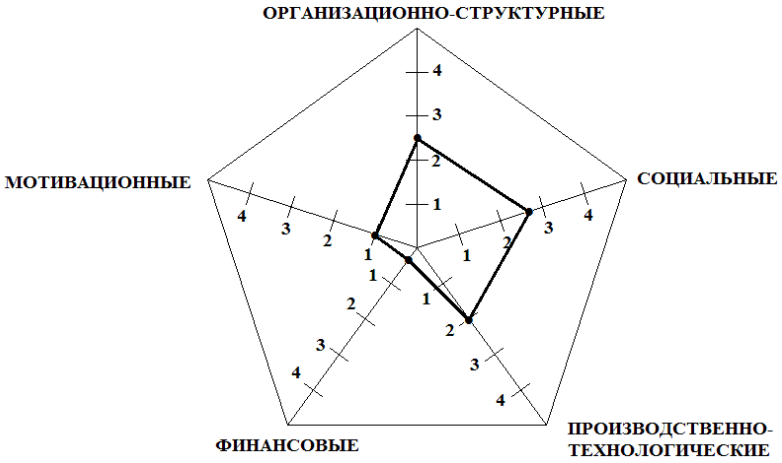


Рисунок. Пентаграмма оценки системы управления ОАО «МСЗ», ориентированной на качество продукции

Исходя из представленной пентаграммы, следует заключить, что система управления ОАО «Муромский стрелочный завод», ориентированная на качество продукции в плане организационно-структурных, социальных и производственно-технологических групп показателей, удовлетворительно функционирует. Руководству следует акцентировать внимание на дальнейшем совершенствовании бизнес-процессов. В плане финансовых и мотивационных групп показателей система управления ОАО «Муромский стрелочный завод», ориентированная на качество продукции, не налажена, нечетко поставлены цели. Руководству следует кардинально пересмотреть процесс совершенствования системы управления организации, сделать упор на управленческие инновации.

Предлагаемая методика оценки системы управления ОАО «МСЗ», ориентированной на качество продукции, является комплексной, т.е. дает оценку таким группам показателей, как: организационно-структурные, социальные, производственно-технологические, финансовые, мотивационные. Это позволяет оценить всю совокупность происходящих изменений в организации, что делает возможным, в отличие от уже известных, использовать данную методику для оценки, в том числе инновационных систем управления организацией, ориентированных на качество продукции.

Литература

1. *Васин, С.М.* Природа и сущность понятия эффективности системы управления предприятием / С.М. Васин, О.А. Мамонова // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. – 2012. – № 4. – С. 229 – 233.

2. *Герасимов, Б.И.* Экономический анализ управления финансами для обеспечения качества продукции и услуг / Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин. – Тамбов, 2004.

3. *Капырин, В.В.* Системы управления качеством / В.В. Капырин, Г.Д. Коренев. – М., 2002.

УДК 330.322.2

В.М. Васильцова, В.С. Васильцов, А.О. Егорушкин, Ф.И. Рудаков

ИССЛЕДОВАНИЕ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ В РАЗРЕЗЕ ЕЕ ОСНОВНЫХ СОСТАВЛЯЮЩИХ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «СЕВЕРСТАЛЬ»)

В настоящей статье на примере ОАО «Северсталь» рассмотрены различные составляющие инновационно-инвестиционной активности организации (ресурсная, результатная и статистическая) и проанализирован их вклад в оценку инвестиционной деятельности рассматриваемого предприятия.

Инновационно-инвестиционная активность, метод «черного ящика», инновационная компетентность; ресурсная, результатная и статистическая составляющая; CAPEX, нематериальные активы, НИОКР.

The paper considers different components of innovative and investment activity of the organization (resource, resultant and statistical) and analyses its contribution to the estimation of investment politics of JSC “Severstal”.

Innovative and investment activity; the method of “black box”; innovative competence; resource, resultant and statistical component; CAPEX; intangible assets; research and development.

