

*На правах рукописи*

**Шишов Юрий Викторович**

**Повышение эффективности функционирования  
предприятий - производителей автомобильных шин  
в условиях обострения 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 – 2012**

Работа выполнена на кафедре экономических и финансовых дисциплин Негосударственного некоммерческого образовательного учреждения высшего профессионального образования «Московский гуманитарный университет»

**Научный руководитель:** доктор экономических наук,  
профессор  
**Лютова Ирина Ивановна**

**Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, профессор  
**Шулус Алексей Апполинарьевич**,  
профессор кафедры управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности, ФГБОУ ВПО «Российская государственная академия интеллектуальной собственности»

кандидат экономических наук, доцент  
**Трифонов Олег Александрович**,  
исполняющий обязанности ректора,  
ФГБОУ ДПО «Московская академия государственного и муниципального управления» (МАГМУ)

**Ведущая организация:** **АНО ВПО «Российская академия предпринимательства»**

Защита состоится 02 мая 2012 г. в 15.00 часов на заседании диссертационного совета ДМ 521.004.07 в ННОУ ВПО «Московский гуманитарный университет» по адресу: 111395, г. Москва, ул. Юности, 5/1, корпус 3, аудитория 511.

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

Автореферат разослан «    » марта 2012 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Суслова Е.И.

## **I. Общая характеристика работы**

**Актуальность темы исследования.** Повышение эффективности производства является актуальной проблемой современного развития России. Длительный период развития экономики государства по экстенсивному сценарию исчерпал ресурсные возможности промышленного роста. На первый план выдвигается развитие интенсивного типа, наиболее полно отражающее тенденции развитых промышленных стран.

Автомобилестроительная сфера наиболее зависима от обострения конкуренции. Производство запасных частей и комплектующих изделий в России по зарубежным технологиям не только снижает зависимость от поставщиков, но и стимулирует развитие взаимосвязанных производств. Интенсификация производства, даже с использованием иностранных технологий и брендов, соответствует государственным программам перспективного развития экономики, предусматривающим снижение зависимости от сырьевых и добывающих отраслей при увеличении доли собственных производств.

Стремление к снижению издержек производства, максимизации доходов, как факторов усиления конкурентных позиций, определило перспективы предприятий - производителей автомобильных шин, направленные на повышение эффективности производства, которое обеспечивает стабильное развитие взаимосвязанных и взаимозависимых предприятий отрасли, занятость населения и, как следствие, повышение эффективности функционирования предприятий в конкурентной среде.

Выше изложенное определяет актуальность выбранной темы исследования.

**Степень разработанности проблемы.** Вопросы изучения повышения эффективности производства рассматривались в работах отечественных и зарубежных исследователей: Бестужева-Лады И.В., Гвишиани Д.М., Громенко В.И., Краюхина Г.А., Лютовой И.И., Мацкуляк И.Д., Мироновой Н.Н., Шутькова С.А., Муракаева М.И., Разовского Ю.В., Молчанова Н.Н., Пили-

пенко И.В., Шацбакова Л.Ф., Шумпетера Й., Грублера А., Никсона Ф., Санто Б., Твисса Б.

Исходные теоретические положения, методические разработки по управлению экономической эффективностью представлены в трудах учёных: Азоева Г.Л., Богатина Ю.В., Бухалкова М.И., Градова А.П., Графовой Г.Ф., Гуськова С.В., Думаненской Л.А., Захаровой Е.Н., Леонтьева В.В., Марковской Е.Н., Прангишвили И.В., Савельевой Н.А., Савицкой Г.В., Тарануха Ю.В., Токаревой Е.А., Фатхутдинова Р.А., Штерна А., Кейнса Дж., Сливоцки А., Томпсона А.

В научной экономической литературе рассматриваются сущность и оценка эффективности функционирования предприятий, обусловленные поиском возможностей и инструментов, обеспечивающих ее повышение, но не в полной мере отражены решения проблем повышения эффективности функционирования предприятий в условиях обострения конкуренции.

Актуальность темы и недостаточная разработанность проблемы определили цель и задачи исследования.

**Целью исследования** является обоснование перспективных направлений повышения эффективности функционирования предприятий-производителей автомобильных шин в условиях обострения конкуренции.

Достижение поставленной цели предопределило необходимость решения следующих научных и практических задач:

1. Предложить методический подход к формированию системы показателей, отражающей эффективность использования экономического потенциала предприятия-производителя автомобильных шин.
2. Разработать концепцию совершенствования механизма повышения эффективности предприятия.
3. Определить методику управления эффективностью производства с учётом системы ценностей.

4. Выявить направления оптимизации производственного процесса, способствующие повышению эффективности деятельности предприятий-производителей автомобильных шин.

**Объектом исследования** являются предприятия - производители автомобильных шин.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические отношения, складывающиеся в процессе управления эффективностью функционирования предприятий-производителей автомобильных шин в условиях обострения конкуренции.

**Теоретической и методологической основой** исследования послужили фундаментальные положения экономической науки в части управления предприятиями и отраслями промышленности, научные работы отечественных и зарубежных экономистов по исследованию проблем эффективного развития отраслей промышленности, материалы научно-практических конференций, нормативно-правовые акты Российской Федерации, а также самостоятельные исследования автора.

Эмпирической базой обеспечения доказательности полученных выводов явились аналитические материалы, опубликованные в периодической печати, статистические данные по основным макроэкономическим показателям развития экономики Российской Федерации, данные, размещенные в сети Интернет и отчеты, предоставленные предприятиями-производителями автошинной продукции.

При проведении диссертационного исследования применялись общенаучные методы: экономико-статистический, расчётно-конструктивный, абстрактно-логический, диалектический, метод системного анализа, структурный и факторный анализ.

**Научная новизна диссертационного исследования** определяется развитием теоретико-методических основ и практических рекомендаций, дополняющих методы оценки перспективной экономической эффективности про-

мышленного предприятия и способствующих повышению эффективности функционирования предприятий-производителей автомобильных шин.

**Основные результаты, полученные лично соискателем, обладающие научной новизной, выносимые на защиту, заключаются в следующем:**

1. Предложен методический подход к формированию системы показателей, отражающих эффективность использования экономического потенциала предприятия-производителя автомобильных шин, основанный на обобщающих показателях эффективности деятельности предприятия, использовании отдельных составляющих экономического потенциала и показателей рыночных позиций предприятия.

