

воренности и взаимные обязательства. Это и будет главным условием построения кластера.

Выводы

1. Создание кластерной системы обслуживания флотов (КСОФ) позволит: укрепить предпринимательскую среду в судоремонте, создать условия экономического роста в регионе, повысить конкурентоспособность судоремонтных услуг в регионе и на международном уровне, создать условия инновационного развития судоремонтных предприятий.

2. Кластерное объединение судоремонтных предприятий будет способствовать проведению поэтапной модернизации существующей техники, технологии и организации каждого судоремонтного предприятия.

3. Судоремонтный кластер (КСОФ) будет направлен на модернизацию национальной экономики и повышение обороноспособности страны.

4. Для успешной работы судоремонтного кластера необходимо решить проблемы планирования технологических операций, обеспечения синхронизации и ритмичности, максимального использования ресурсов, планирования – как среднесрочного, так и полномасштабного.

Библиографический список

1. *Портер М.* Конкуренция. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2005. – 495 с.

2. *Руднева П.С.* Опыт создания структурных кластеров в развитых странах // Электронный ресурс // Режим доступа: <http://journal.visu.ru>

3. Стратегические перспективы Мурманской области / Науч. ред. В.Т. Калинин. – М.: Экономика, 2009. – 318 с.

4. *Лобов Ф.М.* Оперативное управление производством. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2003. – 160 с.

УДК 332.025

Формирование системы мониторинга предприятий в промышленных зонах как инструмент управления реорганизацией производственных и промышленных зон города Москвы

© 2010 г. *Е.В. Лапковская* *

Управление развитием крупнейших городов, тем более мегаполисов – актуальная и чрезвычайно сложная задача, которая часто дополнительно осложняется тем, что мегаполисы обременены исполнением столичных функций. Столичный статус, с одной стороны, увеличивает собственно городские доходы, а с другой – порождает ряд специфических нагрузок на городскую среду. Еще одной очень важной особенностью столичных мегаполисов является их, как правило, многовековая история, что накладывает серьезные ограничения на возможности пространственного развития.

Москва – одна из столиц мира, в которых пространственная организация территории (подземного и надземного пространств) складывалась в течение нескольких столетий. При этом происходил есте-

ственный процесс адаптации пространственной организации городской территории к изменениям численности населения города, стандартов жизнеобеспечения, структуры градообразующей деятельности, национальной и глобальной роли города [1, с. 114].

В системе пространственной организации социально-экономического комплекса города Москвы особое место занимают производственные и промышленные зоны. В современной практике реорганизации действующих и формирования новых производственных и промышленных зон в Москве рассматриваются территориально-производственные образования с четкой специализацией, опирающейся на технологическую производственную кооперацию и хозяйственное взаимодействие всех предприятий и организаций на их территории, независимо от форм собственности оснащенных инфраструктурными объектами, необходимыми для нормального функционирования, включающего профильные центры научно-технического развития [2, с. 34].

* Аспирант кафедры менеджмента Московского городского университета управления Правительства Москвы.

В настоящее время термин «производственная зона» используется для определения территорий преимущественной концентрации промышленных предприятий, транспорта, энергетики. Он широко распространен в научной литературе и активно используется в нормативно-правовых документах. Понятие «производственная зона» перешло в сферу управления городом из строительства, точнее, из архитектурно-планировочных и градостроительных документов.

Достаточно широко используется в научном обиходе и термин «промышленная зона». Исходя из существующей градостроительной терминологии промышленная зона города – это наиболее общее, собирательное понятие для определения территории города, занятой преимущественно промышленными предприятиями, а также другими объектами производственного назначения. В то же время это общее определение любой конкретной территории, занятой промышленными (производственными) объектами.

