

бизнеса и на глазах исчезают возможности, существовавшие много лет, платой за неверное предвидение и, соответственно, ошибки стратегического выбора становится, зачастую, само существование организации. Особенно трагическими бывают последствия неверного прогноза для организаций, осуществляющих безальтернативный путь развития либо реализующих стратегию, не поддающуюся принципиальной корректировке.

При осуществлении стратегического управления зачастую основной упор делается на стратегическое планирование. Действительно, важнейшей составляющей стратегического управления является выполнение стратегического плана. Здесь особенно важно создать организационную культуру, позволяющую реализовать стратегию, выстроить систему мотивации и организации труда, определенной гибкости в организации и т.п. В этом случае при стратегическом управлении процесс выполнения оказывает активное обратное влияние на планирование, что только усиливает значимость фазы выполнения. Поэтому организация, обладающая пусть даже и очень хорошей подсистемой стратегического планирования, но не имеющая предпосылок или возможностей для создания подсистемы стратегического выполнения, в принципе не сможет перейти к стратегическому управлению.

Фирма, стремящаяся стать конкурентоспособной, может избрать для достижения этой цели самые разные пути, но сделать выбор она должна обязательно. Непоследовательные метания обнаруживших свою слабость отечественных предприятий, которые не выбрали или неверно выбрали стратегию, осложняют положение.

По мнению некоторых специалистов, Россия — это заповедник неопределившихся или неверно определившихся в выборе стратегии компаний. Подобно непуганной заповедной дичи, российские фирмы могут стать (и уже становятся!) легкой добычей для конкурентов, лучше освоивших жестокую науку рынка.

Отсутствие стратегии или ошибки в ее выборе ведут к бесцельной растрате и без того ограниченных ресурсов. А неизбежные в этом случае неудачи создают предприятиям репутацию безнадежных больных, которым ничто уже не поможет, и, следовательно, отпугивают потенциальных партнеров и инвесторов. Наконец, теряется время — самый невосполнимый из всех факторов рыночного успеха.

Правильный выбор фирменной стратегии — задача, от решения которой будущее отечественной экономики зависит ничуть не меньше, чем от макроэкономических экспериментов властей. Решить эту задачу гораздо сложнее, поскольку положение не может быть исправлено никаким указом. Успех принесут лишь сознательные усилия каждого предприятия в отдельности.

Отсутствие стратегического планирования проявляется в определенных формах. Организации планируют свою деятельность исходя из того, что окружение либо вообще не будет меняться, либо в нем не будет происходить качественных изменений. При нестратегическом планировании составляется план конкретных действий, как в настоящем, так и в будущем, априори, базирующийся на том, что четко известно конечное состояние и что окружение фактически меняться не будет. Видение долгосрочной перспективы — очень важная составляющая планирования. Однако это ни в коей мере не должно означать экстраполяции существующей практики и существующего состояния окружения на много лет вперед.

Формирование стратегии малого предприятия в целом приобретает все большее значение. Это касается приоритетности решаемых проблем, определения структуры фирмы, обоснованности капиталовложений, координации и интеграции стратегий.

Некоторые организации и предприятия могут достичь определенного уровня успеха, не затрачивая большого труда на формальное планирование. Более того, стратегическое планирование само по себе не обеспечивает успеха. Тем не менее, формальное планирование может создать ряд важных и часто существенных благоприятных факторов для организации.

Современный темп изменения и увеличения знаний является настолько большим, что стратегическое планирование представляется единственным способом формального прогнозирования будущих проблем и возможностей. Оно обеспечивает высшему руководству средство создания плана на длительный срок. Стратегическое планирование дает также основу для принятия решения. Знание того, чего организация хочет достичь, помогает уточнить наиболее подходящие пути действий.

УДК 338.32+519.85

БАЛАНСИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ МОЩНОСТЕЙ И ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ ПРЕДПРИЯТИЯ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Гасанова С.А., ст. преп., Мозгунова Н.Н., ст. преп.

