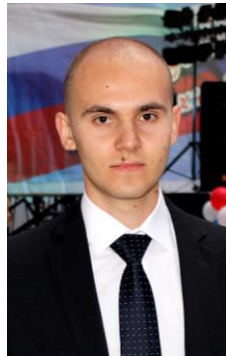


## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

УДК 316

DOI 10.23683/2227-8656.2017.6.29



### ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ФОРСАЙТА

### FORMATION OF THE MODEL OF MANAGEMENT BY THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN ROSTOV REGION AND BY THE USE OF FORSIGHT

**Афанасьев Михаил Михайлович**

Аспирант,  
Южно-Российский государственный  
политехнический университет (НПИ)  
имени М.И. Платова,  
г. Новочеркасск,  
e-mail: mishaafanasev@yandex.ru

**Mikhail M. Afanasyev**

Postgraduate student,  
M.I. Platov South-Russian  
State Polytechnic  
University,  
Novocherkassk,  
e-mail: mishaafanasev@yandex.ru

В статье изложены проблемы обеспечения экономической устойчивости промышленных предприятий в Ростовской области как части территории Южного федерального округа и даны рекомендации по использованию форсайт-исследований в данном направлении в целях повышения экономической устойчивости предприятий региона, разработана модель управления стратегическим развитием предприятий, способствующая их дальнейшей эффективной деятельности.

The article outlines the problems of ensuring the economic sustainability of industrial enterprises in the Rostov region as part of the Southern Federal District and gives recommendations on the use of foresight research in this direction in order to increase the economic stability of the region's enterprises. A model for managing the strategic development of enterprises has been developed, which contributes to their further effective operation.

**Ключевые слова:** регион, форсайт-исследования, промышленные предприятия, стратегическое развитие.

**Keywords:** region, foresight research, industrial enterprises, strategic development.

## Введение

В связи с мировыми задачами перехода отечественной экономики на высокие технологии, когда за короткое время надо усовершенствовать материально-техническую базу в новых условиях мирового рынка, считаем, что форсайт может стать результативным инструментом воплощения на практике необходимых структурных сдвигов, способствующих созданию инновационного уровня российского рынка.

Свое становление в качестве инструмента системного прогнозирования форсайт начал еще в середине прошлого столетия. За этот период различными государствами были сформированы сотни проектов в области научно-технического прогнозирования. В последнее десятилетие форсайт-исследования приобрели более глубокий инновационный характер и их результаты используют как базу для формирования различных программ национального и международного уровня, создания стратегических планов успешного функционирования и развития отдельных отраслей и регионов.

Сам термин «форсайт» в последнее время приобрел такую широкую популярность, что это привело к несколько искаженному восприятию данного понятия как нового интерактивного исследования по сравнению с традиционными. Деятельность такого рода называют псевдофорсайтом<sup>1</sup> и является зачастую односторонней, не затрагивая целого ряда важнейших тенденций, характерных для современных процессов различного уровня и различных областях.

В условиях российской экономики форсайт-проекты чаще всего используются в виде механизмов выявления аспектов в научно-исследовательских разработках, требующих неотложных изменений, а также для формирования приоритетов государственной политики в области инвестирования новых направлений в сфере высоких технологий и других наиболее важных научно-технических направлений. Кроме того, в отечественной науке были сделаны попытки применения методологии форсайта для разработки степени в области информационных технологий [1]. Создание высокотехнологичного производства на данном этапе представляется одной из важнейших задач РФ. Зачастую деятельность целого ряда западных фирм сводится к проблемам создания рынков и поддержания их конъюнктуры, а непосредственно само производство располагается в странах Ближнего Востока и КНР. Поэтому следует постоянно вести научные изыскания в направлении

---

<sup>1</sup> Технологический форсайт до 2030 г. Япония. URL: <http://www.foresight-russia.ru>.

развития перспективных технологий и прогнозирование их влияния на экономический и социальные аспекты общественного развития.

