

УДК 33.330.65.658

МОДЕЛЬ ИНТЕГРАЦИОННОГО ВНУТРИФИРМЕННОГО И СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Белоусов В. Л., Шумянкova Н. В., Перцева О. В.

ГБОУ ВПО Московский государственный университет приборостроения и информатики (107996, г. Москва, ул. Стромьнка, д.20)

Интеграция должна иметь комплексный характер, обеспечивая как интеграцию субъектов принятия управленческих решений в области внутрифирменного и стратегического управления развитием промышленного предприятия, так и интеграцию процессов внутрифирменного и стратегического управления. Традиционно действующие на российских промышленных предприятиях самостоятельные подсистемы стратегического и внутрифирменного управления со своей теорией, методологией и сложившейся практикой применения не обеспечивают требуемого уровня интеграции процессов принятия и реализации управленческих решений. В статье представлена обобщенная модель интеграционного внутрифирменного и стратегического управления промышленным предприятием. Механизм интеграционного внутрифирменного и стратегического управления развитием промышленного предприятия, ориентированный на выполнение внутрифирменного и стратегического планов развития промышленного предприятия, обеспечивает его долгосрочную и стабильную деятельность. Рассмотрен порядок функционирования модели интеграционного управления развитием промышленным предприятием.

Ключевые слова: интеграционное внутрифирменное и стратегическое управление, внутрифирменное и стратегическое управление, модель интеграционного внутрифирменного и стратегического управления промышленным предприятием.

MODEL OF INTEGRATION INTRA-FIRM AND STRATEGIC MANAGEMENT OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE

Belousov V. L., Shymyankova N. B., Pertseva O. V.

GBOU VPO Moscow State University of instrument engineering and Informatics, (107996, Moscow, ul. Stromynka, 20)

The integration should be comprehensive, providing both the integration of the subjects of the managerial decisions in the area of intra-firm strategic management and development of the industrial enterprises as well as the integration processes of the company and strategic management. Traditionally operate on Russian industrial enterprises of independent systems of a strategic and internal control with your theory, methodology and practice existing applications do not provide the required level of integration processes of adoption and implementation of managerial decisions In the article presents a generalized model of integration of corporate and strategic management of the industrial enterprise. The mechanism of integration of intra-firm strategic management and development of industrial enterprise, oriented to the execution of the company and the strategic development plans of the industrial enterprise that ensures its long-term and stable activity. Reviewed by order of functioning of the model of the integration of development management of the industrial enterprise.

Key words: integration intra firm and strategic management, intra firm and strategic management, model of integration intra firm and strategic management of the industrial enterprise.

Введение

Согласно «Государственной программе Российской Федерации "Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности"» [8] для обеспечения ведущей роли промышленности в экономике страны объективной и безотлагательной задачей является немедленное проведение реструктуризации и инновационного развития отечественных промышленных предприятий, учитывающих особенности процессов управления предприятиями в условиях, сложившихся в результате институциональных преобразований.

Современная промышленность представляет собой сложный производственный комплекс, характеризующийся высоким уровнем специализации с углубленным общественным разделением труда.

В современных и быстро изменяющихся условиях промышленность играет важную роль в модернизации и развитии экономики, техническом вооружении и перевооружении отраслей хозяйства страны [10].

Проблемы развития промышленных компаний обусловлены внутренними факторами: низкой инновационной активностью на уровне отдельной организации или предприятия, невысоким качеством менеджмента, а также низкими стимулами к реформированию и модернизации [7].

Изменение условий деятельности промышленных предприятий требует разработки комплексного подхода к управлению предприятием и эффективного использования интеллектуального потенциала с мобилизацией всех необходимых и возможных ресурсов [5].

В условиях нестабильной экономики, которая характеризуется частыми изменениями внешней среды предприятия, возникает объективная необходимость в освоении методов стратегического и внутрифирменного управления [1].

В связи с сокращением жизненного цикла и диверсификацией продукции, а также ростом стоимости ресурсов промышленные предприятия вынуждены идти на риск в принятии решений и проявлять высокую адаптивность к постоянно меняющимся условиям. Руководители предприятий должны содействовать постоянному притоку идей, предложений, изобретений, внедрению нововведений, они должны стимулировать работу специалистов, создавать атмосферу творчества и инициативы. Реализацию таких новых подходов в управлении наиболее эффективно можно обеспечить через механизмы интеграции.