Мценский филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования Государственный университет — учебно-научно-производственный комплекс, г. Мценск, Российская Федерация

Производство продукции промышленного предприятия основывается на использовании средств производства и рабочей силы. Такой постулат известен всем, но в условиях рынка возникла необходимость учитывать еще один важнейший фактор — спрос на продукцию. Именно конкурентоспособность продукции и возможность ее эффективной реализации формирует у предприятия необходимый задел для развития и полного использования производственных мощностей.

Экономическая сущность производственной мощности определяется ее ролью в ускорении темпов роста расширенного воспроизводства, которое обеспечивается максимальным уровнем использования возможностей по выпуску промышленной продукции с установленного оборудования и наличных производственных площадей [1].

Обеспечение полной загрузки производственных мощностей предприятия является одной из важнейших задач экономического управления предприятием, однако часто требующая значительных дополнительных капиталовложений как в обновление материально-технической базы, так и в приобретение дополнительных ресурсов.

Решение данной проблемы затруднено многовариантностью решения, необходимостью выбирать между различными сочетаниями объектов инвестирования и предполагаемыми результатами, получаемыми от реализации предложенных проектов.

В реальных задачах управления приходится принимать и реализовывать решения по нескольким этапам, основываясь на большом количестве исходных данных. В этом случае требуется применение математического аппарата, обеспечивающего выбор оптимального решения.

Такие задачи многоэтапной оптимизации называют задачами динамического программирования (ДП), в том числе:

- распределение ресурсов, например, ограниченного объема капиталовложений между возможными направлениями их использования по объему и времени;
- разработка правил управления запасами, устанавливающих момент пополнения и размер пополняемого запаса;
- выбор транспортных маршрутов или технологических способов изготовления изделий;
- разработка принципов календарного планирования производства.

Пусть имеется ресурс K , который требуется вложить в m объектов в течении n этапов. В результате вложения в i -й объект ($i = 1, \dots, m$) на j -м этапе ($j = 1, \dots, n$) ресурса в размере x_{ij} образуется доход, определяемый функцией дохода $g_{ij}(x_{ij})$. Часть ресурса x_{ij} при этом остается неизрасходованной. Эта часть определяется функцией остатка $\varphi_{ij}(x_{ij})$. Известна величина ресурса K_j , распределяемая на каждом j -м этапе (рисунок 1).