### **Перспективность использования форсайта как современного инструментария стратегического планирования**

При проведении форсайт-исследований значительная роль отводится определению и оценке наиболее масштабных и сложных проблем, ожидаемых в развитии общества на перспективу [2]. Здесь функция форсайта состоит в основном в поиске ответов, другими словами говоря, комплекса политических и экономических мероприятий, которые смогут способствовать выявлению так называемых глобальных вызовов (Grand Challenges). Это будет способствовать системному подходу к определению приоритетных направлений в науке, выявлять целевые ориентиры на различных уровнях и правильно подойти к распределению требуемых ресурсов. Форсайт представляет собой инструмент «стратегической разведки» [3], и его интеграция в процессы формирования инновационной и научно-технической политики является базой для роста эффективности деятельности национальной инновационной системы.

С точки зрения автора, влияние отраслевых и региональных перспектив и инновационной активности компаний отдельно взятой отрасли будет способствовать созданию резервов или ресурсной базы для обеспечения экономической устойчивости этих компаний. А форсайт-исследования будут служить своего рода инструментом, способствующим воссозданию «картин будущего» и формированию долгосрочной стратегии развития предприятий отдельно взятой отрасли народного хозяйства РФ [4].

К основным достоинствам проведения форсайт-исследований относятся:

- определение возможных будущих изменений в результате интеграции усилий всех стейкхолдеров форсайт-проекта;
- требование комплексного участия всех заинтересованных сторон общества;
- согласование различных мнений всех заинтересованных лиц;
- формирование эффективных стратегий развития различных отраслей народного хозяйства;
- выявление предполагаемых технологических горизонтов;
- использование как базы для принятия основных решений, требующих стороннего вмешательства;

- определение степени вероятности, оценка возможности возникновения различного рода рисков;
- участие в форсайт-проекте разного рода специалистов, ученых-исследователей, СМИ, руководителей предприятий.

К негативным моментам форсайт-исследований следует отнести:

- необходимость значительного объема инвестирования;
- длительные сроки (лаг) осуществления;
- высокая степень реагирования на применение различного инструмента;
- недостаточное количество в России высокотехнологичных предприятий.

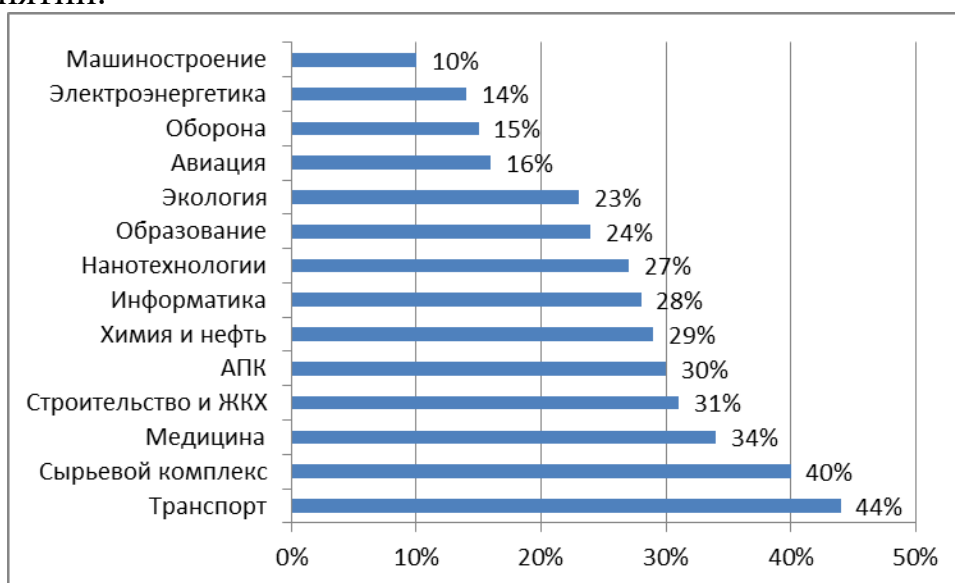
Однако отмеченные недостатки не снижают позитивного характера форсайт-исследований, и данный метод прогнозирования является на настоящий момент наиболее перспективным.

