

труда по факторам роста с учетом ресурсных возможностей предприятия, разработка схемы материального стимулирования персонала за достигнутое повышение производительности труда на трех уровнях (предприятие, подразделение, рабочее место).

Рассмотрим основные факторы, формирующие производительность труда на уровне предприятия: наличие сегмента рынка; уровень использования кадрового потенциала; уровень техники и технологии; качество менеджмента.

Под качеством менеджмента подразумевается организация управлением предприятием: его организационная структура, система управления производством, управленческие технологии, степень автоматизации системы управления, стиль руководства, уровень организации труда. Уровень техники и технологии обусловлен модернизацией и внедрением более производительного оборудования, повышением степени механизации и автоматизации производства, использованием прогрессивных технологий, новых видов сырья и материалов, другими мерами.

Эффективность использования кадрового потенциала зависит от образовательного, профессионально-квалификационного состава кадров, исполнительской дисциплины, социально-психологического климата в коллективе, соответствия систем материального и морального стимулирования потребностям персонала предприятия. На заключительном этапе формирования программы управления производительностью труда важно выработать оптимальную схему материального стимулирования сотрудников предприятия за конкретные результаты в области повышения производительности труда.

Система материального стимулирования должна быть простой понятой персоналу и содержать следующие элементы: четко сформулированные показатели и условия премирования; премиальную шкалу; финансовые источники материального поощрения; условия и размеры депремирования. Размеры вознаграждения должны быть достаточно ощутимыми для сотрудников, иначе материальное стимулирование не будет способствовать повышению мотивации и достижению нужных результатов.

**А.В. Лобанова, Н.В. Лобанова**

*Тольяттинский государственный университет*

## **ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК СИСТЕМА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Решение управленческих проблем требует сосредоточения внимания на мелочах, деталях, характеризующих эти проблемы, и инструментах их решения. Поскольку внимание отдельных руководителей концентрируется на ограниченном круге узких проблем, то трудно объединить их работу всеобъемлющим планом. Это привело к формированию концепции стратегического менеджмента. Однако сфера НИОКР при всех многих и разносторонних связях с другими сферами деятельности фирмы, как правило, относительно обособлена в организации. Это связано с неопределенностью процесса НИОКР, спецификой деятельности в этой сфере, потребностью в новых идеях. НИОКР определяют будущее развитие корпорации, предполагают изменения, подчас значительные, в производстве, маркетинге, управлении фирмы, и это, естественно, вызывает определенную консервативную оппозицию внутри фирмы.

Существует определенный «управленческий разрыв» в понимании позиции, мотивации руководителей НИОКР и других руководителей фирмы. Поэтому для менеджеров всех уровней важно понимание роли и методов НИОКР, особенностей управления этой сферой деятельности. В частности, это проблемы: маркетингового подхода к НИОКР; стратегии НИОКР как части общей стратегии фирмы; отбора и

оценки проектов; финансового управления НИОКР; планирования и управления программами НИОКР; организации и выполнения НИОКР; научно-технической подготовки производства новых изделий; роли НИОКР в обеспечении качества и надежности изделий.

При разработке инновационного проекта плазматрона «Мультиплаз-2500М» были применены различные научные подходы: системный, поведенческий, административный, маркетинговый, функциональный и др.

Создание данного проекта было рассмотрено в «петле качества», т.е. по этапам жизненного цикла товаров: маркетинговые исследования; проектирование объекта; проектирование технологии изготовления, технология контроля параметров качества детали; упаковка, хранение и транспортирование объекта; организация ремонта и технического обслуживания; утилизация объекта.

**Н.И. Лященко**

*Таганрогский государственный педагогический институт*

### **ИССЛЕДОВАНИЕ РИСКОВ В ИННОВАЦИОННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**

ОАО «ИНПРОМ» было образовано в 1996 году. На сегодняшний день основной вид деятельности компании – оптовые и розничные продажи стального проката и труб из углеродистых и низколегированных марок стали, оказание услуг металлообработки и процессинга.

К рискам в металлургической отрасли и рискам, связанным с рынком металлов, где осуществляет свою деятельность компания, и потребителем металлопродукции, могут привести следующие факторы (по убывающей значимости):

Ухудшение макроэкономической ситуации в стране, снижение объемов производства в потребляющих отраслях промышленности и, как следствие, снижение объемов потребления металлопродукции. Влияние на деятельность ОАО «ИНПРОМ»: снижение объемов продаж.

Рост цен на металлопродукцию, повышение цен на услуги естественных монополий. Влияние на деятельность ОАО «ИНПРОМ»: снижение объемов потребления металлопродукции в несезонные периоды.

Повышение уровня цен на экспортных рынках и возникновение дефицита продукции на отечественном рынке. Влияние на деятельность ОАО «ИНПРОМ»: перераспределение производителями объемов поставок продукции в пользу внешних рынков за счет снижения продаж на внутреннем рынке. Дефицит и рост цен на российском рынке.

Введение заградительных пошлин в отношении импортного стального проката в РФ. Влияние на деятельность ОАО «ИНПРОМ»: дефицит металла, возникновение монополии ряда производителей. Действие 4 – заключение долгосрочных соглашений о партнерстве и сотрудничестве с российскими заводами, переход на формирование добавленной стоимости за счет более высоких переделов металла и оказания услуг с добавленной стоимостью.

Повышение ставки рефинансирования ЦБ. Влияние на деятельность ОАО «ИНПРОМ»: увеличение стоимости кредитов. Действие 5 – реструктуризация кредитного портфеля, привлечение зарубежных инвестиций. Эффективное управление затратами, снижение производственных издержек.