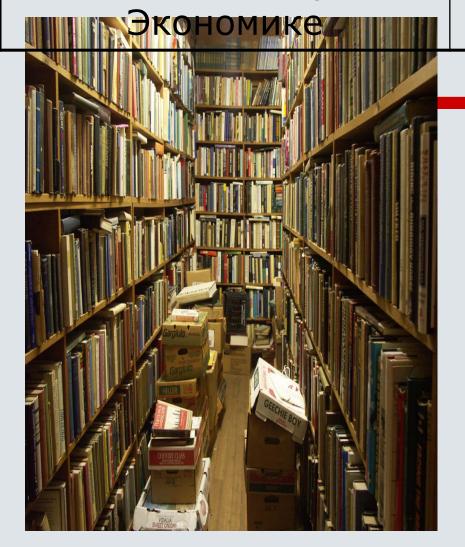
# Индикативное управление. Основные понятия

Библиотека. Литература по Менеджменту и

#### <u>Автозавод.</u> 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 качественноколичественную 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.



## Способ расчета индикатора управления

Индикатор управления= Численное значение показателя, характеризующего исследуемый процесс или явление в **текущем** периоде

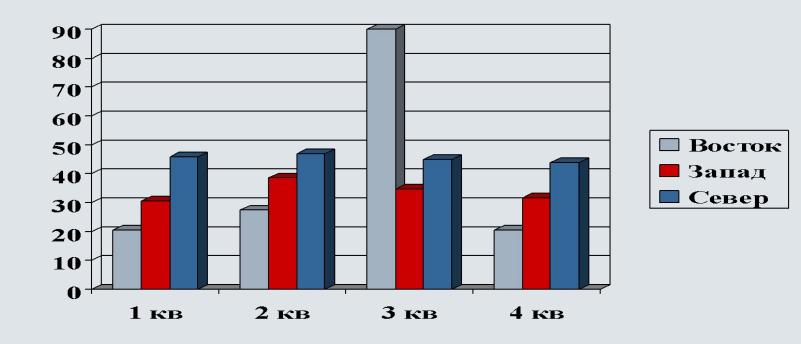
Численное значение показателя, характеризующего исследуемый процесс или явления в **предыдущем** периоде

Количественная оценка

Качественн ая оценка

\* 100-100

Наименование	Годы	Индикаторы					
предприятия		роста	роста	роста	Сокра-	увеличения	роста
		обеспеченности	прибыли	рентабельности	щения	числа	удельного
		производства	ОТ	продаж	постоянных	инноваци-	веса
		оборотным	реализа-	(I3)	издержек	онно-	инновацион-
		капиталом	ции		(I7)	активных	ной
		(I1)	продук-			подразделе-	продукции в
			ции			ний	структуре
			(I2)			предприят-	товарной
						ки	продукции
						(I9)	(I13)
ООО «АПК	$N_{n-2}$	+35	+27	+17	- 10	+18	+33
«Стойленская							
Нива»	$N_{n-1}$	+27	+21	+10	- 7	+15	+41
	N <sub>n</sub>	+21	+17	+9	-11	+17	+50



### Шестой элемент

«5 И»

- Институты
- Инвестиции
- Инновации
- Инфраструктура
- Интеллект

«6 И»



Институты



Инвестиции



Инновации



Инфраструктура



Интеллект



**Индикаторы управления** 

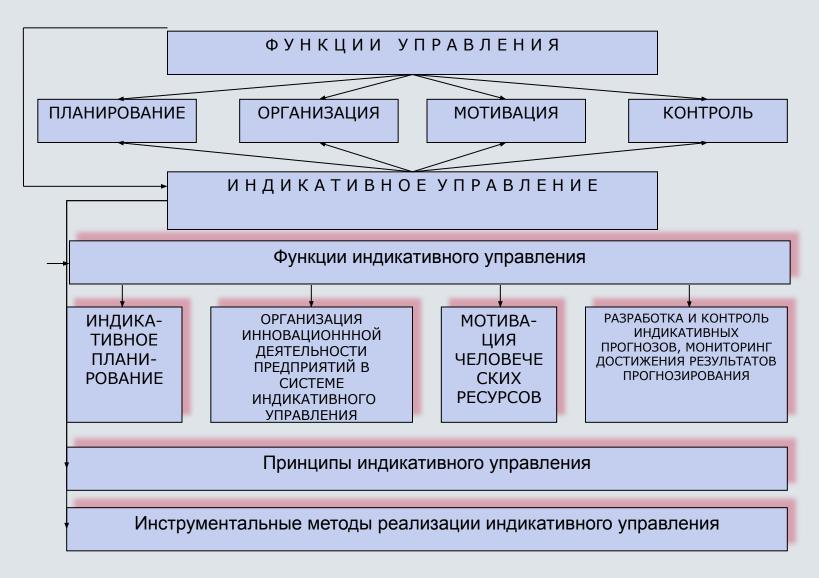
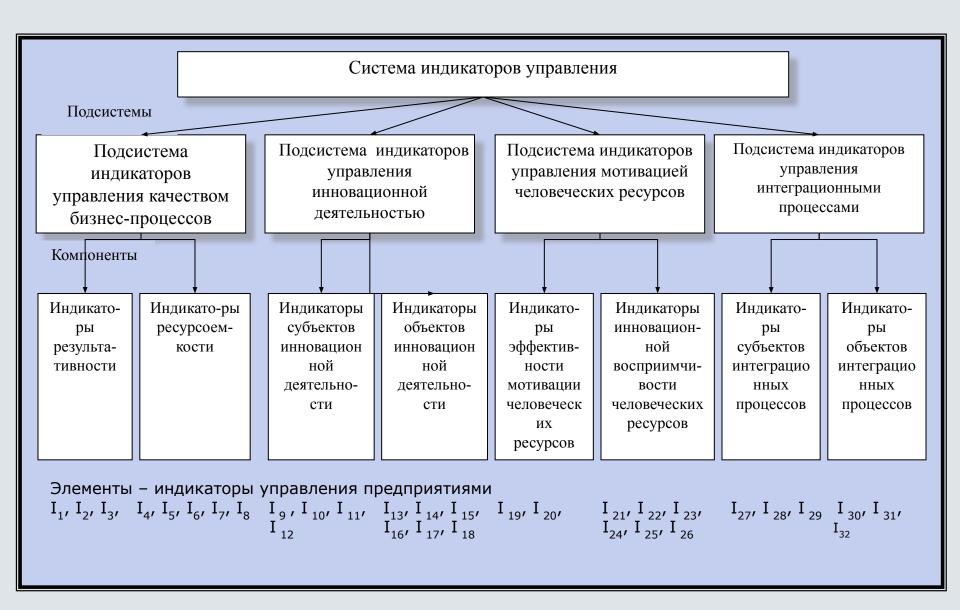


