

Ускорение социально-экономического роста региона за счёт эффективного управления развитием

Валерий Алексеевич Ириков

проф., д.т.н., HDVA

irikov41@mail.ru

Резюме

- Предлагаем существенно увеличить темп социального и экономического роста региона за счёт оптимизации управления развитием.
- Обладаем большим опытом создания эффективных систем управления.
- Адаптация опыта выполняется на нескольких отдельных предприятиях-пилотах, с последующим доведением до состояния технологии и масштабированием на весь регион.
- Срок выполнения – 3 года, первые результаты – 3 квартала.

Основные социальные и экономические целевые показатели

- Социальные
 - Уровень жизни населения, цель – достижение докризисного уровня за минимальный срок.
 - Сокращение доли населения за чертой бедности вдвое за 6 лет.
- Финансово-экономические
 - Рост объема производства, цель – удвоение темпов за 2-3 года.
 - Поступления в бюджет, цель – удвоение за 6 лет.
 - Вклад в прирост ВВП, цель – темп роста выше лучших мировых за минимальный срок.

Обеспечение социально-экономического роста

- В первую очередь целесообразно сконцентрироваться на существенном (в 1,3 – 1,4 раза) увеличении объемов производства и отчислений в бюджет предприятий промышленности и АПК.
- Начать работы на примере 7-10 пилотных предприятий во взаимодействии с администрациями 2-3 муниципальных образований и с Правительством региона.

Конкурентоспособное развитие может быть только инновационным.

Инновационное развитие – деятельность, относящаяся, к одной из следующих категорий:

- освоение новых технологий производства;
- разработка и выпуск инновационной продукции;
- **инновации в управлении.**

Основной программно-целевой инструмент – модифицированная программа инновационного развития (МПИР)

Особенности инноваций в управлении

Инновации в управлении включают новшества в сферах принятия управленческих решений, организационных преобразований, финансовых технологий, технологий работы на рынке и т.п. В сумме их вклад в прирост дает примерно такой же результат, как инвестиционные проекты.

Инновации в управлении – наиболее эффективный инструмент инновационного развития. Они в 3-4 раза дешевле, в 5-6 раз быстрее реализуются и в 10-12 раз эффективнее других преобразований.

В условиях ограниченности финансовых ресурсов многократно более высокая эффективность инноваций в управлении делает их применение **первоприоритетным** в ближайшие 2-3

Дополнительные преимущества инноваций

- Внедрение нового поколения инновационных технологий - решение задач прорывного развития, поставленных Президентом РФ.
- Опережающая подготовка инновационных прорывов обеспечит **существенное конкурентное преимущество** перед другими регионами (прежде всего - перед соседними).

Перечень первоочередных проектов по новшествам в управлении:

1. Освоение многоуровневой системы целеполагания.
2. Мотивирование организаций и персонала на достижение общих конечных целей.
3. Повышение эффективности и результативности основного бизнес-цикла.
4. Использование регламентов, устраняющих потери от несогласованности действий.
5. Освоение методик бюджетирования, ориентированного на результат.
6. Использование механизма создания и наполнения собственного фонда развития.
7. Снижение и предотвращение потерь из-за дефицита кадров высокой квалификации.
8. Освоение регламента оперативного управления реализацией программы и годового комплексного плана развития.
9. Целевая командная переподготовка и своевременная кадров.
10. Создание подсистемы быстрого реагирования
11. Освоение эталонного программно-целевого управления (ПЦУ).

Результаты инновационного развития пилотного предприятия - ОАО «ИМЦ Концерн «Вега»

- Выручка от реализации гражданской продукции выросла за 2 года в 4 раза
- Доля аренды в выручке уменьшилась в 3 раза
- Выработка (производительность) увеличилась в 2,4 раза
- Поступления в бюджет увеличились в 1,79 раза
- Стабилизировался кадровый состав, число работников до 35 лет увеличилось в 2,2 раза
- Прибыль увеличилась в 2,5 раза
- Средняя величина з/п выросла в 1,5 раза

Опыт успешного решения проблем роста.

Более 300 предприятий и корпораций:

ОАО «Салаватстекло», ОАО «ИМЦ Концерна «Вега» и др.

Более 50 муниципальных образований:

Каширский, Хохольский, Бахчисарайский и др. муниципальные районы и др.

Более 7 регионов РФ:

Республика Башкортостан, Владимирская область и др.

Пример опыта Республики Башкортостан

Организация работ:

- 1) на пилотном предприятии (ОАО «Салаватстекло»):
повышение эффективности, конкурс инвесторов,
четырёхкратный рост;
- 2) тиражирование на 10 предприятиях;
- 3) тиражирование на 166 предприятиях (всего 177).

