

На правах рукописи

Давлетшин Ильнур Альфисович

**Моделирование эффективного управления региональным
нефтехимическим комплексом**

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

АВТОРЕФЕРАТ

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

Ижевск– 2011

Работа выполнена в Институте экономики Уральского отделения РАН
(Удмуртский филиал)

Научный руководитель: доктор экономических наук
профессор
Шаматов Индус Кашипович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук,
профессор
Некрасов Владимир Иванович

кандидат экономических наук, доцент
Савченко Андрей Иванович

Ведущая организация: ГОУ ВПО «Казанский государственный
финансово-экономический институт

Защита состоится 27 декабря 2011 года в 14:00 на заседании диссертационного совета ДМ 212.275.04 в ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, Удмуртская республика, г. Ижевск, ул. Университетская, д.1, корпус 4, ауд.444.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет», с авторефератом на официальном сайте ГОУ ВПО «УдГУ» <http://v4.udsu.ru/scince/abstract>

Автореферат разослан 25 ноября 2011 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета
кандидат экономических наук,
профессор

А.С. Баскин

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Комплексное изучение особенностей развития региональных промышленных комплексов определило направление исследования особенностей нефтехимического комплекса на мезоуровне. Нефтехимический комплекс обеспечивает потребление первичных энергоресурсов, обладая высоким экономическим, экологическим и социальным эффектом. Об экономичности комплекса свидетельствуют показатели уровня рентабельности и темпов роста. Социальная значимость рынка нефтехимических продуктов заключается в создании новых рабочих мест, как в самой отрасли нефтехимии, так и в связанных с ней сырьевых и потребляющих отраслях. Об экологичности комплекса можно судить по использованию нефтехимикатов для улучшения качества моторных топлив, очистки воды, воздуха и других элементов окружающей среды. От успеха отдельных предприятий регионального нефтехимического комплекса зависит социальное и экономическое развитие региона, объем создаваемого валового регионального продукта.

В последние годы появилось значительное количество научных исследований, посвященных изучению эффективного управления региональными производственными комплексами, однако остаются малоизученными вопросы управления нефтехимическим комплексом на мезоуровне. Эффективность управления нефтехимическим комплексом региона зависит от решения ряда задач, в том числе обоснованной управленческой политики руководителей; линии управления партнерскими отношениями на региональном уровне предприятий нефтехимии; внедрения эффективной системы менеджмента; инициирования инвестиционных проектных решений, а также стратегических направлений развития нефтехимических предприятий.

Актуальность вопросов моделирования эффективного управления региональным нефтехимическим комплексом и оценки инвестиционных проектов в нефтехимическом комплексе повлияли на выбор темы диссертационной работы.

Область исследования. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с пунктами 1.1.1. (Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности); 1.1.15.

(Теоретические и методологические основы эффективности развития предприятий, отраслей и комплексов народного хозяйства); и 2.23 (Теория, методология и методы оценки эффективности инновационно - инвестиционных проектов и программ) научных направлений паспорта специальностей ВАК по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность; управление инновациями).

Степень разработанности проблемы.

Теоретические разработки, касающиеся эффективности управления и инвестиционных аспектов деятельности предприятий нашли отражение в работах А. Абдуллина, Г. Антонова, Дж. Аппеля, Б. Бакеева, О.И. Боткина, А. Бурлацкого, Ш. Валигова, Л. Валинуровой, Р. Голова, Е. Гаврильевой, О. Гавриной, А. Гуковой, В. Епифанова, А. Зимина, Е. Ивановой, А. Кайля, В. Кожухара, О. Колчиной, Пыткина А.Н., Татаркина А.М., Романовой О.А., Некрасова В.И., Клейнера Г.Б., Глазьева С.Ю. и др.

Вместе с тем, особенности новых условий на рынке нефтехимических ресурсов, сложившиеся в результате неопределенности и непостоянства применительно к перспективным результатам из-за частых и достаточно быстрых изменений в ценах, стоимости, технологии, конкуренции вкладываемых инвестиций, требуют пересмотра методических подходов к определению их эффективности и моделированию управления.

Признавая научно – методические и практические результаты как серьезный научный вклад, отметим, что в дальнейшем целесообразно развивать исследования в рамках выбранного направления, поскольку в условиях повышения эффективности управления предприятий регионального нефтехимического комплекса, данная тематика является весьма перспективной.

Цель и задачи исследования. Целью диссертации является - разработка модели эффективного управления региональным нефтехимическим комплексом.

Достижение поставленной цели осуществлялось путем решения совокупности логически взаимосвязанных научных задач, последовательно раскрывающих тему диссертационного исследования, в том числе:

-раскрыть сущность эффективного управления региональным нефтехимическим комплексом;

-представить классификацию партнерских отношений предприятий регионального нефтехимического комплекса и выделить векторные стадии их управления;

-сформировать методологический базис оценки эффективности управления предприятий регионального нефтехимического комплекса;

-провести оценку эффективности инвестиционных проектов для предприятий регионального нефтехимического комплекса.