Интеграционный подход дает возможность промышленным предприятиям адаптироваться к современным условиям в экономике. Исследователями подчеркивается значимость адаптивной интеграции – адаптации систем к изменяющимся условиям внутренней и внешней среды, и организационная интеграция – рационализация организации всех элементов системы. Интеграция является также способом экономического роста и развития предприятий, а также способом модернизации экономики [4]. Факторами процесса интеграции в менеджменте выступают международные рынки, новые технологии и необходимость их освоения, проникновение на рынки других стран и регионов, повышение уровня качества рабочей силы, возникновение таких новых форм организаций, как сетевые, виртуальные, т.е. борьба за выживание и процветание, достижение высоких результатов.

Процесс интеграции внутрифирменного и стратегического управления развитием предприятия в современных условиях выступает как один из важнейших факторов функционирования предприятий и позволяет в большей мере использовать профессиональные навыки и способности персонала, помогает вовлечь хорошо информированных сотрудников в процесс принятия решений, способствует более быстрой адаптации к изменениям окружающей среды. При этом интеграция должна иметь комплексный характер, обеспечивая как интеграцию субъектов принятия управленческих решений в области внутрифирменного и стратегического управления развитием промышленного предприятия, так и интеграцию самих процессов внутрифирменного и стратегического управления.

Традиционно действующие на российских промышленных предприятиях самостоятельные подсистемы стратегического и внутрифирменного планирования со своей теорией, методологией и сложившейся практикой применения не обеспечивают требуемого уровня интеграции процесса принятия и реализации управленческих решений.

В этих условиях для разрешения противоречия между сложившимися институциональными условиями деятельности промышленных предприятий в рыночной экономике и недостаточной интеграцией процессов управления ими необходимо развитие инструментов внутрифирменного и стратегического управления [8].

Интеграционное внутрифирменное и стратегическое управление промышленным предприятием необходимо, прежде всего, для его долгосрочной и стабильной деятельности.

Указанное управление должно быть сосредоточено на выполнении внутрифирменного и стратегического планов развития промышленного предприятия. При этом необходимо создать непосредственную и постоянно действующую взаимозависимость стратегического и внутрифирменного управления на основе результатов выполнения стратегического и внутрифирменного планов

С учетом этих замечаний рассмотрим предлагаемую модель интеграционного внутрифирменного и стратегического управления промышленным предприятием, представленную на рисунке 1.

