

*На правах рукописи*

**БУРДИН Евгений Юрьевич**

**УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЕЙ РАЗВИТИЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ  
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*Специальность 08.00,05 - экономика и управление  
народным хозяйством*

*(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами-  
промышленность; экономика труда)*

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

Ижевск  
2003

Работа выполнена в Нижегородском государственном университете  
им. Н.И.Лобачевского

Научный руководитель — доктор экономических наук, профессор  
Удалов Федор Егорович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
Дедов Леонид Анатольевич  
кандидат экономических наук  
Тополева Татьяна Николаевна

Ведущая организация — Саратовский государственный социально-  
экономический университет

Защита состоится 18 ноября 2003 г. в 11.00 на заседании  
диссертационного совета ДМ 212.275.04 в ГОУ ВПО  
«Удмуртский государственный университет» по  
адресу: 426034, г. Ижевск, ул. Университетская, 1,  
корп.4, ауд.431.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский  
государственный университет»

Автореферат разослан «        » октября 2003г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
кандидат экономических наук, профессор



Баскин А.С.

## **I. Общая характеристика работы**

**Актуальность исследования.** Развитие деятельности малых и средних промышленных предприятий (МСП) в России началось с возникновением кооперативного движения во второй половине 80-х годов XX столетия. В настоящее время область их деятельности охватывает почти все отрасли народного хозяйства.

В силу небольшого периода функционирования МСП в России, многие теоретические, методологические и практические проблемы их развития остаются слабо исследованными, тогда как актуальность этих исследований для обеспечения дальнейшего развития данного сектора экономики весьма высока. Исследования должны ориентироваться, в первую очередь, на предприятия материальной сферы, поскольку именно в ней должны решаться главные проблемы возрождения российской экономики. Многие малые промышленные предприятия в России в процессе своего развития превратились в средние предприятия, и поэтому в диссертации рассматриваются обе эти категории.

Из мировой практики известно, что предприятия терпят банкротство, как правило, по трем причинам. Первая из них - неэффективное управление, вторая - неправильный выбор сферы производственной деятельности, третья - акцент на решение оперативных, а не стратегических проблем. Анализу и роли этих факторов при становлении и функционировании МСП и поиску возможных путей стратегического развития этих предприятий и уделено главное внимание.

Проведенные диссертационные исследования соответствуют п.15.4 (инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах), п.15.13 (инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов) и п.8.8 (проблемы качества рабочей силы, подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров, инвестиций в человеческий капитал; формирование конкурентоспособности работников; профессиональная ориентация населения; мобильность кадров) паспорта специальностей **ВАК РФ**.

**Степень разработанности и изученности проблемы.** Из-за отсутствия в нашей стране сферы малых и средних промышленных предприятий, не было необходимости в исследованиях проблем их становления и перспективного развития. Поэтому все значимые разработки, связанные со сферой деятельности МСП принадлежат

зарубежным авторам. Здесь следует в первую очередь отметить труды Х. Демсетса, С. Брю, Д. Лембдена, Д. Макконнела, Д. Дракера, М. Фаррела, Д. Стари, Й. Щумпетера и некоторых других. Эти работы ориентированы на зрелую форму развития предприятий, что не характерно для российской практики.

В 80-х и 90-х годах в России были опубликованы работы Л. Абалкина, С. Авдашева, В. Андреева, Т. Афанасьева, А. Блинова, А. Виленского, В. Газмана, В. Грибова, А. Иоффе, В. Качанова, Г. Лазарева, И. Маргынюка, Н. Розанова, И. Разумновой, Э. Уткина, Г. Черникова, Ф. Шахматова, А. Шулуса и других. В этих работах рассматривается широкий круг проблем, связанных с различными сферами деятельности малых предприятий вне зависимости от их отраслевой принадлежности в увязке с современной экономической и в отдельных случаях правовой ситуацией в России.

Зарубежные авторы рассматривают проблемы развитого малого и среднего предпринимательства, с которыми МСП в России придется встречаться в будущем, хотя, безусловно, ряд этих проблем присущ МСП на любой стадии их развития. Одной из таких проблем, которая недостаточно исследована отечественными специалистами, является проблема становления и последующего развития малых и средних предприятий и роль управления в эффективной реализации этих процессов.

Учитывая вышеизложенное, целью диссертации является исследование процессов и проблем становления и перспективного развития малых и средних промышленных предприятий, разработка рекомендаций по их решению и проверка этих рекомендаций на практике.

При реализации цели предполагается решение следующих задач:

- дать анализ российского и зарубежного опыта становления и развития малых и средних предприятий с учетом отраслевого аспекта их деятельности;
- исследовать организационные процессы управления и информационные взаимосвязи управленческого персонала, обусловленные этими процессами;
- исследовать кадровые проблемы предприятий в условиях формирования рыночной среды;

- оценить необходимость и роль государственного регулирования процессов развития малых и средних промышленных предприятий;
- определить роль рыночной среды в процессах становления и развития МСП;
- дать оценку роли информационно-консультационных услуг в развитии МСП.

Объектом исследования являются малые и средние промышленные предприятия Нижегородской области и некоторых других регионов России.

Предметом исследования являются управленческие проблемы, связанные с процессами становления, функционирования и перспективного развития МСП.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых и специалистов, исследующих вышеуказанные проблемы, нормативные и директивные документы федеральных и региональных органов власти, данные статистических органов, материалы результатов деятельности исследуемых предприятий и материалы, полученные непосредственно в процессе диссертационного исследования.