Объект исследования - предприятия регионального нефтехимического комплекса.

Предмет исследования - экономические отношения, возникающие в процессе моделирования рациональных управленческих решений в нефтехимическом комплексе региона.

Теоретическая и методологическая основа. Работа основана на теоретических и методологических положениях экономической теории, макро и микроэкономики, использовались системный и проектный методы оценки, основы стратегического менеджмента, экономической статистики и экономико-математического моделирования.

Основные методы исследования. В диссертационной работе применялись следующие методы исследования: комплексного экономического анализа хозяйственной деятельности организаций; проектного управления; оценки активов и капитала экономических систем; управления структурой капитала; оценки стоимости капитала для инвестиционных решений экономических систем; экономической оценки эффективности выполнения инвестиционных проектов; оценки эффективности инвестиционной деятельности экономических систем; оценки рисков инвестиционной деятельности экономических систем; оценки перспектив развития инвестиционной деятельности экономических систем, с учетом их инновационного потенциала.

Информационной базой диссертационного исследования являются законодательные акты, данные Федеральной службы государственной статистики Республики Татарстан, данные Министерства промышленности и торговли

Республики Татарстан; аналитические данные финансово-аналитической и маркетинговой служб предприятия ОАО «Нижекамскнефтехим», данные таможенной статистики и экспертных мировых агентств, справочная литература, годовые отчеты предприятий, бухгалтерская и статистическая отчетность предприятий, материалы научно-практических конференций и другие источники.

Научная новизна диссертационного исследования.

-обоснован методологический базис оценки инвестиционных проектных решений нефтехимического комплекса региона;

-определена структурная система управления эффективным менеджментом предприятий нефтехимии региона;

-предложена поэтапная модель освоения инвестиционных ресурсов на нефтехимическом предприятии;

-разработана матрица эффективного управления на предприятиях регионального нефтехимического комплекса.

Практическая значимость. Проведенные исследования создают научно-методические положения практически-ориентированного инструментария для решения задач эффективного управления предприятий нефтехимического комплекса региона, что позволяет:

-оценить эффективность управления предприятий нефтехимии на мезоуровне;

-обеспечить всестороннее и комплексное рассмотрение управленческих и проектных решений по развитию нефтехимического комплекса с учетом интересов региона, потенциальных инвесторов и кредиторов;

-обосновать методы государственной поддержки проектов и программ развития нефтехимического комплекса.

Апробация результатов исследования. Основные результаты, полученные в диссертации доложены на Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы реструктуризации российских предприятий» (г. Пенза, 2011 г). Многие разработки нашли применение в Казанском филиале Санкт-Петербургской академии управления и экономики, других вузах нефтегазового профиля, центрах повышения квалификации руководящих работников и специалистов нефтяной промышленности в виде учебных пособий.

Публикации. Основные положения и результаты диссертационного исследования представлены в 7 опубликованных работах, объемом авторского текста 6, 4 п.л.

Структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Содержание работы изложено на 202 страницах, цифровой и графический материал представлен в 26 таблицах, 30 рисунках, 9 приложениях. Список использованной литературы включает 181 наименование.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснована актуальность темы диссертационной работы, определены цель и задачи, сформулирована научная новизна и практическая значимость научных результатов проведенного исследования.

В первой главе - «Теоретические положения эффективного управления региональным нефтехимическим комплексом» раскрыта сущность организации эффективного управления региональным комплексом; рассмотрены критерии и показатели оценки системы эффективного управления на мезоуровне, а также обоснованы методологические основы и принципы эффективного управления региональных комплексов.

Во второй главе - «Исследование особенностей функционирования и развития нефтехимического комплекса» дана оценка эффективности управленческой деятельности предприятий нефтехимического комплекса региона. Рассмотрен понятийный аппарат управления в сфере партнерских отношений на предприятиях регионального нефтехимического комплекса. Охарактеризована методология оценки деятельности бизнес-структур в нефтехимическом комплексе региона на примере ОАО «Нижнекамскнефтехим».

В третьей главе - «Оптимизационные модели развития регионального нефтехимического комплекса» представлены структурные решения проектного цикла инвестиционных решений в нефтехимическом комплексе региона. Сформирована модель эффективного менеджмента; предложены стратегическая программа развития и произведена экономическая оценка результатов

деятельности предприятий регионального рынка нефтехимии на примере Республики Татарстан.

В заключении представлены выводы и исследования, касающиеся вопросов эффективности управления предприятий регионального нефтехимического комплекса.

2. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Обоснован методологический базис оценки инвестиционных проектных решений нефтехимического комплекса региона.

Учитывая специфику российского рынка нефтехимии, методологический базис оценки инвестиционных проектов включает в себя анализ основополагающих показателей, которые позволяют охарактеризовать результаты инвестиционного проекта в целом, а также дают возможность прогнозировать и оценить доход, учитывая возможные альтернативные варианты размещения инвестиций на предприятиях нефтехимии. В основе такого метода лежит вычисление чистой текущей стоимости.

