

Дайнеко Светлана Сергеевна

**Управление стратегическим развитием предприятий
лакокрасочной промышленности
в условиях конкуренции**

Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами – промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ

**диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Москва – 2011

Работа выполнена на кафедре экономики и управления на предприятии
Негосударственного образовательного учреждения высшего
профессионального образования «Национальный институт бизнеса»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Лютова Ирина Ивановна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Владимирова Маргарита Петровна

кандидат экономических наук, доцент
Пустовитова Татьяна Ивановна

Ведущая организация: **ГОУ ВПО «Московский государственный
индустриальный университет»**

Защита состоится «05» октября 2011 г. в 15.00 час. на заседании
диссертационного совета ДМ 521.004.07 при ННОУ ВПО «Московский
гуманитарный университет» по адресу: 111395, Москва, ул. Юности, д. 5/1,
кор.3, ауд. 511.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ННОУ ВПО
«Московский гуманитарный университет».

Автореферат разослан «____» _____ 2011г.

Ученый секретарь
диссертационного совета.

Сулова Е.И.

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Реализация основных экономических целей функционирования и развития промышленных предприятий зависит от производства конкурентоспособных на внутреннем и внешнем рынках товаров, поэтому выявление и задействование в производстве резервных факторов, определение направлений их эффективного использования приведет к повышению эффективности функционирования предприятий лакокрасочной отрасли.

Ситуация, сложившаяся на российском рынке лакокрасочных материалов (ЛКМ), привлекает внимание зарубежных производителей, активно стремящихся инвестировать средства для открытия собственных производств в России. Экспансия крупнейших западных концернов приведет к дальнейшему ослаблению позиций российских предприятий, особенно в наиболее прогрессивных сегментах, что не соответствует интересам развития национальной экономики.

На основе исследования современного состояния и перспектив развития базовых секторов российской экономики, потребляющих индустриальные лакокрасочные материалы (топливно-энергетический комплекс, судостроение и судоремонт, автотранспорт, железнодорожный транспорт, дорожное хозяйство) можно сделать вывод, что средние темпы роста потребления индустриальных ЛКМ в ближайшие пять лет составят 3,0% в год, а к 2012 году потребности рынка в данном виде ЛКМ по расчетам автора возрастут с 84,0 тыс. тонн до 97 тыс. тонн. Наиболее активно будет расти сектор авторемонтных красок, а самыми низкими будут темпы роста ЛКМ для строительства и ремонта мостов. Растущие потребности в ЛКМ обусловили необходимость обосновать управление стратегическим развитием предприятий лакокрасочной промышленности в условиях конкуренции.

Проблема управления стратегическим развитием предприятий лакокрасочной промышленности при широком освещении в научной литературе и дискуссиях в периодической печати не является решенной в полной мере. Не

достаточно учтены факторы внешнего и внутреннего влияния на развитие предприятий отрасли. Следствием этого является отсутствие четко определенных тенденций развития производства лакокрасочных материалов и смежных отраслей.

Степень научной разработанности проблемы. Вопросам стратегического регулирования и перспективного функционирования промышленных предприятий посвящены работы отечественных и зарубежных ученых: И. Ансоффа, Ю. Атко, Е. Брагина, К. Боумэна, В. Быкова, А. Гапоненко, М. Гельванвского, С. Глазьева, В. Грузинова, И. Гуркова, Ю. Еленова, В. Клинова, И. Лютовой, М. Макаренко, И. Мацкуляка, Г. Минцберга, С. Паутова, Г. Печникова, Н. Пилипенко, Ю. Поднос, М. Портера, Б. Райзберга, Г. Стейнера, Ф. Тейлора, Б. Твисс, Р. Фатхутдинова, Т. Философова, К. Христенсена, Е. Черных, А. Чурсина, А. Шапкина, В. Швандара, А. Шутькова, К. Эндрюса, А. Юданова.

Методологические аспекты управления развитием предприятий реального сектора экономики в целом представлены в трудах В. Анфиловатова, М. Аньниной, К. Багриновского, М. Бендикова, Ч. Бернанд, А. Быкова, И. Круглова, Д. Львова, А. Поршневой, М. Степановой, А. Томпсона, В. Уварова, В. Уткина, Р. Фатхутдинова.

Общие вопросы оценки состояния и функционирования промышленных предприятий нашли отражение в исследованиях В. Андриановой, С. Бабаскина, Х. Виссема, Г. Гамидова, П. Завлина, И. Лифица, М. Плущевского, Ю. Рубина, Г. Савицкой, Н. Тихомирова, Л. Чалдаевой, А. Шапкина.

Теории перспективного развития предприятий реального сектора экономики представлены в трудах Г. Азоева, А. Варшавского, Ю. Екатеринославского, Д. Петрова, А. Пригожего, Б. Райзберга, В. Соболева, С. Трифонова, Р. Фостера, Е. Хрусталева, В. Хруцкого, В. Цыгичко, Л. Чурсина, Г. Широковой, Ю. Яковца.

