

# Индикативное управление. Основные понятия

Библиотека.  
Литература по  
Менеджменту и  
Экономике



Автозавод.  
Главный КОНВЕЙЕР



## Причины низкой эффективности промышленных предприятий

Реакция на экономический кризис

Разрыв взаимопонимания между руководством, служащими и рабочими

Неадекватная рыночным механизмам структура управления

Неэффективный менеджмент:

а) отсутствие контроля со стороны собственников (акционеров);

б) низкая культура менеджмента;

в) отсутствие знаний и опыта менеджмента в рыночных условиях;

г) отсутствие эффективных механизмов выдвижения и отбора высших менеджеров.

Неразвитый маркетинг

Низкое качество продукции и услуг

Непонимание сути конкуренции и роли качества в конкурентной борьбе

Непонимание роли образования и подготовки персонала

Непонимание роли информации и данных

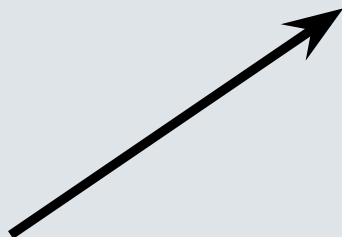
Антиинтеллектуальность и антинаучность промышленности

**Индикатор представляет собой качественно-количественную характеристику исследуемого процесса или явления, отражающую его изменение в динамике или отклонение от нормативного значения.**

**Качественная сторона индикатора характеризует сущность последствий, вызванных различными явлениями или процессами социально-экономического развития промышленных организаций в определенный период времени, количественная – приращение или уменьшение численного значения индикатора, произошедшее в течение исследуемого промежутка времени вследствие изменения различных процессов или явлений, определяющих характер поведения предприятия.**

+ 15

Индикатор  
(качественно-  
количественная  
характеристика)



Вектор

7

Значение  
показателя

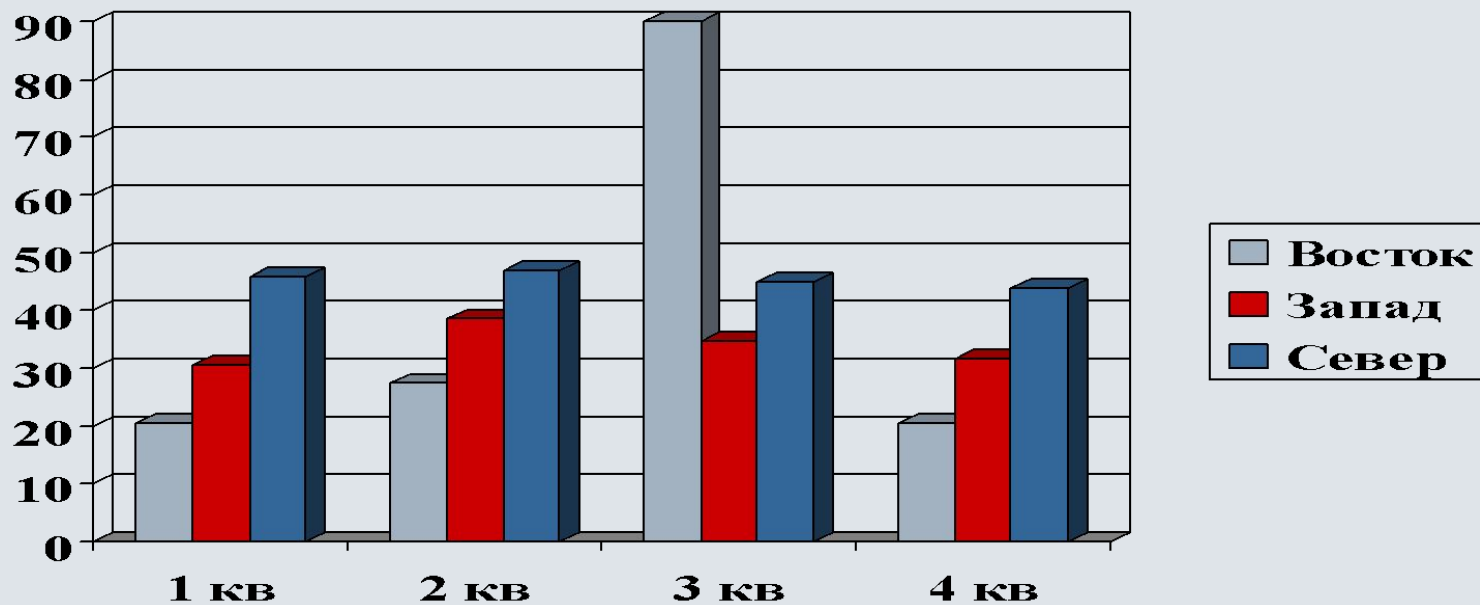
# Способ расчета индикатора управления

$$\text{Индикатор управления} = \frac{\text{Численное значение показателя, характеризующего исследуемый процесс или явление в **текущем** периоде}}{\text{Численное значение показателя, характеризующего исследуемый процесс или явления в **предыдущем** периоде}} * 100-100$$