Чистая текущая стоимость - сумма текущих стоимостей всех спрогнозированных, с учетом ставки дисконтирования, денежных потоков и рассчитывается следующим образом:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t} \quad (1)$$

где CF_t - приток денежных средств в период t ;

I_t - сумма инвестиций (затраты) в t -ом периоде;

r - барьерная ставка (ставка дисконтирования);

n - суммарное число периодов (интервалов, шагов) $t = 1, 2, \dots, n$ (или время действия инвестиции).

Чистая текущая стоимость (NPV) это один из основных показателей используемых при инвестиционном анализе, но он не может быть единственным средством оценки инвестиции. Таким образом, в методику оценки инвестиционных проектов целесообразно включить формирование оптимальной инвестиционной программы. В качестве критерия, в соответствии с которым формируется оптимальная инвестиционная программа, используется показатель максимума чистого дисконтированного дохода по программе в целом.

Так, используя показатель эффективности инвестиционных проектов $\mathcal{E}_{ИП}$ в виде $\mathcal{E}_{ИП} = (\mathcal{E}_{ИП1}, \mathcal{E}_{ИП2}, \dots, \mathcal{E}_{ИПN})$ – множество из N инвестиционных проектов, которые могут быть включены в состав инвестиционной программы; m – число расчётных периодов (лет, кварталов, месяцев); $I_t = (I_{t0}, I_{t1}, \dots, I_{tm-1})$ – фиксированные финансовые ресурсы, или объёмы финансирования инвестиционной программы по периодам.

Сформулированная задача разработки оптимальной инвестиционной программы относится к классу задач линейного программирования и практически может быть решена с помощью стандартных пакетов программ, в частности, с помощью «Excel» для «Windows», либо в специальных программных пакетах: Alt-Invest, Pro-Invest. Результатом решения поставленной задачи является подмножество $\mathcal{E}_{ИП}$ реализуемых инвестиционных проектов и моменты начала реализации каждого, обеспечивающее максимальный уровень чистого дисконтированного дохода инвестиционного проекта.

Простое воспроизводство основного капитала будет определяться условием возврата за период эксплуатации фондов вложенных в них инвестиций, что с учётом фактора времени соответствует нулевому значению ожидаемого от капиталовложений чистого дисконтированного дохода (интегрального эффекта):

$$\mathcal{E}_{ИП} = I_{t_0} + \sum \frac{\Delta CF_t}{(1+r)^t} + \frac{K_t}{(1+r)^{T_n}} = 0, \quad (2)$$

Где, I_t – первоначальные инвестиции в основной капитал;

T_n – полезный срок службы фондов (горизонт расчёта) в годах;

ΔCF_t - часть чистого дохода предприятия, реинвестируемая в производство основного капитала на t-том году эксплуатации фондов;

K_t – ликвидационные денежные потоки в конце периода эксплуатации фондов (T_n).

Таким образом, предлагаемая методика, в рамках используемой при оценке эффективности инвестиционного проекта, позволяет оценить не только результаты инвестиционной деятельности на микроуровне и мезоуровне, но и определить эффективность управления региональным комплексом в целом.

2. Определена структурная система управления эффективным менеджментом предприятий нефтехимии региона.

Предложенная система эффективного менеджмента для нефтехимических предприятий региона включает в себя три блока развития: стратегическое управление, системный и функциональный аудит; контроллинг исследуемого предприятия. Система управления на предприятиях ОАО «Нижекамскнефтехим» направлена на повышение эффективности и конкурентоспособности деятельности предприятия, чему во многом способствуют внедрение, поддержание и развитие системы менеджмента качества.

Блок системы «стратегическое управление» включает в себя внедрение системы менеджмента качества, которая существенно повышает прибыльность и прозрачность предприятия; упрощает привлечение инвестиций на модернизацию и развитие, уточняет ответственность и задачу каждого сотрудника, его значимость в работе на общий результат объединения.

Система менеджмента качества на ОАО «Нижекамскнефтехим» ресертифицирована с расширенной областью сертификации на соответствие требованиям МС ИСО 9001:2000, МС ИСО 2001:2008. Проведенный аудит системы менеджмента качества на соответствие требованиям МС ИСО 9001:2008, позволил сделать вывод о том, что все бизнес-процессы предприятия контролируются и управляемы, продукция, поставляемая на российский и зарубежные рынки, имеет качество в соответствии с требованиями международных стандартов.

Процесс совершенствования менеджмента качества, позволил разработать модули стратегического развития – основной модуль «А» - включает в себя системный подход, т.е. происходит оценка общего качества управления деятельности на предприятии.

Модуль развития «В» включает в себя локальное исследование, т.е. основанное на выборочной оценке управленческих критериев, которые целенаправленно подвержены влиянию менеджмента качества.