В экономической литературе достаточно широко исследованы аспекты развития предприятий реального сектора экономики, однако недостаточно внимания уделено управлению стратегическим развитием предприятий лакокрасочной промышленности в условиях конкуренции.

Актуальность, значимость и недостаточная проработанность проблем управления стратегическим развитием предприятий лакокрасочной промышленности в условиях конкуренции определили выбор темы, цели и задач диссертационной работы.

Целью диссертационной работы является разработка методов управления стратегическим развитием предприятий лакокрасочной промышленности.

Для достижения поставленной цели потребовалось решение следующих задач:

- обосновать понятие и содержание стратегического управления промышленным предприятием;
- выявить и произвести группировку факторов размещения и стратегического развития предприятий лакокрасочной промышленности;
- оценить современное состояние производства и реализации лакокрасочной продукции по ценовым сегментам;
- обосновать систему управления производством инновационной продукции;
- доказать перспективность размещения производственно-сбытового комплекса на территории оптимального локального рынка;
- сформировать механизм управления вспомогательными подразделениями предприятия.

Объектом исследования выступают предприятия - производители лакокрасочных материалов различных организационно-правовых форм.

Предметом исследования выступает совокупность организационно-экономических отношений, складывающихся в процессе управления стратегическим развитием предприятий лакокрасочной отрасли.

Теоретико-методологической основой работы являются научные концепции, теоретические положения, представленные в классической, современной отечественной и зарубежной литературе посвященной проблемам стратегического развития предприятий промышленности.

Диссертационная работа основывается на общенаучной методологии, предусматривающей использование методов единства исторического и логического, системного и структурного подходов, системно-функционального, сравнительного анализа и синтеза, экономико-математического и статистического методов.

Эмпирической и информационной базой исследования послужили сведения отечественной практики управления развитием предприятий, законодательные и другие нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность субъектов лакокрасочной промышленности, ее отраслей, предприятий; решения органов представительной и исполнительной власти по изучаемым проблемам; методические рекомендации, материалы Росстата.

Основные научные результаты, полученные лично автором, обладающие научной новизной и выносимые на защиту, заключается в следующем:

1. Уточнено понятие «стратегическое управление» промышленным предприятием, заключающееся в том, что управление стратегией направлено на определение долгосрочных целей развития организации, технологию реализации, включающую концепцию использования имеющихся ресурсов, подготовку конкретных программ действий и перенесение стратегических планов и показателей на тактический и оперативный уровень.

2. Предложена группа факторов, учитываемых при разработке и реализации стратегического развития предприятий лакокрасочной промышленности.

Первая группа включает энергетические, сырьевые, экологические, технико-технологические, инновационные факторы.

Вторая группа включает рыночные, маркетинговые, организационные, инфраструктурные факторы.

В диссертации определена взаимосвязь и влияние факторов на развитие производства индустриальных и потребительских ЛКМ.

3. Дополнена существующая методика оценки инновационности технологических процессов, в отличии от имеющихся методик, позволяющая учитывать при обосновании стратегии развития предприятий-производителей ЛКМ следующие аспекты: разработку новых продуктов, расширение продуктового ряда, управление бизнес-процессами, разветвленностью исследования, наличие устойчивых связей с внешними источниками инноваций.

4. Разработана методика обоснования принятия решений о размещении производственно-сбытового комплекса на основе использования экономико-математической методов расчета локальных рынков. Использование модели позволило ЗАО «ЛАКРА» сформировать систему управления созданием новых производств, освоением производства высокотехнологической продукции, привлечением высококвалифицированного персонала в научные и проектные организации, повышением конкурентоспособности производимых ЛКМ с целью занятия рыночных ниш на внутреннем высокоценовом рынке.

5. Предложен организационно-экономический механизм управления вспомогательными подразделениями предприятий-производителей лакокрасочной продукции, наиболее значимыми составляющими которого являются: планирование, учет, стимулирование относительно независимых подразделений, методы изменения степени экономической самостоятельности и ответственности технологических и вспомогательных подразделений, разработка регламента оценки событий; формализованы причины упущенной выгоды, мера ответственности, комментарии к решению по определению ответственности и варианты возможных решений.

Практическая значимость диссертационной работы состоит в доведении полученных результатов до конкретных научно-практических рекомендаций и использовании их в хозяйственной деятельности предприятий. В

частности, они использованы в качестве теоретико-методического обоснования управления стратегическим развитием предприятия лакокрасочной промышленности, повышением эффективности функционирования вспомогательных подразделений предприятий.

Предложенные подходы могут использоваться представительными и исполнительными органами власти субъектов Российской Федерации и местного самоуправления при принятии решений по вопросам организации производства в лакокрасочной и связанных с нею отраслях промышленности.

Основные теоретические и методические положения исследования применимы в учебном процессе в вузах при изучении таких дисциплин, как «Управление предприятием», «Экономика предприятия», «Корпоративное управление», «Менеджмент», программах повышения квалификации экономистов промышленных предприятий, государственных и муниципальных служащих; разработке курсов по проблемам управления химическими предприятиями, научно-исследовательской работе по указанным аспектам.

