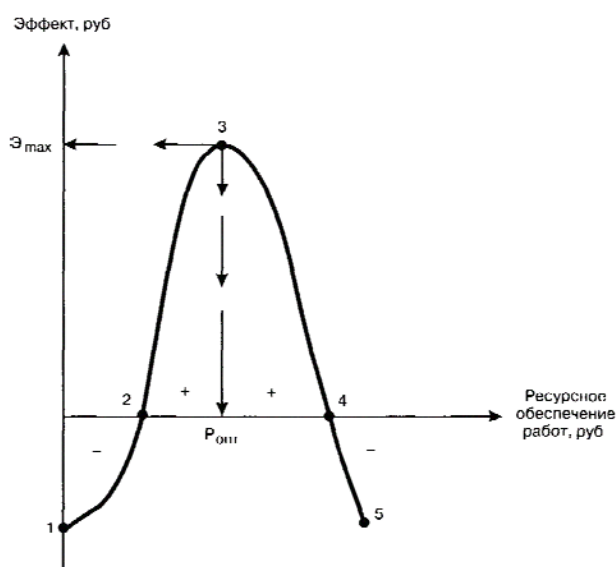


Экстенсивный и интенсивный пути развития

Современный менеджмент устремлен в будущее, одна из основных его задач - создание предпосылок и условий экономического роста организации. На первый взгляд представляется, что усилия руководства должны быть направлены на увеличение объемов выпуска, выручки, прибыли организации. Но этого недостаточно. Необходимо учитывать и расходы организации.

Как определить уровень издержек, позволяющий добиться максимальной эффективности производства? Как оценить экономический рост фирмы, завода, малого предприятия?

Каждая организация имеет возможность оценить эффективность своей деятельности, используя оптимизационную кривую.



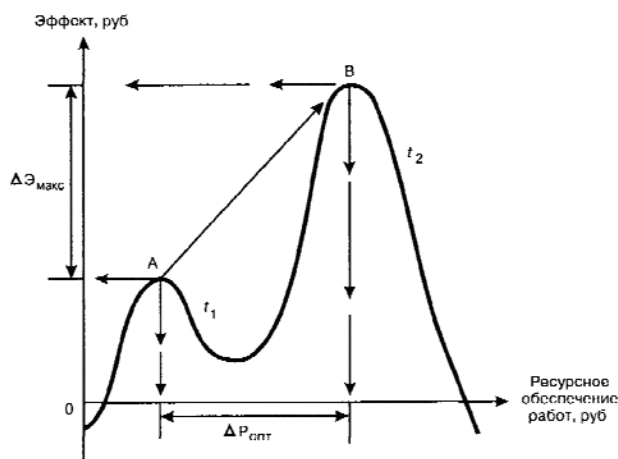
По оси абсцисс обычно откладывается ресурсное обеспечение работ (например, в рублях); по оси ординат - результаты деятельности организации (в качестве которого может выступать прибыль или любой другой показатель эффективности). Например, временно приостановившая производство фирма продолжает хранить запасы, платит некоторые виды налогов и т.д. Ресурсное обеспечение работ в этом случае отсутствует, но имеются определенные затраты на поддержание жизнедеятельности. Эффект (измеренный прибылью) в этом случае будет отрицательным (точка 1). По мере роста ресурсного обеспечения работ фирма будет производить товар и получать прибыль. Эффективность ее деятельности возрастает и

фирма смещается в точку 2. Дальнейшее увеличение ресурсного обеспечения работ, очевидно, приведет фирму к максимальной эффективности \mathcal{E}_{\max} (точка 3) и оптимальному расходу ресурсов $P_{\text{опт}}$.

Предположим, что ресурсное обеспечение работ необдуманно увеличивается. Очевидно, что в этой ситуации будет возрастать и расходная часть бюджета фирмы, а прибыль будет уменьшаться. Эффективность ее деятельности уменьшается (точка 4) и в какой-то момент становится отрицательной (точка 5).

Чем уже оптимизационная кривая, тем выше сложность управления фирмой, тем труднее поддерживать ее максимальную эффективность. Работа в области экстремальной эффективности (\mathcal{E}_{\max}) требует от руководства быстрых и грамотных решений, время реагирования на изменения ситуационных факторов сводится к минимуму.

Каждая организация должна знать свои потенциальные возможности и периодически пересматривать оптимизационные кривые. Информационной базой для такого рода деятельности являются бизнес-планы, стратегические, инновационные и инвестиционные планы, балансы, аналитические материалы



Важно постоянно следить за динамикой ресурсного обеспечения и эффекта. Такой мониторинг позволит увидеть, как развивается организация, по интенсивному или экстенсивному пути. Например, зная свою оптимизационную кривую за прошлый год (t_1), фирма решает увеличить объемы производства (рост потребностей на рынке стимулирует этот процесс). Очевидно, ей требуются дополнительные ресурсы, что может привести к снижению эффекта на прошлогодней оптимизационной кривой. Поэтому фирма планирует предпринять ряд качественно-новых

организационных и технологических изменений, позволяющих сместить максимум оптимизационной кривой вправо вверх (t_2) от точки A к точке B. Таким образом, приращение ресурсного обеспечения $\Delta P_{\text{опт}}$ должно выразиться в приросте эффективности $\Delta \mathcal{E}_{\text{макс}}$.