Целесообразность применения форсайта в направлении развития инновационной составляющей на разных уровнях подтверждается рядом причин: ужесточением конкуренции на внешнем и внутреннем рынках, усилением процессов глобализации и интеграции, политической нестабильности, значительным снижением государственного финансирования, вызванного рядом экономических санкций и украинским кризисом. Кроме того, сегодня возрастает роль и повышается сложность научных и технологических компетенций, растут требования, предъявляемые к кадровому составу, занятому в области НИОКР, и пр.

Использование методологии форсайта в нашей стране пока ведется очень слабо, поскольку темпы роста инновационной активности в российских регионах недостаточны, несмотря на имеющийся в ряде областей значительный ресурсный потенциал. Необходимо создание такой организационно-экономической системы на уровне территории, которая осуществляла бы трансформацию всех имеющихся региональных ресурсов в продукты инновационной деятельности предприятий. Это бы являлось основой для обеспечения инвестиционной привлекательности региона (в нашем случае, на примере Ростовской области) и осуществления инновационной деятельности в нем, укрепления инновационного потенциала региона. В ходе проводимых исследований было установлено, что наиболее активными представителями инновационной политики являются компании, входящие в минерально-сырьевой комплекс, строительство, здравоохранение и транспорт (рис. 1).

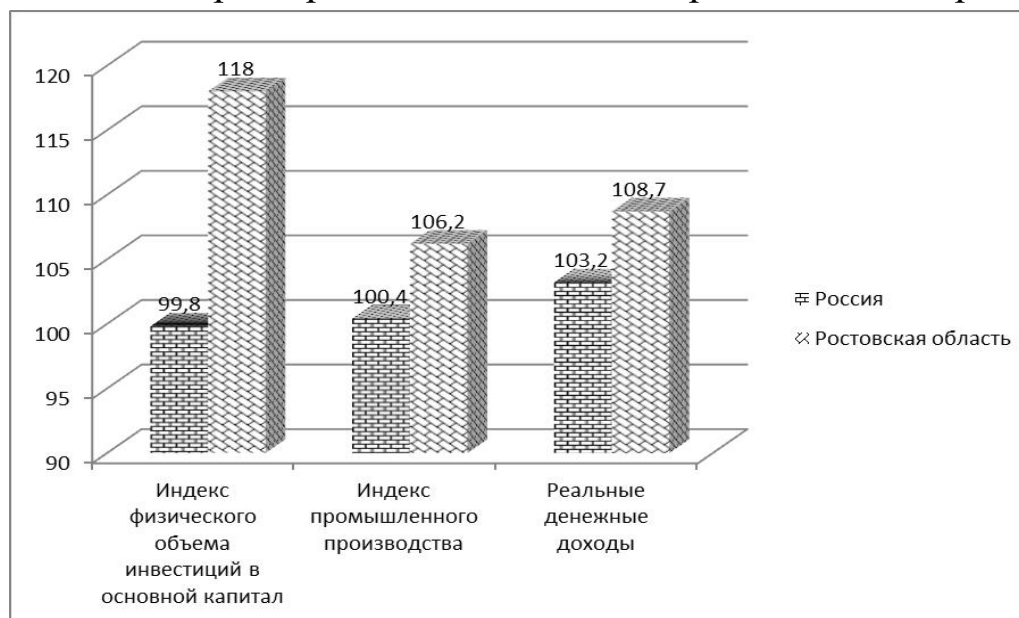
На фоне роста общего числа малых и средних предприятий, увеличения объема их инвестиций в основной капитал важно сохранить имеющееся число инновационных компаний, работающих в приори-

тетных секторах регионального хозяйства, и увеличить их количество за счет перевода потенциальных новаторов в число инновационных предприятий.



**Рис. 1. Инновационная активность субъектов Ростовской области по сферам экономики, % предприятий<sup>1</sup>**

Сравнивая основные критерии, характеризующие состояние Ростовской области можно сделать вывод о том, что по сравнению с общероссийскими данными сохраняется положительная динамика инвестиций, промышленного производства, доходов населения области. Сравнительная характеристика показателей представлена на рис. 2.



**Рис. 2. Сравнительная характеристика критериев, отражающих ситуацию в Ростовской области, с общероссийскими показателями<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Регионы России: краткий сб. ст. / Росстат. М., 2015.

