

На правах рукописи



Корсун Анна Валерьевна

Совершенствование инструментов управления социально-ориентированными интегрированными структурами в промышленности минеральных удобрений

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(по отраслям и сферам деятельности: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2013

Работа выполнена на кафедре экономической теории Российского химико-технологического университета имени Д. И. Менделеева

Научный руководитель:

Вдовенко Зинаида Владимировна, доктор экономических наук, профессор,
Российский химико-технологический университет имени Д. И. Менделеева,
заведующая кафедрой экономической теории

Официальные оппоненты:

Пудич Виталий Степанович, доктор экономических наук, профессор,
Государственный университет управления,
профессор кафедры менеджмента и инновационных технологий управления

Семенов Василий Владимирович, кандидат экономических наук,
заслуженный химик России,
Российский Союз предприятий и организаций химического комплекса (РСХ),
заместитель президента по науке и развитию РСХ

Ведущая организация:

Казанский национальный исследовательский технологический университет

Защита состоится «24» сентября 2013 г. в 10-00 на заседании диссертационного совета Д 212.204.10 при РХТУ им. Д. И. Менделеева по адресу 125047, г. Москва, Миусская пл., д. 9, конференц-зал (ауд. 443)

С диссертацией можно ознакомиться в информационно-библиотечном центре РХТУ им. Д. И. Менделеева.

Автореферат разослан «22» августа 2013 г.

Ученый секретарь
Диссертационного совета
Д 212.204.10
д.э.н., профессор



З. В. Вдовенко

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы работы. В настоящее время одним из важных направлений экономического развития России является создание социально-ориентированной экономики, что будет способствовать реализации программы перехода страны к устойчивому социально-экономическому развитию.

В Бюджетном послании Президента РФ «О бюджетной политике в 2014 – 2016 гг.» от 13 июня 2013 г. отмечается, что одним из факторов поддержки экономического роста является стимулирование развития инфраструктуры¹. Наиболее значимым направлением преобразований российской экономики, которое может обеспечить высокую эффективность функционирования и, одновременно, поступательное развитие территориальной инфраструктуры, является образование интегрированных структур в промышленности. Сегодня выделяют следующие наиболее эффективные формы промышленной интеграции: интеграция предприятий в крупные промышленные компании через процессы «слияния и поглощения», а также объединения хозяйствующих субъектов в интегрированные структуры, связанных исключительно отношениями сотрудничества без изменения форм собственности и утраты финансово-юридической автономности ее участниками, к которым относятся территориальные кластеры. Как показывает опыт экономически развитых государств, положительная динамика образования интегрированных структур в промышленности обусловлена более высокими показателями эффективности, получаемыми предприятиями за счет эффектов синергии и эмерджентности от объединения.

В условиях глобализации, передовых тенденций к созданию предприятий и организации социально-ориентированной экономики приобретает стратегический характер необходимость социально-ответственного ведения бизнеса, основные положения которого изложены в Концепции устойчивого развития², принятой в 1992 г. Данная тенденция отражается на организации процесса управления предприятиями использованием интегрированных систем менеджмента, базирующихся на применении систем международных стандартов ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, OHSAS 18001:2007 и др., а также следованием специализированным общественным программам по совершенствованию деятельности в области охраны труда и здоровья работников, защиты окружающей среды и обеспечения безопасности, таких как «Responsible Care» («Ответственная забота»), «TQM – Total Quality Management» («Всеобщий менеджмент качества») и пр.

В настоящее время промышленность минеральных удобрений в России представлена в основном интегрированными компаниями (ИК). На территории страны действуют 6 холдингов, обеспечивающих до 90 % продукции от всего объема внутреннего рынка минеральных удобрений калийного, фосфорного и

¹ Бюджетное послание Президента Российской Федерации о бюджетной политике в 2014 - 2016 гг. от 13 июня 2013 г.

² Конференция Организации Объединенных Наций по окружающей среде и развитию: Рио-де-Жанейрская декларация по окружающей среде и развитию, 1992 г.

азотного сегментов³. Промышленность минеральных удобрений – высоко приватизированная отрасль, в которой ИК владеют полной логистической цепью поставок от добычи полезных ископаемых и производства продукции до распределения и продажи ее конечному потребителю. Ведущие производители минеральных удобрений в России – «ФосАгро», «ЕвроХим», «УралХим», «Акрон», «УралКалий» и др., следуя принципам подотчетности, гласности и прозрачности, раскрывают финансовые и нефинансовые результаты своей деятельности, в обязательном порядке освещая опыт реализации корпоративных практик социальной направленности и итоги мероприятий программ по обеспечению социальной ответственности (СО).

Опубликование Международного стандарта по социальной ответственности ISO 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности», на основании которого в РФ принят ГОСТ Р ИСО 26000:2012⁴, вывело задачу организации процесса управления мероприятиями по обеспечению СО на новый уровень, что ставит перед интегрированными структурами, в целом, и промышленными предприятиями, в частности, следующие задачи: выявление заинтересованных сторон; принятие решений по обеспечению социальной поддержки; финансирование мероприятий по обеспечению СО, гармонизация всех аспектов деятельности предприятия с требованиями ГОСТ Р ИСО 26000:2012 и др.

В связи с этим, задача разработки и совершенствования научно-обоснованных инструментов управления интегрированными структурами, способных обеспечить соблюдение компромисса интересов и рациональную поддержку заинтересованных сторон и, тем самым, интенсифицировать деятельность по повышению уровня социально-экономического развития территории присутствия бизнеса имеет важное значение для становления социально-ориентированной экономики в России.

Состояние научной разработанности проблемы. Разработке теоретических и практических основ управления экономическими системами, а также изучению функций и показателей эффективности стратегического управления предприятиями посвящены работы известных зарубежных ученых М. Портера, Г. Кунца, С. О’Доннела, Д. Хана, Р. Акоффа, М. Энрайта, М. Мескона, П. Друкера и т.д. К наиболее известным работам российских ученых по данной тематике относятся труды академиков Д.С. Львова, В.В. Ивантера, П.Д. Саркисова, членов-корреспондентов В. П. Мешалкина, А.Г. Поршнева, Б.Н. Порфирьева, докторов экономических наук А.Л. Гапоненко, З.В. Вдовенко, В.Е. Елизарьева, А.Е. Хачатурова-Гавризяна, В.И. Кнорринга, Р.В. Савкиной, К.А. Кравченко, И.В. Селина, Т.П. Данько, Т.В. Какатуновой, С.А. Михайлова, А.Ю. Белозерского, а также В.В. Бабкина, О.К. Карповой, Е.В. Скиперской, М.Ю. Каталкиной, Ю.В. Баженовой, В.В. Тощенко, Д.А. Мазепина, Д.Х. Михайлиди и др. Социальную ответственность, как важнейший фактор перехода к устойчивому развитию,

³ Российская ассоциация производителей удобрений: <http://rapu-fertilizer.ru/> (дата последнего обращения: 19.07.2013г.)

⁴ ГОСТ Р ИСО 26000:2012 (утвержден Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии 29 ноября 2012 г. № 1611-ст., введен в действие 15 марта 2013 г.)