Из графика видно, что возможны следующие соотношения приращений $\Delta P_{\text{опт}}$ и $\Delta \mathcal{E}_{\text{макс}}$, которые и обуславливают направления экономического роста.

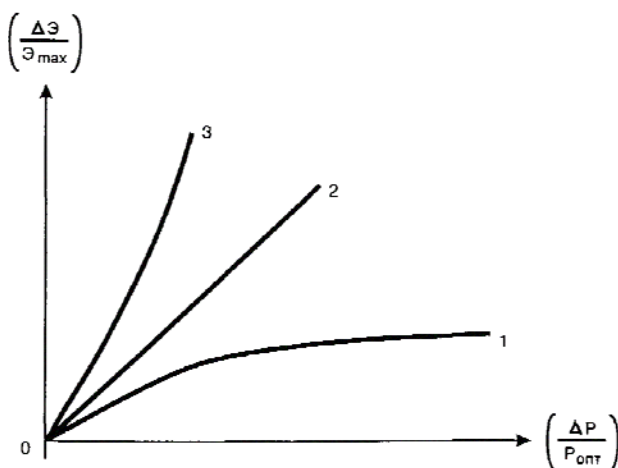
Если $\Delta \mathcal{E}_{\text{макс}} > \Delta P_{\text{опт}}$, то организация развивается по интенсивному пути.

Если $\Delta \mathcal{E}_{\text{макс}} < \Delta P_{\text{опт}}$, то организация развивается по экстенсивному пути.

Если $\Delta \mathcal{E}_{\text{макс}} = \Delta P_{\text{опт}}$, то возникла пограничная ситуация.

Таким образом, управление предполагает целенаправленное (планомерное) перемещение организации из точки A в точку B с условием $\Delta \mathcal{E}_{\text{макс}} > \Delta P_{\text{опт}}$.

В относительных координатах это будет выглядеть следующим образом:



- кривая 1 показывает, что организация развивается по экстенсивному пути (прирост эффекта меньше, чем наращивание ресурсного обеспечения работ);

- кривая 3 показывает, что организация развивается по интенсивному пути (прирост эффекта больше, чем наращивание ресурсного обеспечения работ);

- прямая 2 — пограничная ситуация (равномерные прирост эффекта и ресурсов).

Все кривые, расположенные под второй прямой, определяют варианты экстенсивного развития организации. Все кривые, расположенные над второй прямой, определяют варианты интенсивного развития организации.

В Таблице 1 показаны результаты, рассчитанные для двух предприятий: первое развивается по экстенсивному пути; второе — по интенсивному пути. Результаты настолько ошеломительные (достаточно сказать, что через 10 циклов разница в себестоимости продукции у предприятий будет различаться в 25 раз!), что выбор пути развития становится очевидным.

Сравнение основных показателей развития предприятий, развивающихся по экстенсивному и интенсивному пути развития.

Табл. 1

№	Новизна, развивает тактико-технические характеристики изделия, (Кн)	Прибыль, распределяемая на НИР, НИОКР и другие работы по созданию новизны следующего поколения, %.	Стоимость 1 штуки изделия с учетом закладываемой прибыли в 10% (Кп=1.1) Расчет: 100 руб. (первоначальная цена изделия) *1.2 (коэффициент новизны) *стр.3*(1-20%*3%) (коэф. снижения себестоимости)	Объем производимой продукции, шт., расчет производится с учетом, что 1% новизны увеличивает объем производства на 5% и уменьшает себестоимость на 3%	Выручка от реализации, руб. (стр.4*стр.5)	Увеличение производительности труда единицы продукции за счет улучшения потребительских свойств при введении новизны (Кн=1.2)	Совокупная производительность всех произведенных изделий, кв.м. Рассчитывается как произведение производительности 1 изделия на объем произведенной продукции (стр.4)
1	2	3	4	5	6	7	8
Предприятие №1, развивающееся по экстенсивному пути развития	200%	10%	1606 руб.	618 шт.	992 508 руб.	618	381 924 кв. м.
Предприятие №2, развивающееся по интенсивному пути развития	200%	55%	63 руб.	1100 шт.	69 300 руб.	618	679 800 кв. м.
Выводы:	Процент введенной новизны одинаков	Доля прибыли второго предприятия выше в 5,5 раз	Стоимость одного изделия у второго предприятия ниже в 25 раз	Производительность второго предприятия выше в 1,8 раз	Выручка у второго предприятия ниже в 14 раз	Производительность одного изделия одинакова	Общая потребительская полезность выпускаемой продукции вторым предприятием в два раза выше

Для расчета брались «условные тяпки», которые были обновлены на 200% (10 циклов по 20%). Результаты расчетов для последнего жизненного цикла «условных тяпок» перед вами.