Количественная оценка

Качественная оценка

Наименование предприятия	Годы	Индикаторы					
		роста обеспеченности производства оборотным капиталом (I1)	роста прибыли от реализации продукции (I2)	роста рентабельности продаж (I3)	Сокращения постоянных издержек (I7)	увеличения числа инновационно-активных подразделений предприятия (I9)	роста удельного веса инновационной продукции в структуре товарной продукции (I13)
ООО «АПК «Стойленская Нива»	$N_{n-2}$	+35	+27	+17	- 10	+18	+33
	$N_{n-1}$	+27	+21	+10	- 7	+15	+41
	$N_n$	+21	+17	+9	-11	+17	+50



# Шестой элемент

«5 И»

- Институты
- Инвестиции
- Инновации
- Инфраструктура
- Интеллект

«6 И»



Институты



Инвестиции



Инновации



Инфраструктура

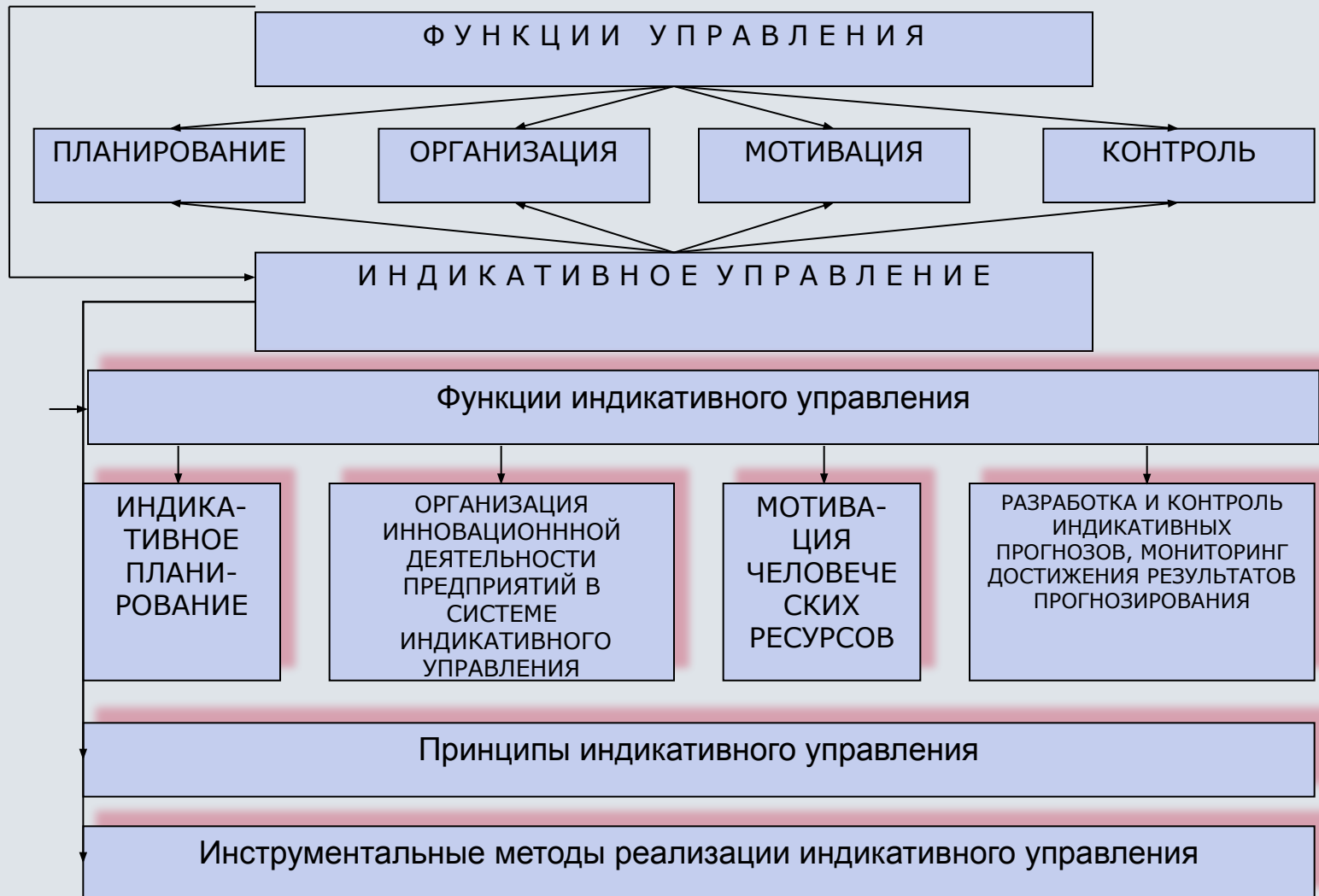


Интеллект



**Индикаторы  
управления**





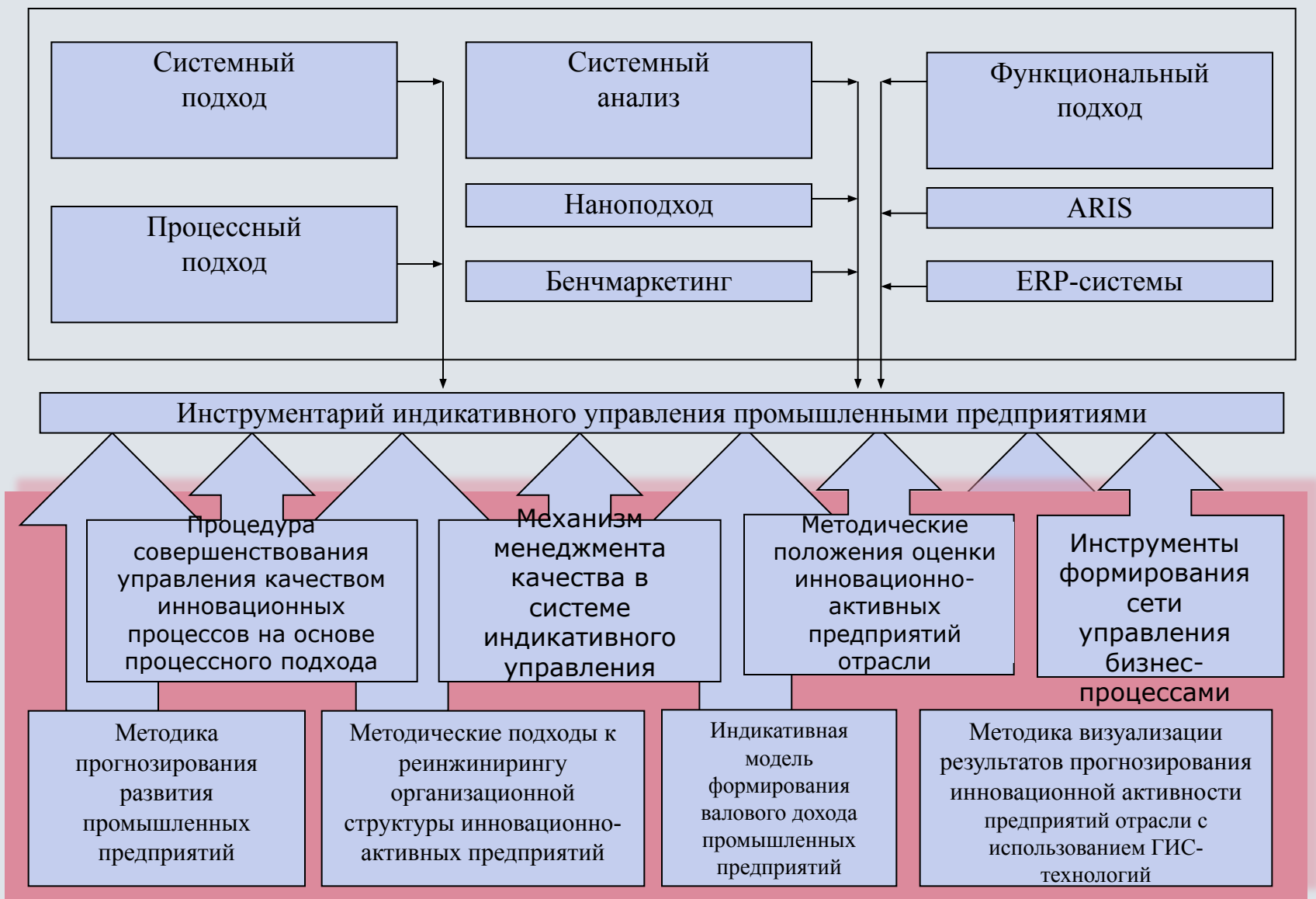
**Рисунок 1 – Концепция индикативного управления промышленными предприятиями в инновационной среде**



**Рисунок 2 – Система индикаторов управления**

**Таблица 1 – Элементы системы индикаторов управления промышленными предприятиями (фрагмент)**

Элемент	Способ расчета
