

## **ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МОДЕРНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*В статье рассматривается модернизация как процесс, обеспечивающий повышение конкурентоспособности предприятий и экономики в целом. Особое внимание обращается на пути повышения эффективности модернизации в Республике Беларусь, где этот процесс является условием выхода на стабильное положительное внешнеторговое сальдо, а также на средневропейский уровень жизни со средней заработной платой в 1000 долл. США. В статье предложены рекомендации по проведению модернизации на основе отечественного и зарубежного опыта, которые могут быть использованы на практике.*

В 2013 г. были достигнуты необходимые целевые показатели некоторых предприятий, подвергнувшихся модернизации: в разы повысилась производительность труда, что снизило себестоимость продукции и повысило конкурентоспособность продукции на внутренних и внешних рынках.

Но значительное увеличение объемов производства и несовершенство торговой политики привели к тому, что на предприятиях в I квартале 2013 года увеличились складские запасы (например, в рамках концерна «Беллесбумпром» на сумму 153,9 млрд руб.) [1]. Наибольшее увеличение фиксируется в машиностроительной отрасли, которая потеряла значительную долю российского рынка в связи с несоответствием продукции требованиям рынка (в частности для автомобилей – стандарт Евро-4).

Для дальнейшего успешного проведения модернизации необходимо проанализировать проблемы, с которыми столкнулись предприятия:

- отсутствие опыта привело к значительному временному лагу (подготовительные работы, изучение опыта других стран);
- модернизация на некоторых предприятиях ограничивалась заменой оборудования без совершенствования технологии;
- управленческий состав не смог эффективно руководить процессом модернизации;
- управленческий персонал не уделил достаточного внимания вопросам эффективного сбыта продукции, развития торговой сети;
- имели место излишние дотации из средств бюджета, что уменьшало стремление руководства привлекать иностранные инвестиции.

На наш взгляд, для решения данных проблем стоит уделить большее внимание модернизации структуры управления и персонала. Модернизация должна начинаться с руководства. В Беларуси должны появиться

менеджеры по управлению персоналом. Они должны думать не только над тем, как решить проблемы персонала «сегодня», но и над тем, как построить систему управления HR, чтобы через 5–10 лет компания уверенно оставалась в лидерах рынка. «Атлант-М», «Алютех», EPAM, ITransition, Asstra, TELS, «ЛБР-агромаркет», «Армтек» и др.), в которых HR-директор действительно играет такую роль, обладая доскональным знанием бизнеса, пониманием рынка, на котором работает компания, знанием экономики, финансов и других областей.

Новые технологии менеджмента не менее, а может быть, даже более важны, чем новые технологии в производстве.

Министр экономики Беларуси акцентировал внимание Правительства на вопрос оптимизации численности персонала. Неверное соотношение руководства и производственных рабочих, наличие нецелесообразных по численности предприятий замедляют темпы реформ. Им инициируется создание перечней предприятий, которые имеют малую численность и низкую долю прибыли и анализ возможных эффектов роста [3].

В Беларуси мало информации о модернизации информационных систем и внедрении современного программного обеспечения, которое обеспечивает: повышение управляемости благодаря получению своевременной и полной информации и аналитики; экономию за счет уменьшения числа ошибок, сокращения персонала; высокую точность; возможность сравнения своих бизнес-процессов с процессами ведущих компаний в отрасли.

Кроме решения проблем технологического производства, нужно значительную роль отдавать инфраструктуре. При проектировании новых производств параллельно должны решаться логистические задачи. Значительная доля логистических затрат находится в себестоимости продукции, поэтому оптимизация внутренней и внешней логистики увеличит эффект. Организации должны пересмотреть вопросы грузоперевозок материалов и продукции, складского хранения, внутреннего перемещения ТМЦ, минимизации простоев, составления цепочек поставок и др.

Аудит внутренний и внешний позволит избежать крупномасштабных и дорогостоящих ошибок. Проверки должны производиться на каждом этапе работ, при этом план модернизации должен составляться не параллельно его реализации, а преждевременно.

Точное проведение расчетов позволяет выяснить, имеет ли смысл модернизировать текущее производство или более эффективно построить новое. Этот вопрос актуален для большинства промышленных предприятий Беларуси. Модернизация должна проводиться не прерываясь, а при значительном отставании в развитии технологий, как правило, имеет смысл внедрять

новое оборудование. При этом опираться в данном случае необходимо не на белорусские технологии, а на зарубежные. Если конкуренты не используют данную технологию производства продукции, то не имеет смысла замена оборудования в рамках текущей технологии. На предприятиях должно значительное внимание уделяться вопросам стратегического планирования, в рамках которого и должны приниматься подобные решения.

Зарубежный опыт свидетельствует об эффективности механизма приватизации. За счет передачи предприятий в частную собственность государство снимает с себя обязанность проведения модернизации, следовательно концентрируется на отраслях и предприятиях, которые стратегически значимы и обеспечивают экономическую безопасность страны. Частный собственник сам будет заинтересован в модернизации и повышении конкурентоспособности своего предприятия, так как от этого напрямую зависит его прибыль.

Важно относиться к модернизации как к комплексному и последовательному процессу. Улучшения должны быть не только в производственных процессах, но и в организации работ на предприятии, в экономике предприятия.

На наш взгляд, проблема модернизации промышленности и отдельных предприятий тесно связана с проблемой модернизации экономики страны в целом и является ее составной частью. Она предполагает стабильность, создание благоприятной среды для развития экономики, проведение институциональных преобразований, создание предпосылок для того, чтобы вложения в национальную экономику были не менее выгодными и надежными, чем инвестиции за рубежом.

Все это позволит использовать потенциал Республики Беларусь в рамках Единого экономического пространства Беларуси, России и Казахстана, а также достигнуть среднеевропейских экономических показателей.

#### Список источников

1. Выполнение важнейших параметров прогноза социально-экономического развития Республики Беларусь в январе-марте 2013 года: пресс-релиз Министерства экономики Республики Беларусь // М-во экономики Респ. Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.economy.gov.by/nfiles/001256\\_569626\\_Itoqi\\_01\\_03](http://www.economy.gov.by/nfiles/001256_569626_Itoqi_01_03). – Дата доступа: 01.05.2013.

2. *Осипов, Р.* Интерес к Беларуси у иностранных инвесторов есть / Р. Осипов // журнал Дело. – 2012. – № 12.

3. Об итогах социально-экономического развития Республики Беларусь за 2012 год, организации работы по выполнению задач на 2013 г: доклад Министра экономики на заседании Совета Министров Республики Беларусь // М-во экономики Респ. Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.economy.gov.by/dadvfiles/002092\\_256437\\_Doklad.pdf](http://www.economy.gov.by/dadvfiles/002092_256437_Doklad.pdf). – Дата доступа: 01.04.2013.