рассматривали академики В.А. Коптюг, П.Д. Саркисов, члены-корреспонденты Г.А. Ягодин, В.П. Мешалкин, Н.П. Тарасова, а также Т.В. Гусева, И.Г. Кукушкин, В.С. Винников, А.П. Лахина и др.

Существенный вклад в организационно-экономический анализ промышленности минеральных удобрений и управления предприятиями отрасли сделан Д.В. Барменковым, В.В. Воробьевым, Е.Н. Сорокиной, А.А. Гурьевым, Е.Н. Ефремовым, И.Е. Подчуфаровой, А.Л. Токаревым и др.

Необходимо отметить значительный вклад в решение актуальных практических задач интеграции компаний и обеспечения социальной ориентации, осуществляемый Российским союзом химиков (Президент – к.т.н. В.П. Иванов) и Российским союзом промышленников и предпринимателей (Президент – д.э.н. А.Н. Шохин).

Несмотря на значимость указанных научных исследований, актуальной остается задача совершенствования инструментов организации и управления социально-ориентированными интегрированными структурами в промышленности.

Цель диссертационной работы: разработка методических и практических рекомендаций по совершенствованию инструментов управления социально-ориентированными интегрированными структурами в промышленности минеральных удобрений, практическое применение которых позволит интенсифицировать переход к устойчивому социально-экономическому развитию территории присутствия промышленных предприятий, входящих в состав ИК.

Для достижения указанной цели поставлены и решены следующие научно-прикладные **задачи**:

1. Провести аналитический обзор современных научных подходов к организации и управлению интегрированными структурами в промышленности; рассмотреть влияние процесса интеграции на эффективность деятельности промышленных предприятий.

2. Определить роль и значение СО бизнеса при реализации перехода к устойчивому социально-экономическому развитию в условиях глобализации.

3. Проанализировать зависимость экономического, социального и природоохранного развития инфраструктуры и территории присутствия промышленного бизнеса от деятельности социально-ориентированных интегрированных структур.

4. Выявить тенденции развития зарубежного и отечественного рынка минеральных удобрений; определить основные закономерности и перспективы развития промышленности минеральных удобрений.

5. Предложить методiku организации и управления социально-ориентированными кластерами на основе предприятий, входящих в состав ИК.

6. Разработать инструменты управления социально-ориентированными интегрированными структурами, включая методики взаимодействия с заинтересованными сторонами и финансирования мероприятий по обеспечению СО предприятиями.

Объект исследования – промышленные предприятия по производству минеральных удобрений, входящие в состав ИК.

Предмет исследования – инструменты управления социально-ориентированными интегрированными структурами; организационно-управленческие и экономические отношения, возникающие при взаимодействии промышленных предприятий, входящих в состав ИК, с заинтересованными сторонами и элементами инфраструктуры территории присутствия бизнеса.

Научная новизна диссертационной работы состоит в решении научной задачи по совершенствованию инструментов управления социально-ориентированными интегрированными структурами, направленных на интенсификацию перехода к устойчивому социально-экономическому развитию территории присутствия промышленного бизнеса.

В работе лично автором получены следующие основные результаты, имеющие характер научной новизны:

1. На основе системного анализа отечественного и зарубежного опыта интеграции предприятий и научных подходов к организации и управлению интегрированными структурами предложена методика формирования социально-ориентированных кластеров в России, отличающаяся от существующих необходимостью усиления деятельности по повышению социально-экономического благосостояния территории присутствия бизнеса в условиях глобализации. Уточнены понятия внешней и внутренней среды социально-ориентированного кластера, что позволяет учесть все элементы инфраструктуры в социально-ориентированной деятельности.

2. Предложена усовершенствованная методика оценки показателей социально-экономической устойчивости бизнеса с целью определения целесообразности формирования на базе предприятий рассматриваемой отрасли или территории присутствия бизнеса социально-ориентированных кластеров, включающая три этапа: определение и конкретизация исходных данных для осуществления системного анализа; проведение SWOT-анализа рассматриваемой сферы бизнеса; применение графического способа сравнения нескольких сфер деятельности.

3. Проведена систематизация и классификация основных задач использования отечественными промышленными предприятиями при управлении их деятельностью программ СО, что позволило выделить три вида тормозящих факторов: внутренние (факторы предприятия); внешние (факторы среды) и факторы научно-технического прогресса, гласности и прозрачности.

4. Разработана методика совершенствования управления взаимосвязями предприятий в структуре социально-ориентированного кластера, заключающаяся в установлении на основе матрицы оценки взаимодействия с заинтересованными сторонами взаимосвязей различного порядка от 1-го до 4-го, что позволяет обеспечить научно-обоснованное стратегическое планирование по организации и управлению взаимодействием с элементами инфраструктуры территории.

5. Разработана методика планирования затрат на мероприятия по обеспечению СО, учитывающая степень централизации власти в ИК и позволяющая при-

нимать решения о размерах финансирования и направлениях социальной поддержки через весовые коэффициенты значимости i -го направления для работников компании, установленных заинтересованных сторон и территории присутствия бизнеса.

Теоретическая и практическая значимость работы. Результаты работы направлены на дальнейшее развитие теории и практики стратегического управления промышленными предприятиями и интегрированными структурами в условиях перехода к социально-ориентированной экономике. Практическая значимость исследования состоит в возможности использования научно-обоснованных рекомендаций, предложенных автором, ИК по производству минеральных удобрений в планировании их деятельности по обеспечению СО.

Разработки и рекомендации, содержащиеся в диссертации, представляют интерес для органов власти субъектов федерации; руководителей предприятий, входящих в состав ИК, специализированно-функциональных кластеров.

Основные теоретические выводы и предложения доведены до уровня конкретных практических рекомендаций и могут применяться руководителями предприятий и интегрированных структур в любой сфере деятельности РФ.

Методологическую и теоретическую базу исследования составили научные положения и выводы, сформулированные в трудах отечественных и зарубежных ученых в области создания и функционирования интегрированных структур и применения программ СО. В диссертационной работе использовались методы теории заинтересованных сторон, системного, экономического, финансового и стратегического анализа, экспертных заключений. В качестве инструментов качественной и количественной оценки показателей и факторов управления предприятиями применялись SWOT-анализ, PESTLE-анализ и экономико-математические методы.

Информационную базу диссертационной работы составили данные официальной статистики, законодательные акты и нормативные документы Российской Федерации, материалы периодических изданий, научных конференций и сети Интернет.

Положения, выносимые на защиту:

1. Методика формирования социально-ориентированных кластеров на основе предприятий, входящих в состав ИК.

2. Усовершенствованная методика оценки показателей социально-экономической устойчивости бизнеса.

3. Методика совершенствования управления взаимосвязями промышленных предприятий ИК в структуре социально-ориентированных кластеров.

4. Методика планирования затрат на мероприятия по обеспечению СО в деятельности предприятий и интегрированных структур в промышленности.