Таким образом, учитывая представленные выше модули, оценка менеджмента качества носит относительный характер и может производиться по инициативе предприятия, включая несколько модулей оценки или собственный методологический базис. Линия стратегического поведения предприятия также может основываться на учете возвратов, оценке внутренних и внешних факторов влияния, а ее эффективность невозможна без применения стандартов и норм отчетности и внедрения системы профессионального аудита на предприятии.

Проведенный анализ менеджмента качества на исследуемом предприятии ОАО «Нижнекамскнефтехим» представлен в таблице 1.

Результаты исследования показывают, что эффективность управления на предприятии напрямую зависит от качества управления обслуживающей и производственной деятельности. Процесс моделирования управленческой деятельности затруднен существующими нормами оценки параметров, которые базируются на достаточно субъективных понятиях, таких как «лучше – хуже», «выше – ниже», что не позволяет всецело и объективно оценить картину происходящего.

Блок управления эффективного менеджмента «системный аудит» учитывает перспективу в развитии контрольной деятельности, а «функциональный аудит» - это процесс получения данных учета деятельности объекта контроля или его состояния по одному (ключевому) элементу системы управления и установление уровня соответствия данных учета заданным критериям, нормам и стандартам.

Блок «контроллинг» подразумевает поддержку внутрифирменного процесса управления на всех уровнях, выполняя текущую корректировку стратегии, контролируя и организуя ее успешную реализацию. Выверенные и методически проработанные процедуры внедрения системы эффективного менеджмента блока

«контроллинг» усиливают национальные преимущества системы управления за счет резонансного возобновления самоорганизации и самообучения персонала предприятия.

Таблица 1

Оценка менеджмента качества основных видов деятельности

ОАО «Нижекамскнефтехим»

Основные виды деятельности на предприятии и их составляющие		Уровень разработанности стандартов менеджмента качества		Уровень использования стандартов менеджмента качества	
		ISO 9001	ГОСТ РФ Р 1.0-92	ISO 9001	ГОСТ РФ Р 1.0-92
Общая управленческая деятельность	Управление управленческой деятельностью.	Имеется в общем виде	Разрабатывается	Не используется	Не используется
	Управление обслуживающей и производственной деятельностью.	Разработан достаточно хорошо	Имеется в общем виде	Используется дочерними предприятиями	Практически не используется
Обслуживающая деятельность	Конструкторская, технологическая, экономическая и др. подготовка.	Разработан достаточно хорошо	Разработан достаточно хорошо	Используется небольшим количеством дочерних предприятий	Широко используется
	Учет (бухгалтерский, складской, финансовый и др.).	Разработан достаточно хорошо	Разработан достаточно хорошо	Используется небольшим количеством дочерних фирм	Широко используется
	Персонал.	Имеется в общем виде	Разрабатывается	Не используется	Не используется
Производство товаров, услуг, информации и знаний	Изготовление. Реализация. Утилизация.	Разработан достаточно хорошо	Разработан достаточно хорошо	Используется небольшим количеством дочерних фирм	Имеет преимущественное использование

Таким образом, управленцы, основываясь на предложенной системе эффективного менеджмента и адаптированных прикладных методиках, при разработке управленческих решений на предприятиях должны обеспечить передачу энергии управленческого воздействия в энергию творческой активности

персонала предприятия, то есть создать механизм эффективного менеджмента как совокупность способов воздействия, комплекс рычагов, используемых в управлении.

3. Разработана поэтапная модель освоения инвестиционных ресурсов на нефтехимическом предприятии.

Эффект от внедрения инвестиционных проектов на предприятиях нефтехимии региона направлен на развитие нефтехимической отрасли на основе разработки и внедрения прорывных химических технологий и в формировании уникальной среды в области производства новых химических материалов и энергонасыщенных веществ на основе эффективной переработки углеводородного сырья.

Реализация инвестиционных решений на ОАО «Нижнекамнефтехим» позволяет решить проблемы развития химических технологий и нефтехимического комплекса в целом – совершенствование технологий добычи углеводородного сырья; повышения степени его переработки за счет комплексного применения химических технологий и новых реагентов; обеспечение энергосбережения и энергоэффективности.

В использовании и внедрении проектных инвестиционных решений на предприятиях ОАО «Нижнекамнефтехим» доминантной является стратегия регионального отраслевого лидерования, а для определения ее стратегического ориентира выбраны нормативные показатели в рамках поэтапной модели инвестиционного роста (рис. 1):

1 этап модели – этап модернизации, когда в качестве целевой функции определяется максимально возможная загрузка имеющихся производственных мощностей;

2 этап модели – этап устойчивого роста за счет реализации широкого спектра технических и технологических инноваций, сконцентрированных в точках роста;

3 этап – институциональный рост или этап перспективного развития на основе анализа и преобразований структуры собственности, состава руководящих органов, правового регулирования и социальных факторов влияния, определяющие стратегический успех развития ОАО «Нижнекамнефтехим».