Научная новизна диссертации состоит в следующем:

- установлено, что реальные перспективы своего развития МСП имеют только при ориентации на высокий инновационно-технологический уровень выпускаемой продукции;
  - выявлено, что одной из главных причин недостаточного внимания руководителей МСП к решению стратегических проблем является слабое информационное обеспечение этого процесса и в этой связи констатирована необходимость создания соответствующих структур консалтингового типа, для оказания информационных услуг руководителям МСП;
- в определены наиболее перспективные отрасли и рыночные ниши для малых и средних промышленных предприятий и предложены направления, способствующие развитию этих предприятий;
- выявлены основные факторы, снижающие перспективы развития и конкурентоспособность продукции МСП, и предложены направления, уменьшающие их негативное влияние;
  - установлена необходимость усиления влияния государства па процессы становления и развития МСП.

**Практическая значимость** проведенных исследований состоит в возможности использования полученных результатов при организации становления и разработке перспектив развития малых и средних промышленных предприятий материального производства независимо от их отраслевой принадлежности и формы собственности. Они могут представлять интерес и для предприятий нематериальной сферы в части формирования и обеспечения эффективного функционирования органов управления.

Полученные в процессе диссертационных, исследований результаты нашли практическое использование на малых и средних промышленных предприятиях: ЗАО «АвиаТехМас», ОАО «Цитрон», ОАО «Оргсинтез», ОАО «Московский опытно-промышленный завод». Результаты исследований используются автором в преподавательской деятельности в Нижегородском госуниверситете.

**Апробация исследований.** Основные положения диссертационных исследований докладывались на международных и региональных научных и научно-практических конференциях в г.г.: Киев (1998, 1999, 2001), Н. Новгород (1998, 2001), Пенза (1998,2000,2001), Пермь (1999), Тула (1999).

По теме исследований опубликованы 21 работа, общим объемом 11,2 печатных листа, в т.ч. авторских 5,9 п.л.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения трех глав, заключения и списка исследованной и использованной литературы.

Она изложена на 155 страницах машинописного текста, содержит 30 таблиц, схему, уравнения и приложение.

**Во введении** обосновывается актуальность рассматриваемых в диссертации проблем, определяются цели, задачи, объект и предмет исследования. Показывается научная новизна, апробация и практическая значимость результатов исследования.

**В первой главе «Тенденции развития малых и средних промышленных предприятий и их роль в экономике»** анализируется зарубежный и российский опыт организации и функционирования малых и средних предприятий. Рассматривается отраслевой аспект деятельности и в концептуальном плане дается оценка проблем стратегического развития МСП.

**Во второй главе «Исследование управленческих проблем на малых и средних промышленных предприятиях»** рассматриваются

причины интенсификации процессов управления, анализируется состояние и количественные и качественные характеристики этих процессов. Большое внимание уделяется информационному аспекту управления и факторам роста эффективности управления на МСП. Анализируются кадровые проблемы МСП и связанные с ними факторы повышения эффективности функционирования этих предприятий.

**В третьей главе «Перспективы развития малых и средних промышленных предприятий»** приводятся направления государственного регулирования процессов развития малых и средних промышленных предприятий. Оценивается рыночная среда как фактор развития МСП. Рассматриваются рыночные барьеры и возможности их преодоления малыми и средними промышленными предприятиями. Показывается роль информационно-консультационных услуг в развитии МСП.

**В заключении** приводятся выводы по результатам исследования.

## **II. Основные положения, выносимые на защиту**

**1. Реальные перспективы развития МСП нельзя связывать с дезинтеграцией крупных промышленных комплексов, и, в стратегическом плане, МСП высокотехнологичных отраслей промышленности должны строить свою деятельность на принципах кооперации с крупными предприятиями на инновационной основе.**

В экономике стран с развитой рыночной системой хозяйствования, МСП достаточно динамично осваивают новые виды продукции и часто занимают экономические ниши по каким-либо причинам непривлекательные для крупного бизнеса. Однако, они редко функционируют как полностью самостоятельные структуры в высокотехнологичных отраслях. Это обусловлено трудностями с внедрением высоких технологий при изготовлении сложной продукции машиностроительного профиля, главным образом из-за ограниченности собственных ресурсов, слабой кадровой обеспеченности и повышенного риска в конкурентной борьбе.

При организации новых предприятий практически всегда встает вопрос с чего начинать. Международный опыт свидетельствует о трех главных путях организации новых предприятий безотносительно к сфере их будущей деятельности. Первый путь - организация нового предприятия

без ориентации на какие-либо существующие структуры или прецеденты. Второй путь предусматривает приобретение функционирующего предприятия с целью сделать его более прибыльным без изменения технологической направленности. Третий путь - покупка франчайзы.

При организации новых предприятий с ориентацией на первый путь, решающее значение имеет правильный выбор рыночной ниши и оценка перспектив занятия прочного рыночного места. Для этого необходимо квалифицированно исполнить функцию прогноза, чтобы получить ответ на вопрос: что может быть и при каких условиях. Главная задача прогноза применительно к процессу управления заключается в обеспечении управленческого персонала достоверной высококачественной информацией, являющейся базой для принятия правильного решения.

В России в 90-х годах наблюдалась практика организации малых предприятий на базе дезинтеграции крупных промышленных машиностроительных комплексов. Исследования и практика, показали, что это привело к разрушению технологической целостности крупного промышленного производства, а не к росту его эффективности. В зарубежной практике подобные явления в крупных корпорациях неизвестны. Поэтому организация новых МСП на базе дезинтеграции технологически однородных машиностроительных комплексов является ошибочной и опасной для развития экономики России.

В диссертации делается вывод, что одним из перспективных направлений деятельности МСП, при условии их правильной отраслевой ориентации, является организация производства новых видов продукции на базе постоянного совершенствования техники и технологии производства. Поэтому основой деятельности новых МСП в сфере материального производства, должна быть инновационная направленность. При этом их следует рассматривать либо как стартовую площадку для развития в дальней перспективе крупного промышленного производства, либо как самостоятельно функционирующий сектор, удовлетворяющий определенные ограниченные рыночные потребности, либо как сферу, возникшую из потребностей обслуживания крупных промышленных комплексов.