Апробация результатов исследования. Основные положения диссертации докладывались и обсуждались на научно-практических и международных конференциях «Роль химии в инновационном развитии России и стран СНГ» (г. Москва, 2011 г.), «Экономика и право в современном мире» (г. Волгоград, 2012 г.), «Тенденции социально-экономического и политического развития Рос-

сии в посткризисный период» (г. Воскресенск, 2012 г.), «Успехи в химии и химической технологии» (г. Москва, 2012 г.).

Публикации. Основные положения диссертации отражены в 13 работах общим объемом 6,4 п.л., в том числе 2 публикации в журналах, рекомендованных ВАК. Лично автору принадлежит 4,1 п.л.

Объем и структура работы. Диссертационная работа изложена на 205 с., включает введение, три главы, заключение, глоссарий основных терминов и понятий, список литературы из 177 наименований, 5 приложений.

ОГЛАВЛЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Введение

- Глава 1 **Анализ современных методических основ организации и управления интегрированными структурами в промышленности**
- 1.1 Аналитический обзор современных научных подходов к организации интегрированных структур в промышленности
 - 1.2 Анализ особенностей системы планирования в управлении интегрированными компаниями
 - 1.3 Современное состояние и перспективы развития мирового рынка минеральных удобрений
 - 1.4 Роль промышленности минеральных удобрений в химическом комплексе России
 - 1.5 Выявление предпосылок применения программ социальной ответственности как важного фактора достижения устойчивого развития территории присутствия промышленного бизнеса
 - 1.6 Обоснование актуальности, цели и задач диссертационного исследования
- Глава 2 **Разработка методик организации и развития социально-ориентированных интегрированных структур в промышленности минеральных удобрений**
- 2.1 Анализ основных задач перехода промышленных предприятий к применению программ социальной ответственности
 - 2.2 Особенности развития территории присутствия интегрированных компаний промышленности минеральных удобрений
 - 2.3 Методика организации социально-ориентированных кластеров на базе предприятий интегрированной компании
 - 2.4 Методика оценки показателей социально-экономической устойчивости бизнеса для формирования социально-ориентированных кластеров
 - 2.5 Выводы
- Глава 3 **Совершенствование и практическое применение инструментов управления социально-ориентированными интегрированными структурами в промышленности минеральных удобрений**
- 3.1 Организационно-экономический анализ существующей системы организационного управления ОАО «Фосагро»

- 3.2 Методика совершенствования управления взаимосвязями интегрированной компании в структуре социально-ориентированного кластера
- 3.3 Методика планирования затрат на мероприятия по обеспечению социальной ответственности при управлении интегрированной компанией
- 3.4 Разработка практических рекомендаций по управлению промышленным предприятием компании «ФосАгро» в структуре социально-ориентированного кластера
- 3.5 Выводы

Основные результаты и предложения

Глоссарий основных терминов и понятий

Список литературы

Приложение 1. Анализ основных предпосылок организации и управления интегрированными структурами в промышленности

П.1.1. Общие характеристики кластера по М. Портеру

П.1.2. Общие характеристики специализированно-функциональных кластеров в России

П.1.3. Преимущества функционирования кластера для разных субъектов экономической деятельности

П.1.4. Сравнительный анализ интегрированных структур в промышленности

П.1.5. Развитие теоретических основ планирования (зарубежный опыт)

П.1.6. Развитие теоретических основ планирования (отечественный опыт)

П.1.7. Классификация основных принципов стратегического планирования

Приложение 2. Основные нормативные документы по обеспечению социальной ответственности промышленными предприятиями

П.2.1. Общие положения Международного стандарта ISO 26 000:2010 «Руководство по социальной ответственности» («Guidance on social responsibility»)

П.2.2. Общие положения Общественной международной программы «Ответственная забота» («Responsible Care»)

Приложение 3. Особенности функционирования и развития интегрированных структур в промышленности минеральных удобрений

П.3.1. Блок-схема поэтапного развития химического комплекса в России

П.3.2. Классификация минеральных удобрений

П.3.3. Виды сырья для производства минеральных удобрений

П.3.4. Сравнение показателей эффективности производства до и после объединения предприятий по производству минеральных удобрений в г. Череповце

П.3.5. Распределение кластеров в России по специфике деятельности и региональной принадлежности

Приложение 4. Организационно-экономический анализ системы управления ОАО «Фосагро»

П.4.1. Система организационного управления ОАО «ФосАгро»

П.4.2. SWOT-анализ ОАО «ФосАгро»

Приложение 5. Справка о практическом использовании результатов диссертации

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обоснована актуальность выбранной темы, сформулированы цель и задачи работы, определены объект и предмет исследования, изложена научная новизна и практическая значимость результатов диссертационной работы.

В 1-й главе «**Анализ современных методических основ организации и управления интегрированными структурами в промышленности**» приведены результаты аналитического обзора современных научных подходов к созданию интегрированных структур в промышленности; исследован зарубежный опыт управления интегрированными структурами; определены особенности интеграции промышленных предприятий в России; рассмотрена роль СО при переходе к устойчивому социально-экономическому развитию территории присутствия промышленного бизнеса; приведены результаты анализа современного состояния и перспектив развития предприятий промышленности минеральных удобрений в России; исследованы особенности мирового спроса на минеральные удобрения азотного, калийного и фосфорного сегментов.

Аналитический обзор результатов научных исследований по интеграции промышленных предприятий позволил определить основные формы интегрированных структур в России. *Интегрированная компания* – это совокупность хозяйствующих субъектов, объединенных в составе единой компании, осуществляющих добычу, производство, переработку и распределение товаров и услуг с увеличением добавленной стоимости, осуществляющих координацию своей деятельности с высокой степенью централизации. *Кластер* – это совокупность сконцентрированных по географическому признаку групп взаимосвязанных компаний в определенных отраслях и связанных с их деятельностью организаций, ведущих совместную работу, основанную на партнерских отношениях и направленную на усиление конкурентных преимуществ.

Выделены основные виды *преимуществ*, получаемых хозяйствующими субъектами от объединения в интегрированные структуры, к которым относятся следующие: минимизация издержек; максимизация прибыли; повышение уровня управления; интенсивное технологическое и инновационное развитие; улучшение отношений с органами государственной власти и иными регулирующими органами; способность к выходу на внешние рынки и пр., что является проявлениями *эффектов синергии* и *эмерджентности*, возникающих при объединении.

Основная специфическая особенность управления ИК – изымание головной компанией некоторых функций управления у интегрируемых предприятий, в

связи с чем появляется необходимость проведения анализа внутренней и внешней среды каждого из дочерних предприятий и централизация полученных результатов с целью осуществления стратегического и оперативного планирования деятельности всего холдинга.

В настоящее время при организации системы *планирования в ИК* возникают следующие трудности: одновременное планирование деятельности интегрируемых предприятий и всего холдинга; территориальная разрозненность элементов ИК; возрастающая конкуренция не только на уровне предприятий, но и на уровне холдингов; ориентация на конкурентную борьбу не только за потребителей и за рынок, но и за сырьевые ресурсы и места добычи; оптимальное планирование затрат и распределение прибыли и ресурсов между интегрируемыми предприятиями. Основными инструментами качественной и количественной оценки показателей эффективности управления предприятиями являются *SWOT*-анализ, *PESTLE*-анализ, *TEMPLES*-анализ, сбалансированная система показателей эффективности (*BSC*), ключевые показатели результативности (*KPI*) и т.д.