2. Разработана концепция совершенствования механизма повышения эффективности функционирования промышленного предприятия, включающая правовое, методическое, ресурсное, информационное обеспечение проектов стратегии организации; координацию и регулирование, учет и контроль инновационной деятельности, управление рисками при осуществлении стратегических целей и задач предприятия;

3. Определена методика управления эффективностью функционирования промышленного предприятия, базирующаяся на основе системы ценностей, формирующихся в процессе усиления конкуренции с целью обеспечения перспективных управленческих решений;

4. Выявлены направления оптимизации производственного процесса, способствующие повышению эффективности деятельности предприятий-производителей автомобильных шин, позволяющие снизить потребление ресурсов.

**Практическая значимость** диссертационной работы заключается в доведении выводов и её результатов до стадии практических рекомендаций предприятиям-производителям автомобильных шин, что позволит повысить эффективность их деятельности за счет совершенствования технологического процесса и модернизации структуры управления на основе разработанно-

го механизма повышения эффективности функционирования промышленного предприятия.

Повышение эффективности функционирования промышленного предприятия возможно на основе предложенной методики оценки эффективности, включающей оценку совокупного экономического потенциала предприятия.

Изложенные в работе положения могут использоваться в учебном процессе высших и средних профессиональных учебных заведений при разработке и изучении дисциплин: «Экономика предприятий», «Менеджмент», «Экономический анализ хозяйственной деятельности», а также при разработке планов и программ развития промышленных предприятий.

**Апробация результатов исследования.** Результаты диссертационного исследования используются на предприятии ООО «Мишлен. Русская компания по производству шин» для решения проблем повышения эффективности производства шин, что в условиях сложного финансового состояния предприятия - производителя автошин позволяет повышать эффективность функционирования в результате снижения (высвобождения) затрат. В соответствии с рекомендациями автора началось реформирование структуры управления процессом повышения эффективности деятельности предприятия в условиях обострения конкуренции.

Материалы, представленные в исследовании, обсуждались на международной научно-практической конференции Института международных экономических отношений и на международной научно-практической конференции Национального института бизнес. Методика и результаты исследования апробированы в преподавании дисциплины «Экономика предприятия».

По теме диссертации опубликовано 8 научных статей общим объемом 4,05 п.л.

**Структура работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, включающих десять параграфов, заключения, списка использованных источников.

## **II. Основное содержание работы**

Во Введении обоснована актуальность темы исследования, определены цель и задачи, объект, предмет и методы исследования, научная новизна результатов, выносимых на защиту, их практическая значимость.

**В первой главе «Теоретические и методические основы эффективности промышленных предприятий»** исследованы теоретические подходы к определению эффективности производства, рассмотрены методы оценки, дана характеристика химико-технологической отрасли.

В экономике предприятия эффективность означает результативность хозяйственной деятельности, соотношение между достигнутыми результатами и затратами живого и овеществленного труда. Уровень эффективности характеризует уровень развития производительных сил. Показатели экономической эффективности, с помощью которых измеряется уровень эффективности производственно-хозяйственной деятельности, дают представление о том, ценой каких затрат ресурсов достигается экономический эффект. Эффективность различных видов хозяйственной деятельности определяется в целях решения двух планово-экономических задач. Во-первых, для выявления и оценки уровня использования отдельных видов затрат и ресурсов, а также экономической эффективности производства на различных его уровнях (национальной экономики, отрасли, предприятия, отдельного хозяйственного мероприятия). Во-вторых, для экономического обоснования и отбора наилучших (оптимальных) производственно-хозяйственных решений (внедрение новой техники, технологии и организации производства, труда и управления, размещение предприятий, варианты инвестирования и т.п.).

Большинство отечественных методик определения экономической эффективности предназначены для оценки эффекта в производстве: технико-экономического обоснования выбора наилучших вариантов создания и внед-



рения в производство новой техники; отражения показателей экономической эффективности в нормах, нормативах и планах развития предприятий; совершенствования ценообразования и стимулирования разработчиков. Поэтому все показатели эффективности производства базируются на оценке эффективности использования производственных ресурсов, к которым относятся основные и оборотные фонды, трудовые ресурсы, инвестиции. Эффективность производственно-хозяйственной деятельности помимо эффективности производства включает в себя эффективность использования финансовых ресурсов предприятия. Методика расчетов экономической эффективности зависит также от отраслевой специфики предприятия. Так, факторы и источники экономии в химико-технологической отрасли и легкой промышленности могут быть совершенно разными. Основные виды эффективности приведены в таблице 1.

Таблица 1.

### Виды эффективности

Признаки	Виды
1. Содержание	Экономическая Социальная
2. Сфера проявления	Народнохозяйственная Хозрасчетная
3. Охват объекта оценки	Полная Локальная
4. Целевое назначение	Плановая Фактическая Нормативная (проектная)
5. Метод расчета	Абсолютная Сравнительная
6. Уровень обобщения	Экономика в целом Отрасль Предприятие Структурное подразделение предприятия Рабочее место
7. Объект оценки	Производственно-хозяйственная деятельность предприятия

Повышение эффективности деятельности оказывает многостороннее, комплексное влияние на экономику предприятия, что обеспечивает его

устойчивый экономический рост, доходность, и, как следствие, выживаемость в острой конкурентной борьбе в рыночной экономике.

В общем виде экономическая эффективность определяется сопоставлением эффекта и затрат, обусловивших получение этого эффекта. Экономический эффект — это разность между результатами экономической деятельности и затратами на их получение и использование.

Соответственно, различаются и подходы к оценке эффективности: ресурсный, когда эффект соотносится со стоимостью производственных ресурсов (основных производственных фондов и оборотных средств); затратный, когда эффект соотносится с текущими производственными затратами; ресурсно-затратный, когда эффект соотносится со стоимостью производственных ресурсов и текущих производственных затрат.

Сравнительная экономическая эффективность показывает, насколько один вариант решения поставленной задачи эффективнее другого, который принимается как базовый. При сравнении вариантов анализируются различные факторы, которые оказывают существенное влияние на эффективность принимаемых решений. С этой целью подвергаются анализу изменения трудоемкости, материалоемкости и фондоемкости продукции (работы), изменение ее качества (надежности, долговечности, производительности и т. п.), возможности сокращения сроков возведения объекта и т.д. Методика определения экономической эффективности при наличии единых общих принципов может несколько отличаться в зависимости от характера объекта и его особенностей.

Развитие и размещение химико-технологической отрасли обусловлено влиянием ряда факторов, среди которых выделяются: сырьевой, энергетический, водный, потребительский, трудовой, экологический, инфраструктурный. В отрасли широко используется сырье минерального, растительного, животного происхождения, разнообразные промышленные газовые выбросы - отходы черной и цветной металлургии, а также вода и воздух. Комплексное использование сырья расширяет сырьевую базу отрасли, способ-

ствуется решению экологических проблем. Повышенной электроемкостью отличается производство синтетического каучука.

