

**В.М. Яковлев, доктор экономических наук, профессор
Российской академии государственной службы при Президенте РФ**

**В.С. Михель, аспирант Российской академии предпринима-
тельства**

**А.С. Куваков, аспирант Российской академии государствен-
ной службы при Президенте РФ**

Повышение конкурентоспособности предприятий на основе совершенствования управление активами

Аннотация. Представления о путях и возможностях развития отечественного производственного комплекса и повышения конкурентоспособности производственных предприятий, в условиях нестабильной рыночной ситуации с постоянно ужесточающейся конкуренции и меняющейся конъюнктуры чаще всего представляется нам сегодня в решении вопросов государственного регулирования по многим направлениям. В противовес этому предложенные в статье механизмы реструктуризации и совершенствования управления активами предприятий определяют внутренние возможности их выхода из состояния кризиса.

Ключевые слова

Конкурентоспособность, управление активами, нематериальные активы, материальные активы, структуризация материальных активов.

The summary. Representations about ways and possibilities of development of a domestic industrial complex and increase of competitiveness of the industrial enterprises, in the conditions of an unstable market situation from constantly becoming tougher competition and a varying conjuncture it is represented to us today in the decision of questions of state regulation in many directions more often. In a counterbalance to it the mechanisms of re-structuring offered in article and perfection of management by actives of the enterprises define internal possibilities of their exit from a crisis condition.

Key words

Competitiveness, management of actives, non-material actives, material actives, structurization of material actives.

Существенной проблемой развития предприятий отечественной промышленности, функционирующих в сложных условиях рыночной конкуренции на отечественном и мировом рынках, явилось моральное и физическое старение основных производственных фондов. Наряду с этим в качестве непредвиденного явления проявилось снижение у отечественных предпринимателей инновационной активности в части обновления и модернизации основного капитала. В числе причин обусловивших это негативное явление, по нашему мнению, можно выделить достаточно жесткие макроэкономические условия разработки и внедрения инноваций, неспособность организаций рыночной инфраструктуры (кредитных, инвестиционных, страховых) к реализации инновационных проектов и связанных с ними инновационных рисков наравне с предпринимателями в сфере производства, а также высокой конкуренцией со стороны иностранных, особенно китайских, производителей. Это не могло не усугубить положения отечественного производственного комплекса и конкурентоспособности промышленных предприятий на мировом рынке, катастрофой для которых сегодня может стать принятие решения о вступлении России в ВТО.

Возникновение подобных отрицательных тенденций непосредственно связано с типовой ситуацией спроса - предложения на рынке и выбора на рынке потребителями товаров в соответствии с их ценой-качеством. Обострение характера внутриотраслевой конкуренции на отечественном рынке подчеркивает то обстоятельство, что товары производителей из стран с развитой рыночной экономикой, работающие в жестких условиях мировой рыночной конъюнктуры и конкуренции, обладают более высокой

конкурентоспособностью по сравнению с российскими. Очевидным является и то обстоятельством, что в основе адаптированности к условиям мирового рынка лежит более высокая производительность труда, достижение которой в современных условиях возможно только на основе внедрения инновационных технологий, процессных и продуктовых инноваций, получаемых, прежде всего, в процессе глубокой, постоянно отслеживающей достижения НТП, модернизации оборудования под влиянием передовых достижений научно-технического прогресса. И, как уже было отмечено, засилие отечественного рынка товарами иностранных производителей, падение отечественного производства, «бегство» отечественных производственных заказов за рубеж непосредственно связаны с низкой рентабельностью, высокой затратностью производства, невосприимчивостью к инновациям, снижающим в целом востребованные объемы производства и качество продукции отечественных производителей.

Проявившееся в этих условиях, за редким исключением, общее отставание отечественных производственных предприятий в технико-технологическом отношении от передовых зарубежных аналогов, продукция которых более конкурентоспособна с учетом соотношения цены-качества, требует глубокого анализа и выработки кардинальных мер в сфере рыночно ориентированной реструктуризации производственных предприятий наряду с усилением государственной поддержки отечественных производителей.

Одной из главных задач в разрешении данного противоречия, на наш взгляд, является формирование эффективного внутрифирменного управления, прежде всего, внутренними ресурсами (активами) производственных предприятий, в условиях жесткой конъюнктуры и постоянно меняющейся рыночной конкуренции, усугубляющегося, к тому же, кризисными тенденциями. В основе внутрифирменного управления производством лежит предпринимательское стремление к увеличению денежных потоков, и росту капитализации, которые в сложившихся

условиях реализуются только с учетом комплексной модернизации производственных фондов на основе технологических, продуктовых и процессных инноваций. В основе этих процессов, по нашему мнению, лежит рациональное комбинирование и эффективное управление материальными и нематериальными активами (средствами) предприятий под организующим воздействием конструктивного предпринимательского потенциала, как ведущего фактора развития производства.