Апробация результатов исследования осуществлена на предприятиях - производителях лакокрасочной продукции: ООО «Лакра Синтез», ЗАО «ЛАКРА». Основные положения диссертационной работы обсуждались на международной научно-практической конференции «Экономико-правовые проблемы общества в условиях глобализации» (Москва – Ставрополь, 2008 г.); на Девятой межвузовской научно-практической конференции по актуальным вопросам экономики и политики в Национальном институте бизнеса (Москва, 2009 г.); на международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы и перспективы социально-экономического развития России» (Вологда, 2010 г.).

По теме диссертации опубликовано 12 научных статей общим объемом 5,7 п.л.

Структура диссертационной работы определена поставленной целью, задачами и логикой исследования. Она состоит из введения, трех глав,

содержащих двенадцать параграфов, заключения, списка использованных источников и литературы, приложения.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обоснованы актуальность и значимость исследуемой темы, необходимость ее научной разработки, сформулированы цель, задачи, объект, предмет и методы исследования, изложена научная новизна, определены теоретическая и практическая значимость полученных результатов.

В первой главе **«Теоретические и методические подходы к управлению стратегическим развитием лакокрасочной промышленности»** рассмотрены теоретические и методические подходы к стратегическому развитию промышленного предприятия, определено место химической промышленности в экономике страны, представлена взаимосвязь и взаимозависимость лакокрасочной отрасли с другими отраслями, предприятиями - производителями, охарактеризована деятельность основных предприятий, функционирующих в данном сегменте рынка.

Исторически долгосрочное планирование на уровне предприятия в условиях рыночной экономики сформировалось в теоретическом и практическом плане в 50-х годах XX века. На первом этапе оно выступало как собственно долгосрочное планирование (long range planing), когда ведущим было утверждение о перенесении тенденций развития предприятия на будущее. Основателями стратегического планирования по праву считаются Альфред Д. Чандлер, Кеннет Эндрюс и Игорь Ансофф. Альфред Д. Чандлер впервые в рамках исторического анализа исследовал генезис фирмы через соотношение внешнего окружения, стратегии развития и организационной структуры управления. Кеннет Эндрюс сконцентрировал свое внимание исследователя на высшем руководстве в процессе разработки и реализации стратегии развития предприятия.

Вклад в разработку теории стратегического планирования внес Г. Минцберг, который утверждал, что стратегия не может быть спланирова-

на, поскольку планирование относится к анализу, а стратегия по своей сущности является синтезом. Автор является сторонником теории эффективности стратегического планирования, основываясь на месте анализа в системе управления.

Прогнозирование – одна из основных функций управления, в ходе реализации которой проводятся научные исследования по предвидению состояния объекта (социально-экономической системы). Период упреждения – интервал времени, на который разрабатывается прогноз-упреждение.

Применение комплекса методов прогнозирования позволяет обосновано подходить к оценке и управлению промышленным предприятием, занимающимся внедрением инноваций, дает возможность оценивать эффективность осуществляемых затрат и управлять их организацией и результативностью.

Предметом стратегического планирования может стать любая деятельность, касающаяся предпринимательства. Объектами являются прибыльность, капитальные вложения, организация производственного процесса, ценообразование, трудовые отношения, маркетинг, финансы, персонал, технологические возможности, улучшение товара, НИОКР и т. д.

Характерными чертами постиндустриального общества следует считать относительное падение производства товаров при увеличении производства услуг, рост наукоемкости производства, повышение уровня квалификации персонала, опережающая интернационализация производства.

Научно-технический прогресс обусловил возникновение новых отраслей, при этом идет процесс снижения доли добывающих отраслей за счет роста обрабатывающих, наукоемких. В настоящее время для многих видов продукции большая часть стоимости создается не столько на стадии материального производства, сколько на стадии маркетинга, сбыта и научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР); не столько в рамках непосредственного производства, сколько в рамках планирования, транспортировки, продажи и обслуживания.

Развитие и размещение химического комплекса обусловлено влиянием ряда факторов, среди которых выделяются сырьевой, энергетический, водный, потребительский, трудовой, экологический, инфраструктурный.

Лакокрасочная промышленность производит широкий спектр продукции, которая используется для отделки и защиты практически всей продукции. Особенностью производства лакокрасочных материалов является близость к конечному потребителю, что предполагает генерацию максимальной добавленной стоимости и необходимость наличия высоких потребительских свойств.

Структура и наполнение ассортимента лакокрасочных материалов на российском рынке определяются рядом основных факторов. На данный сегмент рынка, в первую очередь, влияют структура реальных потребностей, обеспеченных платежеспособным спросом; сырьевые возможности для производителей; технологические возможности; энергетические и транспортные расходы. В зависимости от региона, сбыт ЛКМ в 2009г. сократился на 20-40% по сравнению с 2007-2008 гг. — минимальное снижение объемов реализации пришлось на мегаполисы. В небольших городах и районных центрах спад активности потребителей был более значительным. Невысокий спрос стал основополагающей причиной сдерживания роста цен на лакокрасочную продукцию

В настоящее время наибольшая доля в структуре потребления приходится на средний сегмент -37%, дешевый занимает - 32%, дорогой - 31%. Наблюдается тенденция роста потребления дорогих ЛКМ и снижения - средних по цене и дешевых ЛКМ.