В настоящее время существует большое количество методик исследования инновационно-инвестиционной активности организаций, которые в общем виде характеризуются тем, что дают оценку одной из сторон данного понятия – количественной либо качественной. В данной работе приведена комплексная оценка, базирующаяся на сочетании качественного и количественного вклада составляющих инновационно-инвестиционной деятельности предприятия и позволяющая дать объективную характеристику такой деятельности.

Существует четыре возможных позиции по отношению к организации, которые может занимать физическое / юридическое лицо:

1. Сторонник организации (например, сотрудник, акционер, поставщик или клиент).

2. Конкурент (фирма, занимающая тот же сегмент рынка или производитель товаров-заменителей).

3. Контролирующий институт (государственная структура, призванная регулировать экономические отношения, участником которых является организация).

4. Лицо с нейтральной позицией по отношению к организации.

Если лицо является сторонником фирмы, то существует непосредственная заинтересованность в мониторинге ее устойчивого развития. В случае отношения лица к компании как к конкуренту важно отслеживать исходящие от компании угрозы. Если же лицо представляет собой профильную государственную структуру, то необходимо осуществлять контроль исполнения государственной политики. В каждом из вышеупомянутых случаев оценка инвестиционно-инновационной активности предприятия является решением существенной части поставленной задачи.

Неоценимый вклад в изучение данного понятия был внесен зарубежными экономистами П. Сенге, А. Сливотски, Ф. Янсеном, М. Кирнэном и И. Ансоффом, а также российскими исследователями И.В. Барановой, М.В. Черепановой, В.П. Баранчеевым, Р.А. Фатхутдиновым и др. Среди западных экономистов особенно следует отметить подход И. Ансоффа к активности организации. На основании своих исследований ученый утверждает, что конкурентный статус фирмы в стратегической зоне хозяйствования определяется как результат взаимодействия трех следующих факторов:

1. Эффект масштаба деятельности организации, полученный посредством финансовых вложений соответствующего уровня в определенную зону хозяйствования.

2. Конкурентная стратегия, призванная выделить компанию на фоне ее конкурентов.

3. Потенциал организации в части поиска и привлечения необходимых ресурсов, планирования и реализации стратегии и т.д. [5, с. 56].

Таким образом, по И. Ансоффу потенциальный конкурентный статус организации становится реальным только в случае ненулевой активности, проявляемой фирмой. При этом данная активность должна проявляться как в привлечении финансирования, так и при разработке конкурентной стратегии и мобилизации ресурсов. Данный вывод справедлив для любой стратегии, включая инновационную, для разработки и реализации которой необходима положительная инвестиционная активность организации.

Некоторые российские ученые-экономисты (И.В. Баранова, М.В. Черепанова) дают следующее определение: инвестиционно-инновационная активность предприятия – комплексная характеристика интенсивности его деятельности, основанная на способности к мобилизации инвестиционно-инновационного потенциала [1]. Другие исследователи (В.П. Баранчеев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин) определяют инвестиционно-инновационную активность как комплексную внутреннюю характеристику, основанную на свойствах, способностях и компетенциях организации как потребителя и поставщика новации [2, с. 27].

Ученые рассматривают инвестиционно-инновационную активность с позиции метода «черного ящика», разбивающего анализируемую систему на три компонента:

1) «вход» – инновационная восприимчивость компании и ее обеспеченность ресурсами (активность потребителя);

2) «выход» – результат в виде продуктов, процессов, методик и т.д. (активность поставщика);

3) «оператор», преобразующий «вход» в «выход», – качество организации, управления и общения, инвестиционно-инновационная активность компании.

Метод «черного ящика» позволяет исследователям установить, по их мнению, ключевые характеристики инвестиционно-инновационной активности организации:

1. Инновационная восприимчивость.

Данная характеристика относится, прежде всего, к потребителям новшеств, а также к новаторам и инноваторам и характеризуется как:

– восприимчивость к информации о новшествах и возможность накапливать и применять полученные данные;

– готовность как к внутреннему, так и к внешнему бенчмаркингу (сравнительному анализу опыта, полученного как другими подразделениями в рамках данной организации, так и сторонними компаниями и конкурентами);

– восприимчивость к новшествам и инновационному процессу, готовность к внедрению, коммерциализации новшеств;

– уровень сотрудников организации, потребность сотрудников в интеллектуальном труде, желание учиться и развиваться, активно участвовать в инновационном процессе.

