции:

а) выявление и ранжирование исходных показателей, характеризующих необходимость и потребность реструктуризации промышленных комплексов в регионе с позиции проводимой в регионе экономической политики;

б) отбор базовых показателей, выступающих в качестве узловых индикаторов необходимости и потребности реструктуризационного воздействия (управленческого воздействия, осуществляемого в рамках реструктуризации);

в) установление пороговых значений базовых показателей, определяющих направленность и форму реструктуризационных воздействий;

г) выбор форм реструктуризационных воздействий по интервальным значениям изменения базовых показателей;

д) объектное и содержательное наполнение реструктуризационных воздействий;

е) сопровождение и оценку эффективности реструктуризационных воздействий;

ж) оперативную корректировку отдельных воздействий и алгоритма в целом в ответ на изменения, происходящие во внутренней и внешней среде [3].

В качестве исходных показателей, характеризующих необходимость и потребность реструктуризации промышленных комплексов в регионе, предлагается рассматривать показатели структурного соответствия потенциалов комплексов [4].

В рамках рассматриваемого алгоритма указанные показатели подвергаются ранжированию на предмет соответствия узловым факторам социально-экономической политики в регионе (табл. 1).

Из совокупности показателей структурного соответствия экспертным путем отбираются базовые показатели, в наибольшей степени отвечающие критериям указанной политики и потребностям региональной промыш-

ленной генерации как ее составного элемента. Отбор производится на основе ранжирования показателей посредством установления балльных оценок значимости. По каждому показателю выводится суммарная оценка, по величине которой отбираются базовые показатели. Для этих показателей определяются пороговые значения, используемые при выборе форм реструктуризации (табл. 2).

Объектное наполнение проводимых в рамках реструктуризации управленческих воздействий производится по результатам ранжирования показателей структурного соответствия по компонентам потенциалов промышленных комплексов в регионе. Получившие наибольшую оценку значимости компоненты должны рассматриваться в качестве объектов первоочередного управленческого воздействия [5].

Содержательное наполнение этого воздействия производится по критерию его принадлежности к фазам реструктуризационного цикла.

С учетом результатов объектного и содержательного наполнения управленческих воздействий формируется интеграционная матрица, объединяющая в себе приоритетные формы реструктуризации, дифференцированные применительно к различным компонентам потенциала промышленных комплексов в регионе.

Интеграционный подход к управлению реструктуризацией промышленных комплексов в регионе в многоаспектном режиме характеризует проводимые преобразования, учитывает состояние внешней среды, состав функций управления, состояние и характер осуществляемых коммуникаций, уровень и качество выполнения процессных процедур [6].

Указанный подход позволяет формировать предпосылки для эффективного использования всех ресурсов региона, а также устанавливать соотношение, взаимосвязи и определять взаимоувязку вовлеченных в хозяйственный оборот ресурсов для выхода на тренд устойчивого развития экономики региона.

Таблица 1

**Ранжирование показателей структурного соответствия компонентов потенциалов
промышленных комплексов в Краснодарском крае**

Компоненты потенциалов промышленных комплексов в регионе	Основные показатели структурного соответствия компонентов потенциалов	Значимость показателя по факторам региональной промышленной политики					
		повышение конкурентоспособности производства	рост промышленного потенциала	повышение инвестиционной активности и ускорение инвестиционного процесса	мотивация труда и улучшение его условий	Сводная оценка значимости	
1. Технический потенциал	Физический износ оборудования, %	5	5	4	4	4	18
	Доля современного высокотехнологичного оборудования в общем объеме оборудования, %	5	4	3	3	4	16
	Доля активной части основных фондов, %	4	3	3	3	3	13
	Доля высокотехнологичной продукции в общем объеме производства предприятия, %	5	4	4	3	3	16
	Удельный вес продукции, соответствующей ГОСТам и мировым стандартам, %	4	3	3	3	3	13
	Доля инновационной продукции в общем объеме производства предприятия, %	5	4	3	3	3	15
2. Технологический потенциал	Доля НИОКР в общем объеме затрат предприятия, %	5	4	3	3	3	15
	Удельный вес собственных разработанных на предприятии технологий в общем объеме используемых предприятием технологий, %	4	3	3	3	2	12
	Доля ежегодно обновляемых технологических процессов в общем количестве технологических процессов	5	3	3	3	2	13

