

УДК 658.1.012

Г. И. Кудрявцев, кандидат экономических наук
АО «Ижевский мотоциклзавод «Аксион-холдинг»

КОНЦЕПЦИИ ПОЛУЧЕНИЯ ПРЕИМУЩЕСТВ В УПРАВЛЕНИИ ИЗДЕРЖКАМИ ПРИБОРОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИ МНОГООБРАЗИИ РЫНКОВ СБЫТА ПРОДУКЦИИ

В данной статье рассмотрена концепция управления современным высокотехнологичным приборостроительным предприятием на основе управления издержками и максимально возможной диверсификацией производства. На основе предложенной концепции возможно создание эффективной методики освоения новых изделий с минимизацией себестоимости продукции.

Ключевые слова: высокотехнологичное приборостроительное предприятие, менеджмент, диверсификация производства, методика освоения новых изделий.

Как известно, рынок как категория товарного хозяйства, определяется некоторой совокупностью экономических отношений, базирующихся на регулярных обменных операциях между производителями товаров или услуг и их потребителями. Для оценки эффективности маркетинговой политики, проводимой предприятием, являющимся активным участником рынка, включая продуктовую и цено-

вую, а также для определения остроты конкурентной борьбы и перспектив выпуска продукции необходимо предварительно провести детальный анализ ее позиционирования на рынке товаров и услуг. При этом следует не только учитывать, но и активно использовать известные функции рынка и соответствующие им возможные действия предприятия, приведенные ниже (табл. 1) [1, 2].

Таблица 1. Функции рынка для предприятия

№ п/п	Функция рынка	Действия предприятия
1	Регулирующая	Оперативно реагировать на изменения в экономике. При росте спроса увеличивать производство товара, увеличивая цену. При насыщении рынка снижать производство и цену товара, обновлять продуктовый ряд
2	Стимулирующая	Своевременно обновлять основные средства и технологии, повышать качество продукции, снижать издержки производства, расширять ассортимент товаров и услуг
3	Ценообразующая	Проводить адекватную ценовую политику с учетом конкуренции
4	Распределительная	Эффективно распределять доходы от деятельности предприятия, учитывая в максимально полной мере интересы собственника, персонала, менеджмента
5	Информационная	Соизмерять доход и рентабельность предприятия с объемом выпуска товаров предприятия, их ассортиментом, уровнем цен и качеством
6	Посредническая	Осуществлять обоснованный выбор каналов товародвижения, поставщиков, сегмента рынка с учетом остроты конкуренции
7	Санирующая	Своевременно диверсифицировать производство для продолжения эффективной деятельности и уклонения от угрозы банкротства
8	Дифференцирующая	Обеспечивать дифференциацию производства за счет своевременного внедрения достижений науки и техники, сокращения затрат, обновления продукции, повышения ее качества
9	Гарантирующая	Обеспечивать гарантированный сбыт продукции за счет проведения активной маркетинговой стратегии, включая ценовую и продуктовую политику, рекламную деятельность
10	Воспитательная	Проявлять предприимчивость, инициативность, расчетливость и готовность идти на риск для осуществления эффективной деятельности предприятия

В общем случае анализ рынка позволяет предприятию приборостроения получить конкурентное преимущество за счет реализации на практике следующих концепций:

- концепции менеджмента, заключающейся в эффективном распределении ресурсов;
- концепции адаптивности управления, заключающейся в готовности реагирования на изменяющиеся условия рынка;
- концепции обновления продуктового ряда, заключающейся в своевременном выпуске продукции с учетом требований производителей, поставщиков и потребителей;

– концепции инноватики, заключающейся в проведении адекватной инновационной политики, включающей в себя необходимые меры по правовой защите объектов промышленной собственности;

– концепции маркетинга, заключающейся в своевременном удовлетворении потребностей потребителей, а также повышении качества товаров и услуг.

Активная политика приборостроительного предприятия на рынке позволяет решить следующие важные задачи:

- минимизировать потери невозпроизводимых ресурсов;
- минимизировать негативные последствия принимаемых решений;

