

Гайдатов А.В., Коверга С.В.

УДК 330.34

**ПОСТАНОВКА И ОБОСНОВАНИЕ ЗАДАЧИ СБАЛАНСИРОВАННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Постановка проблемы.** В условиях рыночной экономики экономические субъекты (в частности, предприятия реального сектора) спонтанно координируют свое развитие и функционирование через рыночное взаимодействие (механизмы спроса и предложения), в результате чего не только достигается определенный баланс производства и потребления товаров и услуг на макроуровне, но и сами предприятия, пытаясь приспособиться к условиям внешней среды, оптимизируют свою структуру и функционирование. Тем не менее, как показывает практика, рыночные механизмы являются более эффективными в долгосрочной перспективе, чем в краткосрочной. Здесь можно привести аналогию с маятником, который по истечению определенного периода времени стабилизируется в точке равновесия, однако до того момента раскачивается из стороны в сторону. Более того, они проявляют свою эффективность скорее в масштабе экономической системы в целом, чем в разрезе отдельных предприятий. Происходит своего рода естественный отбор, когда выживают предприятия, которые лучше могут приспособиться к внешней конъюнктуре. Тем не менее, применительно к экономике страны такие процессы могут быть достаточно губительными, поскольку приводят к неэффективной трате ресурсов отдельных предприятий, что, в конечном итоге, приводит к снижению эффективности всей экономики страны и уменьшению степени ее международной конкурентоспособности.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что рыночные механизмы в определенной перспективе могут способствовать спонтанной балансировке экономического развития отдельных предприятий, однако для этого нужно много времени («много» с точки зрения достижения желаемого экономического и социального эффекта). В экономически-развитых странах относительная сбалансированность развития и функционирования экономики, как на макро-, так и на микроуровне достигалась в течение десятилетий и даже столетий проб и ошибок.

Полагаться исключительно на рыночные механизмы в деле достижения сбалансированного развития нецелесообразно по следующим причинам:

- достижение баланса занимает слишком много времени, в течение которого имеет место негативное влияние дисбаланса на функционирование предприятия и неэффективное расходование его ограниченных ресурсов, причем с риском потери рынков сбыта и даже банкротства;
- недостаточная эффективность систем управления на многих отечественных предприятиях, что препятствует осуществлению саморегуляции экономических процессов внутри предприятий;
- нецелесообразность полагаться лишь процессы саморегуляции, поскольку современные экономические подходы позволяют ускорить и повысить эффективность подобных процессов.

**Анализ исследований и публикаций.** Сбалансированному развитию экономических систем посвящен целый ряд исследований и публикаций, которые, впрочем, касаются преимущественно макросистем. Так, в работе [1] экономический дисбаланс трактуется с двух позиций: (1) как отсутствие рыночного равновесия (равновесия спроса и предложения на рынке), а также (2) как отсутствие устойчивых тенденций равномерного развития экономики. В методических материалах Европейского центрального банка под дисбалансами понимаются «внешнеэкономические показатели системно-важных экономик, которые отражают искажения или влекут за собой риски для глобальной экономики» [2]. В числе используемых международными организациями интегральных показателей экономического дисбаланса следует отметить, в частности, показатель экономического дисбаланса, предложенный Большой двадцаткой [3].

**Целью исследования** является постановка и обоснование задачи сбалансированного развития предприятия, как способа обеспечения его эффективной работы в долгосрочной перспективе.

**Результаты исследования.**

Важность сбалансированного развития предприятий объясняется, в первую очередь, необходимостью повышения эффективности их работы, устойчивости к колебаниям во внешней и внутренней среде, избегания кризисных явлений и т.п.

Под сбалансированностью в данном случае целесообразно понимать такое развитие предприятия в целом и отдельных его элементов, при котором наблюдается максимальное удовлетворение отдельными структурными элементами предприятия потребностей других его структурных элементов, при максимальном удовлетворении предприятием потребностей рынка и неухудшающейся динамике его основных финансово-хозяйственных показателей.

Таким образом, целесообразно ставить задачу сбалансированного развития предприятия, которая является актуальной как для самого предприятия в целом и отдельных составляющих его структуры, так и для экономики в целом, поскольку ее решение позволит оптимизировать направления инвестирования средств, повысить эффективность использования ресурсов (в т.ч. трудовых), будет способствовать улучшению финансовых результатов, избежать или снизить глубину кризисных явлений и уязвимость предприятия перед влиянием негативных процессов в стране и мире.

