РАЗДЕЛ IV. МЕНЕДЖМЕНТ

Гоголюхина М. Е., Мамедова Л.Э.

Новые стратегии развития судостроительного предприятия

*Санкт-Петербургский Государственный Морской Технический Университет
(Россия, Санкт-Петербург)*

doi:10.18411/lj-11-2018-81

idsp: ljournal-11-2018-81

Аннотация

Российские судостроительные предприятия в большинстве своем были основаны в период активного развития советской промышленности и ориентированы в первую очередь на серийное производство судов и кораблей. Однако, в условиях высокой нестабильности рыночной среды опираться только на один вид продукции крайне опасно. Поиск новых стратегий развития, диверсификация производств является хорошим решением для повышения устойчивости и рентабельности судостроительного предприятия.

Ключевые слова: судостроительное предприятие, диверсификация, новые рынки сбыта, судостроительные производства, стратегия развития

Abstract

The majority of Russian shipbuilding yards were founded during the period of active development of the soviet industry. There were oriented to producing series of trade vessels and military ships. Although it is very risky to produce only one type of products during high instability of the market. Searching for new development strategies, diversification of production could be a good solution to improve stability and efficiency of a shipbuilding yard.

Keywords: shipbuilding yard, diversification, new markets, shipbuilding production, development strategy.

Один из самых глубоких в своей истории кризисов отечественная судостроительная отрасль ощутила с концом эпохи плановой экономики. В качестве основных причин можно назвать сокращение до минимума госзаказа и неумение предприятий действовать самостоятельно в новых экономических условиях. Это привело к резкому падению объемов производства и поставило многие судостроительные предприятия на грань банкротства. Так уровень использования производственных мощностей в отрасли в 1997 г. составил всего 17% при сокращении численности работающих примерно вдвое. [1, с.10]

Выжили судостроительные предприятия в основном благодаря иностранным военным заказчикам, что позволило им в большей степени сохранить технологии, основные фонды и персонал. Следующее десятилетие стало более успешным для судостроительной отрасли в связи с тем, что оживились отечественные заказчики: среди них на первом месте оказалось Министерство Обороны РФ, а также нефтегазовые предприятия. Несмотря на это загрузка имеющихся производств далека от оптимальной.

Одним из решений данной проблемы является диверсификация судостроительных предприятий в другие отрасли параллельно с профильным для них судостроительным направлением с целью максимально эффективного использования капитала, вложенного в основные фонды предприятия. При этом под диверсификацией будем понимать такую долгосрочную стратегию предприятия, в процессе осуществления которой предприятие, развивая имеющиеся в распоряжении мощности, наряду с выпуском «традиционной» для него продукции, осваивает выпуск новых видов продукции, с выходом на новые рынки.

На типовой судостроительной верфи имеется ряд многопрофильных производств, способных выпускать продукцию (или же оказывать услуги) несудостроительного характера, которые могут быть представлены на нетрадиционных для предприятия рынках.

Корпусообработывающий цех (КОЦ). На базе цехового оборудования можно изготавливать как конечные изделия, не подлежащие последующей обработке, так и заготовки, используемые далее для производства продукции несудостроительного профиля.

Продукция цеха может быть ориентирована как на потребительский спрос (конечная продукция для населения и организаций), так и на промышленный спрос (продукция для предприятий с целью дальнейшего использования в своем производственном процессе). Большое количество наименований продукции может быть произведено в кооперации со сборочно-сварочным цехом.

Приведем примеры изделий несудостроительного характера, которые выпускал КОЦ одной из петербургских судостроительных верфей без участия прочих производств предприятия: заготовки деталей для производства дорожно-строительной техники, арматура сильфонных компенсаторов и вентиляционных конструкций, металлоконструкции для прокатных станов металлопроизводства, детали корпусов яхт, крюки для железнодорожных платформ, раскрой, резка, правка и гибка листов по заказу различных предприятий. Отметим, что ввиду отсутствия новых судостроительных заказов в кризисные для данного предприятия периоды цех вообще не выполнял работ по судостроению. Таким образом, выполнение заказов несудостроительного профиля позволило предприятию не замораживать корпусообработывающее производство, сохранить имеющееся оборудование и персонал.