Компоненты потенциалов промышленных комплексов в регионе	Основные показатели структурного соответствия компонентов потенциалов	Значимость показателя по факторам региональной промышленной политики					Сводная оценка значимости
		повышение конкурентоспособности производства	рост промышленного потенциала	повышение инвестиционной активности и ускорение инвестиционного процесса	мотивация труда и улучшение его условий	Сводная оценка значимости	
3. Кадровый потенциал	Удельный вес работников со средним стажем работы по специальности на предприятии свыше 10 лет, %	3	3	3	4	13	
	Удельный вес служащих, имеющих высшее или среднее специальное образование в общей численности служащих, %	4	4	4	2	14	
	Удельный вес рабочих или служащих, прошедших повышение квалификации для работы на высоко-технологическом оборудовании, %	5	4	3	2	13	
	Удельный вес рабочих или служащих, внедряющих рационализаторские предложения (совершенствующих свой труд), %	4	4	3	2	13	
	Доля высокопроизводительных рабочих (служащих) в общем количестве рабочих (служащих), %	5	5	3	3	16	
	Доля рабочих (служащих), востребованных на рынке труда, % от уволившихся	3	3	3	3	12	
	Удельный вес рабочих (служащих), имеющих патенты (открытия и т.д.) в общем объеме рабочих (служащих), %	3	3	2	2	10	
	Доля прибыли в валовом доходе организации, %	3	3	3	3	12	
	Доля собственных оборотных средств в общем объеме потребности в оборотных средствах, %	5	4	4	3	16	
	Доля заемных средств в общей доле финансовых ресурсов предприятия, %	4	4	5	2	15	
4. Финансовый потенциал	Удельный вес собственных средств в общем объеме средств, направляемых на обеспечение запасов, %	3	3	2	2	10	
	Удельный вес собственных средств в общем объеме инвестиций предприятия, %	4	4	5	2	15	
	Доля финансовых ресурсов, инвестируемых в оборотный капитал, %	4	4	3	2	11	

Компоненты потенциалов промышленных комплексов в регионе	Основные показатели структурного соответствия компонентов потенциалов	Значимость показателя по факторам региональной промышленной политики						Сводная оценка значимости
		повышение конкурентоспособности производства	рост промышленного потенциала	повышение инвестиционной активности и ускорение инвестиционного процесса	мотивация труда и улучшение его условий	Значимость показателя по факторам региональной промышленной политики	Сводная оценка значимости	
5. Пространственный потенциал	Доля площади подразделений, непосредственно занимающихся производственной деятельностью в общей площади предприятия, %	5	4	3	2	14		
	Доля свободных помещений (земельных участков) в общем объеме помещений (земельных участков) предприятия, %	5	5	5	2	17		
	Уровень обеспеченности объектами инфраструктуры на единицу выпущенной продукции, %	5	5	5	3	18		
	Доля АУП в общей доле персонала, %	4	4	3	3	14		
6. Организационный потенциал	Удельный вес эффективных управленческих решений в общем количестве управленческих воздействий, %	5	4	4	3	16		
	Доля независимых членов совета директоров (управляющих органов), %	3	3	3	2	11		
	Удельный вес стоимости бренда в общей стоимости компании, %	3	3	3	2	11		
	Доля активов в общей стоимости компании, %	3	3	3	2	11		
7. Коммуникационный потенциал	Доля работников (служащих), охваченных корпоративными программами социального обеспечения, %	2	3	3	5	13		
	Доля посреднических звеньев в общем количестве частных коммуникационного процесса, %	5	5	5	2	17		
	Удельный вес подразделений комплексов, имеющих налаженные двусторонние коммуникационные каналы в общем количестве подразделений, %	3	4	3	3	13		
	Удельный вес вовлеченных в коммуникационные процессы в общем объеме персонала, %	4	4	3	3	14		