По нашему мнению, внутрифирменная рыночно ориентированная реструктуризация предприятия, заключается в рациональном комбинировании и эффективном управлении ресурсным потенциалом – активами производственных предприятий, продукция и услуги которых имеют рыночный спрос и воспринимаются рынком (потребителями) в максимальном объеме.

Внутренние активы производственных предприятий рассматривается нами в следующей структуре материальных и нематериальных активов:

I. Материальные активы, подразделяющиеся на: 1.1. недвижимое имущество (основные средства производства) - участки земли, здания, сооружения, материальные коммуникации и т.п.; 1.2. движимое имущество – станки, механизмы, оборудование, инструменты, сырье, материалы, заготовки, готовая продукция на складе и т.д.

Вопросы структуризации материальных активов (имущества) предприятий рассматривали многие специалисты¹.

Эта группа активов представляет собой материальную основу производственно-предпринимательского процесса на предприятии, однако её в условиях рыночной ситуации явно недостаточно для осуществления

¹ См, например: Полянский А.И. Управление недвижимостью государственного собственника и регулирование рынка. М.:ВШПП, С. 15.; Управление государственной собственностью. /Под ред В.И. Кошкина. М.: ИКФ «ЭКМОС». 2001, С. 95; В.М Яковлев, А.С Куваков. Рыночная реструктуризация производственного комплекса России в условиях кризиса. В сб. Роль цивилизованного предпринимательства в экономике России. //Под.ред В.С. Балабанова. Вып. XXII. 2010, С. 91-92.

производственного процесса. Тем самым в условиях организационно-правового обеспечения рыночных отношений материальные активы любого предприятия могут работать только при участии и под организующим воздействием рационально выстроенной структуры нематериальных активов, ведущим и иницирующим звеном которых является предпринимательский организационно-управленческий потенциал предпринимателя и сформированной им команды.

В связи с этим в сложившихся условиях нематериальные активы организуемые предпринимателями становятся организующим фактором движения материальных активов производства и организующее значение по отношению к материальным активам.

Тем самым у ряда специалистов и многих предпринимателей сформировалось ложное представление о достаточности и большей рентабельности работы исключительно в сфере нематериальных активов.

II. Нематериальные активы², в свою очередь, рассматриваются нами по признаку применимости к введению в производственный оборот и организации управления материальными активами - средствами производства, которые по своему содержанию и назначению формируются

² Ольховский В.В. Управление нематериальными активами как инновационным ресурсом развития современных организаций: Монография. – М.: Изд-во РАГС, 2008.; Методы и источники формирования нематериальных активов организации. // Новое в экономике и управлении: Сб. статей / Под ред. А. Н. Алисова – М.: МАКС Пресс, 2006. Выпуск 8. – С. 94-102.; Процессные инновации как методы создания и укрепления положительной деловой репутации организации. // Новое в экономике и управлении: Сб. статей/Под ред. Алисова А. Н. М.: МАКС Пресс, 2007. Выпуск 12. С.136-140.; Формирование и использование комплекса методов управления нематериальными активами организации. // Новое в экономике и управлении: Сб. статей/Под ред. Николаева В. А. – М.: МАКС Пресс, 2007. Выпуск 15. С. 102-108.; Моделирование процесса управления нематериальными активами как инновационным ресурсом организации.// Альманах Центра общественных экспертиз: Научное издание. Москва: НП «Центр общественных экспертиз», 2008. – №1. – С. 45-53.; В.М Яковлев, А.С Куваков. Рыночная реструктуризация производственного комплекса России в условиях кризиса. В сб. Роль цивилизованного предпринимательства в экономике России. //Под.ред В.С. Балабанова. Вып. XXII. 2010.

предпринимателем в рациональной структуре. К нематериальным активам производственных предприятий, на наш взгляд относятся:

2.1. Первая группа системоформирующих нематериальных активов рассматривается нами как формирующая условия работы производственного предприятия. К ней относятся:

- права собственности, долгосрочной аренды, концессии;
- лицензии, сертификаты, квоты;
- возможности получения субсидий, субвенций, дотаций;
- льготы;
- долгосрочные договоры на поставку продукции, предоставление услуг и т.п.