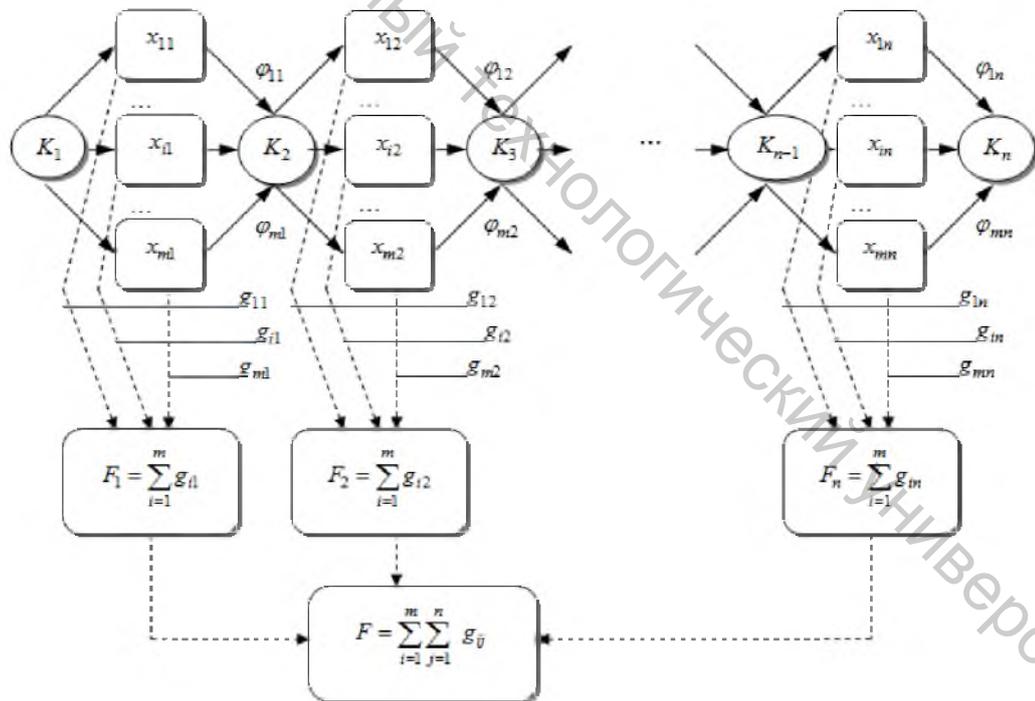


Рисунок 1 – Обобщенная схема задачи

Требуется определить значения x_{ij} вложения ресурсов на каждом этапе в каждый объект, чтобы на всех объектах и на всех этапах он был максимальным.

Данная задача аналитически формулируется:

$$\max F = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n g_{ij}(x_{ij}),$$

$$\begin{cases} \sum_{i=1}^m x_{ij} = k_j, (j = 1, \dots, n), \\ \sum_{j=1}^n \varphi_{ij}(x_{ij}) = k_{j+1}, (j = 1, \dots, n-1), \\ x_{ij} \geq 0, (i = 1, \dots, m; j = 1, \dots, n). \end{cases}$$

Принцип оптимальности Беллмана: на каждом этапе необходимо так распределять ресурс, чтобы, начиная с этого этапа и до конца процесса распределения, доход был максимальным.

Пусть известны возможные значения эффективности (например, прирост прибыли, выпуск продукции) на каждом из четырех объектов инвестирования в результате расширения действующих мощностей (таблица 1).

Таблица 1 – Данные по предприятиям отрасли

Капиталовложения (x), д.е.	Прирост выпуска продукции i -го предприятия $g_i(x)$, д.е./год			
	1	2	3	4
0	0	0	0	0
50	25	30	36	28
100	60	70	64	56
150	100	90	95	110
200	140	122	130	146

Необходимо составить план распределения ограниченных капиталовложений по этим объектам ($K = 200$ д.е.), максимизирующий общий прирост выпуска при заданной номенклатуре и структуре плана производства продукции.

Данная задача может быть решена методами динамического программирования.

Обозначим: $g_i(x)$ - прирост выпуска продукции (д.е./год) на i -том объекте при x д.е. капиталовложений на реконструкцию или расширение активной части его основных фондов; $F(K)$ - максимально возможный прирост выпуска продукции (д.е./год) при распределении суммы K между четырьмя объектами инвестирования.

Тогда согласно основному функциональному уравнению Беллмана:

$$F_4(K) = \max_{0 \leq x \leq K} [g_4(x) + F_3(K-x)], \quad (1)$$

$$F_1(x) = \max_{0 \leq x \leq K} [g_1(x)] = g_1(x),$$

(2)

т.е. максимальный прирост выпуска продукции на первом объекте при распределении для него x ($0 \leq x \leq K$) д.е. капиталовложений (только для него) будет соответствовать значениям графы 2 таблицы 1.

Реализация задачи будет заключаться в последовательном решении аналогичных уравнений Беллмана, описывающих максимальный прирост выпуска при распределении $K = 200$ д.е. между двумя объектами инвестирования, затем тремя и четырьмя (таблица 2).

Таблица 2 – Расчетные данные

x	$F_1(x)$	$F_2(x)$	$F_3(x)$	$F_4(x)$
0	0	0	0	0
50	25	30	36	36
100	60	70	70	70
150	100	100	106	110
200	140	140	140	146

В процессе вычислений x меняется от 0 до K с шагом $\Delta = 50$ д.е. Полученные значения максимального прироста заносятся в таблицу 2. Из анализа результатов расчетов следует, что наибольший прирост продукции, который может быть достигнут составит 146 д.е., т.е. четвертому объекту инвестирования должно быть выделено 150 д.е., а первым трем 50 д.е. Аналогично рассуждая, получим решение задачи $x_1^0 = x_2^0 = 0$, $x_3^0 = 50$, $x_4^0 = 150$.