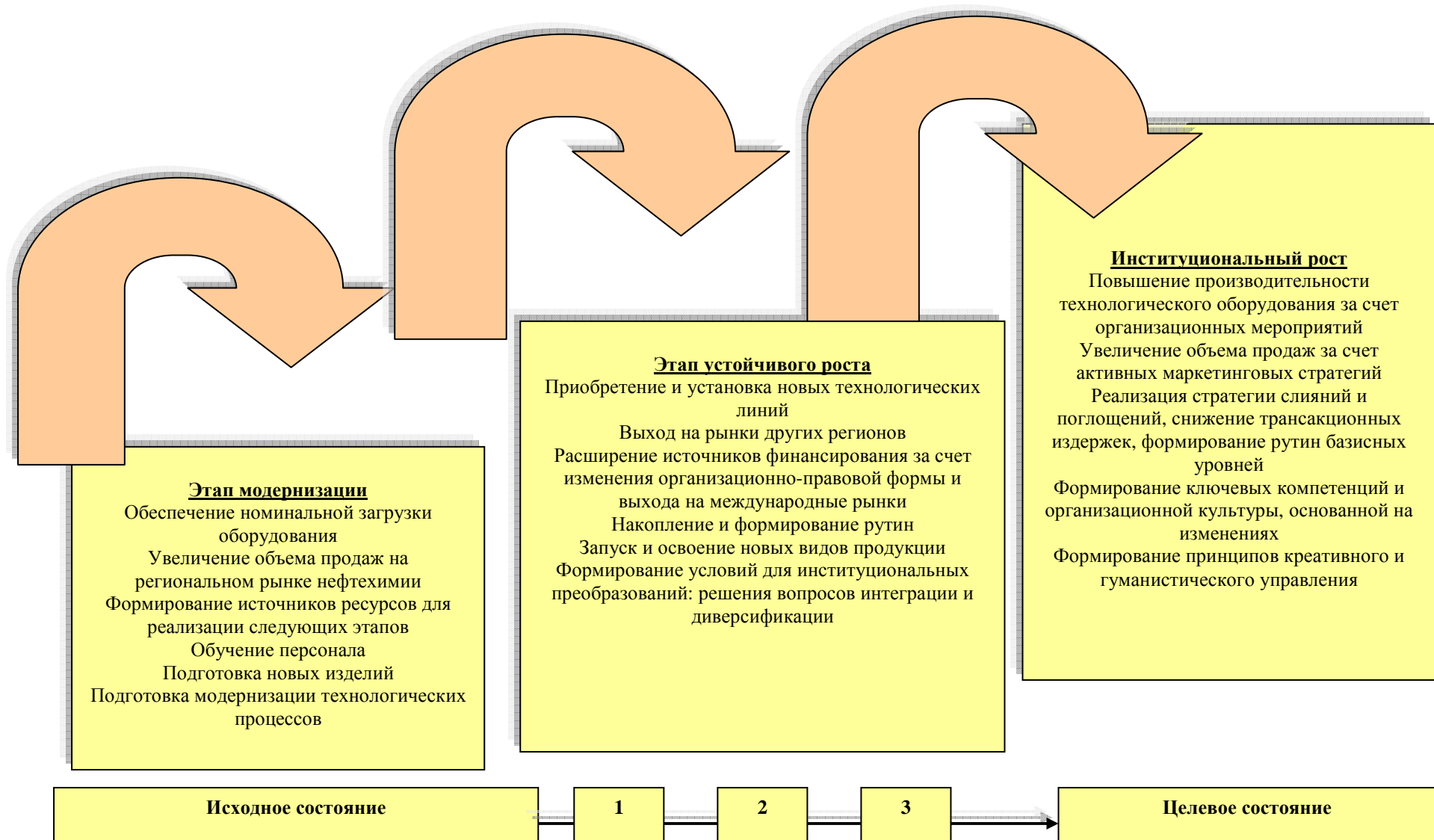


Рис. 1 Поэтапная модель инвестиционного роста на предприятии ОАО «Нижнекамскнефтехим»

Механизмом реализации модели инвестиционного развития предприятия ОАО «Нижнекамскнефтехим» является функционирование полного цикла промышленного освоения химических технологий: от фундаментальных исследований до коммерциализации результатов внедрения. Конечная цель разработки такой модели – это создание и внедрение прорывных химических технологий в нефтехимическом комплексе и смежных отраслях; обеспечение приоритетных отраслей экономики научно-инновационными, кадровыми и инфраструктурными ресурсами.

Предварительная оценка экономического эффекта от реализации модели инвестиционного роста подразумевает:

- качественное изменение социально-экономических результатов деятельности предприятия;

- оценку характерных результатов коммерциализации инновационных проектов на предприятии;

- динамику ключевых целевых индикаторов деятельности предприятия в результате реализации модели инвестиционного роста.