**2. В условиях экономической нестабильности, в период становления МСП основной сферой их деятельности должно быть производство законченной продукции рассчитанной, как правило, на конечное потребление.**



Учитывая современное состояние российской экономики и крупных промышленных комплексов, при организации новых МСП надо ориентироваться на самостоятельное производство продукции не связанной технологически с машиностроительными предприятиями. В отраслевом аспекте это может быть либо продукция для предприятий легкой и пищевой промышленности, либо продукция, предназначенная для конечного потребления через торговую сеть населению, либо продукция узкой технологической специализации по преимуществу немашиностроительного профиля. При этом в перспективе значительная часть малых и средних предприятий должна быть технологически связана с крупными машиностроительными комплексами и производить для них высокотехнологичную продукцию на инновационной основе.

При рассмотрении перспектив развития МСП в части формирования основных производственных фондов, в диссертации делается вывод, что если в стране не будет развиваться мощная машиностроительная база, в конечном итоге новые предприятия в абсолютном их большинстве ждет банкротство. Такой вывод сделан потому, что отсутствие отечественной технической базы для совершенствования техники и технологии производства делает эти предприятия полностью зависимыми от зарубежных поставок инвестиционной продукции, а это реально лишь до тех пор, пока российские предприятия не будут представлять опасной конкуренции для аналогичных зарубежных производителей.

С целью исключения подобного явления, в диссертации делается вывод о необходимости создания в России НИИ и КБ, ориентированных на разработку инвестиционной продукции для МСП и об организации производства этой продукции.

### **3. Необходимо создание организационных структур, сферой деятельности которых должно быть информационное обслуживание малых и средних промышленных предприятий.**

При стимулировании инновационных процессов на МСП, в первую очередь необходимо создание атмосферы постоянной поисковой активности работников. Здесь важно добиться акцента на сотрудничество в инновационном процессе между различными функциональными звеньями МСП. Одной из проблем обеспечения этого сотрудничества при определении перспективной деятельности МСП является наличие своевременной, полной и качественной информации о состоянии внешней среды. Исследованиями установлено, что самостоятельно предприятия

такую информацию получить не в состоянии. Поэтому необходимо создание общегосударственной структуры с региональными отделениями, которая должна нести ответственность за внешнее информационное обеспечение деятельности МСП.

Актуальность организации функционирования интегрального информационного центра для МСП обуславливается еще и тем, что такого центра для МСП не существовало, поскольку не существовало в нашей стране и самого сектора МСП. И если крупные предприятия, которые, имели такую информационную базу в лице министерств, и которой они в настоящее время тоже лишились, в определенной мере могут частично за счет прежних связей смягчить негативное воздействие "информационного вакуума", то для МСП этой возможности не существует.

Кроме необходимости создания центра информационного обеспечения МСП на государственном уровне, важную роль в этом процессе могут играть региональные консалтинговые структуры, функционирующие на принципах полной оплаты своих услуг.

Одной из негативных сторон деятельности МСП, как пользователей консалтинговых информационных услуг, является склонность к не всегда обоснованной экономии на данном виде затрат. Эта проблема связана с высокой ценой консалтинга, которая может быть обусловлена высоким уровнем пороговых затрат консалтинговых структур на оказание информационно-профессиональных услуг и которые не зависят от размера будущего договора на оказание этих услуг. Поэтому из-за влияния масштаба, малые и средние промышленные предприятия намного труднее чем большие, информационно обеспечиваются профессиональными услугами за счёт своих ресурсов. Эти проблемы могут быть смягчены стандартизацией методов и процедур процесса консалтинга. Проблема трудной доступности для МСП услуг консультационных фирм может быть частично снята с помощью организации многопрофильных консалтинговых центров. Они должны организовываться в областных городах и центрах республик при финансовой помощи федеральных органов власти. С целью повышения качества консалтинговых услуг региональных консультационных организаций, необходимо функционирование этих организаций и на основе паевых взносов МСП с учетом величины и потребности предприятий в конкретных услугах. Это обеспечит большую ответственность консультационных фирм, функционирующих на

кооперативных началах, и делает их деятельность более открытой и контролируемой.

Консультации же по основополагающим проблемам функционирования МСП должно взять на себя государство и проводить это консультирование либо на бесплатной основе, либо с оплатой, учитывающей особенности, реальные возможности МСП и их значимость для развития экономики в целом.

На основании исследования в диссертации делается вывод, что инновационному процессу способствует и преобразования в организационной структуре управления предприятиями и в частности создание структурного подразделения, ориентированного на поиск, обработку и анализ информации о мировых тенденциях изменения в параметрах, технике и технологии изготовления продукции, родственной данному предприятию. Укрупненная блок-схема такого подразделения приведена на рис. 1.

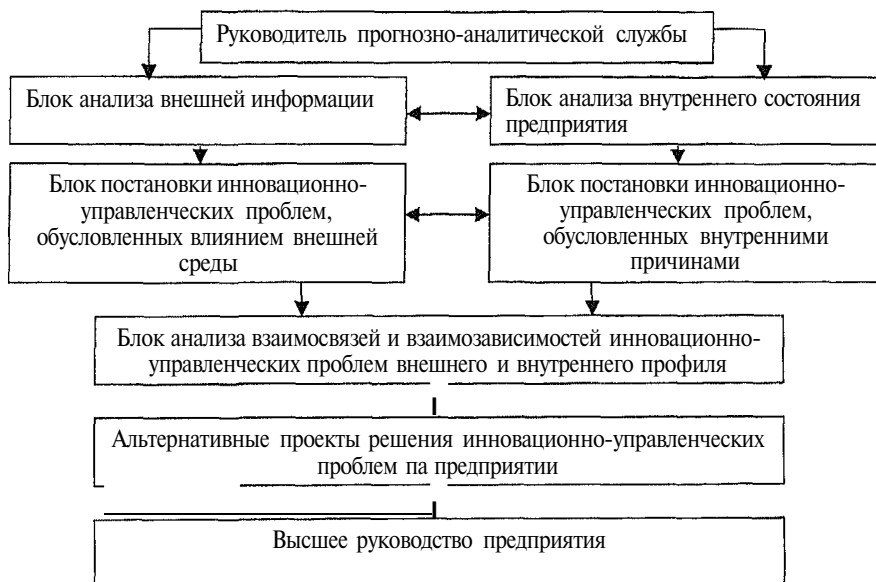


Рис. 1. Организационно-информационная схема функционирования прогнозно-аналитического подразделения

4. Для повышения качества управленческой деятельности на МСП, особенно в части ее стратегически-инновационной

направленности, необходимо формирование структур, ориентированных на подготовку кадров для этого сектора экономики.