Рассматривая категории «промышленная зона» и «производственная зона», Е.С. Матвеев отмечает, что понятие «промышленная зона» «в современных условиях до конца не выражает сложности архитектурно-планировочной организации объектов, формирующих промышленную зону, и различия их функционального значения. В самом деле, в составе современных промышленных зон имеются предприятия промышленного, коммунально-складского, транспортного, научно-производственного, учебного и других назначений, включая и жилые образования. Поэтому более точным представляется термин «производственная зона». Он полнее выявляет сущность современных городских территорий, являющихся местами приложения труда» [3].

Мы полностью разделяем такую постановку вопроса. Действительно, термин «производственная зона» наполнен новым социально-экономическим содержанием, соответствующим сложности и динамизму современных процессов развития крупного города.

Промышленные зоны формируются на производственных территориях, определенных документацией территориального планирования Москвы, а также вне их границ на базе действующих предприятий науки и промышленности для последующего их развития в рамках государственных целевых программ города Москвы по поддержке промышленной деятельности.

Как объект регулирования промышленные зоны имеют существенную специфику. Прежде всего, это нестабильные образования. Они не имеют постоянных, законодательно установленных границ, юридического статуса. Сокращение, расширение территории промышленных зон, изменение состава расположенных там предприятий, вывод объектов, организация территорий – постоянные процессы, связанные с территориальным, экономическим и социальным развитием городов и регионов, на территории которых они расположены [4, с. 123].

Все общие современные тенденции и закономерности развития промышленных зон в Москве (изменение отраслевой структуры, сокращение территорий зон, повышение требований к экологической безопасности и т.д.) и возникновение системы платного землепользования затрудняют возможности стабильного развития промышленных зон, их эволюции в соответствии с общемировыми прогрессивными тенденциями. Именно поэтому в условиях современного мегаполиса так актуальна проблема управления и повышения эффективности деятельности промышленных предприятий, находящихся в промышленных зонах, и создания эффективной системы органов, осуществляющих это управление.

По нашему мнению, необходимость использования новых методов управления деятельностью предприятий в промышленных зонах города Москвы обусловлена особенностями организационно-правового и экономического регулирования процессов реорганизации промышленных территорий города Москвы и определяется комплексным, многоаспектным характером самого предмета регулирования, в состав которого входят перебазирование, перепрофилирование, реформирование, ликвидация предприятий, реабилитация освобожденных территорий. Отсюда вытекает комплексность и многоаспектность задач управления процессами реорганизации промышленных территорий города Москвы. Использование традиционных методов управления в такой ситуации уже давно признано неэффективным [5, с. 53].

Соединение в процессе реорганизации производственных территорий вышеуказанных компонентов, требующих для своей реализации специфических механизмов, определяет необходимость выработки специфических методов и принципов управления, а также методических и правовых его аспектов.

Таким образом, реорганизация промышленных зон является одной из наиболее актуальных задач развития города Москвы. В настоящее время положение в сфере реального производства все еще остается сложным и имеется целый ряд проблем. К наиболее значимым проблемам производственной сферы (следовательно, и промышленных зон) города Москвы необходимо отнести:

- наличие недостаточно используемых мощностей, что можно было бы рассматривать как дешевый ресурс для наращивания производства продукции, пользующейся спросом;
- высокий уровень износа основных производственных фондов, особенно основного технологического оборудования;
- низкую инвестиционную активность промышленных предприятий при ее значительной неравномерности по отраслям; основными источниками инвестиций по-прежнему являются собственные (ограниченные) средства предприятий, что усложняет задачу модернизации производства;
- острую нехватку квалифицированных кадров специалистов и рабочих, прежде всего на пред-

приятиях высоких технологий; одновременно имеют место скрытая или явная безработица и большое число вакантных рабочих мест;

- низкую востребованность интеллектуально-го потенциала крупных городов, особенно научных кадров;

- недостаточную поддержку властными структурами интеграции науки и производства, внедрения передовых технологий и повышения наукоемкости производимой продукции;

- наличие в производственных зонах ресурсоемких производств, объектов высокой экологической опасности, неперспективных по технологиям и ассортименту продукции предприятий;

- неэффективное использование земельно-имущественного потенциала промышленных зон: крайне низкую по сравнению с нормативной плотностью застройки; наличие значительных объемов незавершенного строительства, нефункционирующих производственных зданий и нежилых помещений.