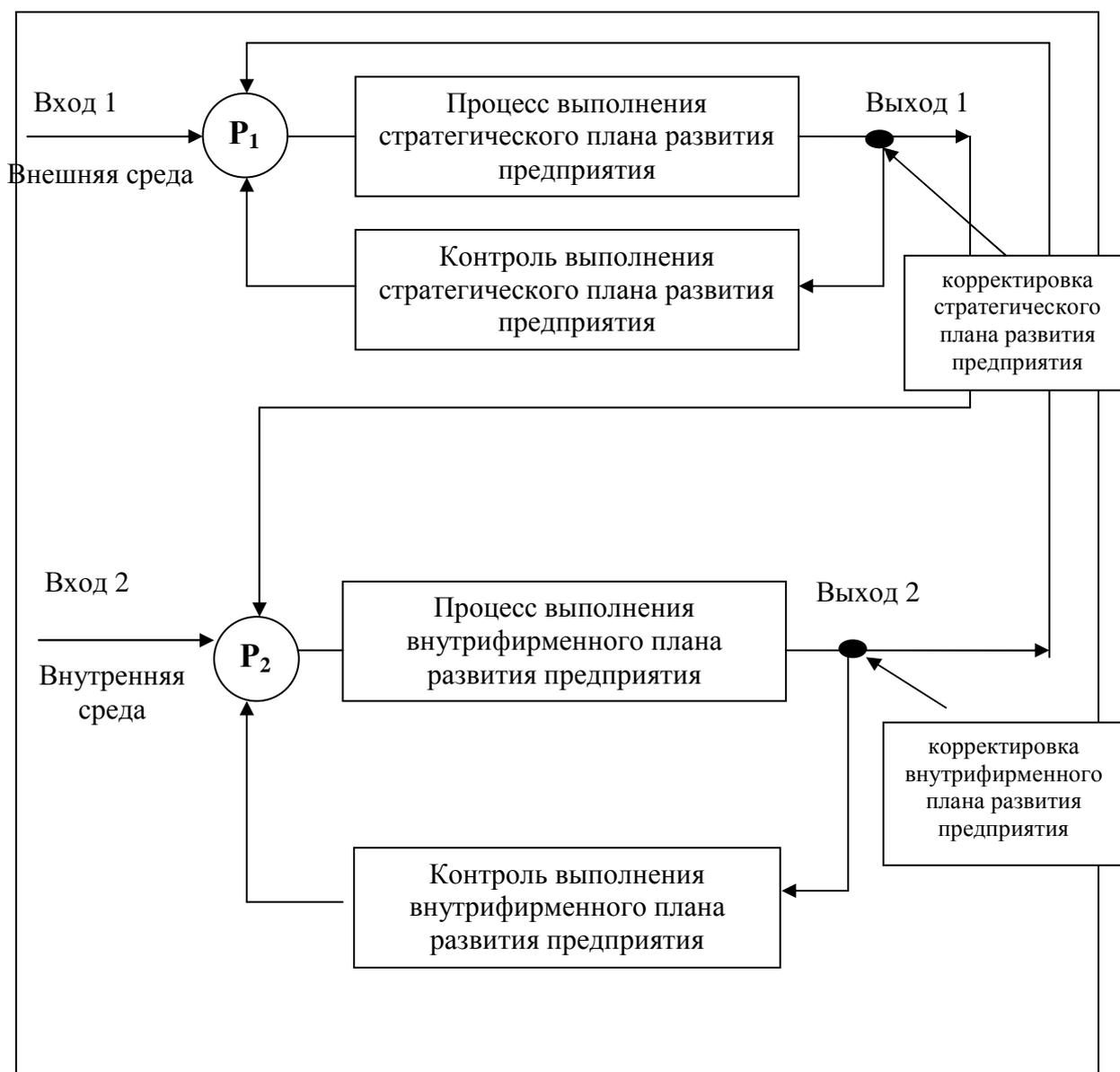


Рисунок 1. Обобщенная модель интеграционного внутрифирменного и стратегического управления промышленным предприятием, где P₁ и P₂ – регуляторы. (составлено авторами)

Как следует из рисунка 1, модель состоит из четырех блоков: «Процесс выполнения стратегического плана развития предприятия»; «Контроль выполнения стратегического плана развития предприятия»; «Процесс выполнения внутрифирменного плана развития предприятия»; «Контроль выполнения внутрифирменного плана развития предприятия», – и двух регуляторов: «P₁» и «P₂».

Кроме того, модель содержит: «Вход 1» и «Вход 2», по которым соответственно поступает информация о внешней и внутренней среде; и «Выход 1», и «Выход 2», по которым передаются соответственно результаты выполнения стратегического плана развития предприятия и выполнения внутрифирменного плана развития предприятия.

Внешняя среда организации – это все те факторы, которые находятся за пределами организации и могут на нее воздействовать. Внешняя среда, в которой приходится работать организации, находится в непрерывном движении, подвержена изменениям [6].

Внешние факторы подразделяют на факторы прямого и косвенного воздействия.

К факторам прямого воздействия относят поставщиков ресурсов, потребителей, конкурентов, трудовые ресурсы, государство, профсоюзы, акционеров (если предприятие является акционерным обществом), которые оказывают непосредственное влияние на деятельность организации;

К факторам косвенного воздействия относят факторы, которые не оказывают непосредственного влияния на деятельность организации, но их следует учитывать для выработки правильной стратегии. Можно выделить следующие факторы косвенного воздействия:

1) политические факторы – основные направления государственной политики и методы ее реализации; возможные изменения в законодательной и нормативно-технической базе; международные соглашения, заключаемые правительством в области тарифов и торговли и т.д.;

2) экономические факторы – темпы инфляции; уровень занятости трудовых ресурсов; международный платежный баланс; процентные и налоговые ставки; величина и динамика ВВП; производительность труда и т.д.;

3) социальные факторы внешней среды – отношение населения к работе и качеству жизни; обычаи и традиции, существующие в обществе; менталитет общества; уровень образования и т.п.;

4) технологические факторы – возможности, связанные с развитием науки и техники, которые позволяют оперативно перестроиться на производство и реализацию технологически перспективного продукта, спрогнозировать момент отказа от используемой технологии [10].