2.2. Вторая группа системоразвивающих нематериальных активов ориентирована преимущественно на развитие и модернизацию производства, содержит и формирует активные факторы модернизации и развития производства, к которым относятся:

- предпринимательский потенциал;
- технологические, продуктовые инновации;
- процессные (управленческие) инновации;
- уровень знаний и профессиональной подготовки персонала, интеллектуальная собственность новаторов;

К нематериальным активам производственных предприятий следует также отнести информацию (рыночная, техническая, технологическая, коммерческая, управленческая, ценовая, стратегическая и др.), полученную, в результате поиска, накопленную и использования в процессах производства и принятия управленческих решений с применением информационных

технологий, без которой в условиях рынка любое действие обречено на неудачу. К этой группе нематериальных активов, на наш взгляд, также следует отнести разработанные и используемые на предприятии под организующим воздействием предпринимателя финансовые инструменты - фондовый портфель, методы хеджирования, фьючерсные, форвардные контракты, свопы, опционы и т.п., ориентированные непосредственно на развитие предприятия.

Особое значение в системе нематериальных активов занимают финансы предприятий, которые выступают в качестве особой подсистемы организационно-экономических отношений формирующей и регулирующей движение денежных потоков, образующих фонды денежных средств для производственного, технико-технологического, экономического, социального и иных форм развития предприятий. Финансы предприятий, к которым относятся: уставный капитал, прибыль, амортизационные фонды, корпоративные и иные ценные бумаги, кредитные ресурсы, паи, вклады партнеров, прямые и портфельные инвестиции, результаты операций на фондовом рынке, субсидии, дотации, льготы и т.д., выполняют сопутствующую всем внутренним и внешним процессам производства и управления роль и, вместе с тем, находятся под жестким контролем и управлением предпринимателя.

2.3. Третья системорезультирующая группа нематериальных активов, с одной стороны, отражает результаты предпринимательской производственно-хозяйственной деятельности, с другой, - становится дополнительным фактором возрастания доходов предприятий, оказывая существенно влияя на рост цены производимой продукции и увеличивая скорость её оборота на основе бескомпромиссно усвоенной потребителей ориентации на абсолютное качество производителя.

К таковым системорезультирующим активам предприятий относятся:

- деловая репутация;
- производственная, продуктовая, торговая марки, «гудвилл»,
- «бренд» предприятия.

Рассматривая перечисленные выше материальные и нематериальные активы производства, находящиеся сами по себе, в статическом состоянии, как было подчеркнуто, приводятся в движение главным в условиях рынка фактором производства – предпринимательским потенциалом предприятия. В силу этого мы выделяем главную системообразующую и системоразвивающую роль предпринимателя, активный потенциал которого нацелен непосредственно на активизацию и ускоренное воспроизводство перечисленных материальных и нематериальных активов предприятия.

Задачей предпринимателей в сфере развития производства с учетом этого становится рациональное комбинирование и эффективное управление перечисленными выше материальными и нематериальными активами предприятий в целях снижения затрат, повышения эффективности, нивелирования рисков, кредиторской и дебиторской задолженностей, поиска и внедрения инновационных технологий, процессных и продуктовых инноваций, в целом ориентированных на повышение эффективности производства, рост объемов и качества продукции и, тем самым, конкурентоспособности предприятий.

В целях формирования рациональной структуры внутренних активов предприятия, ориентированной на повышение эффективности собственного производства в условиях ужесточения конкуренции и рыночной конъюнктуры на мировом и отечественном рынках предприниматель должен дополнительно проанализировать:

- общее состояние структуры средств производства – производственных активов предприятия, их достаточности и совместимости в процессах производства;

- адекватность материально-технических активов возрастающему уровню технического прогресса на мировом рынке;
- соответствие поэлементной структуры нематериальных активов материальным ресурсам;
- соответствие всей структуры активов целям и стратегии развития предприятия с учетом полномасштабности и рациональности их использования в конкретных производственных процессах.

Следует отметить, что продолжающееся, отмеченное многими экспертами, массовое старение и нерациональное использование средств (активов) производства, особенно основных производственных фондов и следующее за этим снижение рентабельности производства, объемов и качества продукции, которое, на наш взгляд, непосредственно связано с нерациональным комбинированием и неэффективным использованием полученных прав собственности, лицензий, сертификатов, квот, технологических, продуктовых и процессных инноваций и т.д., равно как и самих предпринимательских возможностей на отечественных предприятиях затронуло практически все производственные и обслуживающие их процессы в различных отраслях.