Необходимость в управлении возникает всякий раз, когда появляются рассогласования между звеньями производственной системы. Оно должно обеспечить ликвидацию конфликтов, возникших либо на стыках внутри объекта управления, либо на стыках этого объекта с внешней средой. На МСП управленческая пирамида относительно проста. Поэтому уровень ответственности конкретных руководителей за правильность принятого решения здесь выше, чем на крупных предприятиях, а руководители имеют меньше прав на ошибку.

При прочих равных условиях качественные показатели управления могут характеризоваться уровнем разделения управленческого труда. Основная тенденция в перераспределении функций в процессе разделения управленческого труда состоит в передаче права принятия решений и ответственности за их исполнение по возможности на тот уровень, который является источником информации о необходимости принятия решения и компетенции которого достаточно для принятия решения по рассматриваемому вопросу. Это позволяет руководителям высших звеньев сосредоточить внимание на решении основополагающих проблем.

Согласно диссертационным исследованиям лишь 14,6 % руководителей МСП уделяют перспективным проблемам главное внимание и одной из главных причин этого является явно недостаточный уровень передачи функций оперативного управления в нижестоящие звенья, данные о котором представлены в табл. 1,2. Основным негативным фактором здесь является исполнение несвойственных функций руководителями высшего иерархического звена управления.

Множественность вмешательства высших руководителей в функции подчиненных приводит к необоснованному росту приоритетности оперативного над перспективным, что ведет к серьезным негативными последствиями для стратегического развития предприятий.

Особо важную роль стратегические решения играют в настоящее время, когда перспектива развития предприятий полностью определяется решениями, принимаемыми их руководством. Но поскольку в основе принятия любых решений лежит информационное обеспечение, то это резко поднимает необходимость формирования на предприятиях отмеченных выше структур, занимающихся сбором и обработкой информации стратегической направленности. В диссертации

обосновывается, что это должны быть структуры полностью освобожденные от каких-либо функций оперативного характера.

Таблица 1

Оценка уровня разделения управленческого труда в подразделениях  
(по данным экспертного исследования, в %)

Показатели Звенья управления	Уровень разделения труда достаточен	Уровень разделения труда недостаточен	Оценка уровня разделения труда затруднена
Низшие звенья управления	46,7	20	33,3
Без указания должности	66,7	13,0	9,5
Среднее звено управления	61,1	27,8	22,2
Высшее звено управления	50,0	16,7	16,7
Средняя оценка	51,6	20,9	20,4

Таблица 2

Оценка уровня разделения управленческого труда в высшем звене

(по данным экспертного исследования, в %)

Показатели Звенья управления	Уровень разделения труда достаточен	Уровень разделения труда недостаточен	Оценка уровня разделения труда затруднена
Низшие звенья управления	33,3	26,7	40,0
Без указания должности	42,9	9,5	47,6
Среднее звено управления	50,0	27,8	22,2
Высшее звено управления	50,0	33,3	16,7
Средняя оценка	44,1	24,3	31,6

**Обсуждение** значимость перспективное управление имеет для малых и средних предприятий материального производства, сформированных в последние годы и еще не успевших адаптироваться к быстро меняющейся обстановке во внешней среде.

При решении проблем МСП важную роль играет временной фактор. Поэтому в настоящий период следует ориентироваться в основном на авторитарный стиль управления, предполагающий в крайне осложненных ситуациях принятие быстрого стратегического решения руководителем единолично.

Одним из показателей, характеризующих эффективность функционирования системы управления производством, является

движение и качество информационных потоков, поскольку информация является базой для выработки и принятия решений.

Качественные характеристики информации в первую очередь обеспечиваются надежностью и эффективностью функционирования информационной структуры управления (ИСУ). Как следует из данных табл.3, уровень удовлетворенности функционированием ИСУ у руководителей всех управленческих звеньев на МСП весьма невысок.

**Таблица 3**

**Показатели, характеризующие информационную структуру управления (ИСУ)**

(по данным экспертного исследования, в %)

Звенья управления / Показатели	Функционирует нормально	Функционирует неэффективно	Слабо проработана	Ответ затруднен
Низшие уровни	13,3	6,7	33,3	46,7
Должности не указаны	19,0	3,8	23,8	28,6
Средний уровень	22,2	16,7	38,9	16,5
Высший уровень	33,3	16,7	50,0	—
Средняя оценка	22,0	16,0	36,5	23,0

Следовательно здесь необходима целенаправленная работа, обеспечивающая рост количественных и качественных показателей деятельности ИСУ. Одним из направлений этой работы является структурирование ИСУ, предусматривающее четкое и однозначное определение каналов движения информации с учетом ее адресатов.