Производство шин характеризуется, с одной стороны, большей свободой размещения, с другой - высокой территориальной концентрацией: на долю Поволжья, Центра и Западной Сибири приходится почти 85% общероссийского выпуска.

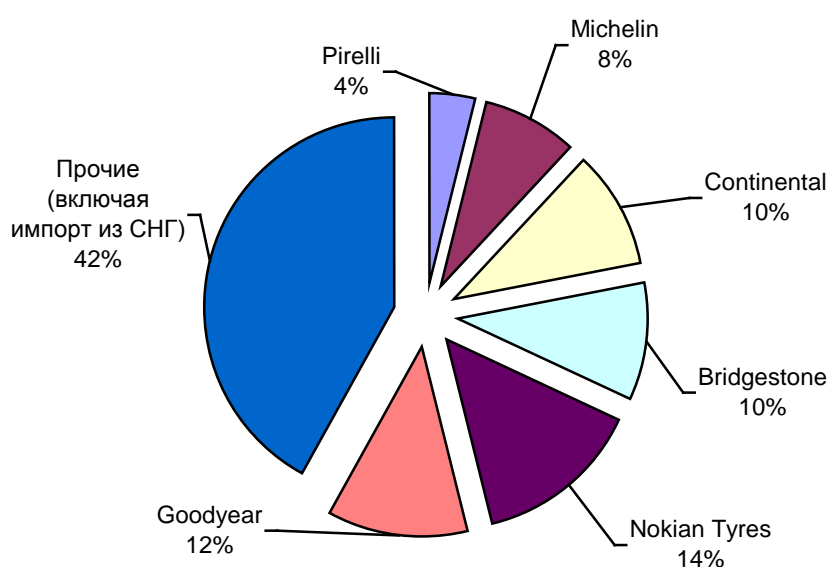
**Во второй главе «Оценка современного состояния эффективности производства автомобильных шин»** представлена оценка динамики рынка, распределенного между производителями, рассмотрены методы оценки влияния изменения конкурентных позиций под разнонаправленным влиянием факторов.

Современная тенденция роста мировой автомобильной индустрии влечет за собой увеличение производственных мощностей поставщиков автомобильных покрышек, создание новых предприятий и новых брендов. Несмотря на рекордный рост цен на нефть в последние несколько лет, спрос на автомобили и услуги транспорта до середины 2009 года не только не снижался, а, наоборот, возрастал. По докризисным прогнозам ряда производителей шин, темпы роста мирового рынка шин до 2010 года должны были сохраниться на уровне 3%, в дальнейшем замедлиться до 2-2,5% в год. Но кризис 2009 года внес свои коррективы, рост рынка автомобильных шин упал, в среднем, на 25% по сравнению с 2008 годом. Самая большая концентрация производителей находится на рынке легковых и грузовых шин. Немаловажным фактором роста мирового рынка шин является и европейский рынок, в том числе, рынок шин в странах Восточной Европы, СНГ и Балтии, что сопровождается активным ростом грузооборота автотранспорта и ростом спроса населения на автомобили. 90% европейского рынка шин приходится на легковые и легкогрузовые шины.

В 2000-2010 гг. российский рынок шин рос ежегодно на 5% при среднегодовых темпах роста в странах Евросоюза в 3% за тот же период. Российский рынок шин, как и аналогичные рынки в других странах, делится на три

крупные сегмента: премиальный (класс А), представленный иностранными производителями, среднеценовой (класс В), представленный как российскими, так и некоторыми иностранными производителями, и экономичный (класс С), который является самым массовым и охватывает продажи недорогих шин от российских производителей или импортируемых из СНГ, причем, зачастую, нелегально. В России шины производятся на 11 заводах, однако, 6 из них контролируются двумя крупными холдинговыми компаниями: СИБУР и Нижнекамскшина, которые, в свою очередь, контролируются крупнейшими компаниями нефтегазового сектора - Татнефть и Газпром.

Доля импортной продукции на российском рынке постепенно растет. Более 30% всего объема импортных поставок шин составляют поставки из Украины и Белоруссии, в основном, это шины класса С (невысокого качества). Также в Россию поступают и бывшие в употреблении шины, которые ввозятся, якобы, с целью переработки. Однако, по оценкам независимых экспертов, доля «серого импорта» на этом рынке составляет всего лишь 5-6%. Остальные приходятся на поставки брендовой продукции ведущих мировых производителей (рисунок 1).



**Рисунок 1. Объемы продаж шин иностранных производителей в России, 2010 г. (Источник: РБК, расчеты БД «Открытие». Электронный ресурс [www.rbk.ru](http://www.rbk.ru))**