Внутренняя среда организации – это среда, которая определяет технические и организационные условия работы организации и является результатом управленческих решений. Организация анализирует внутреннюю среду с целью выявления слабых и сильных сторон ее деятельности. Это необходимо потому, что организация не может воспользоваться внешними возможностями без наличия определенного внутреннего потенциала. При этом ей необходимо знать свои слабые места, которые могут усугубить внешнюю угрозу и опасность. Внутренняя среда организаций включает в себя следующие основные элементы:

1) производство: объем, структура, темпы производства; номенклатура продукции; обеспеченность сырьем и материалами, уровень запасов, скорость их использования;

наличный парк оборудования и степень его использования, резервные мощности; экология производства; контроль качества; патенты, торговые марки и т. д.;

2) персонал: структура, квалификация, количественный состав работников, производительность труда, текучесть кадров, стоимость рабочей силы, интересы и потребности работников;

3) организация управления: организационная структура, методы управления, уровень менеджмента, квалификация, способности и интересы высшего руководства, престиж и имидж предприятия;

4) маркетинг охватывает все процессы, связанные с планированием производства и реализацией продукции, такие как: производимые товары, доля рынка, каналы распределения и сбыта продукции, маркетинговый бюджет и его исполнение, маркетинговые планы и программы, стимулирование сбыта, реклама, ценообразование;

5) финансы – это показатель, который позволяет увидеть всю производственно-хозяйственную деятельность предприятия. Финансовый анализ позволяет вскрыть и оценить источники проблем на качественном и количественном уровне;

6) культура и имидж предприятия: факторы, которые создают образ предприятия; высокий имидж предприятия позволяет привлечь работников высокой квалификации, стимулировать потребителей к покупке товаров и т.п. [9].

Регуляторами P_1 и P_2 являются органы (лица) на предприятии, принимающие соответствующие управленческие решения в ходе выполнения стратегического плана развития предприятия и в ходе выполнения внутрифирменного плана развития предприятия.

Следует отметить, что рассматриваемая модель (см. рис. 1) обеспечивает корректировку стратегического и внутрифирменного планов в ходе их выполнения с учетом изменений, соответственно внешней среды (Вход 1) и внутренней среды (Вход 2).

Рассмотрим порядок функционирования модели интеграционного управления промышленным предприятием (см. рис.1).

Интеграционное внутрифирменное и стратегическое управление промышленным предприятием в рассматриваемой модели (см. рис.1) осуществляют регуляторы P_1 и P_2 .

Ход выполнения стратегического плана развития предприятия регулирует P_1 на основе информации, поступающей с Входа 1 и Выхода 2, и результатов контроля выполнения стратегического плана развития предприятия. Таким образом, проводимая регулятором P_1 корректировка стратегического плана учитывает происходящие изменения во внешней и внутренней среде (через корректировку внутрифирменного плана), а также непосредственные результаты хода выполнения стратегического плана.

Ход выполнения внутрифирменного плана развития предприятия регулирует P_2 на основе информации, поступающей с Входа 2, Выхода 1 и результатов контроля выполнения внутрифирменного плана развития предприятия.

Следовательно, проводимая регулятором P_2 корректировка внутрифирменного плана учитывает изменения, происходящие во внутренней среде, внешней среде (через корректировку стратегического плана), и результатов текущего выполнения внутрифирменного плана развития предприятия.

Анализ функций регуляторов P_1 и P_2 позволяет утверждать, что они в полной мере обеспечивают интегрированное стратегическое и внутрифирменное управление промышленным предприятием в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды.

Большая роль в процессе управления выполнением стратегического и внутрифирменного планов развития предприятия (см. рис. 1) отводится контролю. В данном случае контроль обеспечивает проверку фактического и желаемого состояния процесса выполнения указанных планов. Контроль включает в себя учет фактического состояния выполнения проверяемых планов, оценку этого состояния и сравнение с установленными показателями в этих планах, установление фактов отклонения от установленных показателей и их анализ.

Рассмотрим порядок функционирования модели интеграционного внутрифирменного и стратегического управления промышленным предприятием (см. рис. 1).