Современная относительно стабильная кадровая ситуация на МСП является временной. И поэтому анализ состояния с кадрами на МСП выявил некоторую напряженность с ними лишь в высших управленческих структурах. Однако это не характеризует саму проблему в перспективном аспекте, поскольку фактически на всех МСП формирование кадрового блока, и в том числе в высших звеньях, происходило за счет притока кадров с крупных промышленных предприятий. Но этот источник к настоящему времени практически исчерпан, что в перспективе приведет к кадровой напряженности. Система же внутренней подготовки кадров на МСП отсутствует и создавать ее им и нерационально, и не по средствам. Здесь заслуживающим внимания является формирование системы подготовки и повышения квалификации кадров на кооперативных началах

по отраслевому принципу. Кроме того, необходима четко ориентированная на МСП как государственная, так и региональная кадровая политика.

Следует учитывать влияние на кадровую ситуацию и на интерес к работе на МСП изменение системы найма и изменение уровня социальной защищенности работающих, происшедшие в 90-х годах. Результаты проведенных в этом направлении диссертационных исследований представлены в таблице 4.

**Таблица 4**

**Отношение руководителей МСП к контрактной системе найма и оценка уровня социальной защищенности**  
(в % к числу опрошенных)

Показатели Уровни управления	Отношение к контрактному найму			Социальная защищенность		
	Положительное	Отрицательное	Нет ответа	Есть	Нет	Нет ответа
Низший уровень	60,0	0	40,0	6,7	93,3	0
Уровень не указан	76,2	0	23,8	9,5	90,5	0
Средний уровень	83,3	5,6	11,1	16,7	77,7	5,6
Высший уровень	100,0	0	0	33,3	33,3	33,3

Из них сделаны следующие выводы. Во-первых, отношение к контрактной системе найма как к положительному явлению однозначно зависит от иерархического уровня руководителей, и чем он выше, тем выше оценка контрактной системы. Аналогичная тенденция наблюдается и в оценке уровня социальной защищенности - с ростом иерархии руководители чувствуют себя все более социально защищенными. Во-вторых, уровень социальной защищенности даже в оценке руководителей высшего звена очень мал. Это, с одной стороны, вносит сознательные элементы искажения и в оценку интереса к работе, и в оценку некоторых других сторон деятельности предприятий, а с другой стороны, не может способствовать росту поддержки работниками тех направлений деятельности руководителей, которые не направлены на рост уровня социальной защищенности. Последнее особенно важно подчеркнуть, так как в нынешней ситуации на рынке рабочей силы потерять работу часто означает потерять средства существования на неопределенный период. И только на тех МСП руководители могут рассчитывать на поддержку работниками своей деятельности, где имеется достаточно высокая гарантия занятости на приемлемую перспективу и условия для должностного роста. В части последнего в диссертации установлено, что на МСП в каждом управленческом звене, кроме высшего, есть специалисты, стремящиеся к вертикальному продвижению (5,2 %

предполагают получить однократное и 10,9 % - двукратное и более продвижение по службе ). Их необходимо поименно знать и вести с ними целенаправленную работу.

Причем кадровые службы в этом процессе должны проанализировать всю прошлую деятельность таких работников на предмет оценки их реальной отдачи на прежних местах работы. Последнее важно потому, что, как установлено диссертационными исследованиями, часть работников, стремящихся к росту, отличается частой сменой своих прежних мест деятельности, причем не только в границах конкретных предприятий, но и вне их. На основании этого сделан вывод, что главная задача таких специалистов - карьерные устремления без достижения каких-либо значимых реальных результатов и поэтому их не следует воспринимать как потенциальный кадровый резерв.

5. Необходимо реальное усиление влияния государства на процессы становления и развития МСП, и в том числе на определение ниш, где их деятельность наиболее перспективна.

В настоящее время все большее число руководителей промышленных предприятий встаёт на позиции, что без серьёзного вмешательства государства в регулирование экономических процессов на макроуровне, позитивные изменения в народном хозяйстве невозможны, о чем свидетельствуют данные, приведенные в табл. 5.

**Таблица 5**  
**Отношение руководителей МСП к централизованной системе управления**

(по данным экспертного исследования, в %)

Показатели	ЦСУ не эффективна в принципе	ЦСУ эффективна, если управляет на макро уровне	Нет ответа	Возврат к ЦСУ не поддержат ни на каком уровне	Возврат к ЦСУ на макроуровне желателен	Нет ответа
Звенья управления						
Низшие звенья управления	20,0	46,7	33,3	26,7	46,7	26,6
Без указания должности	23,8	61,9	14,3	14,3	38,1	47,6
Среднее звено управления	38,9	55,6	5,5	27,8	72,2	0,0
Высшее звено управления	33,3	50,0	16,7	50,0	16,7	33,3
Средняя оценка	29,0	53,6	17,4	29,7	43,4	26,9

Здесь следует отметить и точки зрения руководящего состава предприятий по проблеме выхода из экономического кризиса, где



наблюдаются те же тенденции, что и в анализе данных табл. 5. Так, выход из него в направлении дальнейшего разгосударствления предприятий видят лишь 15,6% руководителей, тогда как за укрепление роли государства в экономическом развитии выступают 64,8%.

Процессы развития МСП связаны с процессами либерализации экономики. Здесь диссертационное исследование, результаты которого представлены в табл. 6, проведено и в разрезе текущего момента, и в перспективном аспекте.

Как видно из приведенных данных, в среднем лишь 53,1 % руководителей оценили результат реформы как позитивный, хотя эта оценка и имеет существенные отклонения в уровневом разрезе, а что касается перспективы, то здесь этот показатель еще ниже (44,7%).

На основании исследований в диссертации сделан вывод о необходимости четкого определения направления и рычагов государственного регулирования процесса становления и развития малых и средних промышленных предприятий. Необходимо однозначно определить и перспективные экономические ниши, которые должны занимать эти предприятия в системе народного хозяйства России.

Этими нишами должны быть: обслуживание крупных промышленных машиностроительных комплексов; выпуск продукции немашиностроительного профиля, имеющей ограниченное применение; выпуск продукции легкой и пищевой промышленности; реализация научно - исследовательских и опытно - конструкторских разработок с неясной практической перспективой (венчурное предпринимательство).