Рисунок 1 – Концепция индикативного управления промышленными предприятиями в инновационной среде



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

Элемент	Способ расчета			
Индикатор роста обеспеченности производства оборотным капиталом $(\mathbf{I}_1)$	$I_{\rm l} = {KO_n \over KO_{n-{\rm l}}} \times 100 - 100$ , где КО — величина оборотного капитала, тыс.р.; n — период исследования (год)			
Индикатор изменения соотношения численности линейного и функционального персонала ( $\mathbf{I}_4$ )	$I_4 = \frac{R_n}{R_{n-1}} \times 100 - 100$ , где R — соотношение среднегодовой численности линейного и функционального персонала предприятия			
Индикатор роста численности персонала, прошедшего повышение квалификации $(\mathbf{I}_{11})$	$I_{11} = rac{LQ_n}{LQ_{n-1}}  imes 100 - 100$ , где LQ — численность персонала, прошедшего повышение квалификации, чел.			
Индикатор завершенности инновационных проектов (I <sub>15</sub> )	$I_{15} = \frac{QIP_n}{QIP_{n-1}} \times 100 - 100$ , где QIP — количество завершенных в текущем году инновационных проектов, шт.			
Индикатор достижения синергетического эффекта интеграционным объединением (I <sub>27</sub> )	$I_{27} = \frac{TR_n}{TR_{n-1}} \times 100 - 100$ , где TR — денежная выручка, тыс.р.			

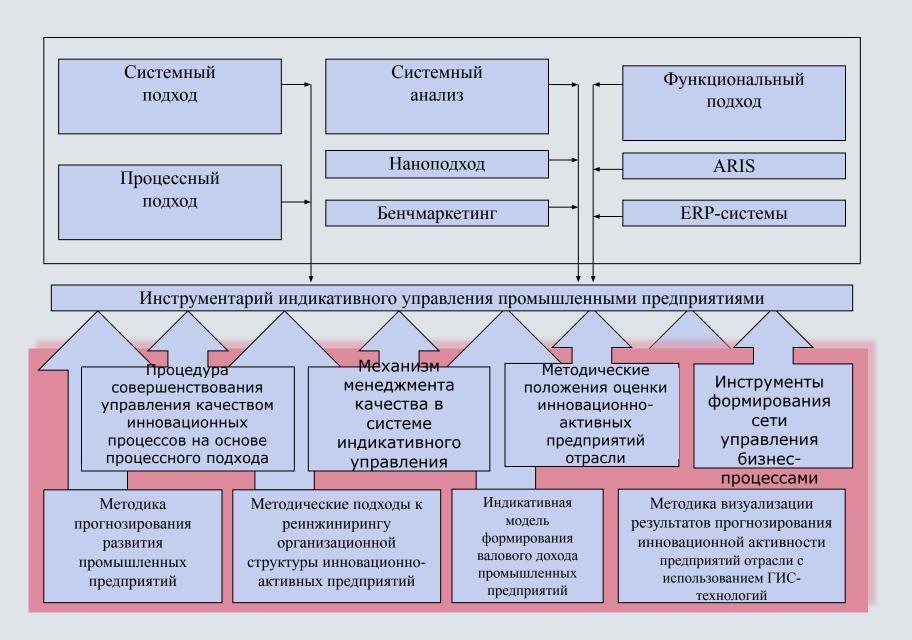


Рисунок 3 – Инструменты и методы индикативного управления