Как видно из рисунка 1, модель имеет два основных контура управления: процессом выполнения стратегического плана развития предприятия и процессом управления внутрифирменного плана развития предприятия.

Рассмотрим последовательность функционирования каждого контура управления.

Задача управления процессом выполнения стратегического плана развития предприятия состоит в обеспечении выявления, на основе контроля указанного процесса, фактов отклонения от установленных в плане показателей и причин таких отклонений. Информация о результатах контроля поступает на регулятор P_1 , который формирует управляющие воздействия на процесс выполнения плана развития предприятия до полной стабилизации указанного процесса. При формировании управляющих воздействий учитывается состояние внешней среды (информация с Входа 1) и результаты выполнения внутрифирменного плана развития предприятия.

В управлении процессом выполнения внутрифирменного плана развития предприятия также используется контроль выполнения указанного плана, на основе которого формулируется информация о фактическом текущем выполнении этого плана и причинах такого состояния [2]. Данная информация передается регулятору P_2 , который определяет

необходимое управляющее воздействие на процесс выполнения внутрифирменного плана развития предприятия для его стабилизации. При этом, как и в предыдущем случае, при формировании управленческого решения учитываются состояние внутренней среды (информация с Входа 2) и результаты выполнения стратегического плана развития предприятия (информация с Выхода 1).

Следует отметить, что форма управляющего воздействия, как правило, представляет собой приказ, распоряжение, план мероприятий и т.д., принимаемые соответственно руководством промышленного предприятия или его службами [3].

В содержательную часть данных документов могут быть включены вопросы, связанные с научными исследованиями, производством, экономикой, финансами, логистикой, материально-техническим обеспечением и другими проблемами, обусловленными выполнением стратегического и внутрифирменных планов развития предприятия.

Заключение

Интегрированный процесс внутрифирменного и стратегического управления позволит: обеспечить большую согласованность действий внутри организации, усиливая тем самым синергетический эффект; минимизировать функциональную разобщенность на предприятии; достичь более высокой степени вовлеченности персонала в улучшение деятельности предприятия.

Список литературы

1. Адамова Т. С., Мухин В. И., Титов С. П., Шумянкova Н. В. Эффективное управление предприятием в условиях рынка: набережночелнинская модель: монография. – М.: НИБ, 2003. – С. 78-79.
2. Белоусов В. Л., Жичкин А. М. Функции менеджеров в организациях: учебное пособие. – М.: ГУ РИНКЦЭ, 2004. – С. 78-89.
3. Белоусов В. Л. Менеджмент: Типовые элементы управления инновационной инфраструктуры. – М.: ФГУ НИИ РИНКЦЭ, 2011. – С. 27-28.
4. Бетилгиреев М. А. Интеграция как механизм развития социально-экономических хозяйственных систем. // Логистика: теория и практика: материалы второго Южно-Российского логистического форума. 9–10 декабря 2004 г. – С. 166-172 (166).
5. Дерябина О. В. Совершенствование инструментов менеджмента на машиностроительных предприятиях на основе информационных технологий // Российское предпринимательство. – 2012. – № 8 (206). – С. 69-76.

6. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: учебное пособие для вузов. – М.: Аспект Пресс, 2002. – С. 215-217.
7. Министерство промышленности и торговли Российской Федерации. [Электронный ресурс]: Государственная программа Российской Федерации до 2020 года. – URL: http://www.minpromtorg.gov.ru/reposit/minprom/ministry/fcp/8/GP_16_yanv.pdf (дата обращения 25.03.2013).
8. Перцева О. В., Шумянкova Н. В. Совершенствование внутрифирменного и стратегического планирования на предприятиях машиностроения // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2013. – № 50.
9. Финансы и Кредит [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.finansi-credit.ru/vnutrennyaya-i-vneshnyaya-sreda-organizatsii> (дата обращения 25.03.2013).
10. Энциклопедия экономиста [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.grandars.ru/shkola/geografiya/promyshlennost.html> (дата обращения 25.03.2013).

Рецензенты:

Терентьев В. Г., доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Мировая экономика» в МГУПИ, г. Москва.

Горбунов В. Л., доктор экономических наук, профессор, кафедра «Менеджмент» МГУПИ, г. Москва.