Таблица 6

Отношение к реформам  
(в % к числу опрошенных)

Показатели	Реформы принесли				Реформы принесут			
	Благо	Зло	Ничего не изменили	Нет ответа	Благо	Зло	Ничего не изменят	Нет ответа
Звенья управления								
Низшие звенья управления	26,7	0,0	0,0	73,3	20,0	6,7	0,0	73,3
Без указания должности	52,4	4,8	0,0	33,3	47,6	0,0	0,0	42,9
Среднее звено управления	50,0	22,2	0,0	22,2	44,4	22,2	0,1	22,2
Высшее звено управления	83,3	0,0	0,0	16,7	66,7	33,3	0,0	0,0
Средняя оценка	53,1	6,8	0,0	36,4	44,7	15,6	0,0	52,9

**6. В повышении конкурентоспособности продукции МСП главную роль должно играть использование внутренних ресурсов развития производства.**

Исследованиями установлены главные факторы, влияющие на конкурентоспособность продукции МСП. Ими являются:

- состояние технической базы предприятия;
- состояние информационного обеспечения;
- состояние рабочих и управленческих кадров;
- наличие рыночной конкуренции.

Исследованиями установлена роль внутренних ресурсов МСП для их текущей и перспективной деятельности, и сделаны следующие выводы.

1. Для динамичного перспективного развития МСП необходимо иметь свой достаточно стабильный фонд накопления, который позволял бы удовлетворять ресурсное обеспечение трех важнейших направлений этого развития: обновление активной части основных производственных фондов; малую реконструкцию и строительство; научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки в основной сфере деятельности предприятий.

2. Систематическое уменьшение удельного веса фонда накопления до величины менее 30% от балансовой прибыли может привести предприятие в зону кризисности, что видно по результатам деятельности предприятий №№2,5,6, представленным в табл.7.

3. Одним из важнейших направлений, обеспечивающих устойчивость предприятий, является инвестирование в НИОКР. Причем этот процесс должен иметь непрерывный и последовательный характер. Пренебрежение этим правилом может серьезно осложнить положение предприятия в рыночной среде.

4. Ориентация на заемные источники инвестирования в настоящее время мало перспективна из-за высоких банковских процентов и сложности получения долгосрочных кредитов.

Предпочтительность собственных инвестиционных источников перед заемными состоит так же и в том, что здесь предприятия не связаны какими-либо условиями внешних инвесторов в части распределения собственных финансовых ресурсов по трем вышеприведенным направлениям. А это распределение, как видно из табл. 8, в различные периоды может существенно меняться.

Таблица 7

## ОБЪЕМНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Годы	Единицы измерения	1995	1996	1997	1998						1999						2000						2001					
		1.	1.	1.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	1	3	4			
<b>Предприятия</b>																												
Объемы производства в сопоставимых ценах	Млн руб.	221,3	265,6	322,9	249,3	868,4	271,3	35,3	814,9	360,1	324,6	1405,7	500,8	118,4	807,7	353,3	318,6	685,0	2415,3	133,7	1102,8	365,4	517,9	293,2	990,8	280,9	—	403,7
Рост к предыдущему году	%	100,0	120,0	121,4	77,3	100,0	100,0	100	100,0	100,0	130,2	161,8	184,6	335,4	99,1	98,1	98,1	24,9	82,9	112,9	136,5	103,4	162,6	83,7	197,7	210,1	—	110,3
Балансовая прибыль	Млн руб.	9,1	19,2	24,2	29,2	93,6	31,9	2,6	75,1	42,1	39,8	152,1	64,4	11,4	62,9	-138,8	48,3	24,4	42,2	14,8	82,8	-85,2	55,3	-15,6	113,7	23,6	—	40,1
Рост к предыдущему году	%	100,0	211,0	126,0	120,7	100,0	100,0	100	100,0	100,0	136,3	162,5	201,9	438,5	83,8	—	121,4	16,1	83,8	127,2	131,6	—	114,5	—	269,4	159,5	—	—
Фонд накопления	Млн руб.	1,1	7,2	9,4	9,2	16,8	10,2	0,26	17,5	3,5	22,9	35,4	18,9	1,7	16,0	—	18,6	7,0	12,9	4,1	22,0	—	18,7	—	27,3	9,1	—	15,9
Рост к предыдущему году	%	100,0	654,5	130,6	97,8	100,0	100,0	100	100,0	100,0	248,9	210,9	185,6	657,6	91,4	—	81,2	19,7	68,2	242,0	137,5	—	100,5	—	211,6	221,0	—	—
<b>В том числе:</b>																												
Затраты на приобретение ОПФ	Млн руб.	—	1,1	3,9	1,9	5,1	1,3	0,26	1,8	0,5	3,5	7,4	4,7	1,0	5,1	2,2	3,6	6,4	0,4	2,2	4,9	3,8	3,7	—	10,4	3,9	—	6,1
Рост к предыдущему году	%	—	100,0	354,5	48,7	100,0	100,0	100	100,0	100,0	184,2	145,0	361,5	384,6	283,3	440	102,9	86,5	8,5	220	96,1	172,7	102,8	—	26000	177,2	—	16,5
Реконструкция и строительство	Млн руб.	1,1	4,4	1,8	3,3	16,1	5,2	—	1,1	0,2	8,4	10,8	5,3	0,5	4,3	1,9	8,8	1,1	0,2	1,2	4,8	2,0	9,6	—	8,3	2,8	—	7,3
Рост к предыдущему году	%	100,0	763,6	61,9	183,3	100,0	100,0	—	100,0	100,0	254,5	76,1	101,9	100	391,1	950	104,8	10,1	3,8	240	111,6	105,3	109,1	—	4150	233,3	—	365,6
НИОКР	Млн руб.	—	0,95	1,9	2,4	1,9	0,2	—	0,9	0,08	4,5	3,9	0,8	0,2	2,1	0,1	4,9	9,4	4,8	0,8	2,5	1,3	5,1	—	5,9	1,3	—	2,5
Рост к предыдущему году	%	—	100,0	200,0	126,3	100,0	100,0	—	100,0	100,0	187,5	205,2	240,0	100	233,3	125	108,9	341	600	400	119,0	2352,6	104,1	—	122,9	162,5	—	100
Фонд накопления в % от балансовой прибыли	%	12,1	37,5	37,8	31,4	17,9	26,1	10,0	23,3	8,4	58,5	23,3	29,4	15,0	25,4	—	38,6	19,9	30,5	27,8	26,6	31,4	33,8	—	24,0	38,4	—	39,7