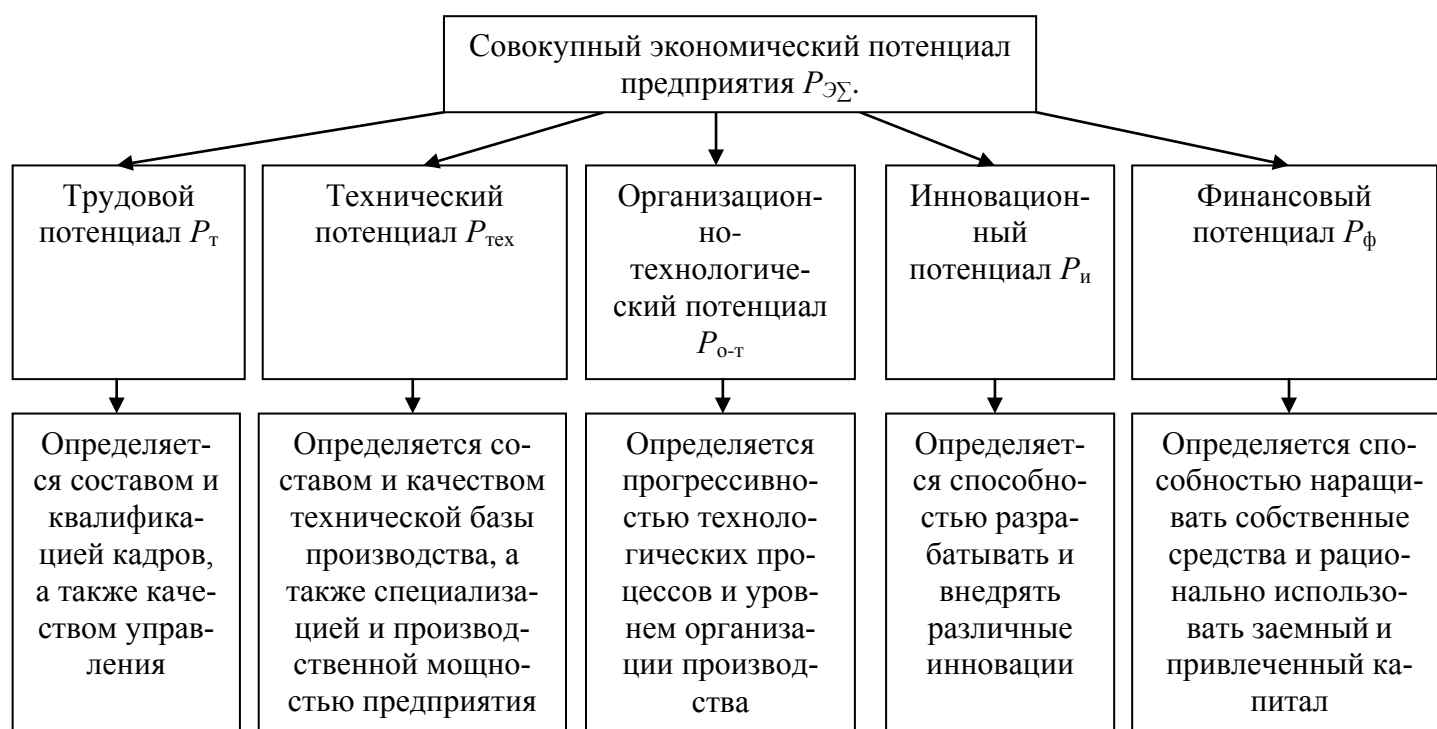
Особенно быстрорастущими прогнозируются премиальный и среднеценовой сегменты, которые растут, в основном, благодаря росту доходов

населения и изменению предпочтений потребителей в сторону более качественных и надежных автомобилей – иномарок и «российских иномарок». Потенциал роста у экономичного сегмента остается только в наименее благополучных регионах, и то этот сегмент будет со временем сокращаться. Следовательно, российским производителям автомобильных шин, чтобы сохранить свои доли на рынке, придется переходить на новые стандарты качества продукции, увеличивать значение маркетинга, сбыта и повышения эффективности производства.

**В третьей главе «Перспективные направления повышения эффективности функционирования предприятий-производителей автомобильных шин в условиях обострения конкуренции»** рассмотрено совершенствование методов оценки совокупного экономического потенциала предприятия; рекомендованы структура управления повышением эффективности, сокращение производственного цикла, рассчитана эффективность реализации механизма.

В практической деятельности необходимо оценивать комплексно как экономический потенциал предприятия, так и эффективность его использования. В повышении эффективности использования экономического потенциала отдельного предприятия заинтересовано не только само предприятие, но и государство, коммерческие банки, фондовые рынки, партнеры по производственной деятельности, инвесторы, акционеры, потребители продукции и другие субъекты рыночной инфраструктуры.

Учитывая современные направления исследований в области оценки экономического потенциала предприятий, необходимо ввести определение понятия совокупного экономического потенциала  $P_{\Sigma}$ , как комплексной характеристики накопленных ресурсов и возможностей, включающей трудовой потенциал  $P_T$ , технический потенциал  $P_{\text{тех}}$ , организационно-технологический потенциал  $P_{o-т}$ , инновационный потенциал  $P_{и}$  и финансовый потенциал  $P_{ф}$ . (рисунок 2).



**Рисунок 2. Основные составляющие совокупного экономического потенциала предприятия ( $P_{\Sigma}$ )**

Выявлены определенные методические особенности оценки совокупного экономического потенциала предприятия:

1. При оценке экономического потенциала целесообразно рассматривать предприятия одной специализации (одной отрасли) или даже принадлежащие к одной подгруппе, выбранной по какому-либо критерию, т. е. близкие, например, по численности работающих, средней величине активов и т. д. Нелогично оценивать экономический потенциал крупного промышленного гиганта и предприятия, так как и у того, и у другого может быть высокий экономический потенциал, но в своей группе.

2. Оценка экономического потенциала предприятия должна осуществляться на момент проведения исследования (по результатам последнего года). Если стоит задача изучения динамики изменения экономического потенциала, то рассматривается определенная ретроспектива - 2 - 3 года. В этом случае предлагается рассматривать три возможные ситуации: экономический потенциал может быть стабильным, развивающимся, сокращающимся.

3. Ввиду сложности количественной оценки комплексной характеристики совокупного экономического потенциала предприятия целесообразно использовать деление его на три уровня: высокий, средний и низкий в каждой группе рассматриваемых предприятий.

4. Эффективность использования экономического потенциала делится на три уровня: высокий, средний и низкий.

5. Для совместной оценки совокупного экономического потенциала и эффективности его использования может быть использована матрица потенциальных возможностей предприятия.

Система показателей, отражающих эффективность использования экономического потенциала предприятия, включает обобщающие показатели эффективности его работы, показатели эффективности использования отдельных составляющих экономического потенциала и показатели рыночных позиций предприятия. Для этих целей предложена следующая система показателей:

**1. Интегральный показатель относительной конкурентоспособности товарной продукции предприятия  $K_{\Sigma\text{тов}}$**  определяется как средневзвешенный уровень всех (основных) товаров и рассчитывается по формуле:

$K_{\Sigma\text{тов}} = \sum_{i=1}^n K_i B_{Q_i}$  , где  $K_i$  - индивидуальный показатель относительной конкурентоспособности  $i$ -го товара;  $B_{Q_i}$  - удельный вес  $i$ -го товара в общем объеме реализации в текущем периоде;  $n$  - число позиций выпускаемой продукции.

Показатель  $B_{Q_i}$  определяется соотношением:  $B_{Q_i} = \frac{Q_i}{Q_p}$  , где  $Q_i$  - годовой

объем реализации  $i$ -го товара,  $p$ . Если  $K_{\Sigma\text{тов}} > 1$ , то выпускаемая товарная продукция предприятия конкурентоспособна на внутреннем рынке. Чем выше его значение, тем прочнее позиции предприятия на рынке соответствующих товаров, и тем эффективнее использование его экономического потенциала.

2. **Общая рентабельность предприятия  $R_{общ}$** , определяет эффективность использования его активов, т. е. основного и оборотного капитала. Она рассчитывается по формуле  $R_{общ} = \frac{\Pi_{\delta}}{K_{осн}^{cp} + K_{об}^{cp}} 100\%$ , чем выше значение показателя, тем выше эффективность использования предприятием собственного экономического потенциала.