Продукты инновационной и инвестиционной деятельности предприятия являются основой для разработки проектов, которые могут быть коммерциализированы в рамках первых двух этапов реализации модели. Инвестиционные решения с использованием кластерных принципов позволяют решать технико-экономические проблемы освоения инноваций в разрезе основных направлений научно-технического развития, что характеризует синергетическую природу функционирования проектов.

Расчеты технико-экономического обоснования проектов доказывают положительные значения чистой текущей стоимости (NPV).

Структура чистой прибыли, получаемой от внедрения прорывных химических технологий на предприятии и рентабельность продаж по проектам представлена на рисунке 6.

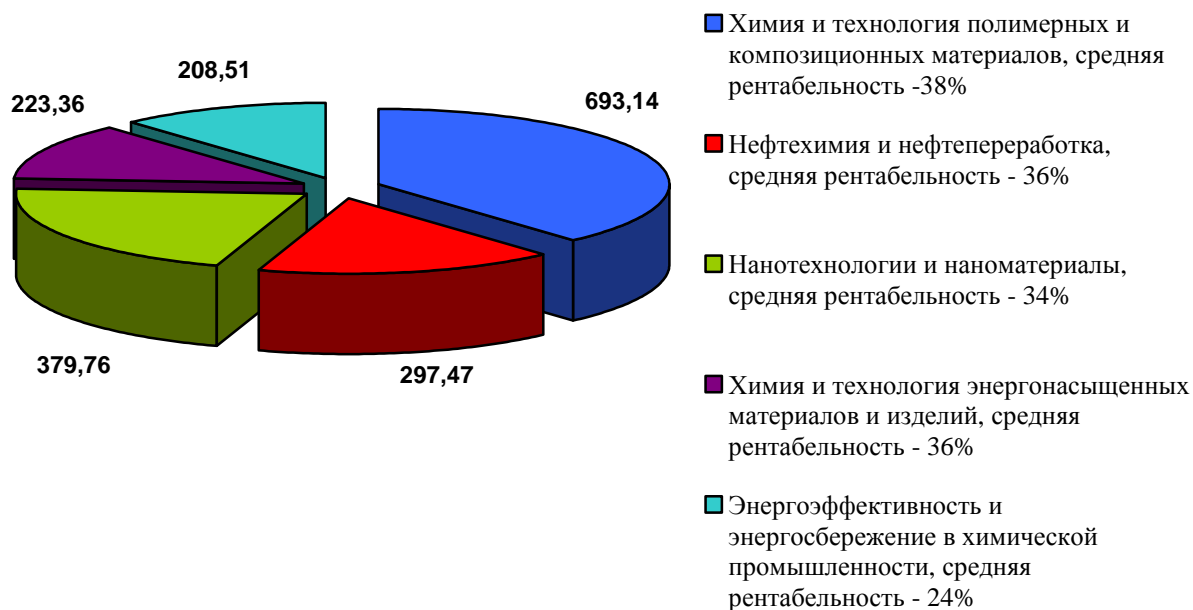


Рис. 2 Структура чистой прибыли по каждому направлению развития модели инвестиционного роста ОАО «Нижнекамснефтехим», млн. руб.

Рентабельность активов по предварительным расчетам технико-экономического обоснования коммерциализируемых проектов высокая и в среднем по каждому направлению составляет 90%. Кроме того, проекты позволят получить бюджетам разных уровней налоговых отчислений в сумме 527,9 млн.руб. в течение срока реализации модели. В результате будет обеспечена полная окупаемость инвестиционных ресурсов в объеме 1,8 млрд. руб. за период жизненного цикла существования инвестиционной модели.

Синергетический эффект перехода устойчивого развития предприятия в фазу перспективного развития позволит получить чистую прибыль нарастающим итогом в сумме 3438,7 млн. рублей. Кроме того, начиная с 2014 года, возможно накопление финансовых средств в размере 5% от чистой прибыли, что составит 155,7 млн. рублей на начало 2019 года. Возможная динамика ключевых целевых индикаторов деятельности предприятия в результате реализации инвестиционной модели роста по прогнозным оценкам вероятности приведет к трансформации структуры доходов предприятия с 50% доходов от научно-инновационной деятельности в настоящее время до 70% в 2018 году.

4. Разработана матрица эффективного управления на предприятиях регионального нефтехимического комплекса.

Многоаспектный эмпирический анализ эффективного управления на региональных нефтехимических предприятиях свидетельствует о существенном превышении числа барьеров на пути его эффективности. В результате проведенного исследования, были выявлены характерные черты существующей системы управления, которой присущи: иерархическое управление с жесткой централизацией; закрытость предприятия; привлечение, продвижение и поощрение сотрудников на основе их персональной и организационной лояльности; непрозрачность принимаемых решений; отсутствие гибкости у высшего менеджмента, его неумение учитывать влияние различных факторов и изменяться под воздействием внешних и внутренних условий.