Компоненты потенциалов промышленных комплексов в регионе	Основные показатели структурного соответствия компонентов потенциалов	Значимость показателя по факторам региональной промышленной политики					Сводная оценка значимости
		повышение конкурентоспособности производства	рост промышленного потенциала	повышение инвестиционной активности и ускорение инвестиционного процесса	мотивация труда и улучшение его условий	Сводная оценка значимости	
	Доля компьютеризированных рабочих мест в общем количестве рабочих мест, %	5	5	3	4	17	
	Доля затрат на компьютерную/ оргтех-нику в общем объеме затрат, %	4	4	3	3	10	
8. Информационный потенциал	Удельный вес специализированных программных средств (охватывающие основные сферы деятельности) в общем объеме программного обеспечения, %	4	3	3	2	12	
	Удельный вес высокоскоростных сетей в общем объеме сетей компании, %	5	5	5	3	18	
	Доля клиентов, получающих товары (услуги) посредством сети Интернет в общем количестве клиентов, %	4	4	3	2	11	
	Доля уникальной (созданной на предприятии) информации в общем массиве баз данных предприятия, %	3	3	3	2	11	
	Доля обеспеченных корпоративной связью в общем объеме персонала предприятия, %	3	3	2	2	10	
	Удельный вес обрабатываемых заказов посредством сети Интернет в общем объеме заказов, %	4	4	3	2	11	

Таблица 2

**Выбор приоритетных форм реструктуризации по показателям
структурного соответствия компонентов потенциала**

Компоненты потенциалов промышленных комплексов в регионе	Базовый показатель структурного соответствия компонентов потенциалов	Значения базового показателя структурного соответствия, %	Приоритетные формы реструктуризации
1. Технический потенциал	Физический износ оборудования	до 50	Конструктивная реструктуризация
		от 50 до 80	Коррективная реструктуризация
		от 80 и выше	Деструктивная реструктуризация
2. Технологический потенциал	Доля высокотехнологичной продукции в общем объеме производства предприятия	менее 10	Деструктивная реструктуризация
		от 10 до 50	Коррективная реструктуризация
		свыше 50	Конструктивная реструктуризация
3. Кадровый потенциал	Доля высокопроизводительных рабочих (служащих) в общем количестве рабочих (служащих)	менее 5	Деструктивная реструктуризация
		от 5 до 60	Коррективная реструктуризация
		свыше 60	Конструктивная реструктуризация
4. Финансовый потенциал	Доля собственных оборотных средств в общем объеме потребности в оборотных средствах	менее 10	Деструктивная реструктуризация
		от 10 до 40	Коррективная реструктуризация
		свыше 40	Конструктивная реструктуризация
5. Пространственный потенциал	Доля свободных помещений (земельных участков) в общем объеме помещений (земельных участков)	менее 10	Деструктивная реструктуризация
		от 10 до 60	Коррективная реструктуризация
		свыше 60	Конструктивная реструктуризация
6. Организационный потенциал	Удельный вес эффективных управленческих решений в общем количестве управленческих воздействий	менее 10	Деструктивная реструктуризация
		от 10 до 50	Коррективная реструктуризация
		свыше 50	Конструктивная реструктуризация
7. Коммуникационный потенциал	Доля посреднических звеньев в общем количестве участников коммуникационного процесса	до 10	Конструктивная реструктуризация
		от 10 до 60	Коррективная реструктуризация
		свыше 70	Деструктивная реструктуризация
8. Информационный потенциал	Удельный вес высокоскоростных сетей в общем объеме сетей комплекса	менее 10	Деструктивная реструктуризация
		от 10 до 50	Коррективная реструктуризация
		свыше 50	Конструктивная реструктуризация

Применение интеграционного подхода имеет перспективу использования для преодоления негативных тенденций в отечественной экономике, для модернизации промышленности и создания реальных предпосылок экономического роста как хозяйствующих субъектов, так и региона в целом [7].