Данная модель может быть применена для оптимизации инвестиционной политики расширения производственных мощностей как в рамках одного предприятия, так и для предприятий отрасли в целях формирования эффективной системы использования производственных мощностей.

Список использованных источников

1. Зайцев, Н.Л. Производственная мощность предприятия: учебник / Н.Л. Зайцев. – Москва : Издательство «Экзамен», 2006. – 413 с.

УДК 338.45

СТРАТЕГИЯ И МЕХАНИЗМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ СПРОСА НА ИННОВАЦИИ В ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПЛАТФОРМЫ

Горелова Ю.А., зав. каф.

Мценский филиал Госуниверситета-УНПК,

г. Мценск, Российская Федерация

Текстильная промышленность России – одна из старейших и перспективных для экономики страны, но переход экономики на рыночные отношения привел к резкому ухудшению ситуации в отрасли. Снижение платежеспособного спроса населения, углубление инфляционных процессов, кризис неплатежей, вызвавший разбалансированность в сфере производства и обращения, привели сначала к затовариванию, а затем и к обвальному спаду производства.

В текстильной отрасли существовали следующие системные проблемы: наличие на внутреннем рынке контрафактной и нелегальной продукции, неравные условия конкуренции товаров отечественного производства с импортными товарами, отсутствие сбалансированного сырьевого рынка, недоступность кредитов на техническое перевооружение, а также слабая связь научно-технологических разработок науки и бизнеса. По данным Российского союза предпринимателей текстильной и легкой промышленности, в 2008 году в Российской Федерации дефицит импорта текстильной и швейной продукции достиг более чем 3,5 млрд. евро, против показателя в 0,99 млрд. евро в 2002 году [3].

Для серьезного прорыва в области производства текстильной промышленности необходимы были новые технологии и материалы для производства, современные методы управления специфическим бизнесом, без которых трудно отстаивать имеющуюся нишу на рынке.

Все эти предпосылки и привели к созданию Технологической платформы «Текстильная и легкая промышленность».

Цель технологической платформы - интенсификация инновационного развития текстильной и легкой промышленности России, создание технологического базиса, включающего совокупность «прорывных» технологий, радикального обеспечения эффективного соответствия объемов производства, качества и ассортимента продукции совокупному спросу потребителей, повышения национальной значимости, конкурентоспособности отрасли и ее имиджа в мировом сообществе [4].

Так как результат внедрения инноваций в первую очередь зависит от потребностей рынка, перед производителями встает вопрос о спросе на инновационные продукты.

Стратегию стимулирования спроса на инновационные товары текстильной промышленности России можно представить в виде системы, включающей:

- формирование ассортиментной политики предприятия;
- оценку перспектив и препятствий расширения спроса со стороны промышленных компаний на технологические инновации;
- государственное регулирование инновационной деятельности;
- формирование системы государственных закупок на основе инновационных технологий;
- повышение уровня неценовой конкурентоспособности отечественных товаров в условиях импортозамещения;
- ужесточение мер борьбы с «теневым» производством и контрабандой продукции;
- контроль качества инновационных разработок.

Планирование и управление ассортиментом – неотъемлемая часть маркетинга. Даже хорошо продуманные планы сбыта и рекламы не смогут нейтрализовать последствия ошибок, допущенных ранее при планировании ассортимента.

Стимулировать спрос на инновационные товары гораздо проще, зная тенденции развития рынка. Гораздо надежнее проследив тенденции, сформировать спрос на определенный продукт, а затем начать его производство.

Система формирования ассортимента инновационной продукции включает следующие основные моменты:

- определение текущих и перспективных потребностей покупателей, анализ особенностей покупательского поведения на соответствующем рынке;
- оценка существующих аналогов конкурентов;
- критическая оценка выпускаемых предприятием изделий в том же ассортименте, что и в предыдущих пунктах, но уже с позиции покупателя.

Среди самых надежных методов стимулирования спроса на инновационные технологии является государственное регулирование. Стратегия инновационного прорыва текстильной промышленности, в первую очередь, заключается в государственной поддержке новых поколений технологий в стартовый период, а