При этом следует учитывать, что задачу сбалансированного развития предприятия можно ставить только с учетом глобальной задачи установления баланса, и было бы концептуально неверным ставить задачу соблюдения баланса в течение некоторого временного горизонта в отрыве от оценки имеющейся степени баланса в системе. Задачу сбалансированности развития в течение определенного промежутка

времени можно ставить лишь в том случае, если в точке начала этого промежутка имело место некое сбалансированное состояние по заданным критериям. В противном случае, то, что будет выглядеть как сбалансированное развитие на определенном промежутке, на самом деле может оказаться консервацией существующего состояния дисбаланса. Следовательно, на первом этапе нужно сформулировать критерии сбалансированного состояния системы, после чего появится возможность ставить задачу достижения системой этого целевого критерия. Т.е. целевым критерием являются определенные значения характеристик состояния, а не процессов; характеристики процессы важны в той мере, в какой эти процессы позволяют достичь заданных критериев состояния. Таким образом, сбалансированным будет не то протекание процессов развития, при котором сохраняются неизменными некоторые показатели, а то, при котором имеет место приближение к сбалансированному состоянию. Речь должна идти о балансе, как характеристике результата, а не о балансе, как характеристике процесса достижения результата.

На рис. 1. показан пример графической интерпретации процессов развития предприятия.

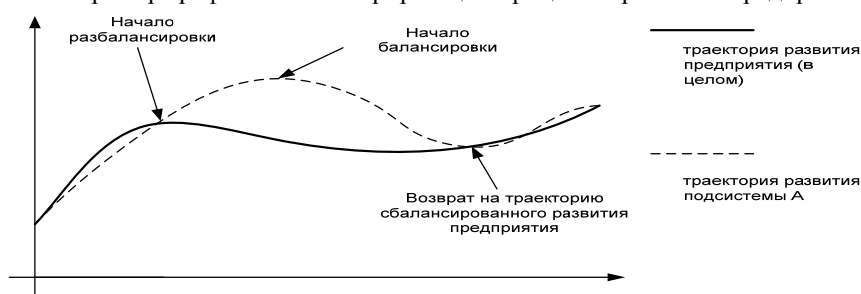


Рис. 1. Графическая иллюстрация процессов сбалансированного развития предприятия

На рисунке видно, что в определенный момент траектория развития подсистемы А начинает показывать, что данная подсистема развивается существенно более высокими темпами, чем система в целом, формируя состояние дисбаланса. Далее траектория развития подсистемы А начинает возвращаться к общему уровню развития системы. В данном случае, с точки зрения сбалансированного развития всей системы задача управления сводится к тому, чтобы, во-первых, такого дисбаланса не возникало, а во-вторых, чтобы если он все-таки возникнет, то минимизировать его общую продолжительность и степень расхождения между траекториями.

Ввиду важности сбалансированного развития предприятия, необходимо формирование комплексной политики в отношении обеспечения сбалансированного развития, а также систематическая реализация соответствующих мероприятий. При этом основными вопросами является выработка критериев, на основе которых будет оцениваться степень сбалансированности развития экономической предприятия (исходные показатели, результирующие).

Следует отметить, что сбалансированность показателей развития или функционирования предприятия сама по себе не может являться самоцелью. Таким образом, можно выделить основные цели, определяющие необходимость сбалансированного развития предприятия.

Среди таких целей для внутренней сбалансированности можно выделить следующие:

1. Наиболее полное удовлетворение потребностей объектов/процессов предприятия.
2. Максимальная эффективность процессов предприятия.
3. Наиболее полное использование возможностей и потенциала объектов предприятия.
4. Оптимизация взаимодействия объектов и протекания процессов.

Среди целей сбалансированного развития промышленного предприятия по отношению ко внешней среде можно выделить следующие:

1. Недопущение отставания от конкурентов. В данном случае под сбалансированностью понимается динамика основных показателей (прежде всего, объемов реализации, как в числовом, так и в денежном выражении; прибыли, чистых активов и т.п., с учетом масштаба предприятий) на уровне или лучше, чем у основных конкурентов. Соответственно, дисбаланс будет характеризоваться отклонениями динамики основных показателей исследуемого предприятия от аналогичных показателей основных конкурентов и может быть как положительным (показатели лучше, чем у конкурентов), так и отрицательным (показатели хуже, чем у конкурентов). Следовательно, цель сбалансированного развития будет заключаться в том, чтобы обеспечить такую динамику основных показателей, которая будет не хуже, чем сопоставимые показатели конкурентов.

2. Соответствие мировому уровню развития производства. В данном случае целью является предотвращение или максимальное сокращение отставания в уровне (прежде всего, в эффективности и результирующем качестве) используемых технологий от ведущих мировых производителей. Тогда дисбаланс будет характеризоваться либо технологическим отставанием (более низким уровнем используемых технологий), либо технологическим превосходством. Второй случай менее вероятен для украинских предприятий, поэтому речь будет скорее идти о мониторинге развития технологий в мире и в максимально возможном сокращении технологического отставания.