Не избежали этого и предприятия полиграфической промышленности, включая партнеров по производству полиграфических машин, оборудования, бумаги, лако-красочных изделий и других расходных материалов. В результате обозначилось массовое банкротство отечественных предприятий, производство продукции которых в условиях возрастания конкуренции стало затратным, малорентабельным, а их продукция утратила требуемое качество.

Моральное и физическое старение основных фондов полиграфической промышленности характеризует уже только то, что около четверти установленных печатных машин насчитывают менее 10 лет производственной эксплуатации, а более 60% поименованных производственных фондов находится за чертой нормативно допустимого

физического износа. При этом частные типографии оказались в лучшем положении, поскольку они сформировались преимущественно не более 10 лет назад, и на том этапе оснащались новейшим для того этапа оборудованием. В противовес этому действующие основные фонды около 80% государственных предприятий имеют возраст более 10 лет, а 60% - больше 15 лет. Это не может не свидетельствовать о низкой производительности, качественной отсталости и, как следствие, слабой конкурентоспособности большинства отечественных типографий, особенно расположенных в регионах.

Разразившийся экономический кризис нанес особый ущерб российским предприятиям полиграфической промышленности, специализирующимся на производстве однородной продукции. В связи с этим с полиграфического рынка России уже исчезли такие известные ранее полиграфические предприятия как московские типографии № 4, № 5, № 7, “Красный пролетарий”, типографии “Иван Федоров”, “Детская книга № 2”, “Янтарный сказ” и др., что спровоцировало проблему дефицита, в частности, в книжном производстве. И основной проблемной ситуацией стало то, что к этому времени производство полиграфического оборудования и полиграфических материалов было фактически прекращено на большинстве отечественных машиностроительных предприятий. Такая же ситуация постигла и поставки на российский рынок техники и материалов из стран бывших участников по линии СЭВ - ГДР и Чехословакии. В числе наиболее крупных иностранных субъектов российского рынка следует отметить: Хьюлет-Паккард, Ксерокс, Гейдельберг СНГ, Manroland, КБА Рус, Центр ХГС, Ям Интернешнл, ВИП-Системы, Внешмальграф, АМОС, Анимар, ИНТРАКО, и многие другие. Наряду с этим с 2007г. стал ускоренно развиваться импорт китайского полиграфического оборудования и рынок поддержанного и восстановленного полиграфического оборудования (Second hand) иностранного производства.

В результате этого произошло существенное переустройство традиционного рынка печатной продукции и поставщиков машин и расходных материалов для печатной промышленности, а основные поставки стали достоянием открытого рынка, преимущественно на основе расширения импорта из филиалов и сервисных центров ведущих фирм Западной Европы, Японии, Индии, которые начали наращивать поставки высококачественного полиграфического оборудования, бумаги, картона, формных пластин, краски, переплетных тканей и др.

Вместе с тем следует отметить, некоторую скачкообразность темпов модернизации основного капитала на российских полиграфических предприятиях. С 2007г. по 2008 г. в полиграфической промышленности проявилось определенное ускорение модернизации полиграфического оборудования, которую связывают с общеэкономической стабилизацией и процессами усиления взаимодействия с издательскими центрами - создания системы прямых связей типографий с издательствами. На последующем за этим этапе стремительного развития кризисных тенденций инвестиционная активность в этой сфере к концу 2008 года практически свелась на нет. Тем самым мы отмечаем большую зависимость отечественной промышленности от внешних колебаний и, как ни странно, отсутствие у отечественных производителей печатного оборудования не только инновационной активности, но и попыток к реализации настойчивых требований государства и общественности к импортозамещению.

Недостаточно эффективно осуществляется и задача привлечения иностранных инвестиций и передовых технологий. В настоящее время практически отсутствуют предложения со стороны зарубежных фирм по созданию в России совместного или самостоятельного производства полиграфической техники или расходных материалов. Не обнадеживает отечественных и иностранных инвесторов сложившаяся ситуация по созданию комфортных экономических и правовых условий для развития бизнеса в сфере налогово-кредитной политики государства. Проблема

усугубляется и тем, что в настоящее время прогнозируемая ситуация искажается резким увеличением объемов поставок более дешевых видов полиграфической техники и материалов из Китая.