В современных условиях усиление процесса глобальной конкуренции и, как следствие, необходимость скорейшего улучшения использования ключевых факторов успеха (издержки, качество продукции, сроки выполнения заказов) требуют от предприятий повышения организационной гибкости и адаптационной способности.

Автор считает, что для обеспечения управления стратегическим развитием следует планировать реализацию нескольких стратегий, наиболее перспективных для достижения цели. Учитывая различные региональные и отраслевые интересы, динамику спроса на промышленные и потребительские ЛКМ, финансово-экономическое состояние предприятия, следует обосновать перспективность реализации нескольких моделей развития для определения обоснованных перспектив развития предприятий-производителей ЛКМ.

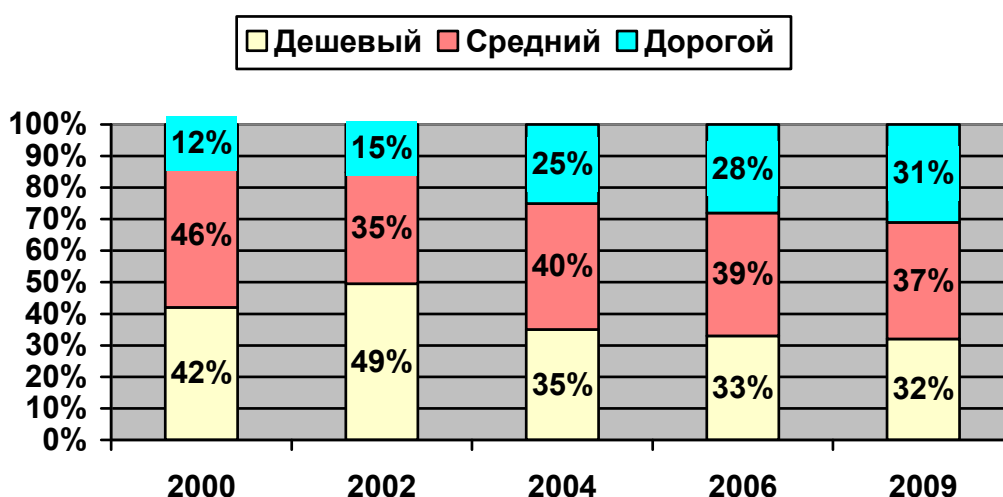


Рис.1 Структура потребления ЛКМ в России по ценовым сегментам в 2000-2009 гг. Составлено автором по данным Аналитического центра LEANCOR.¹

Во второй главе **«Оценка современного состояния производства и динамики рынка лакокрасочных материалов»** представлены агрегированные данные, характеризующие состояние лакокрасочной промышленности в динамике, приведена оценка объема импорта и экспорта произведенной продукции, по уровню наукоемкости структурированы предприятия химико-технологической отрасли.

Объем рынка лакокрасочных материалов (ЛКМ), по разным оценкам, составляет около 800-900 тыс. тонн, при том, что импортная продукция занимает около 20-25% рынка. По прогнозам Минэкономразвития до 2015г. ожидается рост промышленного производства и, как следствие, повлечет за собой рост спроса на продукцию лакокрасочной промышленности. В бли-

¹ www.leancor.ru; info@leancor.ru

жайшие 5 лет объем российского рынка ЛКМ увеличится по сравнению с уровнем 2009г. не менее чем на 50%, составив около 1,5 млн. тонн. На сегодняшний день доля индустриальных ЛКМ в общем объеме выпуска российской лакокрасочной продукции составляет около 30-40%. В период 2000-2008 гг. импортные поставки большинства видов красок и лаков, несмотря на продолжающийся рост спроса со стороны всех потребителей, снижались. В 2009 году медленно нарастают объемы производства.

Таблица 1

Основные показатели рынка ЛКМ в России

Показатели (тыс. тонн)	2007г.	2008г.	2009г.
Производство	905	930	976
Импорт	190	205	240
Экспорт	71	75	80
Емкость рынка	1049	1141	1030
Доля импорта в потреблении	18%	21%	20%
Доля экспорта в производстве	8%	8%	9%

Составлено автором по данным журнала «Хим-Эксперт.ЛКМ».¹

Запасы готовой продукции достигли критических объемов и обострилась проблема реализации. Эффективное управление соответствием качества и цены позволило увеличить объем экспорта на рынки стран СНГ, которые имеют тенденцию увеличения спроса на продукцию средней и низкой ценовых категорий.

Автором проведено анкетирование по потребительским группам в отношении критериев отбора ЛКМ.