Результаты:

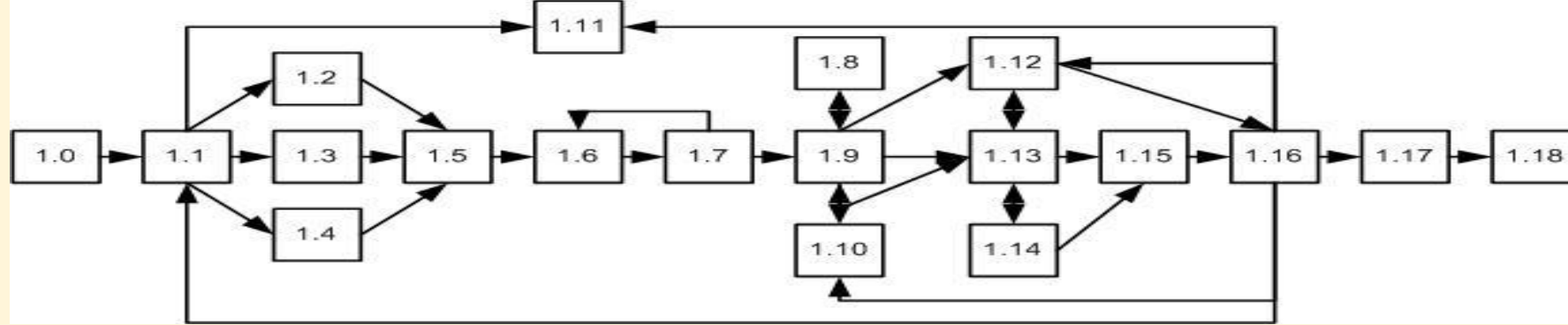
индекс физического объёма производства машиностроения в республике Башкортостан вырос от 104% и составил в первый год **126,3%**, во второй год **121,2%**, в третий год **120,4%**.

Сопровождение реализации предложений

Мы готовы сопровождать адаптацию и реализацию этих технологий до совместного получения значительных реальных конечных социальных и экономических результатов.

К исполнению работ будут привлечены ресурсы действующего более 15 лет объединения (консорциума) организаций-партнёров.

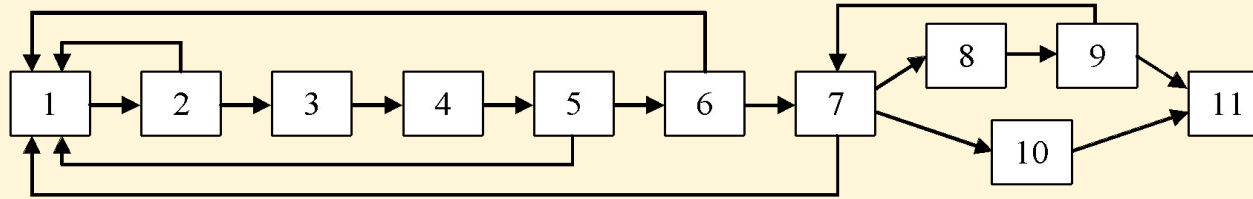
Пример комплексной технологии. Регламент разработки стратегии и программы развития



- 1) формулировка целей развития и целевых показателей их достижения;
- 2) анализ сильных и слабых сторон предприятия;
- 3) общая диагностика состояния и тенденций;
- 4) анализ финансового состояния;
- 5) анализ поля проблем и выделение ключевых проблем;
- 6) формирование путей и проектов решения проблемы (с использованием технологии "мозгового штурма");
- 7) **оценка потенциала достижения целей (потенциала изменений);**
- 8) **выделение приоритетных направлений деятельности);**
- 9) прогноз, анализ и оценка вариантов

- 10) **разработка программы развития, включая бюджет развития;**
- 11) оценка источников ресурсов;
- 12) распределение ресурсов;
- 13) **выделение первоочередных проектов и шагов (ППШ);**
- 14) формирование проектных команд и команды управленцев;
- 15) проработка и защита первоочередных проектов;
- 16) **выбор рекомендуемого к реализации варианта программы и комплексного плана развития;**
- 17) **определение первоочередных организационных шагов;**
- 18) утверждение документа "Программа план развития".

Пример Технологии реализации программы и годового комплексного плана развития



Этап 1. Формулировка целей и целевых установок на 3 года

Этап 2. Оценка потенциала достижения целевых установок.

Этап 3. Предварительный выбор для дальнейшей проработки приоритетных проектов.

Этап 4. Разворачивание приоритетных проектов в динамике (формирование целевой программы).

Этап 5. Уточнение сроков, ожидаемых результатов и затрат финансовых и трудовых ресурсов (скользящий двухлетний комплексный план поквартально).

Этап 6. Оценка потребностей в трудовых и финансовых ресурсах, возможных источников и ограничений на объемы их

Этап 7. Формирование комплексного календарного плана работ по развитию на год.