В исследовании интегрированных структур, основанных на отношениях партнерства, важное место занимает процесс *кластеризации* экономики. В ходе исследования установлено, что развитие кластеров в РФ имеет специфические черты процесса кластеризации в странах с развивающейся экономикой. При этом на основе изучения ряда источников выделены следующие типы кластеров в России: специализированно-функциональные; дискретные; процессные; инновационные или «творческие»; туристические; транспортно-логистические.

Автором выявлены основные предпосылки применения *программ СО* в бизнесе на основе анализа положений Концепции устойчивого развития, Международных стандартов ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, OHSAS 18001:2007, ISO 26000:2012, положений Международной добровольной программы «Ответственная забота» («Responsible Care») и т.д. Установлено, что важнейшей целью СО является содействие переходу к *устойчивому развитию*.

На основании вышеизложенного, автор обосновывает необходимость использования компаниями *принципа устойчивого развития в системе стратегического планирования* предприятия, основное содержание которого предполагает отсутствие противоречий между провозглашенной миссией, устанавливаемыми организацией целями и положениями Концепции устойчивого развития.

Анализ прогнозов мирового спроса на минеральные удобрения показал, что производство удобрений до 2030 г. будет увеличиваться в среднем на 3 % в год⁵. Основные *факторы увеличения мирового спроса* на минеральные удобрения – рост численности населения, повышение его благосостояния и увеличение потребления сельскохозяйственной продукции; истощение почв и сокращение площадей для выращивания сельскохозяйственных культур; усиливающиеся проблемы голода и нищеты; развитие производства биотоплива и других

⁵ Брагинский О.Б. Исследование состояния и перспектив направлений переработки нефти и газа, нефте- и газохимии в РФ. – М.: Экон-информ, 2011. – 806 с.

биотехнологий на основе переработки сельскохозяйственных культур; изменения в географии мирового производства и потребления минеральных удобрений и пр.

В настоящее время промышленность минеральных удобрений России в основном ориентирована на экспорт вследствие недостаточного платежеспособного спроса со стороны внутренних потребителей. До распада СССР потребление удобрений отечественными сельскохозяйственными производителями превышало нынешний показатель более чем в 7 раз.

Вынос питательных веществ из почвы с урожаем превышает их поступление с удобрениями в 3 – 10 раз в зависимости от региона страны. Обратившись к методике оценки потребности сельского хозяйства в минеральных удобрениях на перспективу до 2020 г. с учетом возможных сценариев развития сельского хозяйства России, предложенную Е.Н. Ефремовым⁶, удалось сделать вывод, что потребность в удобрениях отечественных потребителей будет расти даже при инерционном сценарии развития (табл. 1).

Таблица 1 – Оценка выноса питательных веществ с урожаем и оценка потребности в удобрениях для различных сценариев развития агропромышленного комплекса России

Сценарий развития сельского хозяйства	Вынос питательных веществ с основной и побочной продукцией, тыс. т д.в. в числителе, кг д.в./га в знаменателе				Оценка потребности в удобрениях, тыс. т
	N	P ₂ O ₅	K ₂ O	NPК	
Инерционный	4700	1570	4730	11000	8 200
Базовый	6550	2170	6580	15300	11 000
Оптимистический	8700	2850	8800	20350	16 050

Ценовое соглашение между Агропромышленным союзом России и Российской ассоциацией производителей удобрений, по которому цены при поставках удобрений на внутренний рынок не должны превышать задекларированный максимум, указывают на перспективы приоритетного развития сельского хозяйства и, как следствие, промышленности минеральных удобрений в России.

Во 2-й главе «**Разработка методик организации и развития социально-ориентированных интегрированных структур в промышленности минеральных удобрений**» классифицированы основные задачи по реализации перехода промышленных предприятий к применению программ СО в России; рассмотрены ключевые направления развития территории присутствия интегрированных структур в промышленности минеральных удобрений; предложена методика организации социально-ориентированных кластеров; разработана методика оценки показателей социально-экономической

⁶ Ефремов Е.Н. Оценка потребности сельского хозяйства в минеральных удобрениях на перспективу до 2020 г. // Роль химии в инновационном развитии России и стран СНГ. – Москва.: НИИТЭХИМ, 2011. – 334 с.

устойчивости бизнеса как важный предварительный этап организации социально-ориентированной кластеризации.

Исследование работ российских ученых по анализу *проблем перехода к СО* бизнеса в РФ, позволило сформировать три вида тормозящих факторов:

1. Внутренние факторы – факторы предприятий (нежелание руководства предприятия финансировать мероприятия по обеспечению СО; неправильное распределение ресурсов между интегрируемыми предприятиями в рамках ИК; противоречие принципу максимизации прибыли; проблемы определения и учета всех заинтересованных сторон (лиц) в процессе принятия решений; сложность расчета социально-экономического эффекта от реализации мероприятий по обеспечению СО);

2. Внешние факторы – факторы среды (*несовершенство законодательства*: исполнение СО законодательно не закреплено, имеет рекомендательный характер; не созданы экономические условия, стимулирующие социально-ответственное поведение; *особенности инфраструктуры*: отсутствие четкого определения миссии территориальной интеграции; игнорирование участников внешней среды интегрированной структуры; отсутствие вовлеченности малого и среднего бизнеса в решение задач устойчивого развития; *макроэкономические трудности*: высокие риски и неустойчивые условия экономики; принятие неверных стратегических решений; высокий уровень коррупции);

3. Факторы научно-технического прогресса, гласности и прозрачности – слабая научно-теоретическая база, применение зарубежных практик (недостаточная изученность СО; незнание выгод, получаемых социально-ориентированными предприятиями; отсутствие методической базы принятия решений по СО; ошибочное трактование и применение зарубежного опыта; недостаток высококвалифицированных кадров и внешних консультантов по вопросам СО).

Действительно, стратегическое планирование и реализация социально-ответственного предпринимательства требует от предприятия создания дополнительных структурных подразделений, выделения дополнительных средств, организацию сбора и анализа информации обо всех заинтересованных сторонах и т.д. В связи с этим, задача разработки и совершенствования инструментов организации и управления социально-ориентированной деятельностью предприятий является одной из первостепенных задач для перехода к социально-ориентированной экономике.

Интегрированные структуры оказывают положительное влияние на развитие территории присутствия. Однако исследование процесса кластеризации показало, что современные научные методики по созданию кластеров не учитывают интересы всех элементов инфраструктуры территории базирования предприятий. В связи с этим автором предложена новая методика организации специализированно-функциональных кластеров в России, основанная на анализе *внешней и внутренней среды кластера*, что позволяет учитывать баланс интересов всех элементов инфраструктуры территории присутствия. Основные особенности авторской методики:

- рассмотрение формирования кластера нового типа как естественного процесса экономического развития, являющегося логическим продолжением успешного экономического роста отдельных промышленных предприятий, что предусматривает минимальное прямое участие государства в процессе создания кластеров нового типа;

- учет социально-экономического развития элементов территориальной инфраструктуры по показателям анализа внешней и внутренней среды кластера;

- учет баланса интересов экономической, социальной и природоохранной составляющих устойчивого развития территории присутствия промышленного бизнеса;

- четкое определение и понимание миссии формирования территориальных кластеров нового типа.