2. Обеспеченность ресурсами.

Данная характеристика призвана оценить уровень ключевых ресурсов, необходимых для реализации инвестиционно-инновационной деятельности:

– обеспеченность организации необходимыми инвестициями;

– наличие достаточного человеческого ресурса (носителей знаний и компетенций, участвующих в инвестиционно-инновационном процессе);

– оснащенность сотрудников компании необходимыми технологиями и методиками;

– наличие необходимых знаний и информации;

– обеспеченность компании основными фондами.

3. Качество организации и общения.

Данная характеристика определяет обновляемость ресурсной базы компании (человеческого, технологического, методического и других ресурсов). Основными составляющими данной характеристики являются: качество общения и сотрудников (определяется состоянием организационной структуры, корпоративной культуры и информационно-коммуникационной технологией) и эффективность инвестиционно-инновационного процесса в целом.

4. Инновационная компетентность.

Характеристика призвана отразить уровень поставляемых на рынок продуктов и услуг (качество, полезность и своевременность), а также компетентность персонала организации.

Таким образом, вышеперечисленные характеристики инвестиционно-инновационной активности отражают обеспеченность организации качественными возможностями (способностями, свойствами, компетенциями) и количественными ресурсами (материальными, человеческими) для инвестиционно-инновационной деятельности.

Р.А. Фатхутдинов наряду с ресурсными привносит результатные характеристики в определение понятия инвестиционно-инновационной активности. Исследователь характеризует такую активность организации семью частными показателями [5, с. 64]:

1. Качество инвестиционно-инновационной стратегии конкуренции. Данный признак характеризует соответствие инвестиционно-инновационной стратегии миссии организации, внешней среде и потенциалу, корпоративной стратегии компании.

2. Уровень мобилизации инвестиционно-инновационного потенциала. Свойство характеризует проявленную руководством организации способность привлечения не только очевидную, но и латентную часть инвестиционно-инновационного потенциала.

3. Размер привлеченных капиталовложений. Данная характеристика определяет уровень привлеченных инвестиций в результате проявленной руководством активности.

4. Качество методов, используемых при проведении изменений. Характеристика описывает эффективность применяемых методов и уровень существующей культуры в рамках инвестиционно-инновационной деятельности организации.

5. Обоснованность реализуемого уровня инвестиционно-инновационной активности. Степень соответствия уровня активности условиям внешней среды и внутреннему потенциалу предприятия. Рассогласованность данных характеристик приводит либо к чрезмерному расходованию ресурсов предприятия, либо к снижению (потере) конкурентных преимуществ организации.

6. Соответствие реакции фирмы характеру конкурентной стратегической ситуации. Характеристика призванная определить своевременность нововведения (реактивное, активное и планово-прогнозное поведение организации).

7. Скорость действий при проведении стратегических изменений. Определение интенсивности проведения изменений в рамках организации посредством показателя инновативности, оценивающего обновляемость продукции, технологий и оборудования, знаний, организационных структур и т.д. [4].

На основе проведенного анализа определений и характеристик инвестиционно-инновационной активности, данных зарубежных и российских ученых, можно заключить, что с целью комплексного отражения содержания данной категории инноватики ее определению следует включать в себя три составляющие: ресурсную, результатную и статистическую. Схематично структура представлена ниже (см. рисунок).



Рисунок. Трехкомпонентная структура инновационной активности организации

Ресурсный подход также востребован и на теоретическом уровне. Так, В.С. Васильцов определяет инновационный потенциал предприятия с помощью ресурсного подхода как совокупность трех составляющих: ресурсной, внутренней и результативной [3]. Эффективность объясняется возможностью корректировки количества компонентов и элементов рассматриваемого понятия.

Для определения уровня инновационно-инвестиционной активности предприятия была использована формула (1) для расчета значения комплексного коэффициента K_t:

$$K_t = (0{,}35\ K_{r1} + 0{,}55\ K_{r2} + 0{,}1\ K_s) \cdot 100\ \%, \qquad (1)$$

где K_{r1} – коэффициент ресурсной составляющей (2), K_{r2} – коэффициент результатной составляющей (3), K_s – коэффициент статистической составляющей (4).