3. **Рентабельность оборота  $R_{об}$**  характеризует уровень эффективности коммерческой деятельности предприятия, в значительной степени зависит от объемов реализуемой продукции и уровня ее цен:  $R_{об} = \frac{\Pi_{\delta}}{Q_p} 100\%$ , чем выше рентабельность оборота, тем выше эффективность основной деятельности предприятия и, соответственно, эффективность использования накопленного экономического потенциала.

4. **Фондоотдача  $\Phi_{отд}$**  характеризует эффективность использования основных средств предприятия или его технического потенциала, рассчитывается по формуле  $\Phi_{отд} = \frac{Q_p}{K_{осн.л}^{cp}}$ , величина данного показателя характеризует уровень эффективного использования основных средств предприятия.

5. **Рентабельность инвестиций (среднегодовая)  $R_{инв}$**  характеризует эффективность вкладываемых в инновационные проекты средств (собственных, заемных и привлеченных). Данный показатель отражает эффективность инновационных процессов и финансовой политики предприятия, рассчитывается по формуле:

$R_{инв} = \frac{\sum_{i=1}^m \Pi_{\Sigma i}}{\sum_{i=1}^m K_{ni}} 100\%$ , где  $\Pi_{\Sigma i}$  - общая сумма прибыли, полученная от реализации  $i$ -го инвестиционного проекта, тыс. р.;  $K_{ni}$  - сумма инвестиционных средств (начальный капитал), вложенных в  $i$ -й проект, тыс. р.;  $t$  – количество проектов, реализованных предприятием за рассматриваемый период времени (3 - 4 года). Чем выше рентабельность инвестиций, тем выше эффективность использования инновационного и финансового потенциалов предприятия.



6. Коэффициент окупаемости процентов за кредиты  $K_{ок}^к$  определяется эффективностью работы предприятия и уровнем его финансовой устойчивости с точки зрения заимствования средств; характеризует степень защищенности кредиторов и инвесторов; рассчитывается по формуле:  $K_{ок}^к = \frac{П_ч - P_{проц}}{P_{проц}}$ , где  $П_ч$  - чистая прибыль предприятия за год, тыс. р.;  $P_{проц}$  - общая сумма процентов за кредиты, выплаченная за год, тыс. р. Чем выше значение показателя, тем выше уровень эффективности работы предприятия и устойчивее его финансовое положение.

Таблица 2

**Сравнительная характеристика показателей совокупного экономического потенциала ООО «Мишлен. Русская компания по производству шин»  
(по состоянию на 2010 год)**

		Michelin	Bridge stone
<b>Трудовой потенциал предприятия</b>			
1.	Среднесписочная численность промышленно-производственного персонала, чел	110 252	85 000
2.	Удельный вес рабочих в общей численности промышленно-производственного персонала, %	78	60
3.	Удельный вес основных производственных рабочих в общей их численности, %	61	45
<b>Технический потенциал предприятия</b>			
1.	Среднегодовая стоимость основных средств, млрд. €	7,1	11,6
2.	Номенклатура выпускаемой продукции, шт	>300	>200
3.	Удельный вес сложной профильной продукции, %	100	100
4.	Количество групп технологически подобных изделий, шт	5	4
<b>Организационно-технологический потенциал предприятия</b>			
1.	Удельный вес технологического брака, %	4	
2.	Уровень автоматизации основных производственных процессов, %	60	90
3.	Уровень компьютеризации планово-учетных работ, %	85	95
<b>Инновационный потенциал предприятия</b>			
1.	Среднегодовое кол -во внедряемых новых товаров, шт	15	
2.	Среднегодовое кол-во внедренных технологических процессов, шт	10	
3.	Среднегодовое кол-во внедренных новых организационных форм труда, шт	1	
4.	Удельный вес используемых новых конструкционных материалов на предприятии, %	30	
5.	Удельный вес нового оборудования, %	3	
6.	Удельный вес новых компьютерных программ, используемых в управлении, %	10	

<b>Финансовый потенциал предприятия</b>			
1.	Коэффициент концентрации собственного капитала, %	31	43
2.	Коэффициент покрытия	1,57	1,41
3.	Коэффициент абсолютной ликвидности	0,10	0,12
4.	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	-0,53	-0,19
5.	Индекс кредитоспособности Z (индекс Альтмана)	1,988 (неудовл.)	2,855 (удовл.)

Таким образом, совокупный показатель экономического потенциала ООО «Мишлен. Русская компания по производству шин» позволил выявить перспективные к реализации направления повышения эффективности производства.

В развитых странах сегодня не занимаются прогнозированием повышения эффективности объектов, так как срабатывают отлаженные правовая система и институциональные механизмы рыночных отношений, высок уровень стандартизации и государственного регулирования экономики. Все эти факторы и условия являются либо ограничителями (барьерами) неправомερных действий физических и юридических лиц, либо объективными регуляторами, помощниками.

Оценка механизма реализации повышения эффективности осуществляется не ее разработчиками и изготовителями новой продукции, а конечными потребителями. Механизм, не обеспечивающий должную эффективность при выпуске продукции, принесет не прибыль, а убытки, равные затратам на его разработку и реализацию. Количество факторов эффективности, учитываемых при оценке механизма, будет индивидуальным для каждой организации. В таблице 3 представлены разработанные предложения по номенклатуре и весомости факторов, влияющих на качество механизма повышения эффективности организации.