3. Использование имеющихся возможностей. На практике часто встречается ситуация, когда недостаточность уровня развития процессов/объектов предприятия препятствует эффективному использованию предоставляемых рынком возможностей. Например, недостаток производственных

ресурсов не дает удовлетворить имеющийся на рынке спрос, недостаточное качество продукции не позволяет занять свободную рыночную нишу, отсутствие адекватной инвестиционной политики не позволяет привлекать доступные инвестиции и т.п. В таком случае сбалансированное развитие предприятия должно быть нацелено на максимально наиболее полное использование имеющихся возможностей, а критерием сбалансированности будет выступать полнота использования возможностей.

4. Снижение рисков. Как правило, возникновение дисбалансов по отношению ко внешней среде является свидетельством менее успешного функционирования и развития предприятия по сравнению с внешней средой и связано с увеличением рисков негативных процессов и явлений (потери конкурентных позиций, ухудшения показателей финансово-хозяйственной деятельности и т.п.). Тогда развитие, характеризующееся сбалансированностью показателей в отношении аналогичных показателей внешней среды, будет содействовать минимизации рисков резкого ухудшения состояния предприятия – если предприятие развивается не хуже внешней среды, то можно прогнозировать, что динамика его показателей будет как минимум в краткосрочной перспективе не хуже, чем динамика внешней среды.

5. Обеспечение динамики основных показателей не хуже, чем динамика внешней среды. Поскольку любое промышленное предприятие функционирует в условиях взаимодействия с внешней средой и достигает своих целей через взаимодействие с внешней средой (привлекая ресурсы, реализуя продукцию и т.п.), то целесообразно ставить задачу, чтобы оно развивалось не хуже чем внешняя среда. Если динамика основных показателей предприятия будет хуже динамики внешней среды, то это будет свидетельствовать о том, что контрагенты предприятия (поставщики, конкуренты, потребители) работают более эффективно. При этом возможны две трактовки такой ситуации: во-первых, предприятие может быть просто неэффективным, производить невостребованную рынком продукцию и т.п.; во-вторых, предприятие может недостаточно эффективно взаимодействовать с контрагентами, что будет приводить к перетеканию его добавленной стоимости к поставщикам, потребителям, конкурентам и т.п. В данном случае критерием сбалансированности будет достижение и соблюдение в динамике определенного соотношения (выгодного для предприятия) показателей предприятия и ключевых элементов внешней среды.

#### **Выводы и предложения.**

Была сформулирована и обоснована задача сбалансированного развития, как достижение сбалансированного состояния, а не неизменности каких-либо характеристик процессов развития. Были рассмотрены различные цели сбалансированного развития (как внутренней среды, так и по отношению ко внешней среде) в рамках достижения глобальной цели обеспечения сбалансированности развития предприятия.

#### **Источники и литература:**

1. Genetic Analysis of external imbalances in the world economy : [Электронный ресурс] // International Economic Papers. – 2009. – Режим доступа : <http://eng.hi138.com/?i151953>
2. A framework for assessing global imbalances : [Электронный ресурс] / T. Bracke, M. Bussière, M. F. Roland, A. Straub // Occasional paper series / European central bank. – 2008. – No. 78. – Режим доступа : <http://www.ecb.int/pub/pdf/scpops/ecboep78.pdf>
3. Communiqué. Meeting of Finance Ministers and Central Bank Governors. Paris, 18-19 February 2011 : [Электронный документ]. – 2011. – Режим доступа : [http://www.g20.org/Documents2011/02/COMMUNIQUE-G20\\_MGM%20\\_18-19\\_February\\_2011.pdf](http://www.g20.org/Documents2011/02/COMMUNIQUE-G20_MGM%20_18-19_February_2011.pdf)

**Гармидер Л.Д.**

**УДК 331:658.115**

## **КАЧЕСТВЕННЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Введение.** Применительно к любой экономической системе совершенствование природных и приобретенных способностей человека к труду является мощным фактором повышения производительности и эффективности труда, улучшения качества выпускаемой продукции, а также расширения объемов общественного производства в целом. Отсюда особую актуальность и значимость приобретает исследование изменения качественных характеристик рабочей силы. Значимость исследования качественных характеристик рабочей силы определяется тем, что на микроуровне качественные характеристики рабочей силы являются основой конкурентоспособности предприятия, гарантом его стабильного развития в условиях рыночной экономики. В связи с переходом Украины к рыночной экономике вопросы качества рабочей силы стали разрабатываться намного слабее. Новые экономические условия требуют серьезных изменений в структуре и характеристиках рабочей силы. Традиционное администрирование весьма сузило роль рабочего, упростив и удешевив его наем, обучение, содержание, контроль и замену. Чрезмерный контроль и узкая специализация обнаружили свою несостоятельность в динамичной среде, требующей гибкости, расширения производственных функций, умений, экономических и гуманитарных знаний. Возросшая теоретическая и практическая значимость проблемы, ее недостаточная разработанность обусловили постановку цели статьи.