Индикатор роста обеспеченности производства оборотным капиталом ( $I_1$ )	$I_1 = \frac{KO_n}{KO_{n-1}} \times 100 - 100$ , где КО – величина оборотного капитала, тыс.р.; n – период исследования (год)
.....	.....
Индикатор изменения соотношения численности линейного и функционального персонала ( $I_4$ )	$I_4 = \frac{R_n}{R_{n-1}} \times 100 - 100$ , где R – соотношение среднегодовой численности линейного и функционального персонала предприятия
.....	.....
Индикатор роста численности персонала, прошедшего повышение квалификации ( $I_{11}$ )	$I_{11} = \frac{LQ_n}{LQ_{n-1}} \times 100 - 100$ , где LQ – численность персонала, прошедшего повышение квалификации, чел.
.....	.....
Индикатор завершенности инновационных проектов ( $I_{15}$ )	$I_{15} = \frac{QIP_n}{QIP_{n-1}} \times 100 - 100$ , где QIP – количество завершенных в текущем году инновационных проектов, шт.
.....	.....
Индикатор достижения синергетического эффекта интеграционным объединением ( $I_{27}$ )	$I_{27} = \frac{TR_n}{TR_{n-1}} \times 100 - 100$ , где TR – денежная выручка, тыс.р.



**Рисунок 3 – Инструменты и методы индикативного управления**