Промышленные зоны как неотъемлемые звенья экономики Москвы выполняют две главные функции: производственную, т.е. обеспечение роста выпуска продукции (товаров, услуг) при повышении эффективности хозяйственной деятельности и развитии межрегиональных экономических связей, и социальную – с широким спектром деятельности, но главное – обеспечением условий для воспроизводства «совокупного работника в единстве его профессиональных и личностных характеристик» [5, с. 54] и защиты от социальных рисков (потери работы, трудоспособности, источников существования и т.д.).

К настоящему времени в Москве определена политика в отношении промышленных территорий. Положения этой политики сформулированы в Генеральном плане, а также в системе вытекающих из него градостроительных документов – градостроительных планах округов, районов, проектах планировок промышленных зон. Рассмотрим массив этих документов и характер содержащихся в них градостроительных предложений по реформированию производственных территорий столицы.

Генеральный план развития города Москвы – основной документ планирования градостроительного развития столицы. Он разрабатывается на основе анализа региональных и общегосударственных интересов, перспектив социально-экономического развития города, особенностей его взаимодействия с Московской областью и с учетом выполняемых Москвой функций столицы Российской Федерации.

Процессы реорганизации промышленных территорий столицы регулярно оцениваются в ходе мониторинга реализации Генерального плана. Мероприятия по реорганизации промышленных территорий входят в Перечень приоритетных работ по реализации, мониторингу и актуализации Генплана.

В действующем Генеральном плане развития города Москвы до 2025 года уделено большое внимание вопросам реорганизации промышленных территорий [6]. В настоящий период реорганизация

промышленных территорий стала все более вписываться в контекст перспективного развития города Москвы как одно из важнейших условий этого развития, как крупный резерв достижения перспективных целей социально-экономического развития города Москвы в начале XXI века. Реорганизация промышленных территорий заняла особое место среди приоритетных направлений развития города Москвы, являясь одновременно и самостоятельным направлением этого развития, и способом реализации других направлений.

В целом промышленные зоны (территории), как свидетельствует практика, не являются самостоятельным объектом региональной экономической политики. Более того, управленческие структуры крупных городов, как правило, не рассматривают их в качестве экономических единиц, деятельность которых подлежит анализу и регулированию. Работа ведется «на точечном уровне» – с конкретными предприятиями.

По нашему мнению, необходимо наличие качественной оценки потенциально слабых и сильных сторон промышленного предприятия как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе с целью реализации выработанной стратегии развития. В сложившейся ситуации топ-менеджеру организации поможет создание системы мониторинга предприятий в промышленных зонах, учитывающей специфику промышленного производства и его отраслевые особенности.

Система мониторинга предприятия включает несколько блоков в зависимости от предмета исследования:

- 1) мониторинг производственной деятельности промышленного предприятия;

- 2) мониторинг финансового состояния промышленного предприятия;

- 3) мониторинг инвестиционной привлекательности промышленного предприятия, результативности вложений.

Особый блок представляет собой мониторинг показателей эффективности функционирования промышленного предприятия, отдельные элементы которого присутствуют в каждом из перечисленных блоков. Можно выделить и другие направления проведения мониторинга промышленного предприятия, однако данные блоки должны присутствовать всегда. Но для целей различных пользователей каждому может уделяться больше либо меньше внимания.

Так, для потенциальных инвесторов особую важность приобретают первый и последний блоки, поскольку при нестабильном финансовом состоянии существенно увеличивается риск потери вложенных средств (существует большая вероятность неполучения предполагаемых результатов и даже потери инвестированных ресурсов), а инвестор выбирает наиболее привлекательное в рейтинге предприятие. Немаловажна эффективность функционирования промышленного предприятия, поскольку низкая рентабельность вряд ли привлечет инвесторов к вложению средств [7, с. 228].