Коэффициенты представляют собой изменение значений показателей отчетного периода к значениям базового периода, а доли (вклад) каждого коэффициента во всех формулах были рассчитаны экспертно на основе опроса управляющего персонала различных отделов дирекций Дивизиона «Северсталь Российская Сталь».

Ранжирование значений уровня инновационно-инвестиционной активности:

- менее 20 % – минимальный;
- 21 – 40 % – низкий;
- 41 – 60 % – средний;
- 61 – 70 % – высокий;
- 71 % и выше – максимальный.

В рамках ресурсной составляющей необходимо отметить качественные и количественные ресурсы организации, используемые в рамках инвестиционно-инновационной деятельности. Примерами качественных ресурсов организации являются: восприимчивость организации к новациям, ее компетентность в части технологического прогресса и другие характеристики. Под количественными ресурсами организации понимаются денежные средства, затрачиваемые на инновационную деятельность, количество работников организации, задействованных в сфере НИОКР, объем основных фондов организации и т.д.

Таблица 1

Затраты на производство ОАО «Северсталь» в 2010 – 2011 гг. (тыс. р.)

Наименование показателя	2011	2010
Затраты на производство – всего	226 674 415	178 717 402
Поступление основных средств	5 395 338	11 239 821
CAPEX	51 170 000	35 375 000
Затраты по незаконченным исследованиям и разработкам	48 256	12 844

$$K_{r1} = 0{,}1R1_1 + 0{,}3R1_2 + 0{,}6R1_3, \qquad (2)$$

где $R1_1$ – отношение показателя поступления основных средств к общему объему затрат, $R1_2$ – отношение показателя CAPEX к общему объему затрат, $R1_3$ – отношение показателя затрат по незаконченным НИОКР к общему объему затрат.

2010: $K_{r1} = 0{,}0063 + 0{,}0594 + 0{,}00004 = 0{,}06574$;
2011: $K_{r1} = 0{,}0024 + 0{,}0677 + 0{,}00013 = 0{,}07023$.

За последние годы ОАО «Северсталь», с одной стороны, сохраняет на высоком уровне и даже увеличивает вложения в развитие (показатель CAPEX), что было связано с восстановлением металлургической отрасли после кризиса, с другой – непосредственно на НИОКР затрачивается очень небольшая сумма средств (даже учитывая относительно малую инновационную направленность отрасли).

Что касается результативной составляющей инвестиционно-инновационной активности, то данный компонент несет в себе итоговый эффект деятельности компании, полученный посредством проявленной сотрудниками и руководством организации активности, и оценивает количество разработанных и внедренных организацией новшеств, полученный от их внедрения экономический, социальный, экологический эффект и т.д.

Таблица 2

Результаты НМА и НИОКР на ОАО «Северсталь» в 2010 – 2011гг. (тыс. р.)

Наименование показателя	2011	2010
Нематериальные активы	10 424	11 184
НИОКР, принятые к использованию	4 100	25 178
Затраты по незаконченным исследованиям и разработкам – нерезультативные	2 790	11 290

$$K_{r2} = 0{,}2\ R2_1 + 0{,}45\ R2_2 - 0{,}35\ R2_3, \qquad (3)$$

где $R2_1$ – отношение показателя нематериальных активов к уровню затрат на НИОКР, $R2_2$ – отношение показателя принятых к использования НИКОР к общему объему затрат, $R2_3$ – отношение показателя нерезультативных затрат на НИОКР к общему объему затрат.

2010: $K_{r1} = 0{,}1741 + 0{,}8821 - 0{,}3076 - 0{,}7486$;
2011: $K_{r1} = 0{,}0431 + 0{,}0386 - 0{,}0202 = 0{,}0611$.

Можно видеть, что негативным фактором помимо малого объема затрат на НИОКР является ухудшение эффективности их использования. Сумма поступивших нематериальных активов также очень невелика.