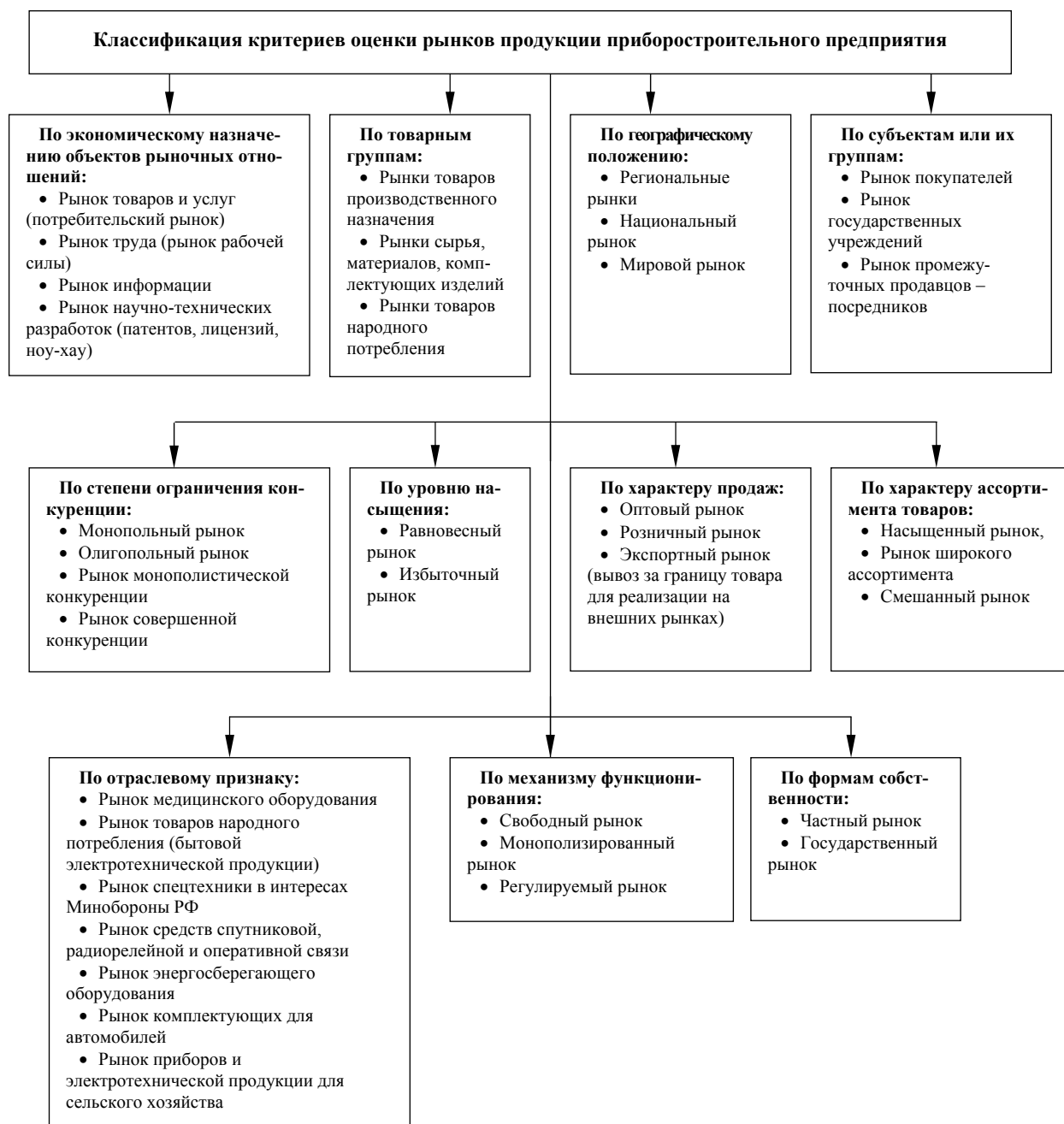
- привлекать наиболее квалифицированный персонал;
- обеспечить эволюционное развитие предприятия с целью минимизации величины необходимых инвестиций;
- своевременно обновлять и модернизировать, как производство, так и продукцию, синхронизируя эти процессы для обеспечения требуемого качества, функциональности и уровня цен;
- применять меры по стимулированию НИОКР, производства и персонала;

– уменьшать негативные последствия рецессионных и инфляционных процессов.

Для классификации структуры рынка применяется большое множество критериев, среди которых целесообразно выделить наиболее значимые, оказывающие наибольшее влияние на эффективность хозяйственной деятельности приборостроительного предприятия на определенных рынках. В результате проведенного анализа было сформировано подмножество таких критериев (табл. 2, рисунок), а также выделены рынки, для оценки которых они могут быть использованы, согласно предложенной классификации [3, 4].