В связи с этим необходима переориентация основной цели организации и функционирования кластера, которая должна состоять в равномерном повышении экономического благосостояния всех элементов инфраструктуры территории присутствия бизнеса и повышении качества жизни населения (табл. 2).

Таблица 2 – Сравнительный анализ функционального взаимодействия предприятий в различных видах кластеров

Критерии сравнения	Специализированно-функциональный кластер	Кластер нового типа (социально-ориентированный)
Миссия	Повышение конкурентоспособности каждого отдельного предприятия за счет эффектов синергии и эмерджентности от объединения	Повышение экономического благосостояния всех элементов инфраструктуры территории; повышение качества жизни работников и населения; социально-экономическое развитие территории
Направленность	Взаимодействие направлено в большей степени на развитие стратегически важных сфер бизнеса	Наличие тесных экономических связей является предпосылкой для социально-экономического развития участников всей инфраструктуры и для заботы о росте благосостояния
Мотивы действий	Документально оформленные стратегии развития предприятий - участников кластера	Социальная ответственность, учитывающая влияние на все заинтересованные стороны
Влияние на инфраструктуру территории	Косвенное повышение благосостояния населения и инфраструктуры за счет улучшения экономического состояния участников кластера, способных внести вклад в создание добавленной стоимости	Прямое повышение благосостояния населения и инфраструктуры территории за счет прямого перераспределения прибыли, полученной от преобразования территориальных ресурсов
Роль государства	Инициативная поддержка, предполагающая вливание денежных средств в процесс кластеризации	Минимальная; прямое государственное финансирование кластеров не предусмотрено; необходимо совершенствование законодательного и административно-правового обеспечения

На основе этих предпосылок автором введено новое понятие «*социально-ориентированный кластер*» (рис. 1), представляющий собой совокупность

действующих на имущественной или неимущественной основе организаций, функционирующих на единой территории, представляющих не только экономические, но и социальные и природоохранные интересы разных сфер деятельности, объединенных единой миссией, важнейшей составляющей которой является обеспечение интенсивного социально-экономического развития территории присутствия бизнеса.

На базе ресурсного обеспечения территорий действуют компании по превращению имеющихся ресурсов в конечный продукт с увеличением добавленной стоимости. Центром социально-ориентированного кластера должно являться предприятие, входящее в состав ИК.



Рис. 1 – Внешняя и внутренняя среда социально-ориентированного кластера

Возможность формирования социально-ориентированных кластеров на основе предприятий, входящих в состав ИК, обусловлена следующим:

- производственные предприятия, входящие в состав ИК, наиболее полно используют природные и трудовые ресурсы территории присутствия;

- ИК, имеющие постоянный приток средств, обладают достаточными ресурсами для создания кластерных отношений с другими участниками инфраструктуры территории;

- ИК в силу масштабы деятельности имеют множество налаженных деловых связей с другими участниками экономических процессов региона и страны;

- ИК, как правило, в наибольшей степени являются социально-ориентированными;

- ИК должны обеспечивать отдачу от своей экономической деятельности в виде поддержки инфраструктуры территории и учета интересов всех заинтересованных сторон. Однако зачастую происходит изымание ресурсов из территории без обеспечения возврата средств, поскольку добавленная стоимость конечного продукта складывается множеством участников создания цепи ценности, имеющих различную территориальную принадлежность, а стоимость конечной продукции при этом от стадии к стадии увеличивается.

Автором предложена *методика оценки показателей социально-экономической устойчивости бизнеса*, позволяющая определить целесообразность реализации предложения по формированию социально-ориентированных кластеров на основе предприятий промышленности минеральных удобрений, состоящая из трех этапов:

- I этап (установочный): определение и конкретизация исходных данных и параметров для анализа и постановка на его основе результатов целей исследования, что формирует следующая информация: содержание бизнес-предложения; цель реализации новшества; объекты экономической структуры; сфера деятельности и требования к ней, как к экспериментальной базе; факторы внешней и внутренней среды;

- II этап (аналитический): проведение SWOT-анализа рассматриваемой сферы бизнеса, ориентированного на выбранные на первом этапе параметры анализа и поставленные цели. Проведенный SWOT-анализ позволяет определить стадию жизненного цикла сферы деятельности и оценить перспективы реализации бизнес-идеи и возможные результаты создания социально-ориентированного кластера;

- III этап (сравнительный): позволяет изучить альтернативу выбора платформы для реализации предлагаемого бизнес-предложения о создании социально-ориентированного кластера. В этом случае рекомендуется применять графический способ сравнения нескольких сфер деятельности, заключающийся в оценке совокупности факторов функционирования и развития применительно к каждому из рассматриваемых вариантов. В результате создается *таблица-график значимости факторов* для каждой из рассматриваемой отраслей, ранжированных по степени их влияния на каждую из сфер бизнеса. Коэффициенты значимости фактора для сферы деятельности оцениваются

экспертным методом и ранжируются по степени их негативного влияния на развитие бизнеса: от «1» – наименьшая степень влияния, допустимая в реалиях страны; до «5» – максимально негативное влияние проблемы, игнорирование которой способно привести к упадку бизнеса.

Результаты аналитического и сравнительного этапов оценки показателей социально-экономической устойчивости промышленности минеральных удобрений показали, что жизненный цикл данной сферы деятельности находится на стадии развития и не движется к завершению, а перспективы развития бизнеса и опыт социально-ответственной деятельности позволяют не только претворить идею создания социально-ориентированных кластеров, но и ожидать положительных результатов.

Графическим способом проведено сравнение промышленности минеральных удобрений в составе химического комплекса России, которое показало, что производство удобрений является наиболее устойчивой отраслью химического комплекса, и подтвердило предложение о возможности использовать предприятия ИК промышленности минеральных удобрений для реализации предложения по организации социально-ориентированных кластеров.

В 3-й главе **«Совершенствование и практическое применение инструментов управления социально-ориентированными интегрированными структурами в промышленности минеральных удобрений»** предложена методика совершенствования управления взаимосвязями интегрируемого предприятия в структуре социально-ориентированного кластера; разработана методика планирования затрат на мероприятия СО в управлении ИК; проведен организационно-экономический анализ существующей структуры и системы управления ИК «Фосагро»; разработаны практические рекомендации по организации социально-ориентированного кластера на основе интегрируемого предприятия компании «ФосАгро» – ОАО «Апатит» с применением предложенных автором методик.

При организационно-управленческом выделении центра создаваемого социально-ориентированного кластера рекомендуется осуществлять управление взаимосвязями с заинтересованными сторонами через разделение их по отношению к центру кластера на *связи различного порядка от 1-го до 4-го*. Чем выше порядок связи, тем больше степень близости специализации ранжируемых организаций, принадлежность к родственным сферам деятельности или прочая заинтересованность интегрируемого предприятия в осуществлении деятельности определенными элементами инфраструктуры.