Таблица 8

**СООТНОШЕНИЯ МЕЖДУ ОБЪЕМНЫМИ И ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Годы	Единицы измерения	1995	1996	1997	1998						1999						2000						2001					
		Предприятия																										
Показатели		1.	1.	1.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Объемы производства в сопоставимых ценах	Млн руб	221,3	265,6	322,9	249,3	868,4	271,3	35,3	814,9	360,1	324,6	1405,7	500,8	118,4	807,7	353,3	318,6	350,2	15,3	133,7	1102,8	365,4	517,9	293,2	990,8	280,9	—	403,2
Балансовая прибыль	Млн руб	9,1	19,2	24,2	29,2	93,6	31,9	2,6	75,1	42,1	39,8	152,1	64,4	11,4	62,9	-138,8	48,3	24,4	42,2	14,8	82,8	-85,2	55,3	-15,6	113,7	23,6	—	40,1
Балансовая прибыль в % к объему производства	%	4,1	7,2	7,5	11,7	10,8	11,8	7,4	9,2	11,7	12,3	10,1	12,9	9,6	7,8	—	15,2	7,0	10,2	11,1	7,5	—	10,7	—	11,5	8,4	—	9,9
Фонд накопления в % от балансовой прибыли	%	12,1	37,5	37,8	31,4	17,9	26,1	10,0	23,3	8,4	58,5	23,3	29,4	15,0	25,4	—	38,6	19,9	30,5	27,8	26,6	31,4	33,8	—	24,0	38,4	—	39,7
Затраты на ОПФ в % к фонду накопления	%	—	15,3	41,5	20,7	30,4	12,7	100	10,3	14,3	15,3	20,9	24,9	58,8	31,9	—	19,4	92,6	3,1	53,7	22,3	—	19,8	—	38,1	42,9	—	38,4
Затраты на реконструкцию и строительство в % к фонду накопления	%	100,0	61,1	19,1	35,9	95,8	51,0	—	6,3	5,7	36,7	30,5	28,0	29,4	26,9	—	47,3	15,7	1,6	29,3	21,8	—	51,3	—	30,4	30,8	—	45,9
Затраты на НИОКР в % к фонду накопления	%	—	13,2	20,2	26,1	11,3	2,0	—	5,1	2,3	19,7	11,0	4,2	11,8	13,1	—	26,3	34,3	37,2	19,5	11,4	—	27,3	—	21,6	14,3	—	15,7

Анализ приведенных в табл. 7, 8 показал, что между объемными показателями деятельности МСП и их инвестиционной деятельностью за счет внутренних источников существует достаточно тесная положительная связь типа:

$$V = f(X_1, X_2, X_3, X_4, X_5), \quad (1), \text{ где}$$

$V$  — приросты объемов производства;

$X_1$  — удельный вес балансовой прибыли в объемах производства;

$X_2$  — удельный вес фонда накопления в объеме балансовой прибыли;

$X_3$  — удельный вес затрат на активную часть основных производственных фондов в общем объеме фонда накопления;

$X_4$  — удельный вес затрат на реконструкцию и строительство в объеме фонда накопления;

$X_5$  — удельный вес затрат на НИОКР в объеме фонда накопления.

Вышеуказанную формализованную зависимость (1) можно представить в виде следующего уравнения регрессии:

$$Y = aX_1 + bX_2 + cX_3 + dX_4 + eX_5, \quad (2), \text{ где}$$

$Y$  — прирост объемов производства;

$a, b, c, d, e$  — численные коэффициенты.

**На основании проведенных исследований сделаны следующие выводы:**

1. Возможности преодоления рыночных барьеров малыми и средними промышленными предприятиями зависят от отраслевой сферы их деятельности.

2. Занятие малыми и средними промышленными предприятиями ниши производства сложной высокотехнологичной продукции возможно лишь в тесном кооперировании с крупными промышленными комплексами.

3. Вне зависимости от отраслевой принадлежности малых и средних промышленных предприятий, они могут эффективно функционировать лишь при явно инновационной направленности их деятельности.

4. Необходима организация в масштабах страны научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, ориентированных на разработку инвестиционной продукции для модернизации и обновления основных производственных фондов МСП.

5. Необходимо создание общегосударственной структуры с региональными отделениями, ответственной за информационное

обеспечение деятельности МСП.

6. Каждое должностное лицо в управлении на МСП должно иметь более широкую функциональную сферу деятельности по сравнению с крупными предприятиями.

7. Для удовлетворения потребностей МСП в управленческих и рабочих кадрах необходимы как общегосударственные, так и региональные организованные на кооперативных началах системы их подготовки.

8. Государству необходимо четко определить рычаги централизованного регулирования процесса становления и развития МСП и наиболее перспективные ниши, которые они должны занимать.

9. Главными факторами, снижающими конкурентоспособность производимой МСП продукции, является слабость их технической базы, недостаточное информационное обеспечение и недостаточный уровень отечественных НИОКР.

