

СОВРЕМЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ГРУППОЙ ПРЕДПРИЯТИЙ ОДНОЙ ОТРАСЛИ ЭКОНОМИКИ

Лебедев Ю.А.¹, Бабкина У.С.¹

¹ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского», Нижний Новгород, e-mail: u.udyakova@gmail.com

Предприятия XXI века имеют тенденцию слияния и поглощения, образуя тем самым крупнейшие холдинги, концентрирующие в себе глобальную цепочку создания добавленной стоимости изделия и влияющие на развитие экономики страны. Управление такими крупными компаниями требует слаженной руководящей команды, следующей современным концепциям управления. В последние десятилетия стали популярны такие подходы, как кластерный, проектный и процессный. За рубежом уже давно осваиваются элементы данных концепций, руководители положительно оценивают результаты внедрения и продолжают их развивать. В России изучение современных подходов к управлению началось после установления рыночных отношений. Повышение конкурентоспособности на мировой арене компании и её финансовой устойчивости, в том числе привлечение дополнительных инвестиций – вот главные цели современных российских компаний. Показатель привлечения инвестиций зависит и от следования компании мировым стандартам и практикам. В связи с чем считается актуальным изучение современных концепций управления для внедрения на российские предприятия.

Ключевые слова: управление, проектное управление, кластерное управление, процессное управление.

THE MODERN CONCEPT OF MANAGEMENT OF THE GROUP THE SAME INDUSTRY

Lebedev Y.A., Babkina U.S.

Nizhny Novgorod state University of N.I. Lobachevsky, Nizhny Novgorod, e-mail: u.udyakova@gmail.com

Enterprise of the XXI century tend to mergers and acquisitions, thereby forming the largest holdings, concentrates the global value chain of products and influencing the development of the national economy. The management of such large companies require coordinated management team, following modern concepts of management. In recent decades, have become popular approaches such as clustering, project and process. Abroad has long mastered the elements of these concepts, the leaders positively evaluate the results of the implementation and continue to develop them. In Russia, the study of modern management approaches began after the establishment of market relations. Increasing competitiveness on the world stage company and its financial stability, including the attraction of additional investments - these are the main goals of modern Russian companies. Indicator attracting investment depends on the route of international standards and practices. In connection with what is considered to be relevant to study modern management concepts for implementation on Russian companies.

Keywords: management, project management, cluster management, process management.

В настоящее время наблюдается тенденция слияния и поглощения промышленных предприятий в крупные холдинги и дивизионы. Управление группой предприятий – это более сложная цепочка слаженных действий руководства, чем управление одним предприятием. Для того чтобы у новообразовавшихся холдингов было больше возможностей для диверсификации своего бизнеса, выхода на зарубежные рынки и способности конкурировать с мировыми игроками, необходимо исследовать и применять кардинально новые организационно-управленческие модели.

Совершенствование управления — необходимый элемент развития любой организации. Однако совершенствовать управление можно по-разному, например, используя

эмпирический подход, опирающийся на опыт руководителя, или используя прагматический подход, при котором руководитель решает наиболее острые проблемы, которые тормозят развитие организации. Но наибольший эффект может дать только научный подход, который подразумевает исследование объективных тенденций развития предприятия, анализ причин и факторов возникновения проблем, предвидение последствий их разрешения, а также распознавание изменений обстановки, и прежде всего кризиса [9].

В настоящей статье хотелось бы коротко изложить сведения о сложившихся к сегодняшнему дню научных подходах к управлению группой предприятий. Данные модели применимы к предприятиям одной отрасли экономики, так как у предприятий в таком случае одна стратегическая цель, также они являются составной частью одной цепочки создания добавленной стоимости продукта [11]. Рассмотрим следующие концепции:

- проектное управление;
- кластерное управление;
- процессное управление.

1. Проектное управление

Проект – это неповторяющееся мероприятие (действие, процесс) по созданию нового уникального продукта или услуги определенного качества, имеющее временные и бюджетные ограничения и характеризующееся неповторимостью условий осуществления.

Проектно-ориентированное управление – профессиональная, творческая, управленческая деятельность, ориентированная на получение эффективных результатов путем успешного осуществления проектов, программ и портфелей проектов с применением принципов и методов проектного управления.

При применении проектного подхода к управлению предприятием необходимо его чётко отличать от операционного, основные отличия:

- ограниченный срок;
- большое количество рисков;
- большое количество изменений;
- команда формируется для одного проекта.

Стандартов по управлению проектами огромное количество. Универсальные стандарты задают рамку, минимальное качество системы управления проектами. Кроме того, многие крупные компании разрабатывают собственные стандарты на основе универсальных и собственного опыта.