Предложенная автором *методика совершенствования управления взаимосвязями* интегрированного предприятия в структуре создаваемого социально-ориентированного кластера предполагает применение матрицы оценки взаимодействия с заинтересованными сторонами, в которой по осям отображаются финансовые отношения (горизонтальная ось) и нефинансовые отношения (вертикальная ось) с элементами инфраструктуры (рис. 2). Сочетание оценок этих двух видов отношений позволяет присвоить участнику кластера определенный порядок связи, который в дальнейшем определит стратегию взаимодействия с ним предприятия в рамках СО.

Деление заинтересованных сторон по видам взаимосвязей разного порядка играет важную роль при принятии решений по социальной вовлеченности бизнеса в деятельности кластера за счет выбора стратегии «социальная активность ради выгоды» (порядок 1, частично порядок 4 и 2) или «социальная ответственность ради гражданской позиции» (порядок 3, частично порядок 4 и 2).

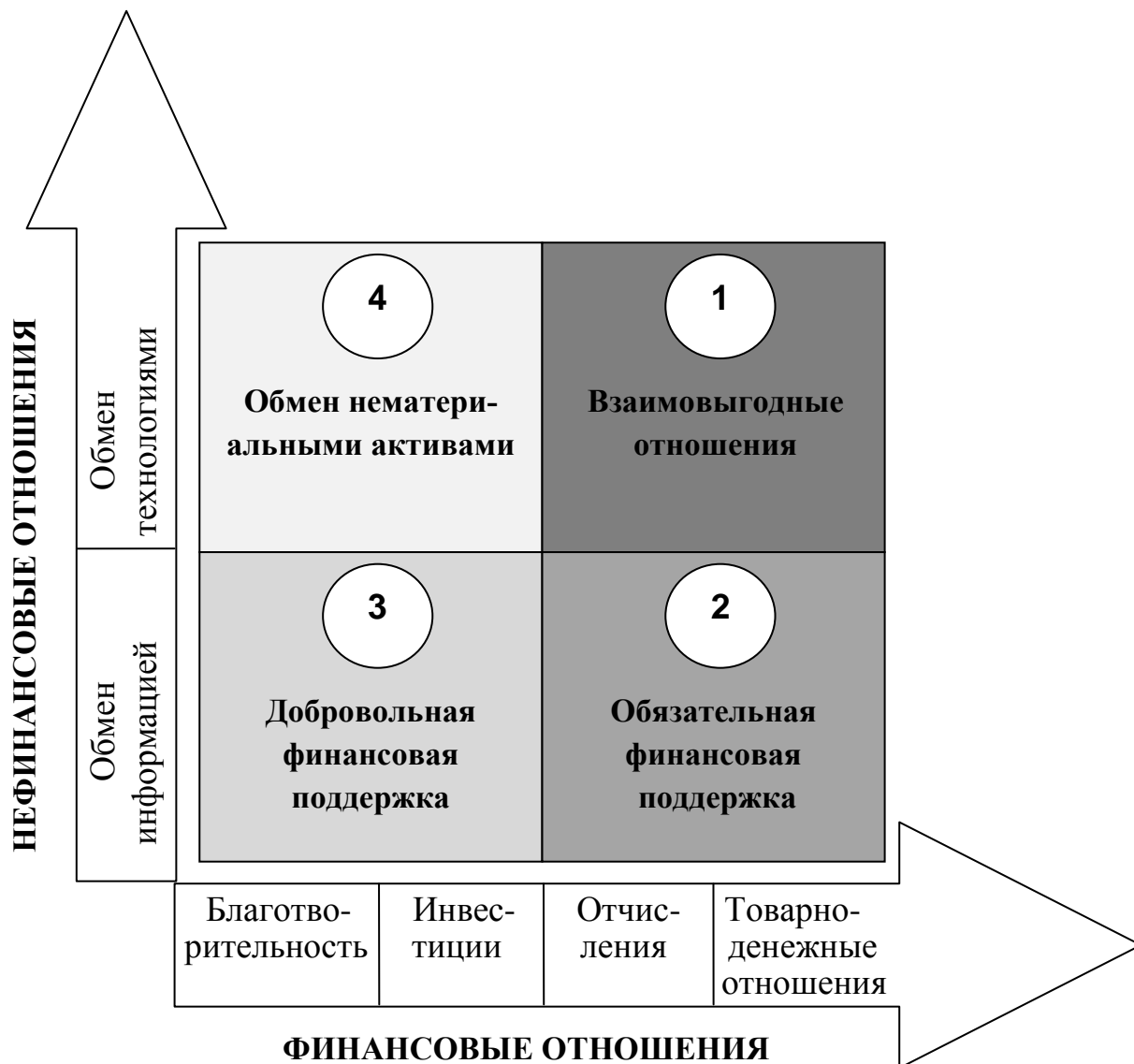


Рис. 2 – Матрица оценки взаимодействия с заинтересованными сторонами

Развивая предложенную методику, автором разработана схема организационно-управленческой структуры социально-ориентированного кластера (рис. 3). Данная структура представляет собой объединение организационных структур ИК и социально-ориентированного кластера с большим количеством участников, связанных не только с различными взаимозависимыми, но и с обособленными видами деятельности (перечень организаций, приведенных на схеме, не является исчерпывающим и может быть дополнен).



Рис. 3 – Схема организационно-управленческой структуры социально-ориентированного кластера

В зависимости от степени централизации административно-финансовой власти в ИК, решение о размерах финансирования и направлениях поддержки мероприятий по обеспечению СО может быть принято либо управляющим органом интегрирующей компании, либо высшим руководством интегрируемого предприятия. Автором разработана методика планирования затрат на мероприятия СО, учитывающая степень централизации власти в ИК (рис. 4).