Обратим внимание на то, что среди примеров приведена продукция только промышленного спроса, т.е. продукция, которая будет использоваться другими предприятиями для производства своих изделий. Это свидетельствует о том, что именно промышленные предприятия (в особенности машиностроительные) и различные производственные организации являются наиболее перспективными потребителями продукции, которую способен выпускать указанный цех без участия других производств судостроительной верфи.

Сборочно-сварочный цех. Можно рассматривать два направления диверсификации цеха: выпуск новой продукции совместно с КОЦ и прочими цехами предприятия, или же оказание услуг по сборке и сварке узлов и секций сторонним организациям и по частным заказам. При этом первое направление диверсификации представляется более перспективным.

В качестве примера приведем сборочно-сварочный цех той же судостроительной верфи. Совместно с корпусообработывающим цехом сборочно-сварочный цех выполнял заказ по изготовлению металлоконструкций для асфальтобетонных заводов. Выпуск этого вида продукции является перспективным направлением для судостроительного предприятия, в связи с тем, что рынок домостроительства и дорожного строительства активно развивается в настоящее время. Это обстоятельство будет способствовать строительству новых асфальтобетонных заводов и предоставит судостроительным предприятиям возможность получения подобных заказов.

Возможно изготовление металлоконструкций для строительства заводов, складов, ангаров любого типа. В последнее время активизируются и многие отечественные предприниматели, расширяющие существующие производства и строящие новые мощности. Таким образом, рынок производства металлоконструкций для строительства заводов развивается и является интересным для рассматриваемых предприятий.

На судостроительной верфи может быть освоен выпуск автоприцепов, в т.ч. для перевозки ГСМ. В производственном процессе изготовления автоприцепов также вовлекается два цеха предприятия: корпусообработывающий и сборочно-сварочный.

При рассмотрении диверсификации совместно корпусообработывающего и сборочно-сварочного цехов существуют также варианты производства продукции, ориентированной на потребительский спрос. Возможно производство гаражей, металлических дверей, решеток, аксессуаров для загородных домов (водостоки, флюгеры), различных баков, кессонов, бочек, цистерн и т.д. Выход на рынок товаров народного потребления должен обязательно подкрепляться активной работой маркетинговых служб предприятия: изучением рынка, рекламой и продвижением товаров.

Трубообработывающий цех. В связи с тем, что цеховое оборудование обычно узко специализировано, могут рассматриваться два направления диверсификации производства: изготовление профильной конечной продукции и оказание профильного вида услуг для других потребителей, иными словами, работа на несудостроительных заказах; или же изготовление новых видов продукции совместно с другими производствами судостроительного предприятия.

В развитие первого направления, цех может изготавливать и ремонтировать трубы для городских коммунально-бытовых и теплоэнергетических служб, включая водо-, тепло- и газоснабжение, производить ремонт котельных. В цехе возможно изготовление труб для предприятий машиностроения, химической, атомной и др. отраслей промышленности. Среди вариантов диверсификации корпусообработывающего и сборочно-сварочного цехов был рассмотрен пример изготовления металлоконструкций для строительства заводов. Эта продукция может быть дополнена трубопроводами, которые могут поставляться и монтироваться на тех же строительных объектах. В цехе может производиться продукция, рассчитанная на потребительский спрос. Как пример можно привести различные детали и элементы трубопроводов для жилых помещений (для водо-, тепло- и газоснабжения).

Не менее интересным является и второе направление. Например, на базе корпусообработывающего, сборочно-сварочного и трубообработывающего цехов можно освоить производство бугельных подъемников для горнолыжных парков отдыха, количество которых активно увеличивается в последнее время.