Интеграционный подход служит основой для развития методического и инструментального обеспечения реструктуризационных процессов, обеспечивает многоаспектное рассмотрение

экономического феномена реструктуризации на основе расширения состава ее классификационных признаков и выделения соответствующих им разновидностей реструктуризации, способствует достижению баланса интересов участников рыночных взаимодействий (в частности, получению синергетического эффекта, достижению рационального использования формируемого и имеющегося потенциала и др.) на различных уровнях управления национальной экономикой, и особенно на уровне региона.

Примечания:

1. Антикризисные стратегии эффективного использования промышленного потенциала Краснодарского края / В.А. Губин, А.П. Ветров, Г.В. Губин [и др.] // Современный капитализм: особенности циклической динамики в системе противоречий общественного воспроизводства: кол. монография. Краснодар: Краснодарский ЦНТИ. 2009. С.148-156.

2. Губин В.А., Губин Г.В. О концептуальных подходах к антикризисному управлению современным субъектом предпринимательства // Российское предпринимательство. 2008. №4. С. 74-77.

3. Хандамова Э.Ф., Губин Г.В., Щепакин М.Б. Теоретико-методическая модель управления реструктуризацией промышленного комплекса региона в условиях развивающейся экономики // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ). Краснодар: КубГАУ, 2012. №04(76). URL: <http://ej.kubagro.ru/2012/02/pdf/46.pdf>.

4. Щепакин М.Б., Маштаков А.И. Методологические и методические аспекты выбора стратегии развития региона // Труды Кубанского государственного аграрного университета. 2009. Вып. №4 (19). С. 12-17.

5. Губин В.А. Об инструментальном обеспечении методологии управления экономической системой в условиях кризисной угрозы // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ). Краснодар: КубГАУ, 2012. №02(76). URL: <http://ej.kubagro.ru/2012/02/pdf/47.pdf>.

6. Хандамова Э.Ф. Основные парадигмы коммуникации как источника экономического роста // Экономика развития региона: проблемы, поиски, перспективы: ежегодник. Волгоград: Изд-во ВолГУ. 2011. Вып. 12. С. 102-110.

7. Щепакин М.Б., Мишулин Г.М., Кожура Е.А. Системообразующий фактор устойчивого развития: монография. М.: Изд-во Академии Промышленной Экологии, 2005. 224 с.

References:

1. Anti-recessionary strategies of effective use of industrial capacity of Krasnodar Territory / V.A. Gubin, A.P.Vetrov, G.V. Gubin [etc.] // Modern capitalism: features of the cyclic dynamics in system of contradictions of public reproduction: monograph. Krasnodar: Krasnodar TsNTI. 2009 . P. 148-156.

2. Gubin V.A. Gubin G.V. On conceptual approaches to anti-crisis management of the modern business subject // Russian Business. 2008 . No. 4. P. 74-77.

3. Khandamova E.F., Gubin G.V., Shchepakina M.B. The theoretical-methodical model of management of region industrial complex restructuring in the conditions of developing economy // Multi-thematic network electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University (The scientific journal of KubGAU). Krasnodar: KubGAU, 2012. No. 04(76). URL: <http://ej.kubagro.ru/2012/02/pdf/46.pdf>.

4. Shchepakina M.B., Mashtakov A.I. Methodological and methodical aspects of a choice of strategy of region development // Proc. of the Kuban State Agrarian University. 2009. Iss. No. 4 (19). P. 12-17.

5. Gubin V.A. On a tool providing the methodology economic system management in the conditions of crisis threat // Multi-thematic network electronic scientific journal of the Kuban

State Agrarian University (The scientific journal of KubGAU). Krasnodar: KubGAU, 2012. No. 02(76). URL: <http://ej.kubagro.ru/2012/02/pdf/47.pdf>.

6. Khandamova E.F. Main paradigms of communication as a source of economic growth // Economics of development of the region: problems, searches, prospects: year-book. Volgograd: VolGU Publishing House. 2011. Iss. 12. P. 102-110.

7. Shchepakina M.B., Mishulin G.M., Kozhura E.A. System-forming factor of a sustainable development: monograph. M.: Publishing House of Academy of Industrial Ecology, 2005. 224 pp.