Правительство Москвы заинтересовано в получении информации о результатах проводимой экономической политики и принимаемых в целях ее реализации нормативно-правовых актов, регулирующих финансово-хозяйственную деятельность субъектов рынка.

Менеджеры заинтересованы в максимизации прибыли – основного финансового ресурса для дальнейшего развития организации, что предполагает повышение эффективности по всем направлениям финансово-хозяйственной деятельности. Естественно, промышленным предприятиям наибольшее внимание следует уделять мониторингу производственной деятельности, поскольку именно в этой сфере создаются основные доходы данной группы хозяйствующих субъектов. Кроме того, необходимо добиваться получения положительных оценок по каждому из направлений деятельности организации со стороны контрагентов и инвесторов. При этом следует сопоставлять результаты работы предприятия с эффективностью функционирования его ближайших конкурентов, со средними показателями по отрасли или в регионе, иными критериями.

Обобщая анализ теоретических и методических подходов к созданию и проведению системы наблюдений за деятельностью промышленных предприятий, предлагается алгоритм проведения мониторинга предприятий в промышленных зонах, который должен включать несколько этапов (**рисунок**).

1. Подготовительный этап должен быть осуществлен с особой тщательностью, поскольку качество проведения первого этапа мониторинга во многом определяет эффективность полученных в итоге конечных результатов и оценок и выработанных на их основе рекомендаций по вопросам принятия управленческих решений. Первый шаг мониторинга – формирование целевых установок. Определяются объекты исследования, выявляются характерные черты, перечень базовых показателей, по которым будет осуществляться анализ, а также состав «выходных» данных. При этом следует выделить определяющие и второстепенные факторы развития наблюдаемых процессов, оценить возможность прогнозирования их динамики на краткосрочную и долгосрочную перспективы. Особо оговаривается перечень внешних факторов, оказывающих на деятельность хозяйствующего субъекта существенное влияние (цены на энергоносители, валютный курс, ставки налогов и т.п.).

Одновременно с формулированием целевой направленности следует определиться с конкретными исполнителями мониторинга.

Кроме того, следует определить уровень достоверности полученных результатов, позволяющий принимать адекватные сложившейся ситуации управленческие решения и в то же время обеспечивающий оперативность получения результатов и экономии времени и денежных затрат. Также поименно определяются промышленные предприятия – объекты мониторинга.

2. Этап сбора и систематизации информации экономической деятельности промышленных пред-

приятий. Без достаточного количества достоверной и точной информации невозможно оценить реальное состояние промышленного предприятия.

На данном этапе первоначально следует определить источники информации, возможный объем собранных данных и технологию предварительной их обработки, а также допустимую степень достоверности информации.

При проведении мониторинга промышленных предприятий определяются финансово-экономические показатели, характеризующие деятельность промышленных предприятий

Основой получения информации для проведения мониторинга служит бухгалтерская и финансовая отчетность предприятий, данные внутреннего управленческого учета, данные земельных и имущественных отношений организации.

Информация, аккумулируемая в системе мониторинга, должна носить комплексный характер для обеспечения адекватности принимаемых на ее основе управленческих решений относительно реорганизации промышленной зоны.

3. Этап контроля и обработки информации по выбранным показателям. В процессе сбора информации следует выявлять наиболее значимые для целей исследования показатели, которые в дальнейшем лягут в основу аналитических оценок. Необходимо определить, имеются ли взаимосвязи между исследуемыми показателями, а в случае их выявления оценить степень действия факторов на анализируемые процессы. В целях экономии времени и денег факторы, оказывающие незначительное влияние, следует объединить в агрегированный показатель (в случае ощутимого суммарного воздействия) либо в зависимости от предполагаемой точности последующих прогнозов не учитывать.

Имеющиеся показатели (факторы) группируются по видам деятельности предприятия, подотраслям и отраслям. В частности, можно провести разбивку по направлениям текущей, финансовой и инвестиционной деятельности, а в составе текущей деятельности – по основным видам продукции, работ, услуг. Отраслевой анализ можно осуществить в разрезе динамично развивающихся, эффективно функционирующих предприятий, кризисных, испытывающих финансовые трудности предприятий.