Сложившиеся субъективные противоречия между производителями отечественной полиграфической и бумажной продукции и лесопромышленниками носит исторический характер. Это противостояние усугубилось изданием нормативных актов по отмене таможенных пошлин на мелованные бумаги и картоны, в результате чего, практически все комбинаты по производству мелованной бумаги и картона перестали работать на отечественную полиграфическую промышленность. При этом отечественной полиграфической промышленности был нанесен большой ущерб тем, что предприятия были вынуждены искать более дорогие поставки иностранных производителей, которые, в свою очередь, покупали дешевое российское древесное сырьё.

Российские издательства при этом понесли повышенные издержки в связи с сокращением спроса на печатную продукцию из-за высокой себестоимости. Тем самым сегодня оказалось выгоднее размещать российские заказы на печатную продукцию за рубежом и ввозить готовый тираж в Россию, чем печатать этот же тираж в стране, даже не смотря на преимущества по расстоянию, по времени и издержки по конвертации валют. С учетом этого отечественная полиграфическая промышленность все более ориентируется на бумажную продукцию иностранного производства с учетом цены-качества основанного на более высокой производительности оборудования и норме рентабельности предприятий. Это усиливает проблему искусственного дефицита на рынке печатной продукции мелованной и офсетной бумаги, с учетом того, что сегодня в России практически не производятся высококачественные мелованные сорта бумаги и картона с покрытием и пропиткой. И именно на эту продукцию продолжает

существовать повышенный спрос, который может в настоящее время быть обеспечен только за счет импортной продукции.

Для того, чтобы оценить конкурентоспособность производственного предприятия отечественной полиграфии, современность, производительность и качество ее фондовооруженности, материало-капиталоемкости, направленность и тенденции дальнейшего технического развития, необходимо иметь четкое представление о направлении движения технического прогресса в мировом печатном деле и основных индикаторах, подтверждающих жизнеспособность принимаемых предпринимателями производственно-хозяйственных решений на конкретном этапе.

Формированию нового мировоззрения на научно-технический прогресс в полиграфической промышленности послужила международная выставка “DRUPA-2008”, состоявшаяся в 2008 г. в Германии и Московская выставка “ПолиграфИнтер” 2009 г. Представленная на них печатная продукция и производственные технологии отразили тенденции научно-технического прогресса в этой сфере и дали широкий простор раскрытию возможностей применения цифровых технологий в полиграфическом производстве, что несомненно окажет большое влияние на процессы модернизации отечественной полиграфии.

Как уже было отмечено, реальное развитие полиграфической промышленности в условиях ужесточения конкуренции и рыночной конъюнктуры на отечественном и мировом рынках непосредственно связано с созданием рациональной системы управления внутренними активами полиграфических предприятий – типографий, что предполагает выявление характеризующих их экономических и стоимостных показателей, сформированной системы хозяйственных связей. Это вызвано также тем, что вступившие на путь рыночного развития отечественные промышленные предприятия еще не имеют достаточного опыта рыночного управления и

вынуждены сегодня идти по пути «проб и ошибок», бессистемно заимствуя опыт зарубежных полиграфических предприятий.

В соответствии с принятой нами классификацией материальных и нематериальных активов в сформированной руководящим управленческим персоналом структуре материальных активов следует рассмотреть экономические характеристики земельных участков, состоящих в той или иной форме собственности, основных и вспомогательных производственных зданий и сооружений, машин, оборудования и материалов.

Приведенные Московской типографией №2 данные свидетельствуют о том, что основные объекты материальных активов - земля и помещения находятся в аренде с утвержденными сроками аренды земли и помещений явно недостаточны для развития полиграфического бизнеса на долгосрочной основе. На основании этого ни один инвестор не примет решения о сколь-нибудь значительных долгосрочных инвестиционных вложениях в основные фонды данного или любого иного бизнеса.

Имеющиеся же в наличии материальные активы (производственные фонды) – здания и сооружения, оборудование и механизмы различных видов и назначения имеют различные сроки изготовления (от 1977 г. до 2004 г.). Согласно указанным датам изготовления такие материальные активы отличаются друг от друга характером предназначения к использованию в явно различных технологиях и, тем самым, различной производительностью, ряд из которых характеризуется к тому же значительным моральным и физическим износом. И что не может не влиять на производительность, скорость и качество выпускаемой продукции. А принятое руководством типографии решение о продолжении использования такого физически и морально устаревшего оборудования до сих пор действует, в связи с явно недостаточной его загрузкой,

Вместе с тем принятое решение о постепенной поэтапной модернизации основных фондов, в связи с недостатком инвестиционных ресурсов безотностительно к срокам амортизации имеющихся, способствует появлению в их структуре отдельных новейших машин - adeptов современных технологий, приобретаемых в надежде в скором времени приобрести всю современную технологическую линию. Но технический прогресс развивается достаточно быстро и любые отдельные, даже самые современные на определенном этапе машины и механизмы вдруг через некоторое время также становятся морально устаревшими. И все начинается с начала.