Наконец, статистический компонент инвестиционно-инновационной активности призван осветить этапы инвестиционно-инновационного процесса, в которых организация принимала непосредственное участие, а также степень самостоятельности органи-

зации на каждом из этапов инвестиционного цикла. Данные представлены в табл. 3.

Таблица 3

Стоимость нематериальных активов ОАО «Северсталь» в 2009 – 2011гг. – всего / созданных на самом предприятии (тыс. р.)

Наименование показателя	На 31.12.2011	На 31.12.2010
Всего НМА / созданных на предприятии	52 508/52 383	44 661/44 536

2010: $K_s = 0{,}997$;
2011: $K_s = 0{,}998$.

Таким образом, уровень инновационно-инвестиционной активности ОАО «Северсталь»:

2010: $K_t = (0{,}02301 + 0{,}41173 + 0{,}0997) \cdot 100\ \% = 53{,}44\ \%$;
2011: $K_t = (0{,}02458 + 0{,}0336 + 0{,}0998) \cdot 100\ \% = 15{,}8\ \%$.

Исходя из полученных данных, уровень активности предприятия на текущий момент можно характеризовать как минимальный. При этом в 2010 г. предприятие обладало средним уровнем активности. Ухудшение показателя связано с уменьшением суммы принятых к использованию НИОКР при увеличении расходов на разработки. Ресурсный и статистический компоненты находятся на достаточно высоком уровне, но направленность ресурсов далека от целей инновационности. Предприятию требуется делать большую ставку на НИОКР и получение от них более эффективного результата.

Литература

1. *Баранова, И.В.* Методические подходы к оценке инновационной активности и инновационного потенциала вуза / И.В. Баранова, М.В. Черепанова // Новосибирская инновационно-инвестиционная корпорация «НОВИНКОР». – URL: http://novinkor.com/biblioteka/innoworld/71-inno-active.html.
2. *Баранчеев, В.П.* Управление инновациями: учебник / В.П. Баранчеев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин. – М., 2011.
3. *Васильцов, В.С.* Теоретические аспекты оценки развития инновационного потенциала / В.С. Васильцов // Вестник Череповецкого государственного университета. – 2012. – № 4 (42). – Т. 1. – С. 42 – 46.
4. Инновационная деятельность в России в 2007 году. – URL: http://www.gks.ru/bgd/regl/b08_04/IssWWW.exe/Stg/10/1-innovac.htm.
5. *Фатхутдинов, Р.А.* Инновационный менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – СПб., 2011.

УДК 658.7.07

З.М. Магрупова, Д.Ф. Иванов

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАКУПКАМИ НА РЫНКЕ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ

Исследованы проблемы эффективного построения закупочной деятельности предприятия на основе совершенствования снабжения с позиций рационального использования поставщиков, складских помещений, информационного обеспечения и других составляющих. Освещены особенности закупочной деятельности предприятий черной металлургии, которые оказывают влияние на стратегию управления закупками. Представлены этапы разработки стратегий закупок на крупном металлургическом предприятии.

Управление закупками, снабжение, закупочная деятельность, предприятия черной металлургии, закупочные процессы, категорийный подход, разработка стратегии.

The problems of effective development of the company's purchasing activity have been investigated on the basis of improving the supply from the view point of rational usage of suppliers, warehousing, informational support, etc. The features of purchasing activity of metallurgical companies have been considered that influence the strategy of managing purchases. The stages of developing the purchasing strategies for a large metallurgical company have also been presented.

Managing purchases, supply, purchasing activity, metallurgical company, purchasing processes, category approach, strategy development.

За последнее время значимость закупок продукции и услуг производственно-технического назначения в деятельности промышленных предприятий существенно возросла. Из исключительно организационно-технической функции закупки превратились в функцию большой стратегической важности. Изучение проблемы эффективного построения закупочной деятельности предприятия значительно расширяет возможности совершенствования снабжения с позиций рационального использования поставщиков, складских помещений, информационного обеспечения и других составляющих.

Для закупочной деятельности предприятий черной металлургии характерны специфические особенности, которые оказывают влияние на стратегию управления закупками. Доля металлургии в промышлен-