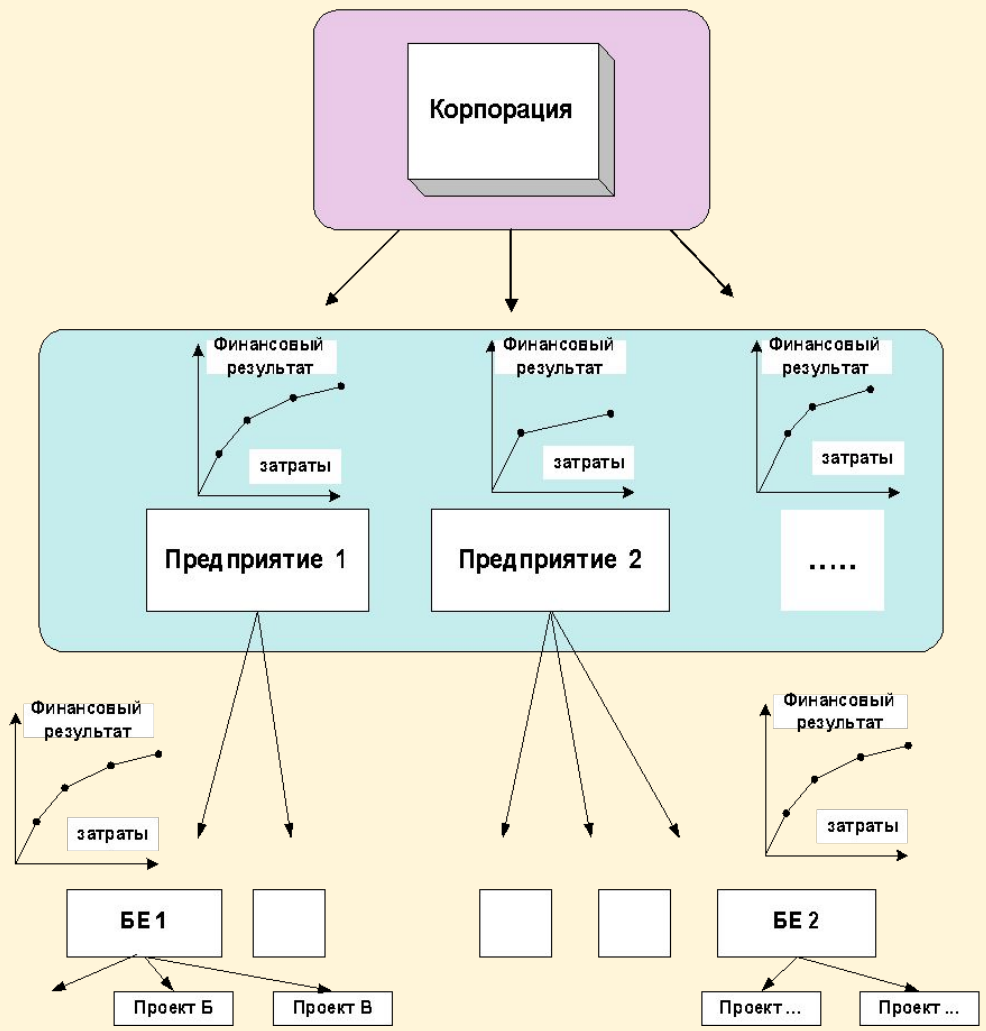
Этап 8. Ежемесячный мониторинг сроков, затрат и результатов, анализ «план-факт».

Этап 9. Подведение квартальных итогов и анализ необходимости прекращения или добавления части первоочередных проектов

Этап 10. Корректировка комплексного плана на следующий квартал при необходимости.

Этап 11. Предоставление в ноябре годового отчета о фактически достигнутых сроках, результатах, затратах и предлагаемого комплексного календарного плана на следующий год.

Стратегический финансовый механизм бюджетирования, ориентированного на результат

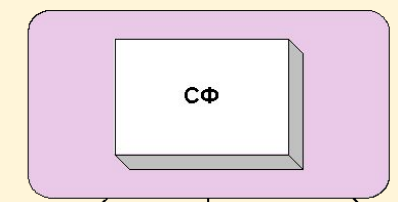


Уровень
Корпорации

Уровень
предприятия

Уровень
бизнес-единиц

Уровень
проектов



Уровень
СФ

Уровень
МО

Уровень
предприятий

Типы предприятий, дающие существенный вклад в экономический рост.

- Государственные предприятия, в том числе ОПК, с акцентом на прирост импортозамещающей и экспортопригодной гражданской продукции.
- Банкротящиеся и проблемные предприятия с акцентом на удвоение доли успешно растущих.
- Конкурентоспособные быстрорастущие предприятия с акцентом на удвоение их доли.
- АПК с акцентом на увеличение доли переработки и экспорта.

Первоочередные шаги

- Постановка амбициозных целей роста и оценка потенциала достижения целей.
- Выбор 2-3 пилотных муниципальных образований.
- Выбор 7-10 пилотных предприятий.
- Целевая командная переподготовка по разработке и реализации МПИР.
- Создание целостной многоуровневой системы управления развитием
- Масштабирование технологии роста на сотнях предприятий, в МО и регионе.