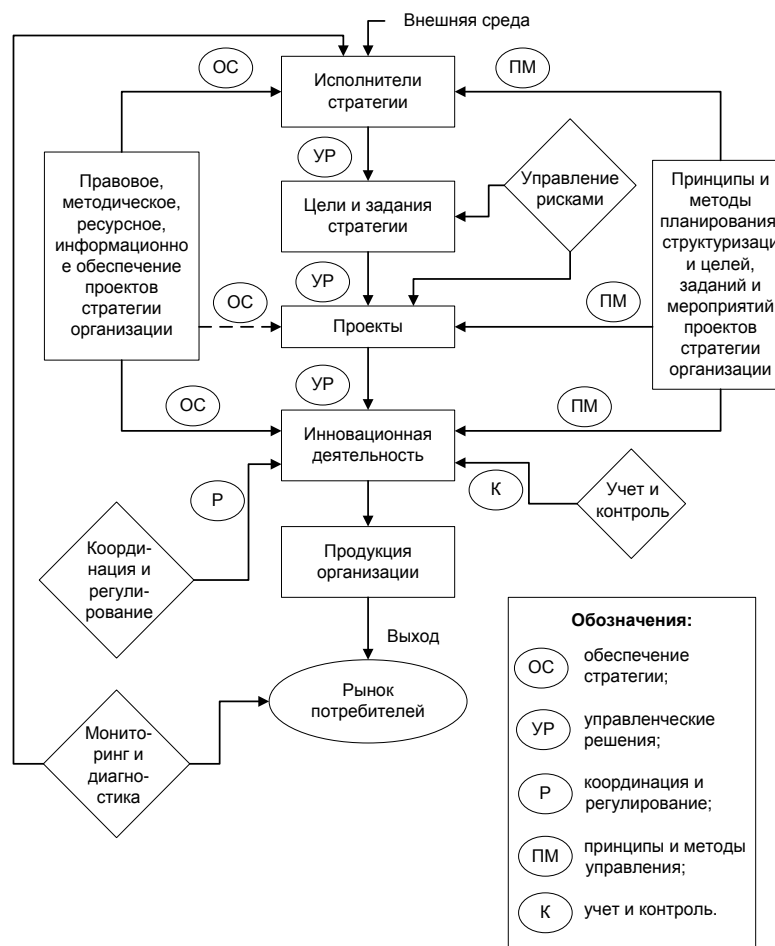
**Факторы эффективности, влияющие на качество механизма  
повышения эффективности**

Факторы эффективности, влияющие на качество механизма	Весомость, %
1. Соответствие квалификации разработчиков современным требованиям	10
2. Количество (из 11) проанализированных экономических законов	5
3. Количество (из 9) проанализированных законов организации	5
4. Кол-во (из 20) научных подходов, используемых при разработке механизма	10
5. Полнота принципов, которые были соблюдены	10
6. Полнота примененных методов, моделей и инструментов	15
7. Полнота структуры механизма	5
8. Полнота и обоснованность содержания разделов механизма	20
9. Полнота и обоснованность технико-экономических расчетов и прогнозов	10
10. Уровень эффективности организации	10
Итого	100

Повышение эффективности функционирования организации предлагается оценивать экспертным методом на основе анализа и оценки, полноты и объективности выполненных прогнозов и расчетов по следующей формуле:

$K_c = \sum_{i=1}^n \alpha_i \Pi_i \rightarrow 1,0$ , где  $K_c$  - уровень повышения конкурентоспособности организации;  $i = 1, 2, \dots, n$  - номер учитываемого фактора конкурентоспособности (при оценке конкурентоспособности организации многие факторы не учитываются);  $\alpha_i$  - весомость  $i$ -го фактора;  $\sum \alpha_i = 1$ ;  $\Pi_i$  - экспертная оценка  $i$ -го фактора конкурентоспособности. Среднее же значение  $i$ -го фактора эф-

фективности (без крайних значений) по формуле  $\Pi_i = \frac{\sum_{j=1}^n \Pi_{ij}}{n \cdot 100}$ , где  $n = 1, 2, \dots, j$  - количество экспертов. Предложена оптимальная структура механизма реализации повышения эффективности организации (рисунок 3).



**Рисунок 3. Структура механизма повышения эффективности организации.**

Процессы механизма повышения эффективности организации представляют определенные трудности по следующим причинам: во-первых, они носят инновационный характер, выстроены на новшествах и ноу-хау; во-вторых, процессы по разработке и реализации механизма разовые, индивидуальные, эксклюзивные; в-третьих, охватывают полностью «мозговой штаб» организации; в-четвертых, проблемы повышения эффективности многоаспектны, включают: проблемы повышения качества, ресурсосбережения, финансов, рыночного механизма, управления персоналом и т.д. Автору видится следующая последовательность условий повышения эффективности функционирования предприятия:

1. Обеспечение правовой и методической регламентация процессов (с помощью законов, регламентов, стандартов, методик и т.д.);
2. Построение организационной структуры организации (предприятия) по

проблемно-целевому принципу, т.е. руководитель крупной организации должен иметь следующих заместителей: главного менеджера (первого заместителя), заместителя по персоналу, главного маркетолога (по функциям стратегического и тактического маркетинга), главного инженера, коммерческого директора, заместителя по логистике (по закупочной сбытовой логистике), заместителя по производству, заместителя по социальным вопросам, заместителя по продажам и сервису потребителей;

3. Применение маркетингового подхода к внешним и внутренним потребителям (отдел стратегического маркетинга разрабатывает нормативы конкурентоспособности для всех главных служб по производственной цепочке, которые, в свою очередь, стремятся обеспечить отличный или конкурентоспособный «выход» своего звена, что на «выходе» организации в целом обеспечивает конкурентоспособную продукцию).

4. Обеспечение оптимальной адаптивности организации к внешней среде путем автоматизации управления и производства, внутренней среды, мониторинга и диагностики внешней среды и формирования коллективов из профессионалов своего участка работы, создания продукции и технологии ее производства из легко налаживаемых блоков и т.д.;

5. Рациональное сочетание методов управления персоналом как совокупности методов принуждения, побуждения и убеждения;

6. Соблюдение руководителями требований, ориентированных на повышение качества процессов, ресурсосбережение и повышение эффективности товаров и организации;

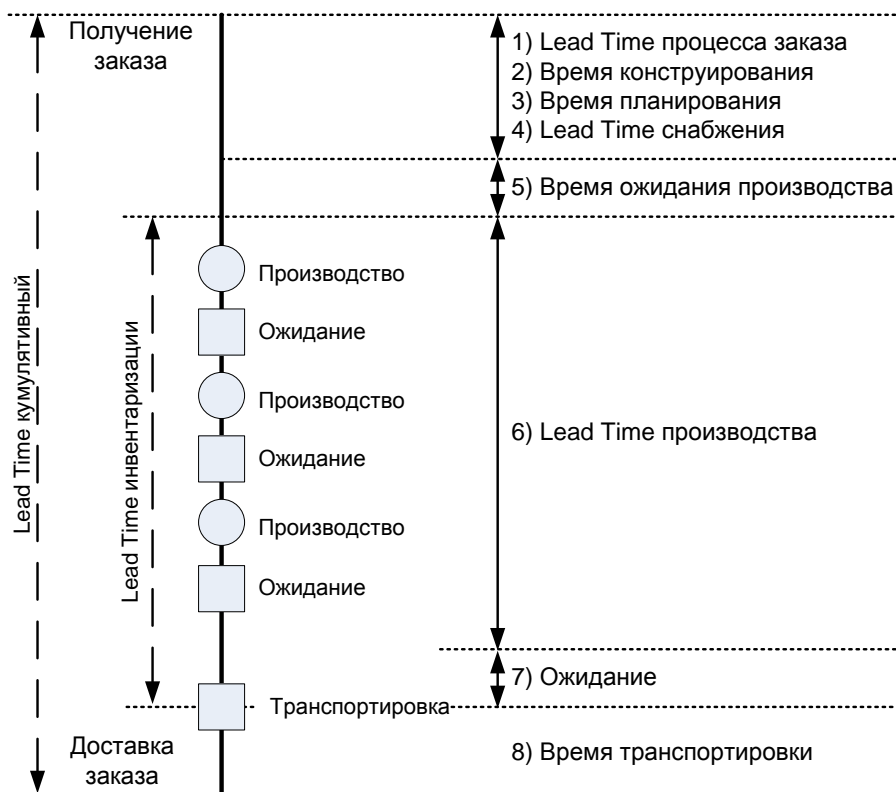
7. Обеспечение оптимального уровня рационализации процессов (пропорциональности, непрерывности, прямоточности, параллельности, оперативности, ритмичности и др.);