10. Основным инвестиционным источником для развития МСП должны быть собственные финансовые ресурсы. Удовлетворительные объемы этих ресурсов получаются в том случае, когда доля балансовой прибыли приближается к 10% от объемов производства, а доля фонда накопления составляет 25-30% от балансовой прибыли.

11. Разделение фонда накопления по направлениям инвестирования зависит от конкретно складывающейся ситуации. Но принципиальным моментом для совершенствования техники и технологии производства является непрерывность процесса инвестирования НИОКР.

По теме диссертационных исследований опубликованы следующие работы:

1. Бурдин Е.Ю., Удалов Ф.Е., Агафонов В.Е. Организация управления малыми предприятиями материального производства. Монография. Н.Новгород: Изд-во ШПГУ, 2001. С.130.

2. Бурдин Е.Ю. Проблемы рыночных преобразований на промышленных предприятиях // Вестник Нижегородского государственного университета. Серия экономика и финансы, - Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 1998, с. 24-26.

3. Бурдин Е.Ю., Куимов В.А. Формирование государственной собственности при делении предприятия // Интеллектуальная собственность и формы ее реализации. Материалы Международной научной конференции. - Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 1998, с.42-44.

4. Бурдин Е.Ю. Препятствия на пути продвижения на международных рынках // Маркетинг: теория и практика. Материалы II международной научно-практической конференции. - Киев: Изд-во КНЭУ, 1998, с.24-26.

5. Бурдин Е.Ю., Куимов В.А. Как предпринимателю начинать и выигрывать бизнес // Вестник Житомирского инженерно-технического института №8. - Житомир: Изд-во ЖИТИ, 1998, с.256-257.

6. Бурдин Е.Ю. Анализ организационных проблем управления на предприятии // Управление организацией: диагностика, стратегия, эффективность. - Киев: Изд-во ЮПИ, 1998, с. 127-129.

7. Бурдин Е.Ю., Удалов О.Ф. Анализ информационных проблем управления // Вестник нижегородского государственного университета. Серия экономика и финансы. Выпуск 1. - Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 1998, с. 177-178.
8. Бурдин Е.Ю., Куимов В.А. Маркетинговая инвестиционная практика. // Материалы Ш Международной научно-практической конференции. - Киев-Ялта: Изд-во КНЭУ, 1999, с. 194-195.
9. Бурдин Е.Ю., Алехина О.Ф. Кадровые проблемы на предприятиях // Региональные и муниципальные аспекты развития экономики России. Сб. материалов Международной научно-практической конференции - Пермь: Изд-во ПГУ, 1999, с. 42-44.
10. Бурдин Е.Ю., Агафонов В.Е. Исследование влияния рыночных реформ на положение предприятий // Управление организацией: диагностика, стратегия, эффективность. Материалы V Международной научно-практической конференции, ч I. - Киев: Изд-во КНЭУ, 1999, с. 158-160.
11. Бурдин Е.Ю., Агафонов В.Е. Проблемы адаптивности промышленных предприятий в современных условиях // Государственное регулирование экономики: региональный аспект. Материалы П Международной научно-практической конференции, т П. - Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 1999, с.3-5.
12. Бурдин Е.Ю. Управление и информация // Экономика, управление, финансы. Сб. материалов Всероссийской научно-практической конференции, ч I. — Тула: Изд-во ТГУ, 1999, с. 127-241.
13. Бурдин Е.Ю., Агафонов В.Е. Проблемы конкурентоспособности российских предприятий // Проблемы совершенствования механизма хозяйствования в современных условиях. Сб. материалов II Всероссийской научно-практической конференции, ч I. - Пенза 2000, с. 29-32.
14. Бурдин Е.Ю., Резник С.Д., Удалов Ф.Е. Время руководителя и эффективность его использования. Персональный менеджмент. Учебник для вузов под общей ред. проф. Резника С.Д. - Пенза: изд-во ПГАС, 2000, с.151-173.
15. Бурдин Е.Ю., Удалов Ф.Е. Концептуальный аспект управления на предприятии // Теория управления организацией: становление и перспективы. Материалы VI Международной научно-практической конференции. - Киев: Изд-во КНЭУ, 2000, с. 21-22.
16. Бурдин Е.Ю., Алехина О.Ф. К вопросу формирования кадрового потенциала промышленных предприятий // Экономика России: проблемы и перспективы. Сб. научных статей. - Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 2000, с. 6-8.
17. Бурдин Е.Ю., Воробьев В.Н. Делегирование функций управления // Теория и практика управления организацией: взгляд через тысячелетие. Материал VIII Международной научно-практической конференции. - Киев: Изд-во «Политехник», 2001, с. 50-51.
18. Бурдин Е.Ю., Удалов О.Ф. Инновационная деятельность предприятий // Актуальность проблем трудоустройства и занятости населения. Сб. материалов Всероссийской научно-практической конференции. - Пенза, 2001, с. 110-112.
19. Бурдин Е.Ю., Бирман Д.П. Государственное регулирование малых и средних промышленных предприятий. // Государственное регулирование: региональный аспект. Материалы Ш Международной научно-практической конференции, т. П. Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 2001, с.28-30.
20. Бурдин Е.Ю., Воронов П.А. Исследование управленческой деятельности на промышленных предприятиях. // Вестник Нижегородского госуниверситета. Серия Экономика и финансы Выпуск I (4). - Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 2002, с.60-64.
21. Бурдин Е.Ю., Мальшева Л.И. Анализ кадровых проблем малых и средних промышленных предприятий.// Проблемы функционирования, восстановления и развития народно-хозяйственного комплекса России: Межвузовский сборник научных статей. - Н.Новгород: Изд-во ННГУ им.Н.И.Лобачевского, 2003, с.71-74.

Подписано в печать 10.10.2003 г.

Объем 1,0 п.л.

Заказ №23500. Тираж 100 экз.

Типография ЗАО «НРЛ». Н.Новгород, ул. Б.Покровская,  
д. 60, к. 46 тел. 199-799