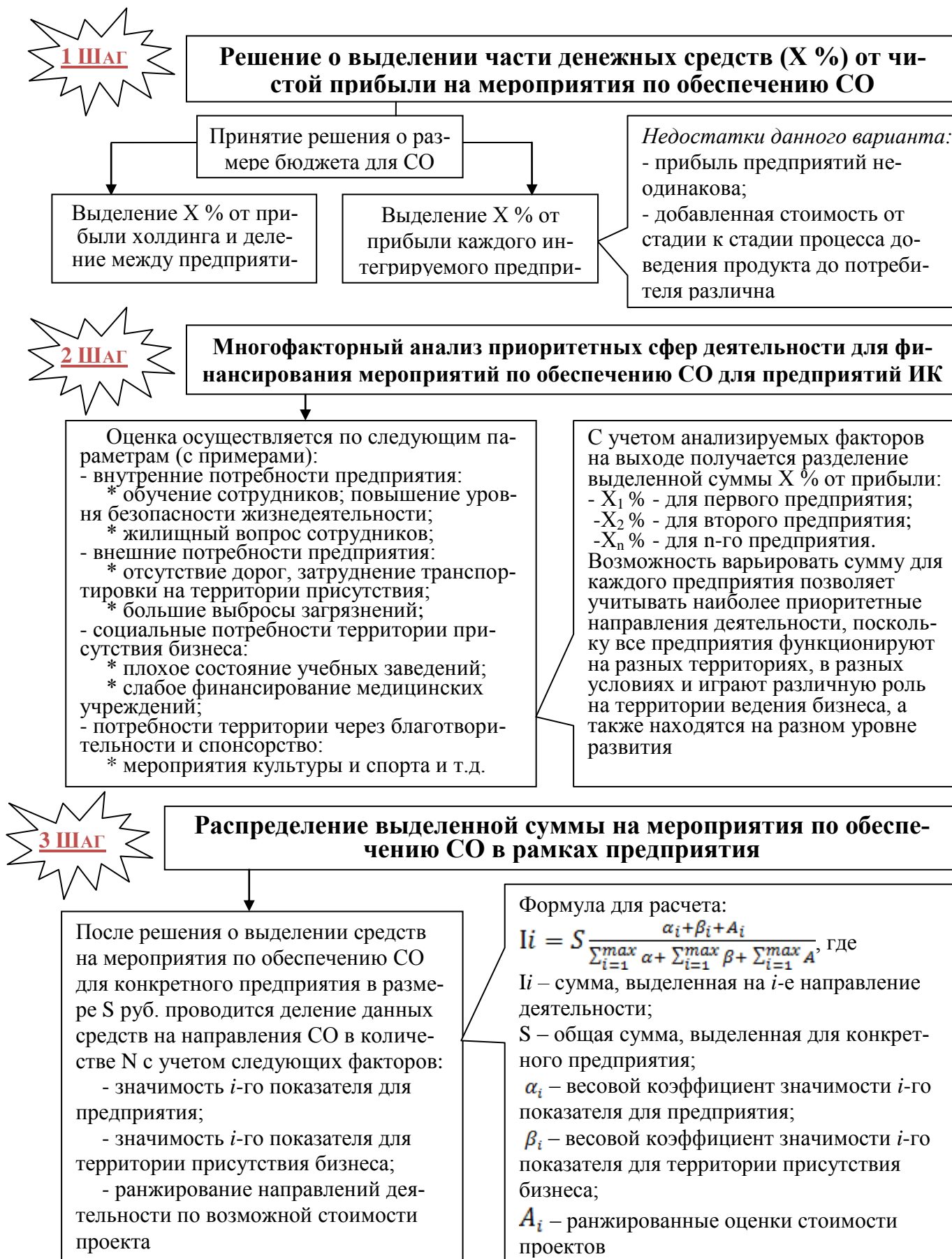


Рис. 4 – Блок-схема принятия решений о выделении средств на мероприятия СО

Источником финансирования мероприятий по обеспечению СО должна быть прибыль ИК. Рекомендуется закладывать определенный процент от прибыли на вовлеченность в СО, однако, важно, чтобы расходы на данную деятельность не имели форму переноса ответственности на потребителей продукции в виде повышения розничных цен.

Проведенный финансово-экономический анализ деятельности ОАО «ФосАгро» показал положительную динамику годовых объемов выручки и чистой прибыли холдинга. Так, чистая прибыль в 2009 г. составила 8,7 млрд руб., в 2010 г. – 12 млрд руб., в 2011 г. – 22,5 млрд руб., в 2012 г. – 24,5 млрд руб. Расчет показателей эффективности управления также показывает положительную динамику (табл. 3). При оценке производственных показателей также отмечается рост в 2012 г.: производство удобрений – 5,4 млн т (+8,6 % к 2011 г.), продажи удобрений – 5,3 млн т (+7,6 % к 2011 г.), увеличение мощностей генерации электроэнергии (32 МВт). Положительная динамика обусловлена, в том числе, повышением роли интеграционных процессов. В 2012 г. холдингом приобретены акции «Метахим», что позволило компании выйти на рынок кормовых фосфатов.

Таблица 3 – Расчет показателей эффективности управления ОАО «ФосАгро» в динамике

Показатели	2010 год	2011 год	2012 год
Выпуск товарной продукции, тыс. руб.	47 670 000	56 196 000	60 136 000
Среднесписочная численность персонала, чел.	25 174	24 512	23 685
Г – коэффициент эффективности использования труда	1 893,62	2 292,59	2 539,00
Прибыль от продаж, млн руб.	29 281	44 322	45 167
Выручка от продаж, млн руб.	76 951	100 518	105 303
К – коэффициент привлекательности товара	0,38	0,44	0,42
Валовая прибыль, млн руб.	29 281	44 322	45 167
Средняя стоимость основных и оборотных средств, млн руб.	95 945	109 287	115 627
Р – коэффициент эффективности совокупного капитала	0,30	0,40	0,39

Автором рекомендуется создание социально-ориентированных кластеров на базе пяти производственных предприятий «ФосАгро» в различных регионах России: ОАО «Апатит» в г. Апатиты и г. Кировске Мурманской обл.; ОАО «Балаковские минеральные удобрения» в г. Балаково Саратовской обл.; ОАО «Метахим» г. Волхове Ленинградской обл.; «ФосАгро-Череповец» и «Агро-Череповец» в г. Череповце Вологодской обл. В диссертации приведены научно-обоснованные практические рекомендации по формированию социально-ориентированного кластера на базе предприятия ОАО «Апатит».

В **заключении** приведены результаты исследования, выводы и предложения.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

1. Предложена методика формирования социально-ориентированных кластеров в России, отличающаяся ориентацией на интенсификацию социально-экономического развития территории присутствия бизнеса, которое достигается с помощью учета интересов всех заинтересованных сторон и элементов инфраструктуры территории базирования промышленных предприятий ИК.
2. Предложена усовершенствованная методика оценки показателей социально-экономической устойчивости бизнеса для определения целесообразности формирования на базе предприятий рассматриваемой отрасли социально-ориентированных кластеров. Данная методика может быть применена в различных сферах деятельности для оценки целесообразности реализации различных бизнес-предложений. Основой данной методики является установочный этап, т.е. этап формирования требований к сфере деятельности, как к платформе реализации бизнес-идеи.
3. Проведена систематизация и классификация основных задач при переходе отечественных промышленных предприятий к применению программ СО, что играет важную роль в усилении деятельности по преодолению проблем перехода к устойчивому социально-экономическому развитию.
4. Разработана методика совершенствования управления взаимосвязями интегрируемого предприятия в структуре социально-ориентированного кластера, отличающаяся установлением на основе матрицы оценки взаимодействия с заинтересованными сторонами взаимосвязей различного порядка от 1-го до 4-го. Научно-обоснованное стратегическое планирование взаимодействия с элементами инфраструктуры территории состоит в выборе стратегии поведения предприятия с заинтересованными сторонами «социальная активность ради выгоды» или «социальная ответственность ради гражданской позиции».
5. Предложена методика планирования затрат ИК на мероприятия по обеспечению СО, учитывающая специфику управления интегрируемыми предприятиями в России, что является основополагающей составляющей гармонизации деятельности интегрированных компаний с ГОСТ Р ИСО 26000:2012.
6. Разработанные инструменты управления социально-ориентированными интегрированными структурами, в числе которых автор рассматривает социально-ориентированные ИК и социально-ориентированные кластеры, практически применены для формирования процедур по стратегическому планированию взаимодействий с заинтересованными сторонами и финансированию мероприятий по обеспечению СО.