В подтверждение этому в составе производственных мощностей типографии на 2009 г. доля 8-красочной печатной ролевой офсетной машины «Литопия» 1990 года выпуска, составляет 68,2 % и предназначена для печати книжно-журнальной продукции тиражом не менее 30 тыс. экз. Но её производительность явно сдерживают иные, участвующие в технологической производственной цепи устаревшие виды оборудования.

В связи с отмеченной выше стратегией, мотивирующей рост производительности и качества продукции, несмотря на произведенные типографией затраты на высококачественную машину, мы не наблюдаем общего увеличения производства и роста спроса на произведенную печатную продукцию данной типографии. Это связано также и с тем, что получить заказы только на полуфабрикат печатной продукции, произведенной на печатной машине «Литопия» и отвечающей её техническим характеристикам, практически невозможно. В силу этого в настоящее время типография вынуждена загружать эту высококачественную печатную машину заказами на производство однокрасочной продукции (средняя красочность 1,43), и тиражами ниже 30 тыс. экз. (средняя тиражность 11,1). В связи с учетом вышеперечисленных факторов мощность печатной машины «Литопия» используется не более чем на 33%.

Как было указано выше, на рынок практически перестала поступать продукция и расходные материалы отечественных производителей, а та, которая еще продолжает поступать – сомнительного качества. В этих условиях производителю ничего не остается, как покупать более дорогостоящую, но более качественную продукцию – расходные печатные материалы иностранных производителей, что удорожает стоимость собственной конечной печатной продукции.

К числу недостатков, следует отнести то, что с производителями сырья и материалов «напрямую» типография практически не работает в связи с незначительными (для заводов-изготовителей) объемами приобретаемых материалов. Поставки сырья и материалов производятся на основании договоров с поставщиками - официальными дилерами заводов-производителей. При этом участвующие в процессах приобретения дилеры, как правило, не спешат исполнить небольшие заявки, дожидаясь более крупных смежных заказов.

Наряду с этим определенный интерес представляет сравнительная характеристика уровней качества печатного оборудования с мировыми брендами, которая свидетельствует не в пользу наличного оборудования рассматриваемой типографии, как и многих других. Сегодня именно качество печатного оборудования, его пропускная способность и сравнительно высокая затратность, отражающаяся в конечной цене товара, способствуют утечке отечественных заказов за рубеж, что указывалось в качестве основной проблемы развития отечественной типографской промышленности.

Но достичь достаточно высокого качества производства, особенно в условиях мирового и отечественного финансового кризиса, которое могло бы привлечь не только отечественные, но и иностранные заказы, отдельно взятой типографии в одиночку практически невозможно, поскольку необходимо осуществить сквозную, пофакторную оценку и весьма затратную

модернизацию всех элементов и стадий производства. Это доступно только крупной организационно-экономической структуре мезоуровня в адекватной организационно-правовой форме.

На типографии разрабатывается система совершенствования управления материальными и нематериальными активами, которая нацелена на их рациональную реструктуризацию с учетом модернизации имеющихся машин, оборудования, механизмов, инструментария, видов сырья и материалов.

Реструктуризация материальных активов предприятия в форме зданий и сооружений будет осуществляться за счет средств от сдачи в аренду свободных площадей и привлечение арендаторов на высвобождаемые помещения и увеличения объемов реализации полиграфических услуг. Такая модернизация предприятия позволит расширить ассортимент выпускаемой продукции, расширить спектр предоставляемых полиграфических услуг, освоить выпуск новых видов продукции, снизить сроки и себестоимость изготовления продукции.

Особое внимание на типографии сегодня обращается к качественным характеристикам и возможностям их использования имеющихся нематериальных активов.

Имеющиеся в наличии нематериальные активы выделенной нами в классификации группы 2.1.- прав собственности, лицензий на право ведения типографской деятельности, сертификатов, квот, патентов для данного вида печатной деятельности в основном достаточны, но с глубокой модернизацией оборудования их будет явно не хватать.

Кроме того заслуживает внимания анализ состояния выделенной нами второй группы системоразвивающих нематериальных активов 2.2. И речь, в первую очередь, идет о технологических, продуктовых и процессных (управленческих) инновациях.