Выделены две основные потребительские группы: «профессионалы» (строители, руководители среднего и высшего звена на предприятиях промышленности и «физические лица» (люди, покупающие ЛКМ для собственных нужд).

¹ «Хим-Эксперт.ЛКМ» №2 (9), 2009 www.him-kurier.ru; sales@chem-courier.ru

Таблица 2

Критерии отбора 1 группы.

потребители	качество	цветовая гамма	долгосрочность	цена
Профессионалы				
Сегмент 1:	70%	60%	80%	40%
Сегмент 2:	50%	40%	60%	70%

Сегмент 1 включает промышленность. Сегмент 2 включает строительство.

Таблица 3

Критерии отбора 2 группы.

потребители	опыт использования	рекомендации	популярность	технические показатели	цена
физические лица	60%	40%	54%	21%	84%

Изучение критериев, влияющих на отбор ЛКМ, позволило автору сгруппировать факторы, необходимые к учету при разработке и реализации стратегического развития предприятий-производителей лакокрасочной продукции.

Выпуск водно-дисперсионных красок и грунтовок за период 2005-2010 гг. вырос на 94,2% до 9,4 тыс. тонн; лаков, эмалей, грунтовок и шпатлевок на эфирах целлюлозы – на 10,9% и достиг 3,5 тыс. тонн; эмалей, грунтовок, шпатлевок на конденсационных смолах – на 0,9% до 11,3 тыс. тонн; олифы – на 4,7% до 888 тыс. тонн.¹

Среди всех индустриальных ЛКМ на внутреннем рынке наиболее востребованными являются защитные лакокрасочные покрытия, включая койлкоутинг - 32% (80 тыс. тонн). В структуре потребления защитных ЛКМ доля импорта оценивается на уровне 20-30%. В России наиболее широко исполь-

¹ «Хим-Эксперт.ЛКМ» №5 (24), 2010 www.him-kurier.ru; sales@chem-courier.ru

зуются покрытия для рулонного металла компании BASF, занимающие около 40% объемов поставки данных материалов.

На долю ЛКМ, применяющихся в деревообработке и в мебельной промышленности, приходится 26% (65 тыс. тонн в год) от общего объема потребления. На третьем месте - 24% (60 тыс. тонн) - находятся промышленные ЛКМ для окрашивания транспорта, включая судо- и авиастроение, автомобильное и железнодорожное машиностроение. Десятую часть рынка (25 тыс. тонн.) занимают ЛКМ для дорожного строительства.

В 2009 году Россия экспортировала 35 тыс. тонн промышленных ЛКМ, что составляет одну шестую от общего объема отечественного производства. Экспортируются преимущественно традиционные ЛКМ специального назначения, относящиеся к категории защитных: алкидные антикоррозионные грунтовки, эмали на эпоксидной и хлорвиниловой основе. Основная доля продукции была экспортирована потребителям стран СНГ и Балтии.

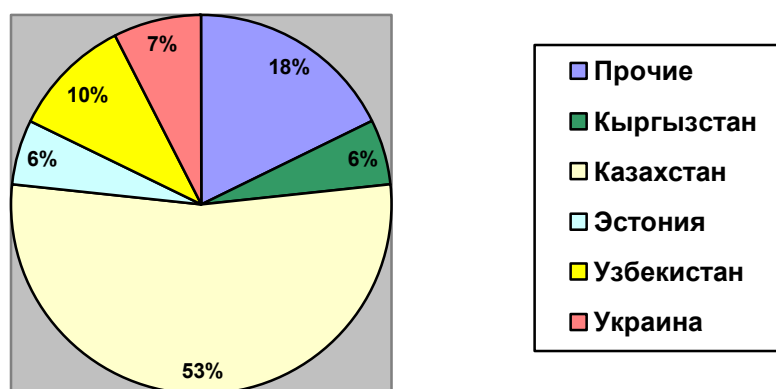


Рис. 2. Структура экспорта ЛКМ из России в 2009 году

Составлено автором по данным журнала «Хим-Эксперт.ЛКМ».¹

Кризис 2008г. не позволил достичь ожидаемого роста ЛКМ - 8% и прирост объемов потребления ЛКМ в 2009 г. составил только 1%. Не только строительные организации страны ощущают на себе влияние мирового кризиса. Промышленные предприятия также находятся в очень сложном положении, вынуждены сворачивать производство. Это стало причиной того, что

¹«Хим-Эксперт.ЛКМ» №5 (24), 2010 www.him-kurier.ru; sales@chem-courier.ru

в 2009 году объемы потребления ЛКМ промышленного назначения продолжали снижаться в связи с замедлением деловой активности.

С 2008 года практически все российские предприятия столкнулись с резко возросшей конкуренцией при продвижении своей продукции на рынке. По итогам 2008-2009гг не все отечественные предприятия смогли сохранить объемы производства ЛКМ на уровне 2007 г., и небольшие производства ЛКМ были закрыты, что стало причиной очередного перераспределения долей продукции предприятий в общем объеме производства. Обострилась борьба за высвободившиеся доли внутреннего рынка. Снижение рентабельности производства стало причиной того, что российские производители стали наращивать объемы поставок продукции на рынки СНГ. Так в 2010 году из России было отгружено 80 тыс. тонн ЛКМ, что на 14% превышает объемы поставок на экспортные рынки в 2009 году.