Малярно-изоляционный цех. Если рассматривать диверсификацию данного цеха в отрыве от других производств предприятия, можно говорить только об оказании малярно-изоляционных услуг сторонним организациям и частным лицам. В связи с развитием рынка строительства возможно получение заказов по малярно-изоляционным работам на различных строительных объектах в периоды простоя производства. В цехе могут быть созданы бригады, специализирующиеся на ремонтах жилья для частного сектора.

Широка номенклатура товаров, которые могут выпускаться в кооперации с другими производствами судостроительной верфи. В том числе совместно с корпусообработывающими и сборочно-сварочными цехами возможно освоение производства, например, каминов и печей для обогрева домов и саун. При этом в корпусообработывающем цехе будет производиться нарезка металла, обработка кромок под сварку и проч., сборочно-сварочное производство будет производить сварку деталей, изготовленных в корпусообработывающем цехе, а малярно-изоляционное производство будет осуществлять покраску готовых изделий термостойкими покрасочными материалами.

Корпусосборочное производство. В качестве примера работ несудостроительного характера корпусообработывающего производства можно привести работы по монтажу электрооборудования, которые выполнялись достроечным цехом вышеупомянутой верфи на одной из модификаций автоприцепов-цистерн. Принципиально возможна сборка и сварка любых крупных металлоконструкций, не имеющих отношения к основному профилю предприятия – судостроению, например, резервуаров для хранения нефтепродуктов в портах и пунктах их перегрузки. Нарезка и первичная обработка металлических деталей может проводиться в корпусообработывающем цехе, сварка элементов резервуаров может

производиться в сборочно-сварочном цехе, а при использовании мощностей стапельного цеха возможно осуществление сборки и сварки секций или даже целиком резервуаров (в зависимости от диаметра и высоты конструкции).

Деревообрабатывающий цех. С использованием мощностей цеха возможно производство кухонных гарнитуров, дверей, прихожих и т.п. для продажи в розницу. Необходимо отметить, что на большинстве судостроительных верфей имеется оборудование для производства простой типовой мебели.

Наиболее интересными представляются варианты компоновки различных цехов судостроительного предприятия с целью выпуска новой продукции несудостроительного направления, нежели рассмотрение отдельных цехов предприятия в отрыве от других производств. Это можно объяснить тем, что в соответствии с технологией судостроения, оборудование, имеющееся в каждом отдельном цехе, предназначено для выполнения определенной функции и решения конкретной задачи в процессе создания единого конечного продукта – гражданского судна или корабля ВМФ. Цеха связаны друг с другом территориально и технологически. Воспользовавшись этим обстоятельством, можно освоить выпуск сложной технологичной продукции и выйти на новые развивающиеся рынки сбыта.

Среди множества альтернатив на предприятии возможно изготовление башен для ветроэнергетических установок (ВЭУ). Мачта ВЭУ представляет собой конусную металлоконструкцию от 30 до 100 м высотой в зависимости от типа, состоящую из нескольких секций и фундамента мачты. Секции соединяются между собой через приварные фланцы на болтах.

Изготовление металлических деталей возможно в корпусообрабатывающем цехе, сварка деталей может осуществляться в сборочно-сварочном цехе, малярно-изоляционный цех будет проводить грунтовочные и покрасочные работы. В трубообрабатывающем и достроечном цехах конструкции ВЭУ будут насыщаться кабелем, электроуздами, платформами, лестницами и прочими дополнительными компонентами, которые должны быть установлены по требованию заказчика.

Рынок ветряных установок пока находится в зачаточном состоянии в России, однако активно развивается в течение последних десятилетий по всему миру. Освоение данного вида продукции обеспечит значительное повышение использования имеющихся производственных мощностей судостроительного предприятия, а также предоставит предприятию выход на новый перспективный рынок сбыта.

Таким образом, варианты диверсификации судостроительного предприятия крайне разнообразны. Конечная продукция может быть предназначена для различных рынков сбыта и рассчитана как на потребительский, так и промышленный спрос. Многопрофильное оборудование судостроительного предприятия позволяет диверсифицировать его деятельность даже без дополнительных капиталовложений. Освоение производства новых видов продукции и выход на нетрадиционные для судостроительных предприятий рынки позволит им увеличить загрузку своих производств, а также предоставит возможность повысить свою рентабельность и снизить риск вхождения в очередной кризис, связанный с нестабильностью рынка судостроения.