На типографии используются традиционные для данного вида оборудования технологии, пообъектные ноу-хау, разработанные ранее продуктовые, процессные (управленческие) инновации. Это определяет деловую репутацию предприятия и марку производимой продукции Московской типографии №2, как исполнителя печатных заказов государственных, общественных, частных организаций и индивидуальных заказчиков печатной продукции и услуг. Указанные характеристики способны формировать «бренд» типографии в целом. И от того, насколько презентабельным является «бренд» данного предприятия, будет зависеть перспектива его развития в будущем в условиях усиливающейся рыночной конкуренции и продуктовой конъюнктуры.

Вместе с тем наиболее важное значение заслуживает анализ главного нематериального актива – предпринимательского потенциала типографии, в том числе ведущего предпринимателя, обладающего талантом видения рыночной конъюнктуры, выбора собственной ниши на рынке, организующего наиболее адекватные данному типу производственно-хозяйственной деятельности управленческие, информационные и иные системы и, главное – способного к рациональной комбинации основных факторов – материальных и нематериальных активов производства.

Следует констатировать, что на «Второй московской типографии» после некоторого периода переосмысления стратегии и концепции рыночного развития сложился предпринимательский потенциал в лице директора и утвердившегося управленческого звена. Ими разработана и усовершенствуется в связи с внешними изменениями концепция и программа экономического развития, под которые разрабатываются и утверждаются конкретные бизнес-планы.

С учетом этого в структуре материальных и нематериальных активов типографии наметились серьезные изменения в пользу формирования и внедрения технологических и продуктовых инноваций с учетом их

рационального комбинирования в целях комплексной модернизации основных фондов. Такая модернизация будет осуществляться во взаимодействии с заинтересованными партнерами по бизнесу - поставщиками и потребителями с учетом разработки общего бизнес-плана и пообъектных заданий по модернизации основных фондов, организационно-экономическим механизмом реализации которых в условиях нестабильного рынка должно стать использование кластерных принципов системной организации производства и получения на этой основе эффекта синергии от эффективного взаимодействия с иными заинтересованными предприятиями и организациями различных отраслей, в том числе с государственными и региональными органами власти и управления. Тем самым предполагается усилить конкурентоспособность бизнеса.

При этом одним из основных направлений реструктуризации типографского бизнеса были избраны сокращение издержек производства на основе глубокой модернизации основных фондов, разработка и привлечение технологических, продуктовых и процессных инноваций, ориентированных на возрастание продуктовой марки типографии, её деловой репутации и «бренда» с учетом прогнозирования получения эффекта синергии от взаимодействия всех заинтересованных участников.

В центре указанных преобразований мы видим разработанный предпринимательский механизм рационального комбинирования материальных и нематериальных ресурсов (активов) типографии, с учетом предоставления необходимых услуг от заинтересованных партнеров, нацеленный на модернизацию технологического оборудования, рациональное использование свободных территорий и мощностей, что в целом формирует новые производственные и финансовые возможности, способствующие выбору новых, целей и задач развития полиграфического бизнеса.

Результатом максимального использования предпринимательского потенциала типографии должен стать существенный подъем производительности и качества печатной продукции, завоевание, а также обоснованный выбор новых направлений производства и предложения на рынке технологий и продуктовых инноваций.

В конечном результате рационально выстроенная структура факторов (активов) производства и источников их пополнения начинает набирать обороты и активно содействует повышению эффективности производства практически во всех типографских процессах, чему также способствует рационально выстроенная система процессных (управленческих) инноваций с применением инновационных процессных форм и методов управления, а также рациональная система привлечения потенциальных заказчиков полиграфической продукции и поставщиков сырья и материалов.

В частности анализ рынка полиграфической продукции и услуг с позиции избранной Московской типографии № 2 показывает, что привлечение потенциальных заказчиков на предприятие может быть обеспечено за счет:

- смены вектора взаимоотношений типографии с заказчиками, которая в условиях растущей конкуренции должна исходить в первую очередь из потребностей заказчиков, т.е. рынка;
- активного продвижения услуг типографии на рынке с учетом создания веб-сайта, зарегистрированного на специализированных порталах, рекламы и участия в выставках и иных мероприятиях;
- расширения ассортимента выпускаемой продукции за счет продукции производственно-технического назначения, совершенствования применяемых технологий;
- выявления наиболее привлекательных для типографии нишах: учебная школьная литература, наглядные пособия, детские книги, альбомы и каталоги, словари, энциклопедии, религиозная литература, подарочные и

юбилейные издания, рекламная продукция: буклеты, плакаты, проспекты, каталоги, книги и журналы нестандартных форматов;

Основанием для такого выбора является целенаправленная работа с рыночной информацией, выбором источников и способов её получения. Для анализа использовались такие источники информации как статистические сборники, специальные информационные издания, информация существующих и потенциальных производителей и заказчиков производимой продукции, потенциальных поставщиков закупаемых материалов, а так же из открытых источников - интернет, СМИ. Использование потенциальных возможностей анализа рыночной информации стало приоритетной формой развития предпринимательской инициативы.