Большая доля ЛКМ востребована в строительстве. В стоимости строительства (3-4%) составляют производимые смеси, лаки-краски (1-2%).

Автомобилестроение является значимой отраслью, влияющей на перспективное производство лакокрасочной продукции РФ. Это связано с долей стоимости ЛКМ в готовой продукции.

Так, в стоимости грузовых автомобилей – доля лакокрасочных материалов составляет 4,1%; тракторов – 3,76%; легковых автомобилей – 5,21%. Снижение объемов производства автопрома в 2010г. в сравнении с 2000г. составило соответственно 71%; 62,5%; 46% - обусловило уменьшение потребности в шпаклевках, лаках, автокрасках, покрытиях.

Наибольшую долю - 26% или 65 тыс. тонн (данные за 2009 год) - в потреблении индустриальных ЛКМ в России составляют материалы, используемые в деревообработке и мебельной промышленности. Потребление лакокрасочных материалов для окрашивания транспорта несколько ниже - 24% или 60 тыс. тонн. В том числе 40 тыс. тонн приходится на материалы для ав-

томобильного транспорта, 10 тыс. тонн - на материалы для железнодорожного транспорта и по 5 тыс. тонн - для авиационной техники и судов.¹

Выпускаемые отечественными предприятиями уникальные по инновационности по мировым и российским меркам изделия, как и внедряемые в производство технологические новшества, часто являются результатом инновационного задела советского прошлого. Они используют результаты НИОКР и научных исследований 80-90-х годов.

В отечественной химической промышленности инвестиции в НИОКР составляют более 1% доходов, тогда как за рубежом нормальный показатель расходов на R&D относительно объема продаж для индустрии – 4-5%.² В большинстве отраслей российской промышленности расходы на НИОКР измеряются десятками, а то и сотыми долями процента от объема реализованной продукции, чего явно недостаточно для обеспечения конкурентоспособности продукции в высокотехнологичных секторах производства ЛКМ.

Недофинансирование научно-исследовательских работ отрасли ограничивает возможности разработки конкурентоспособного на внутреннем и внешнем рынках ассортимента ЛКМ и научного обеспечения технологического обновления. Актуализируется необходимость решения проблемы управления производственным потенциалом для достижения уровня, сопоставимого с мировыми лидерами в производстве лакокрасочной продукции.

В третьей главе **«Пути совершенствования управления стратегическим развитием предприятий лакокрасочной промышленности в условиях конкуренции»** исследуется и прогнозируется развитие лакокрасочной промышленности в посткризисный период, апробируется экономико-математическая модель поиска оптимального локального рынка ЛКМ с целью размещения территориально-отраслевого комплекса, рассматриваются перспективные к внедрению в производство инновационные технологии, разрабатывается механизм управления повышением эффективности произ-

¹ Официальный сайт Министерства промышленности и торговли РФ www.minprom.gov

² «Эксперт» 35 (672), 2009 г. www.expert.ru; sv@expert.ru

водственного подразделения лакокрасочного предприятия. С учетом прогнозов развития строительства и взаимосвязанных отраслей промышленности в 2011 году емкость российского рынка декоративных и ремонтно-строительных ЛКМ сократится. Положение лакокрасочных производств ухудшилось из-за ситуации, которая сложилась на промышленных предприятиях страны под влиянием мирового финансового кризиса. Планы по реализации ЛКМ не были выполнены за 2010 год, а недостаточный рост производства в реальном секторе предполагает длительный период восстановления и медленный переход в стадию роста. Обострение конкуренции приведет к банкротству многих предприятий, это повлечет изменение структуры рынка (передел) лакокрасочных материалов.

Методически простой инерционный прогноз развития ситуации на российском рынке ЛКМ показал, что в случае пролонгирования существующей ситуации главным ограничителем отечественного производства ЛКМ будет постоянное нарастание объемов импорта ЛКМ. Это означает, что государству следует принимать протекционные меры защиты внутренних производителей — вводить компенсационные пошлины в отношении импорта товаров, осуществляемого с помощью субсидий и наносящего существенный ущерб отечественной промышленности и экономическим интересам РФ. Так, если ограничить долю ЛКМ зарубежного производства на российском рынке 25%, то даже без вероятного роста экспорта производство ЛКМ в России удалось бы увеличить к 2012 г. до 1500 тыс. т/год, а к 2015 г. — до 1800 тыс. т/год.

Учитывая прогнозируемый рост внутреннего спроса на продукцию ЛКМ к 2015 году по сравнению с 2009 годом приблизительно на 43% и потребления в сфере строительства на 68%¹, актуальной для лакокрасочной промышленности становится задача инвестирования средств в развитие производственно-сбытовых территориально-отраслевых комплексов.