1. Горбач В. Судостроение: базовая отрасль промышленности Петербурга // Индустриальный Петербург. – 1999. №6(17), с.10-12
2. Markides C. Diversification, refocusing and economic performance, Cambridge, 1996
3. Gogoljuchina M. Diversifikation als eine Alternative für russische Industriebetriebe //Maritime Systeme und Prozesse Beiträge aus dem Leonhard-Euler-Programm 1999/2000/ под ред. B.P. Lampe. Rostock, 2001. с.23-29
4. Gogolyukhina M. Diversifikation als Antikrisenmassnahme für mittelständische Unternehmen//Rostocker Hefte zur Unternehmensführung, Heft 14, Chancen mittelständische Unternehmen in der Krise/ под ред. H.-J. Richter. Rostock, 2005. с.113-119

5. Гоголюхина М.Е. Зависимость рентабельности предприятия от уровня его диверсифицированности // Материалы научно-практической конференции «Экономика, анализ и управление промышленными комплексами» / Санкт-Петербург, 2010, с.119-124
6. Гоголюхина М.Е. Экзогенные и эндогенные факторы расширения рынков сбыта промышленных предприятий // Сб. научных трудов XVI Международной научно-практической конференции преподавателей вузов, ученых, специалистов, аспирантов, студентов «Промышленное развитие России: проблемы, перспективы». – 2018.

Лесникова Г.Н., Кургузкина О.

Управление в сфере физической культуры и спорта

*Южно-Российский институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации
(Россия, Ростов-на-Дону)*

doi:10.18411/lj-11-2018-82

idsp: ljjournal-11-2018-82

Аннотация

В статье рассматривается роль управления в сфере физической культуры и спорта, система управления данной сферой и непосредственно органы координирующие деятельность в рассматриваемой области.

Ключевые слова: физическая культура, спорт, управление, правовое регулирование.

Физическая культура и спорт, наряду с такими важнейшими социальными сферами как образование, наука, медицина выступают факторами, отражающими достижения страны, её конкурентоспособность и уровень развития.

В соответствии с положениями Федерального закона «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» от 04.12.2007 N 329-ФЗ спорт является сферой социально-культурной деятельности, а также совокупностью видов спорта, сложившейся в форме соревнований и специальной практики подготовки людей к ним, а физическая культура выступает частью культуры, представляющей собой определенную совокупность ценностей, знаний и норм, которые создаются и используются обществом в целях интеллектуального и физического развития способностей человека, формирования здорового образа жизни и совершенствования его двигательной активности, социальной адаптации путем физического воспитания, физического развития и физической подготовки» [5].

Указанный Федеральный закон устанавливает такие основы деятельности физкультурно-спортивных организаций, как правовые, организационные, социальные и экономические, определяет принципы государственной политики в области спорта и физической культуры в России и олимпийского движения Российской Федерации. Помимо этого данный закон закрепляет условия для развития индивидуальных и массовых форм физкультурно-оздоровительной и спортивной работы в учреждениях, организациях, а также на предприятиях, независимо от их организационно-правовых форм и форм собственности, с детьми дошкольного возраста и с обучающимися в образовательных учреждениях, работниками организаций, в том числе работниками агропромышленного комплекса, пенсионерами, инвалидами и другими категориями населения. Это подтверждается в статье 3, где говорится, что законодательство в сфере физической культуры и спорта основывается на 11 базовых принципах, которые вытекают из Конституции РФ, где ключевым выступает обеспечение права каждого гражданина на свободный доступ к спорту и физической культуре, как необходимого условия для развития не только физических, но и интеллектуальных, нравственных способностей личности [4].

В области международной спортивной деятельности Российской Федерации, регулирование осуществляется правилами главы 7 Закона о физической культуре и спорта. Международное сотрудничество РФ в области физической культуры и спорта, в