## **Возможности развития предприятий Ростовской области на современном этапе**

Сценарий развития Ростовской области в составе ЮФО (Южного федерального округа) способствует достижению на данной территории общегосударственных задач и приоритетов развития; выявляет институциональные условия развития ЮФО, основные проблемные зоны, индикаторы развития, учитывающие потенциал и возможное будущее отдельных субъектов, относящихся к территории РФ.

В соответствии с Концепцией долгосрочного социально-экономического развития нашему государству следует в ближайшем будущем перейти к инновационному типу экономического роста.

Развитие ЮФО в долгосрочной перспективе должно опираться на его конкурентоспособный потенциал, поэтому при любой формируемой модели экономического роста России ЮФО должен сохранить за собой лидирующие позиции в ряде отраслей, таких как агропромышленный комплекс, сфера туризма и рекреации, в качестве транспортно-логистического центра страны, а также оказывать поддержку добывающим и перерабатывающим отраслям промышленности.

В основу сценария инновационного ЮФО должна быть положена агрегированная модель стратегического развития, включающая четыре основные составляющие перспективного развития округа – экономическую, социальную, геополитическую и экологическую сферы.

Рассмотрение последовательности реализации региональных программ и проектов с целью оптимизации их воздействия на воспроизводство и эффективное использование кадрового потенциала на рынке труда показывает необходимость совершенствования регулирования указанных процессов на федеральном и региональном уровнях. Закономерность повышения эффективности инвестиций в этом направлении предполагает институциональные преобразования по формированию инфраструктуры сервисных услуг, влияющих на воспроизводство трудовых ресурсов, в том числе через реализацию приоритетных национальных проектов и программ.

Губернатор Ростовской области В. Голубев считает, что регион может не только рассчитывать на удержание темпов роста, но и, несмотря на сложившуюся в настоящий момент кризисную ситуацию, сохранить положительную динамику развития в средне- и долгосрочной перспективе [5].

---

<sup>1</sup> Регионы России : краткий сб. ст. / Росстат. М., 2015.

Создание ряда крупных инвестиционных проектов в Ростовской области, в частности, и в других районах ЮФО будет содействовать развитию среднего и малого бизнеса; что даст возможность для повышения конкурентоспособности региона, что повлечет за собой улучшение ситуации для всех хозяйствующих субъектов региона и будет способствовать повышению их экономической устойчивости.

В качестве факторов, составляющих конкурентоспособный потенциал Ростовской области, выступают:

- развитая инфраструктура;
- стабильность и качество энергообеспечения;
- достаточно высокий научно-технический потенциал;
- благополучное географическое расположение;
- возможности для роста трудового и кадрового потенциала и т.д.

К ограничениям привлечения потенциальных инвесторов в Ростовскую область можно отнести:

- угрозы межнациональных конфликтов;
- недостаточную инновационную активность в регионе;
- несовершенство налогового законодательства;
- низкий уровень состояния ЖКХ.

Для роста уровня инвестиционной привлекательности и формирования условий, сопутствующих осуществлению инвестиционной деятельности, считаем необходимым реализацию следующих направлений:

- повышение инновационной активности хозяйствующих субъектов;
- развитие малого и среднего бизнеса;
- совершенствование бизнес-инфраструктуры;
- создание механизмов управления процессом инвестирования;
- развитие государственно-частного партнерства (бизнес-интегрирование);
- улучшение кадровой составляющей и др.

В данной работе автор предлагает к рассмотрению модель управления стратегическим развитием предприятий отечественной промышленности, в том числе относящихся к анализируемой территории Ростовской области.

Определение основных блоков разрабатываемой модели основывается на комплексном рассмотрении всех элементов, находящихся внутри системы управления стратегическим развитием компаний, в том числе процессов управления, функций, а также субъектов управления, инструментария и всех имеющихся для этого ресурсов. Сам

процесс моделирования любой отдельно взятой системы позволяет определить совокупность всех составляющих и сгруппировать их таким образом, чтобы входы, выходы, ресурсы, ограничения и оценочные критерии являлись взаимосвязанными элементами, деятельность которых способствовала бы достижению поставленных в исследовании целей и задач – формированию такого сценария, а в дальнейшем стратегии развития хозяйствующего субъекта, которая в полной мере способствовала укреплению его экономической устойчивости в рамках анализируемой территории либо отрасли. На рис. 3 представлена сформированная автором в процессе исследования модель системы управления стратегическим развитием предприятия.