Выявленные несовершенства системы позволили разработать матрицу эффективного управления на предприятиях регионального нефтехимического комплекса (рис.3), которая базируется на внедрении не только технических, но и управленческих инноваций – инструментов и методов эффективного управления. Матрица представляет собой простой и наглядный графический инструмент диагностики уровня развития инструментов эффективного управления на отдельно взятом предприятии ОАО «Нижнекамскнефтехим» путем построения соответствующего многоугольника ресурсов и барьеров эффективного управления.

Данный инструментарий представляет собой графическое отображение оценок положения предприятия по выделенным 9-ти измерениям многоуровневой матрицы - внутренним факторам. Эндогенные факторы внутри матрицы оцениваются по баллам с 1 до 9, а экзогенные факторы с 10 до 13 баллов.

Как показывает рисунок 3, матрица эффективного управления позволяет диагностировать не только внутренние по отношению к предприятию факторы, зависящие от управленческих решений на предприятии, но и состояние институционального рыночного окружения, влияющего на уровень развития эффективности модельного управления на предприятии.

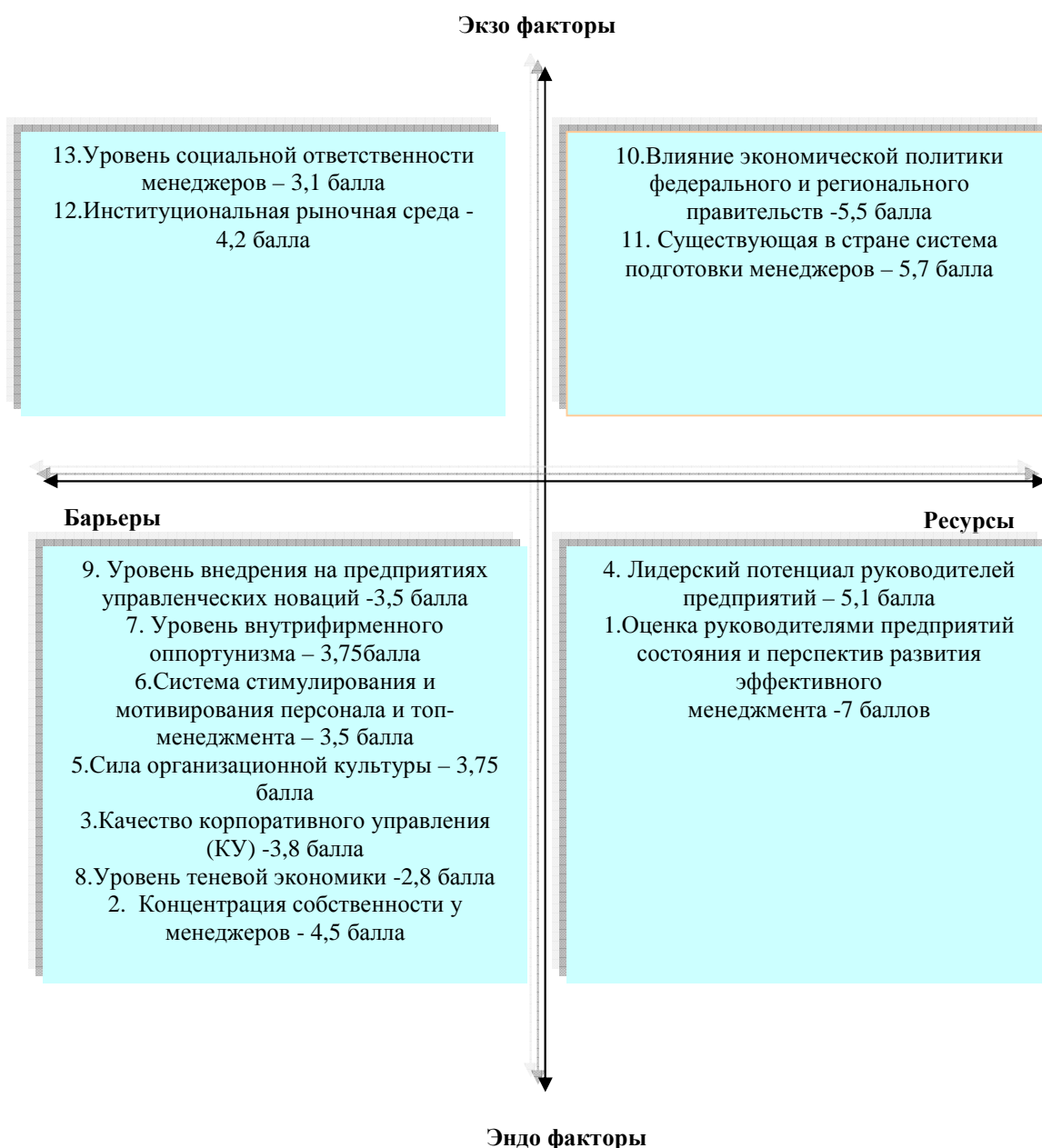


Рис. 3 Графическая интерпретация матрицы эффективного управления предприятием нефтехимического комплекса региона

Универсальность предлагаемой матрицы состоит в том, что с помощью новой, многоуровневой характеристики матрицы – появляется возможность увязать количественную оценку уровня развития эффективности управления на предприятии ОАО «Нижнекамскнефтехим» с совокупностью внешних факторов.