8. Нормативная регламентация производственных и управленческих процессов посредством разработки и соблюдения норм условий и охраны труда, норм затрат труда, норм результатов труда и др.;

9. Изучение психологического портрета личности (темперамента, характера, способностей, направленности, интеллектуальности, эмоциональности, волевых качеств, общительности и др.) с целью повышения морально-психологического климата в коллективе и получения синергетического эффекта;

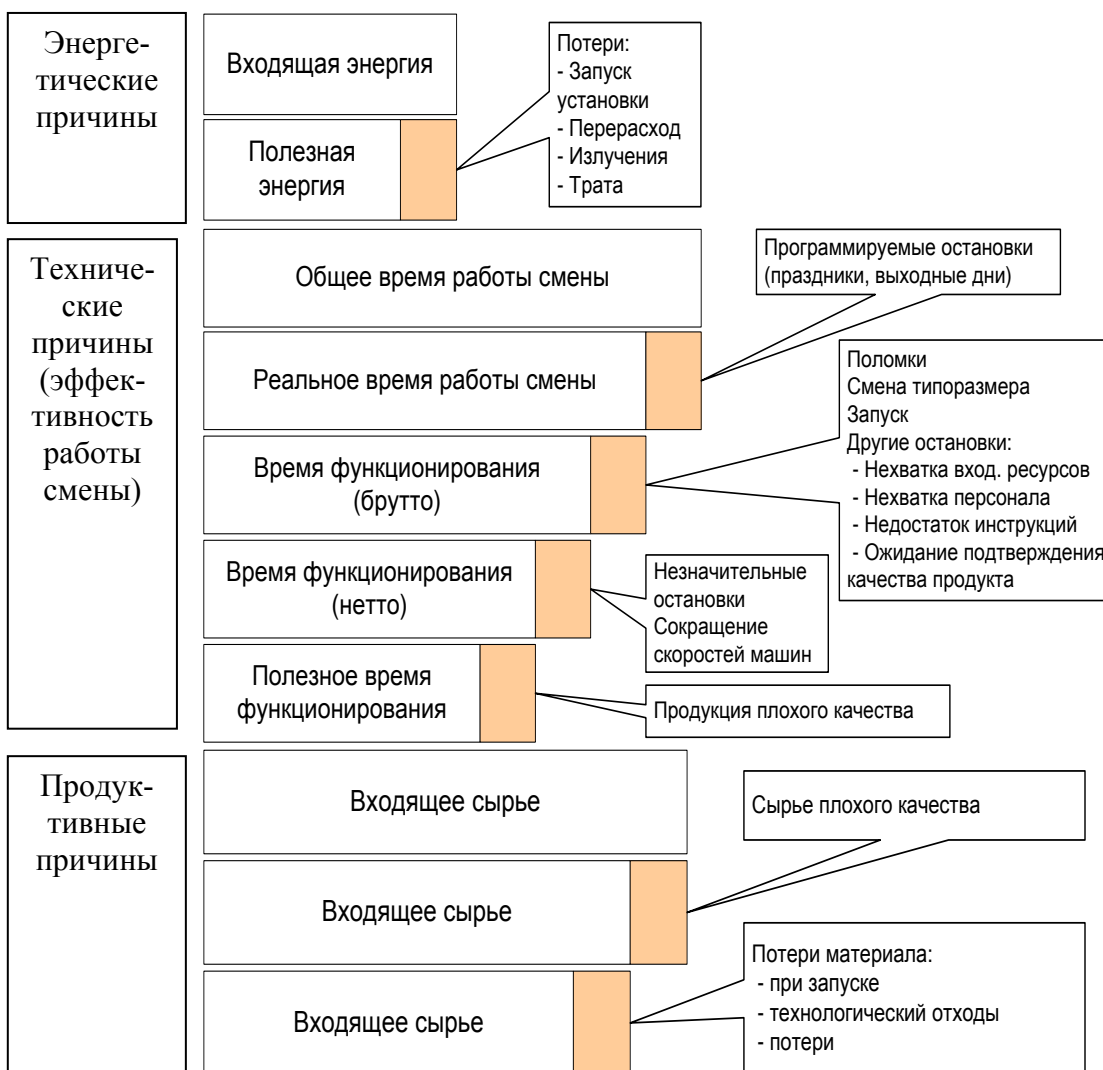
10. Внедрение научной организации труда (нормирование трудовых процессов, изучение трудового потенциала, разработка оптимальной системы оплаты труда, ориентированной на повышение качества процессов, эффективность продукции и организации и т.д.).

Автором рассмотрены возможные направления оптимизации производственного процесса (рисунок 4): балансировка процесса, синхронизация этапов процесса, выравнивание производства, повышение гибкости и реактивности (соотношение сроков к складам, элементы и инструменты оптимизации производственного цикла, качество концепции, условий одобрения типоразмеров, компонентов), измерение уровня совершенства.