**Рис. 3. Модель управления стратегическим развитием предприятия с использованием форсайта<sup>1</sup>**

В процессе составления модели нами была предпринята попытка системно описать все необходимые составляющие и интегрировать их

<sup>1</sup> Разработано автором в процессе исследования.



в единый блок, способствующий целенаправленной деятельности руководства компаниями, другими словами, эффективному менеджменту в направлении достижения или получения наиболее благоприятных условий в будущем для обеспечения стабильной работы организации и сохранения ее экономической устойчивости в условиях крайне нестабильного внешнего окружения, отягощенных на сегодняшний день кризисным процессом в экономике и ужесточением санкций со стороны западных стран.

### Выводы

Из известных в литературе инструментов управления нами были отобраны наиболее эффективные и современные с позиции автора, такие как риск-менеджмент, управление изменениями и, наконец, форсайт-исследования. Как уже было сказано ранее, реализацию форсайт-проекта в целях составления «карт будущего» и прогнозирования развития ситуации на перспективу мы считаем наиболее целесообразной и результативной в контексте проводимого исследования. Что касается подходов к управлению, то их в экономической литературе описывается достаточно большое количество, однако классически общепринятыми считают обычно системный, ситуационный и процессный подходы, которые автор и посчитал возможным упомянуть в представленной модели управления стратегическим развитием промышленных компаний.

После того как будет осуществлена разработка сценариев развития, следует сформировать систему оценочных критериев, позволяющих комплексно оценить результаты проведенной работы и выработать интегральный критерий оценки целесообразности стратегического выбора. Для этого считаем целесообразным оценить управление ресурсами – потенциалом предприятия; управление рисками, сопутствующими проводимым мероприятиям; управление изменениями, неизменно сопутствующими осуществлению любым проводимым инновационным преобразованиям, а также оценить возможности инвестирования проводимых мероприятий.

### Литература

1. Соколов А.В., Чулок А.А. Долгосрочный прогноз научно-технологического развития России на период до 2030 года: ключевые особенности и первые результаты // Форсайт. 2012. Т. 6, № 1. С. 12–25.

### References

1. Sokolov A.V., Chulok A.A. Long-term forecast of scientific and technological development of Russia for the period up to 2030: key features and first results // Forsayt. 2012. T. 6, № 1. P. 12–25.

2. Гохберг Л.М., Кузнецова Т.Е. Стратегия-2020: новые контуры российской инновационной политики // Форсайт. 2011. Т. 5, № 4. С. 8–30.

3. Cuhls K. From Forecasting to Foresight Processes – New Participative Foresight Activities in Germany // Journal of Forecasting. 2003. Vol. 22, iss. 2–3. P. 93–111.

4. Козлов В. Удержать инвестиционный всплеск // Эксперт Юг. 2014. № 36–38. 15–28 сент. С. 74–78.

5. Zaitsev R.G., Komissarova M.A., Ovchinnikov P.V. Opportunities of Development of Labor Market in Russia with Application of Foresight // Social Sciences. 2016. Vol. 11, iss. 28. P. 6831–6838.

2. Gokhberg L.M., Kuznetsova T.E. Strategiya-2020: novye kontury rossiyskoy innovatsionnoy politiki // Forsayt. 2011. T. 5, № 4. P. 8–30.

3. Cuhls K. From Forecasting to Foresight Processes – New Participative Foresight Activities in Germany // Journal of Forecasting. 2003. Vol. 22, iss. 2–3. P. 93–111.

4. Kozlov V. Uderzhat' investitsionnyy vsplesk // Ekspert Yug. 2014. № 36–38. 15–28 sent. P. 74–78.

5. Zaytsev R.G., Komissarova M.A., Ovchinnikov P.V. Opportunities of Development of Labor Market in Russia with Application of Foresight// Social Sciences. 2016. Vol. 11, iss. 28. P. 6831–6838.

*Поступила в редакцию*

*1 ноября 2017 г.*