Приведенная классификация факторов матрицы эффективного управления, позволила:

- выявить на примере ОАО «Нижнекамскнефтехим» резервы финансового и хозяйственного развития предприятия,

-разработать оптимальные управленческие решения на примере внедрения системы автоматизированного управления производством SAP ERP, которая выделяет сильные и слабые стороны предприятия, рассматривает его сильные стороны как возможность развития предприятия в желаемом направлении и позволяет разработать мероприятия по устранению недостатков в организации его работы по направлениям, которые являются слабыми сторонами деятельности предприятия.

Эффективность внедрения системы автоматизированного управления SAP ERP на ОАО «Нижнекамскнефтехим» очевидна, так как система представляет собой интегрированное решение, состоящее из организационно-экономических приложений для всех областей нефтехимии. Управленческое решение «SAP ERP» устанавливает новые стандарты в области управления ресурсами предприятия, предлагая новые функции и возможности для управления:

- финансами - функции автоматизации процессов бухгалтерского и управленческого учета и оптимизации управления финансовыми потоками, которые обеспечивают более глубокое видение финансовой ситуации на предприятии;

- оперативной деятельностью – комплексный набор функций, охватывающий все ключевые логистические процессы предприятия и помогающий организовать эффективное управление оперативной деятельностью компании.

- персоналом – функции, обеспечивающие наиболее эффективное использование персонала, выполнение функций планирования и аналитики, оперативного управления персоналом, формирования и развития кадрового потенциала.

Внедрение решения SAP ERP на ОАО «Нижнекамскнефтехим» создает ряд преимуществ, среди которых: оптимизация процесса принятия решений– оперативное получение достоверной и целостной информации в режиме реального времени позволяет быстро принимать оптимальные решения; оперативно реагировать на изменения деловой среды и максимально использовать

благоприятные рыночные возможности; повышение производительности, эффективности и оперативности работы сотрудников.

Введенная на предприятии система автоматизированного управления на основе программного обеспечения системы ERP компании SAP позволяет:

-реализовать и передать в эксплуатацию задачу «Фактическая калькуляция», которая автоматически определяет фактическую себестоимость по каждому продукту, различные бухгалтерские формы отчетов в среде BW (бизнес-хранилище данных) системы SAP ERP 6.0;

-реализовать функциональность лимитирования и управления денежными потоками (cash flow) в системе бюджетирования ОАО «Нижнекамскнефтехим». Контроль лимитов, в виде программных ограничений, установлен на всех этапах бизнес-процесса снабжения;

-внедрить систему автоматического обмена данными между ERP системами предприятия ОАО «Нижнекамскнефтехим» и другими предприятиями. компании Таким образом, предприятие имеет полную техническую возможность интеграции с остальными мировыми потребителями химической продукции, участниками отраслевой торговой площадки;

-организовать расчет заработной платы по всем подразделениям предприятия, на основе интеграции автоматизированной системы бюджетирования ТАИФ (АСБ-ТАИФ) и системы SAP ERP ОАО «Нижнекамскнефтехим» и автоматической передаче данных на сервер АСБ-ТАИФ.

СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

1. Давлетшин И. А. Особенности функционирования предприятий промышленности и методика их решения // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2011. - № 5, 0,8 п.л.

2. Давлетшин И.А. Моделирование эффективного управления рисками на предприятиях нефтехимического комплекса региона // Микроэкономика. 2011 г. № 2, 0,6 п.л.

3. Давлетшин И. А. Теоретические и практические аспекты развития предприятий нефтегазового комплекса // Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета.– 2011. - № 2, 0,8 п.л.

4. Давлетшин И.А. Модель эффективного менеджмента предприятий нефтехимического комплекса региона // Микроэкономика. 2011 г. № 3, 0,6 п.л.

5. Давлетшин И.А. Стратегическая программа развития и оценка результатов деятельности предприятий регионального рынка нефтехимии. - Брошюра. Казань – Ижевск. Изд-во УрО РАН, 2010 г., 3,0 п.л.

6. Давлетшин И.А. Теоретические и практические подходы к управлению инвестиционными проектами на предприятии. Сборник статей Международной научно-практической конференции МК 5-11 – Пенза. РИО ПГСХА, 2011 г., 0,3 п.л.

7. Давлетшин И.А. Особенности инвестиционных проектов в нефтегазовой промышленности. Сборник статей Международной научно-практической конференции МК 7-11 – Пенза. РИО ПГСХА, 2011 г., 0,3 п.л.