Таблица 2. Классификация рынков

Критерий	Классификация рынков	Критерий	Классификация рынков
1. По экономическому назначению объектов рыночных отношений	Рынок товаров и услуг (потребительский рынок)	7. По степени зрелости	Неразвитый рынок
	Рынок ценных бумаг		Развитый рынок
	Рынок труда (рынок рабочей силы)		Формирующийся рынок
	Рынок валюты	8. По соответствию законодательству	Легальный (официальный) рынок
	Рынок информации		Нелегальный, или теневой, рынок ("черный" и "серый")
2. По товарным группам	Рынок научно-технических разработок (патентов, лицензий, ноу-хау)	9. По характеру продаж	Экспортный рынок (вывоз за границу товара и капитала для реализации на внешних рынках)
	Рынки товаров производственного назначения		Импортный рынок (ввоз товаров и других ценностей из-за границы для реализации на внутреннем рынке).
	Рынки потребительских товаров (например, продовольствия)		Оптовый рынок
	Рынки сырья и материалов	Розничный рынок	
3. По географическому положению	Рынки товаров народного потребления	10. По характеру ассортимента товаров	Замкнутый рынок, на котором представлены товары только первого производителя
	Местные (локальные) рынки		Насыщенный рынок, на котором представлено множество сходных товаров многих производителей
	Региональные рынки		Рынок широкого ассортимента, на котором сосуществует ряд видов товара, связанных между собой и направленных на удовлетворение одной или нескольких связанных между собой потребностей
	Национальный рынок	Смешанный рынок, на котором имеются разнообразные товары, не связанные между собой	
4. По субъектам или их группам	Мировой рынок	11. По отраслевому признаку	Рынок бытовой электротехники
	Рынок покупателей		Рынок бытовой радиоэлектроники
	Рынок продавцов		Рынок комплектующих для транспортных средств
	Рынок государственных учреждений		Рынок государственных учреждений
	Рынок промежуточных продавцов – посредников		Рынок приборов для энергетического оборудования
5. По степени ограничения конкуренции	Монопольный рынок	12. По механизму функционирования	Рынок приборов и электротехнической продукции для сельского хозяйства
	Олигопольный рынок		Свободный рынок, сложившийся на основе свободной конкуренции в результате прямых контактов независимых участников процесса купли-продажи, устанавливающих объем продаж и цены
	Рынок монополистической конкуренции		Монополизированный рынок, на котором условия производства и обращения определяет один или группа производителей (продавцов)
	Рынок совершенной конкуренции		Регулируемый рынок, в котором ведущая роль принадлежит государству, которое использует различные экономические рычаги воздействия на деятельность как продавцов, так и покупателей
6. По уровню насыщения	Равновесный рынок	13. По формам собственности	Частный рынок
	Дефицитный рынок		Кооперативный рынок
	Избыточный рынок		Государственный рынок



Классификация критериев оценки рынков
приборостроительного предприятия

Кроме отмеченных в рыночной структуре выделяют и другие виды рынков, которые непосредственно не воздействуют на основную деятельность приборостроительного предприятия (табл. 3) [5].

Особенностью деятельности приборостроительного предприятия является одновременное присутствие его продукции на ряде отраслевых рынков. Кроме того, ни один из приведенных выше критериев не может обособленно от других охарактеризовать продукцию приборостроительного предприятия и принадлежность ее какому-то определенному рынку вследствие того, что устройства, преимущественно выпускаемые таким предприятием, являются высокотехнологичными, имеют различное назначение и

включают в себя как механические узлы, так и электронные компоненты.

Одновременное присутствие предприятия на нескольких рынках непосредственно отражается в первую очередь на стратегии развития предприятия. Например, приборостроительное предприятие, как правило, присутствует как на государственном, так и частном рынках. При этом критерием эффективности его развития в первом случае является максимизация дохода в силу применяемого затратного ценообразования, а во втором – получение максимальной прибыли при минимизации издержек на производство.

Таблица 3. Рынки, оказывающие косвенное влияние на основную деятельность приборостроительного предприятия

Рынки	Характеристика рынков
Рынки товаров и услуг	Рынки потребительского назначения, услуг, жилья и зданий непроизводственного назначения
Рынки факторов производства	Рынки недвижимости, орудий труда, сырья и материалов, энергетических ресурсов, полезных ископаемых
Финансовые рынки	Рынки капиталов (инвестиционные рынки), кредитные, ценных бумаг, валютно-денежные рынки
Рынки интеллектуального продукта	В качестве объектов купли-продажи выступают инновации, изобретения, информационные услуги, произведения литературы и искусства
Рынки рабочей силы	Экономическая форма движения (миграции) трудовых ресурсов (рабочей силы)

Для достижения таких, зачастую противоречивых, целей приборостроительное предприятие вынуждено адаптировать свою организационную структуру с целью эффективного использования механизма управления издержками. Традиционно управление издержками преследует решение следующих задач [6–9]:

- получение максимальной прибыли;
- улучшение финансового состояния фирмы;
- повышение конкурентоспособности предприятия и продукции;
- снижение риска банкротства.

Их решение в значительной мере затруднено тем, что доля государственных заказов в портфеле большинства приборостроительных предприятий Российской Федерации является подавляющей и по разным оценкам составляет до 96 %. При этом выполнение государственного заказа связано с жестким бюджетным контролем издержек предприятия, в то же время прибыль начисляется нормативно и на практике может быть ниже уровня инфляции.