**Рисунок 4. Направления оптимизации производственного процесса**

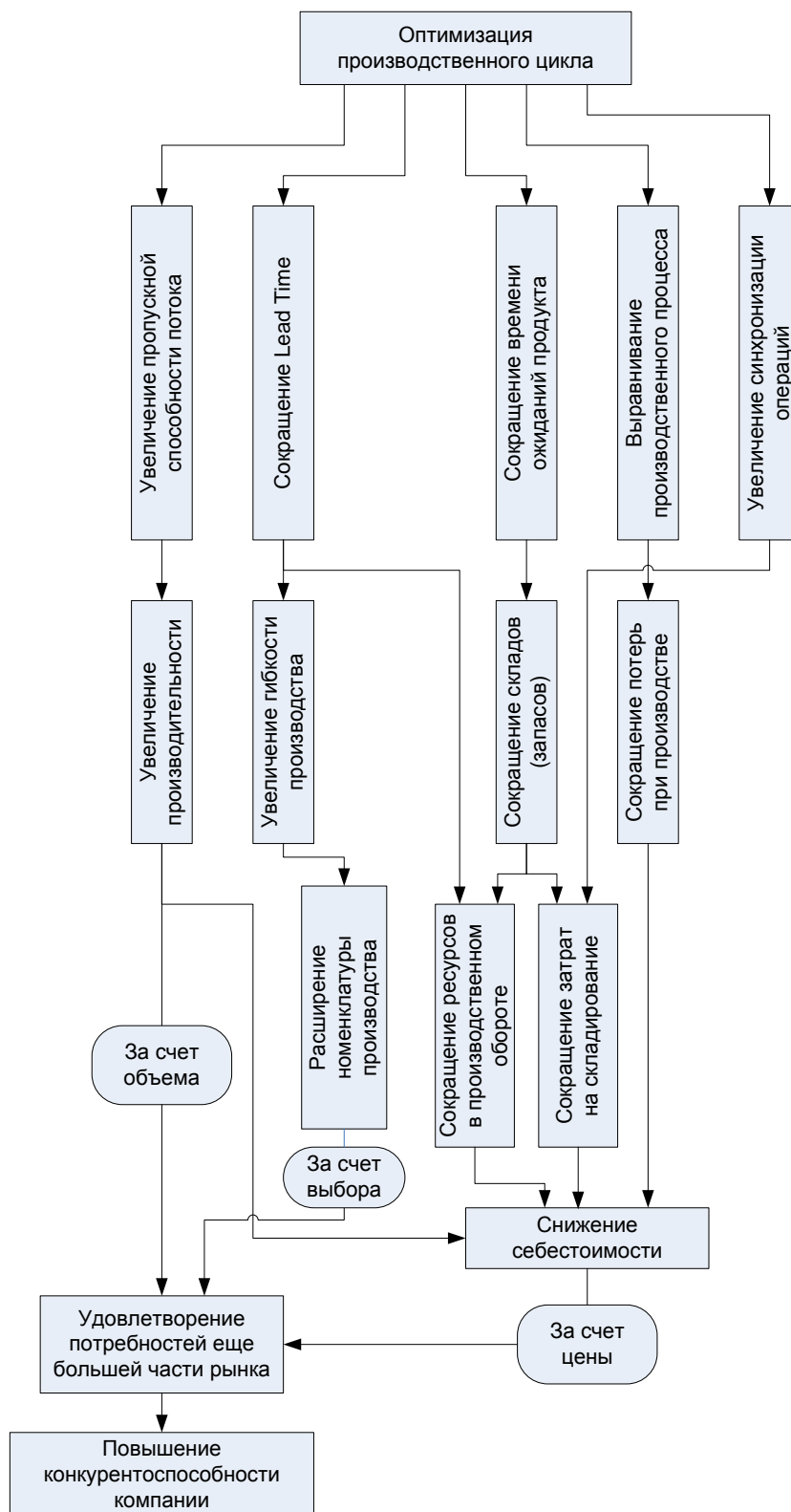
В процессе апробации эффективности функционирования управленческой структуры, построенной с учётом рекомендуемых условий, выявлены резервы повышения эффективности производства и предложена система мониторинга с целью устранения необоснованных потерь на этапах производственного процесса. Выявлены к устранению причины потерь в производстве (рис. 5):



**Рисунок 5. Основные причины потерь в производстве**

Использование резервов при ликвидации негативных факторов посредством уменьшения продолжительности производственного цикла на 5 минут привело к повышению эффективности производства. При средней стоимости производства 67р.- 1 минута цикла (с учетом нарастания затрат в процессе получения готовой продукции), экономия составит (67р. x 5мин.) 335р., следовательно, себестоимость производимой продукции снизится, что приведет

к повышению прибыльности в случае сохранения цены или возможному ее снижению в случае обострения конкуренции (рисунок 6).



**Рисунок 6. Влияние процесса оптимизации на конкурентоспособность**

В «Заключении» представлены выводы по результатам исследования, обоснованы рекомендации и предложения.



**По теме диссертации опубликованы следующие работы:**

1. **Шишов Ю.В. Оценка уровня конкуренции // Бизнес в законе. 2007. №4. С. 403-407. (0,4 п.л.).**
2. **Шишов Ю.В. Формирование структуры управления повышением эффективности организации // Бизнес в законе. 2011. №1. С. 208-210. (0,4 п.л.).**
3. Шишов Ю.В. Территориальная и отраслевая структура химической промышленности // Вестник Национального института бизнеса. Вып. 3. М.: Изд-во НИБ, 2007. С. 442-448. (0,4 п.л.).
4. Шишов Ю.В. Анализ зарубежных рынков пластмассовых емкостей и труб // Вестник Национального института бизнеса. Вып. 2. М.: Изд-во НИБ, 2007. С. 317-322. (0,3 п.л.).
5. Шишов Ю.В. Аналитический подход к измерению уровня конкуренции // Актуальные проблемы современности: сборник научных статей. М.: Изд-во МГУ, НИБ, 2008. С. 241-257. (0,8 п.л.).
6. Шишов Ю.В. Экономико-математические методы анализа факторов влияния на конкурентоспособность продукции // Право и экономика: сборник научных трудов. Вып. 3. М.: Социум, 2008. С. 132-141. (0,45 п.л.).
7. Шишов Ю.В. На рынке шин «здоровая» конкуренция // Экономико-правовые проблемы общества в условиях общемировой глобализации. Материалы международной научно-практической конференции. Ставрополь: Изд-во НИБ, СФ НОУ ВПО «МИПП», 2008. С. 274-283. (0,6 п.л.).
8. Шишов Ю.В. Управление длительностью производственного цикла для повышения эффективности производства автошин // Право и экономика: сборник научных трудов. Вып. 4. М.: Социум, 2010. С. 126-143. (0,7 п.л.).

Подписано в печать 29.03.2012 г. Заказ №  
Формат 60x80 1/16. Объем 1,3 п.л. Тираж 100 экз.  
Издательство ННОУ ВПО «Московский гуманитарный университет»  
111395, г. Москва, ул. Юности, 5/1