¹Официальный сайт Министерства экономического развития РФ www.economy.gov.ru; mineconom@economy.gov.ru

Отраслевая структура спроса внутреннего рынка на лакокрасочную
продукцию

отрасль	прогнозный рост до 2015г.	доля ЛКМ
строительный комплекс	7,1%	2,5%
транспорт	5%	1,8%
химический комплекс	15,1%	3,0%
машиностроение	7,9%	0,9%
прочие отрасли	10,1%	1,1%

Составлено автором по данным доклада В. Христенко «О стратегии развития химической и нефтехимической промышленности на период до 2015 года»¹

Достижение оптимального роста возможно при детальном обосновании территориального размещения производственно-сбытового комплекса. Расчет определяет территорию эффективного инвестирования в развитие локального рынка, строительство завода по производству ЛКМ. При наличии предложений со стороны 13 субъектов федерации разместить на их территории производственно-сбытовую базу, была определена наиболее приемлемая территория – Новосибирская область. Ассортимент, объемы производства рассчитаны в соответствии с потребностями строительной отрасли и дистрибьюторской сети автопрома, машиностроения (станкостроения, инновационно-промышленного кластера). Структура инвестиционных ресурсов следующая: собственные источники – 67,8%, строительные компании – 12,6%, бюджетные ассигнования – 10%, привлечение через долговые обязательства – 9,6%. Срок ввода объекта в эксплуатацию 01.03.2012 г.

Положительный эффект будет наблюдаться и в увеличении доли группы компаний «ЛАКРА» на рынке ЛКМ. Увеличивая объемы производства в 1,68 раза, рост рыночной доли составит 3% к 2013 году. (Рис. 3)

¹ www.sibai.ru/content/view/1414/1561/

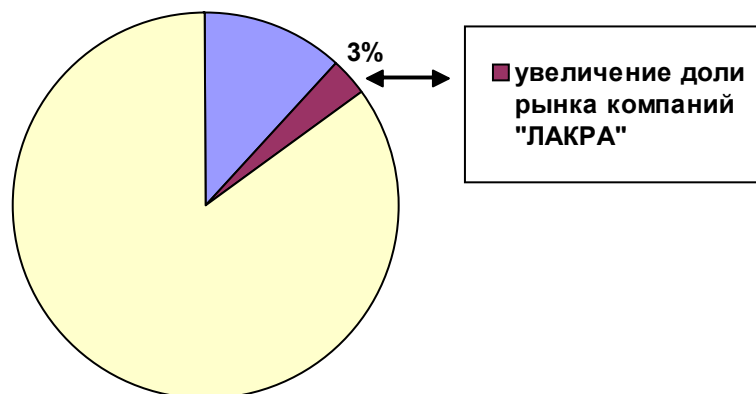


Рис.3. Увеличение доли рынка компаний «ЛАКРА» к 2013 году.

Составлено автором на основе экономико-математической модели.

Определены перспективные к внедрению инновационные технологии производства следующей продукции: водоразбавляемые, порошковые, индустриальные покрытия, полиуретан, энергосберегающих и экологически безопасных строительных материалов, расширение цветовой гаммы для автопрома, стойких к сколам авторемонтных продуктов, биополимеры, токопроводящих, энергосберегающих красок, ультрафиолетовые грунтовки. Новые покрытия будут производиться с использованием возобновляемых промежуточных ресурсов, которые обладают способностью к биоразложению и фактически не являются токсичными, что соответствует принципу экологизации производства и повышению экономической эффективности вследствие снижения стоимости восстановительных работ и послепродажного обслуживания.

Реализовать перспективное повышение эффективности производства и реализации ЛКМ только за счет оптимизации внешних факторов, без задействования внутренних резервов – не представляется возможным. Поэтому автором разработана система внутривозвездского управления вкладом производственных подразделений в прибыль предприятия, которая позволила сэкономить за 6 месяцев проведения эксперимента 1,34 млн. руб.

Определение результата хозяйственной деятельности подразделений осуществляется ежемесячно, нарастающим итогом с начала года так, как это представлено в Таблице 5. Выработаны стандарты оценки событий, повлекших за собой отрицательные отклонения в деятельности подразделений и трактовавшихся ранее как форс-мажорные, за которые ответственность на предприятии никто не несет. По результатам хозяйственной деятельности подразделения ежемесячно, нарастающим итогом с начала года рассчитывается его финансовый фонд.