Особый интерес представляет также информация, рассматриваемая в ракурсе оценки возможностей работы с организациями - потенциальными источниками предоставления материальных и финансовых ресурсов в кредитно-банковской и инвестиционной сфере. Результатом анализа такой информации является избранная схема финансового обеспечения типографии с учетом возможностей получения под сформированный бизнес-план кредитных и инвестиционных ресурсов, залоговым инструментом которых является рыночная стоимость совокупности ликвидных производственных активов и предприятия в целом, которая осуществлена затратным, сравнительным и доходным подходами.

С учетом этого руководство типографии предполагает выйти на фондовый рынок с первичными ценными бумагами, определив первичную стоимость закладываемого под их выпуск ликвидного имущества. Особый интерес к корпоративным ценным бумагам типографии, в свою очередь, может быть вызван у потенциальных покупателей в случае создания некоего объединения предприятий и организаций участвующих в производстве конечного печатного продукта, образованного в форме кластера, повышающего конкурентоспособность участников с учетом возникновения

синергетического эффекта. Основанием для возрастания ликвидности таких ценных бумаг может явиться рациональная структура совокупных активов.

После глубокого анализа ликвидности, оценки реальной стоимости выявленных материальных и нематериальных активов предприятия с учетом кропотливой работы и замечаний **команды** риск-менеджмента типография будет способна начать работу по выявлению возможностей выпуска первичных ценных бумаг и использования финансовых инструментов наряду с инструментами хеджирования. А формируемые под них процессные (управленческие) инновации будут направлены на максимальное использование полученных стоимостных величин для привлечения инвестиций на основе оцененной стоимости материальных, нематериальных активов и бизнеса типографии. И только после этого появляется возможность привлечения и использования «деревативных» финансовых инструментов, к которым следует отнести возможности покупки и продажи опционов, свопов, осуществления форвардных сделок с учетом выверенной оценки рыночной конъюнктуры, соотношения мировых и отечественных цен на товары и услуги полиграфии.

Литература:

1. Управление государственной собственностью. /Под ред В.И. Кошкина. М.: ИКФ «ЭКМОС», 2001.
2. Инновационный тип развития экономики России. М.: Изд-во РАГС, 2005.
3. Методы и источники формирования нематериальных активов организации. // Новое в экономике и управлении: Сб. статей / Под ред. А. Н. Алисова – М.: МАКС Пресс, 2006. Выпуск 8. – С. 94-102.
4. Ольховский В.В. Управление нематериальными активами как инновационным ресурсом развития современных организаций: Монография. – М.: Изд-во РАГС, 2008.
5. Полянский А.И. Управление недвижимостью государственного собственника и регулирование рынка. М.: ВШПП.

6. Роль нематериальных активов в стимулировании процессных инноваций. // Российское предпринимательство. – 2007. – №10, выпуск 2. – С. 100-105.

7. Процессные инновации как методы создания и укрепления положительной деловой репутации организации. // Новое в экономике и управлении: Сб. статей / Под ред. Алисова А. Н. М.: МАКС Пресс, 2007. Выпуск 12. С.136-140.

8. Формирование и использование комплекса методов управления нематериальными активами организации. // Новое в экономике и управлении: Сб. статей / Под ред. Николаева В. А. – М.: МАКС Пресс, 2007. Выпуск 15. С. 102-108.

9. Характеристики и свойства нематериальных активов. // Инновационное развитие социально-экономических систем: стратегия и факторы: Сборник статей / Под общ. ред. А. Л. Гапоненко. М.: Изд-во РАГС, 2007. – С.112-130.

10. Моделирование процесса управления нематериальными активами как инновационным ресурсом организации. // Альманах Центра общественных экспертиз: Научное издание. Москва: НП «Центр общественных экспертиз», 2008. – №1. – С. 45-53.

11. В.М Яковлев, А.С Куваков. Рыночная реструктуризация производственного комплекса России в условиях кризиса. В сб. Роль цивилизованного предпринимательства в экономике России. //Под.ред В.С. Балабанова. Вып. XXII. 2010.