Как правило, государственный заказ выполняется в условиях единичного и мелкосерийного производства при низкой загрузке высокотехнологичного оборудования. В этом случае возникает необходимость в реорганизации управления имуществом комплексом предприятия таким образом, чтобы, с одной стороны, обеспечить получение и выполнение государственного заказа, а также возможность эффективного контроля издержек, с другой стороны – достигнуть общепринятого уровня рентабельности за счет дополнительной загрузки оборудования частными заказами.

Таким образом, чтобы одновременно эффективно функционировать на государственном и частном рынках, необходимо создать соответствующий механизм управления издержками. В качестве инструмента для реализации упомянутого механизма может быть предложен метод диверсификации организационной структуры предприятия, реализуемый путем выделения производств, реализующих полный цикл

выпуска продукции в отдельные филиалы. При этом предприятие, являясь учредителем, остается фактическим владельцем движимого и недвижимого имущества такого филиала, включая здания, сооружения, технологическое оборудование, инфраструктуру, ресурсы и нематериальные активы, вместе с тем частично освобождаясь от необходимости прямого регулирования хозяйственной деятельности такого производства.

С этой целью обособляются отделы главного механика, главного энергетика, транспортное подразделение и часть технологических служб. Остальные производства, непосредственно занятые основной деятельностью, т. е. выпуском продукции, приобретают необходимые энергетические ресурсы и арендуют необходимые технологические средства для своей деятельности.

В качестве отдельного предприятия может фигурировать и логистическая система, которая взимает плату за использование складского хозяйства. Таким образом, за счет регулирования платы за ресурсы и за аренду основных средств осуществляется контроль цены и рентабельности продукции. Плата за ресурсы и основные средства для каждого вида продукции может быть дифференцированной, в зависимости от вида рынка (государственный или частный). Это позволяет соответствовать разнонаправленным требованиям государственного и частного рынков по продукции, одновременно увеличивая рентабельность предприятия, стимулируя интерес собственника в его развитии. Побочным эффектом создания такого рода предпринимательской структуры является изменение доли трудоемкости для каждого вида продукции, т. е. продукция может выглядеть более трудоемкой или капиталоемкой, что, в свою очередь, ведет к использованию стимулирующей роли налоговой системы.

Таким образом, по мнению автора, успешно функционирующее приборостроительное предприятие, представленное на нескольких рынках, обладающее устойчивой репутацией и конкурентоспособностью продукции, должно обладать не только широкими технологическими возможностями, высококвалифицированным персоналом, но и положительным опытом диверсификации производства. Такое предприятие не только способно эффективно выполнить государственный заказ, но и в короткие сроки осуществить конструкторско-технологическую подготовку собственных конкурентоспособных изделий или выполнить частные заказы с возможностью реализации высокотехнологичной продукции не только на российском, но и на международном рынках современных приборов.

Библиографические ссылки

1. Энциклопедический словарь : в 3 т. / гл. ред. Б. А. Введенский. – М. : Большая сов. энцикл., 1953–1955. – Т. 1: А – Й. – 1953. – 719 с. : ил.
2. Рынок: микроэкономическая модель / Э. Дж. Долан, Д. Е. Линдсей. – СПб. : Автокомп, 1992. – ISBN: 5-7062-0029-7.

3. Там же.
4. Инструментарий управления финансами Business Toolkits, 2006 // Финансовый анализ. – URL: <http://www.1fin.ru/download2/?id=fin.51.zip> (дата обращения: 20.06.2016).
5. Рынок: микроэкономическая модель' / Э. Дж. Долан, Д. Е. Линдсей. – СПб. : Автокомп, 1992. – ISBN: 5-7062-0029-7.
6. Инструментарий управления финансами Business Toolkits, 2006 // Финансовый анализ. – URL: <http://www.1fin.ru/download2/?id=fin.51.zip> (дата обращения: 20.06.2016).
7. Макконмелл К. Р., Брю С. Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика / пер.с 14-го англ. изл. – М. : ИНФРА-М 2003. – XXXVI, 972 с.
8. Реорганизация финансовых функций предприятия Business Toolkits, 1996 // Административно-управленческий портал. – URL: <http://www.aup.ru/books/m42/> (дата обращения: 20.06.2016).
9. Основы корпоративных финансов и получение финансирования. Business Toolkits, 1996 // Федеральный образовательный портал. – URL: <http://ecsocman.hse.ru/text/19193922/> (дата обращения: 20.06.2016).

* * *

G. I. Kudryavtsev, PhD in Economics, “Aksion-Holding” JSC

Concept of Obtaining Benefits in Control of Production Costs of a Device Making Enterprise at a Variety of Sale Markets

The paper considers the concept of managing the advanced high-tech device-making enterprise based on controlling the costs and maximum diversification of production. Based on the proposed concept it is possible to create an effective technique for mastering new items with minimized production costs.

Keywords: modern high-tech electronics manufacture, management, diversification of production method, development of new products.

Получено: 17.08.16