Таким образом, полученные по результатам проведенного сбора, предварительной обработки и контроля показатели систематизируются и представляются пользователям в виде таблиц, диаграмм и графиков, а также предварительных выводов по итогам их анализа. Данная информация – основа для всех последующих этапов мониторинга, и от ее качества напрямую зависит обоснованность предлагаемых далее прогнозов и рекомендаций. Поэтому к проведению данных мероприятий следует подходить со всей ответственностью, и рекомендуется по итогам сбора и предварительной обработки данных провести оценку достаточности собранной инфор-

мации и ее смысловой полезности для принятия управленческих решений.

4. Этап анализа и комплексной оценки информации о промышленных предприятиях. На четвертом этапе предварительные выводы, полученные по результатам промежуточных расчетов, аккумулируются в единую картину, характеризующую функционирование хозяйствующего субъекта в виде

количественных и качественных показателей. При этом необходимо выделить проблемы, требующие решения как в ближайшее время, так и в будущем, а также определить перспективные направления дальнейшего развития.

5. Принятие управленческого решения (ликвидация; перебазирование; реформирование; сохранение промышленных предприятий). Цель



Система мониторинга предприятий в промышленных зонах

мониторинга – выявление негативных тенденций и перспектив во избежание кризисных явлений и максимальной реализации возможностей развития. Поэтому этап выработки рекомендаций по решению проблемных вопросов дальнейших действий в отношении промышленных предприятий с целью повышения эффективности управления реорганизацией промышленных зон в городе Москве и наиболее эффективного использования имеющихся резервов дальнейшего развития промышленных зон является самым ответственным во всей системе мониторинга. На данном этапе осуществляется прогнозирование результатов дальнейшей деятельности промышленных предприятий в промышленных зонах в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды.

Одним из основных принципов мониторинга является непрерывность наблюдений. Следовательно, представленный алгоритм необходимо дополнить следующими этапами:

6. Анализ необходимости дальнейшего проведения мониторинга промышленных предприятий.

7. Корректировка системы мониторинга промышленных предприятий. В случае потребности корректировки системы мониторинга промышленных предприятий необходимо возвратиться на этап сбора и систематизации информации экономической деятельности промышленных предприятий.

Таким образом, мониторинг промышленных предприятий в промышленных зонах города Москвы предполагает построение системы постоянных наблюдений, аналитических процедур и выработки рекомендаций относительно принятия управленческих решений, повторяющихся с определенной периодичностью. Тем самым обеспечиваются своевре-

менность и оперативность предоставления необходимой информации.

Библиографический список

1. Основы экономики крупного города / [П.И. Бурак (рук. авт. кол.) и др.]; РАЕН, Междунар. Ассамблея столиц и крупных городов, Институт региональных экономических исследований. – М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2009. – 647 с.
2. Бачурина С.С. Мегаполис: методы и модели управления процессами комплексной реконструкции сложившейся застройки. – М.: СИНТЕГ, 2004. – 224 с.
3. Матвеев Е.С. Промышленные зоны городов. – М.: Стройиздат, 1985. – 213 с.
4. Основы экономики столичного мегаполиса / Российская академия естественных наук, Российская муниципальная академия, Институт региональных экономических исследований. – М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2006. – 575 с.
5. Реорганизация производственных территорий города Москвы: экономические, организационные и градостроительные аспекты / Институт региональных экономических исследований. – М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2005. – 399 с.
6. Закон города Москвы № 14 от 27.04.2005 г. «О Генеральном плане города Москвы (Основные направления градостроительного развития города Москвы)» // Вестник Мэра и Правительства Москвы. № 32. 01.06.2005.
7. Лимонов Л.Э. Крупный город: регулирование территориального развития и инвестиционные стратегии / Под науч. ред. О.П. Литовки. – СПб.: Наука, 2004. – 270 с.