По мнению автора, настоящая диссертационная работа является законченной научно-квалификационной работой, в которой решена научная задача совершенствования инструментов организации и управления социально-ориентированными интегрированными структурами в промышленности минеральных удобрений, что имеет существенное значение для перехода страны к устойчивому социально-экономическому развитию.

Список работ, опубликованных по теме диссертации:

- научные статьи в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, включенных в Перечень Высшей аттестационной Комиссии:

1. Корсун А.В. Социальная ответственность как основополагающий фактор устойчивого развития промышленного предприятия в рыночных условиях // Менеджмент в России и за рубежом. 2013. – №2. – 144 с. – 0,6 п.л. (соавт. Кукушкин И.Г., Вдовенко З.В.)

2. Корсун А.В. Формирование промышленных кластеров нового типа // Менеджмент в России за рубежом. 2013. – №3. – 144 с. – 0,5 п.л. (соавт. Кукушкин И.Г., Федоренко А.В.)

- научные статьи и доклады в других изданиях:

3. Корсун А.В. Особенности инновационно-технологического развития в условиях модернизации // Вестник РХТУ им. Д. И. Менделеева. Гуманитарные и социально-экономические исследования: в 2 т. Т. 2. Выпуск 2. Социально-экономические исследования / отв. ред. Д.О. Хаустова. – М.: РХТУ им. Д. И. Менделеева, 2011. – 176 с. – 0,64 п.л. (соавт. Вдовенко З.В.)

4. Корсун А.В. Проблемы инновационности в России. // Вестник РХТУ им. Д. И. Менделеева. Гуманитарные и социально-экономические исследования: в 2 т. Т. 2. Выпуск 2. Социально-экономические исследования / отв. ред. Д.О. Хаустова. – М.: РХТУ им. Д. И. Менделеева, 2011. – 176 с. – 0,4 п.л.

5. Корсун А.В. Управление эффективностью предприятия нефтехимического комплекса. // Экономика и право в современном мире: сб. науч. статей по итогам международной научно-практической конференции, г. Волгоград, 30-31 января 2012 г. / под ред. д.э.н., проф. И.Е. Бельских, д.ф.н., проф. В.Н. Гуляхина. – Волгоград: Волгоградское научное издательство, 2012. – 316 с. – 0,29 п.л. (соавт. Вдовенко З.В.)

6. Корсун А.В. Химический комплекс: особенности современного развития. // Роль химии в инновационном развитии России и стран СНГ: сб. докладов и статей научно-практической конференции 25-26 октября 2011 г. – г. Москва: ОАО «НИИТЭХИМ», 2011. – 334 с. – 0,4 п.л. (соавт. Вдовенко З.В.)

7. Корсун А.В. Проблемы экологии нефтехимической отрасли. // Тенденции социально-экономического и политического развития России в посткризисный период: Материалы Всероссийской заочной научно-практической конференции, г. Воскресенск, 20 января 2012 г. / отв. ред. О.А.Черемных. – Воскресенск, 2012 г. – 0,27 п.л. (соавт. Вдовенко З.В.)

8. Корсун А.В. Категории «прогнозирование» и «планирование» в процессе управления предприятием. // Альманах современной науки и образования. – Тамбов: Грамота, 2012. – №6 (61). – 186 с. ISSN 1993-5552. – 0,375 п.л.

9. Корсун А.В. Планирование на предприятии: отечественный и зарубежный опыт. // Проблемы экономики и менеджмента. – 2012. – №6 (10). – 77 с. ISSN 2223-5213. – 0,65 п.л. (соавт. Гринев Н.Н.)

10. Корсун А.В. Дифференциация доходов населения России как барьер инновационного и технологического развития. // Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. Вып. 7. / РАН. ИНИОН. отд. науч.

сотрудничества и междунар. связей; отв. ред. Ю.С. Пивоваров. – М., 2012. – Ч. 2. – 740 с. – 0,63 п.л. (соавт. Вдовенко З.В.)

11. Корсун А.В. Внутрифирменное планирование как основа устойчивого развития предприятия // Успехи в химии и химической технологии: сб. науч. тр. Том XXVI, №9 (138) – М.: РХТУ им. Д. И. Менделеева, 2012. – 136 с. – 0,4 п.л. (соавт. Гринев Н.С., Вдовенко О.В.)

12. Корсун А.В. Особенности кластеризации экономики в России // Вестник РХТУ им. Д. И. Менделеева. Гуманитарные и социально-экономические исследования: в 2 т. Том 2. Социально-экономические исследования. / отв. ред. Д.О. Хаустова. Выпуск III. – М.: РХТУ им. Д. И. Менделеева, 2012. – 202 с. – 0,75 п.л.

13. Корсун А.В. Формирование региональных диверсифицированных кластерных образований на базе корпорированных предприятий, входящих в состав вертикально-интегрированных компаний // Народное хозяйство. Вопросы инновационного развития, №1. – М: «МИИ Наука», 2013. – 176 с. – 0,5 п.л.

В работах, написанных в соавторстве, Корсун А.В. принадлежат следующие результаты: в работе [1] приведена классификация затрат на реализацию СО бизнеса, предложена методика планирования затрат на мероприятия СО; в [2, 13] уточнены понятия внешней и внутренней среды кластера, предложена схема организационно-управленческая структура социально-ориентированного кластера; в [3] проанализированы факторы инновационно-технологического развития промышленных предприятий; в [5, 6] исследованы тенденции и перспективы развития предприятий нефтехимического комплекса; в [7] освещены современные основополагающие законодательные и нормативные документы, определяющие деятельность предприятий нефтехимической отрасли; в [9, 11] исследованы отечественные и зарубежные подходы к планированию на предприятии; в [10] проанализированы показатели уровня доходности населения как показателя устойчивого социально-экономического развития; в [11] обоснована необходимость введения принципа устойчивого развития в систему планирования деятельности промышленного предприятия.

В заключении автор считает своим приятным долгом выразить особую признательность научному руководителю д.э.н., профессору Вдовенко Зинаиде Владимировне за постоянное внимание и организационную поддержку при выполнении диссертационной работы.

Автор искренне благодарит члена-корреспондента РАН, д.т.н., профессора Мешалкина Валерия Павловича за поддержку и участие в обсуждении основных результатов научных исследований автора.

Автор признателен профессорам и сотрудникам кафедры экономической теории и кафедры менеджмента и маркетинга РХТУ им. Д.И. Менделеева, а также сотрудникам Российского союза промышленников и предпринимателей, Российского Союза предприятий и организаций химического комплекса и ОАО «ФосАгро» за поддержку и проявленный интерес к диссертационной работе.

ДЛЯ ЗАМЕТОК