Таблица 5

Плановые показатели деятельности относительно самостоятельных
производственных подразделений

Группы подразделений	Объем продукции, работ, услуг	Норма расхода ресурсов	Лимитируемые элементы себестоимости
1. Технологические подразделения.	Стандартный ассортимент валовой продукции соответствующего качества в натуральном выражении.	Нормы расхода сырья, полуфабрикатов, основных и вспомогательных материалов, энергоресурсов в натуральном выражении.	Лимиты затрат в стоимостном выражении на: - фонд оплаты труда со страховыми взносами основных рабочих; - содержание и эксплуатацию оборудования; - ремонт оборудования; - содержание зданий и сооружений; - ремонт зданий и сооружений; - автоперевозки; - фонд оплаты труда со страховыми взносами управленческого и цехового персонала; - охрану труда и технику безопасности; - рационализацию; - амортизацию оборудования; - амортизацию зданий и сооружений;
2. Подразделения, занимающие монопольное положение по своим услугам внутри предприятия и не имеющие реальной возможности значительно увеличить долю своих продаж на соответствующих рынках (цех очистки сточных вод, цех связи, железнодоро-	Объемы производства, поставки продукции, работ, услуг в натуральном выражении с соответствующими техническими характеристиками.	-----//-----	-----//-----

рожный цех, цех складирования и отгрузки готовой продукции, цех электроснабжения, цех водоснабжения и канализации, цех паропроизводства и пароснабжения).			
3. Подразделения, специализирующиеся на услугах по техническому обслуживанию и ремонту оборудования, изготовлению запчастей, автоперевозкам, не владеющие монополией по своим услугам внутри предприятия и имеющие возможность значительно увеличить долю своих продаж на соответствующих рынках.	Не планируется.	-----//-----	Не устанавливаются.

Функционирование в условиях экономической оперативной самостоятельности ремонтных подразделений в течение года позволит на практике оценить эффективность их работы (т.е. степень самоокупаемости и самофинансирования) и сравнить ее с эффективностью конкурентов - других производителей подобных услуг.

В **заключении** сформулированы выводы и предложения по результатам диссертационной работы.

ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ ОПУБЛИКОВАННЫ СЛЕДУЮЩИЕ РАБОТЫ:

1. Дайнеко С.С. Оценка динамики российского рынка лакокрасочных материалов // Бизнес в законе. 2008 №3. С. 311-316. (0,4 п.л.).
2. Дайнеко С.С. Структуризация химико-технологической отрасли по уровню наукоемкости // Бизнес в законе. 2009. №1. С. 419-423. (0,3 п.л.).

3. Дайнеко С.С. Стратегия освоения инновационной продукции предприятиями-производителями лакокрасочных материалов // **Бизнес в законе. 2011. №2. С. 284-287. (0,5 п.л.).**
4. Дайнеко С.С. Методология управления компанией через финансовый анализ // Вестник Национального института бизнеса. Вып.5. М.: Национальный институт бизнеса, 2008. С. 87-99. (0,8 п.л.).
5. Дайнеко С.С. Состояние и перспективы химической промышленности Российской Федерации // Право и экономика: сб. науч. трудов. Вып.2. / под ред. Н.Н. Косаренко. М.: Социум, 2008. С. 105-111. (0,4 п.л.).
6. Дайнеко С.С. Основные тенденции рынка лакокрасочных материалов в Российской Федерации // Исследовательская культура: проблемы терминоведения. Материалы III конференции молодых ученых Северо-Запада Российской Федерации. Вологда: ВИБ, 2008. С. 44-53. (0,6 п.л.).
7. Дайнеко С.С. Состояние и перспективы развития лакокрасочной отрасли в Российской Федерации // Экономико-правовые проблемы общества в условиях глобализации. Материалы международной научно-практической конференции. – Ставрополь: Национальный институт бизнеса, СФ НОУ ВПО «МИПП», 2008. С. 78-85. (0,5 п.л.).
8. Дайнеко С.С. Динамика развития химической промышленности на фоне темпов роста Российской экономики // Право и экономика: сб. науч. трудов. Вып.4./ под ред. Н.Н.Косаренко. М.: Социум, 2008. С. 65-71. (0,4 п.л.).
9. Дайнеко С.С. Прогноз развития рынка ЛКМ на 2009 год // Право и экономика: сб. науч. трудов. Вып.1./ под ред. Н.Н.Косаренко. М.: Социум, 2008. С. 92-95. (0,3 п.л.).
10. Дайнеко С.С. Экономическая эффективность увеличения объема продаж // Право и экономика: сб. науч. трудов. Вып.3./ под ред. Н.Н. Косаренко. М.: Социум, 2008. С.153-161. (0,6 п.л.).
11. Дайнеко С.С. Инновационная экономика России: оценка возможностей достижения // Девятая межвузовская научно-практическая конферен-

ция по актуальным вопросам экономики и политики. Вестник Национального института бизнеса. Вып.11./ М.: Национальный институт бизнеса, 2009. С. 203-212. (0,6 п.л.).

12. Дайнеко С.С. Источники поиска дополнительных оборотных средств в условиях кризиса // Актуальные проблемы и перспективы социально-экономического развития России. Материалы международной научно-практической конференции. Вологда: ВИБ, 2010. С. 22-27. (0,3 п.л.).

Подписано в печать 31.08.2011г. Заказ №
Формат 60x80 1/16. Объем 1,4 п.л. Тираж 100 экз.
Издательство ННОУ ВПО «Московский гуманитарный университет»
111395, г. Москва, ул. Юности, 5/1