Основные универсальные стандарты:

- PMI PMBO (Project Management Body Of Knowledge);

- IPMA ICB (International Project Managers Association International Competency Baseline);
- ISO 10006 (Руководящие указания по обеспечению качества руководства проектами);
- P2M (Program&Project Management).

Проектно-ориентированное управление позволяет реализовать стратегию развития предприятия, даёт возможность диверсифицировать свой бизнес, развивать непрофильные проекты. При применении проектного подхода работа предприятия становится более сбалансированной, эффективной, и самое главное, прозрачной. В целом такой подход повышает конкурентоспособность и финансовую устойчивость предприятия.

2. Кластерное управление

Кластерный подход – это новая управленческая технология, которая позволяет повысить конкурентоспособность как отдельного региона или отрасли, предприятия-участника кластера, так и государства в целом.

Основоположник кластерной теории - Майкл Портер - дал определение кластера как группы территориально соседствующих взаимосвязанных компаний, предприятий и организаций, объединенных инновационной программой внедрения передовых производственных и инжиниринговых технологий в целях повышения конкурентоспособности участников кластера.

Мировая практика свидетельствует, что в последние два десятилетия процесс формирования кластеров происходит довольно активно. К настоящему времени кластеризацией охвачено около 50% экономик ведущих стран мира [4].

Повышенный интерес к региональным кластерам в значительной мере связан с общей тенденцией географической концентрации различных компаний в пределах одной или нескольких промышленных отраслей. Такой отраслевой аспект кластеризации рассматривается исследователями достаточно часто. Однако относительно мало исследований отражают уровень распространенности кластеров в экономике стран, в том числе европейских. По сути, это свидетельствует о слабой изученности вопроса о роли региональных кластеров в экономике Европы [8].

Значительные успехи в кластеризации и инновационном развитии достигнуты в США, Японии, Германии, Финляндии, Индии, Италии, Великобритании и многих других развитых и развивающихся странах [7].

К числу характерных признаков кластеров относятся:

- высокий уровень мультифакторной производительности, высокий уровень экспорта продукции и услуг, высокий уровень поставок за пределы региона;

— накопленный объём прямых инвестиций (наличие высококвалифицированных кадровых ресурсов, выгодное географическое положение, наличие поставщиков оборудования, материалов, комплектующих и связанных услуг, наличие специализированных вузов и т.д.);

— высокий уровень специализации региона (географическая концентрация и близость расположения предприятий);

— высокий уровень занятости на предприятиях;

— эффективное взаимодействие между предприятиями (субконтракция, партнерства с вузами и НИИ) [5].

3. Процессное управление

Процессное управление – управление предприятием, которое рассматривает компанию как совокупность взаимосвязанных бизнес-процессов.

При этом предприятие – это бизнес-система, представляющая собой связанное множество бизнес-процессов, для которых конечной целью является выпуск продукции. Под продукцией понимается результат бизнеса, имеющий ценность для клиента, например товары, услуги, информация, документы и т.д. [3].

Также выделим процессно-ориентированное управление – это профессиональная, творческая, управленческая деятельность, ориентированная на получение эффективных результатов путем успешного взаимодействия бизнес-процессов с применением принципов и методов процессного управления.

Процессный подход к управлению предприятием формировался постепенно, еще в работах А. Смита можно обнаружить выделения специализированных производственных операций в составе производственного процесса как определенной последовательности действий [2].

Ф. Тейлор [10], в свою очередь, выделил управление как самостоятельный процесс. Среди основоположников процессного подхода также можно по праву считать авторов работы «Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе» М. Хаммера и Дж. Чампи [12]. В этой работе впервые были показаны недостатки управления организацией на основе функционального подхода, а также продемонстрировано, что в XXI веке компании с функциональной структурой характеризуют «негибкость, неадаптивность, отсутствие ориентации на клиента, одержимость самой деятельностью, а не ее результатами, бюрократический паралич, недостаток инноваций, высокие накладные расходы». Также основу данного подхода заложил и А. Файоль, которого называют «отцом менеджмента». Развивая взгляды А. Файоля, авторы процессного научного подхода рассматривают управление как сумму всех функций управления (организация, мотивация, планирование,

координация, контроль), т.е. взаимосвязанные и взаимообусловленные действия. Управление рассматривается ими как непрерывный процесс. Основоположниками процессного подхода в современном его понимании являются В. Шухарт, Э. Деминг, Д. Джуран.

Процессный подход лежит в основе целого ряда современных управленческих методик и концепций: реинжиниринга, концепции «Шесть сигм», стандартов ISO 9001:2000, «бережливого производства», BSC (Balance Score Card) – сбалансированной системы показателей и др. [1].

Для внедрения процессного подхода к управлению на предприятии необходимо инициировать следующие действия:

- выявить существующие бизнес-процессы предприятия (типовые и специфические для отрасли в целом или предприятия);
- описать выявленные бизнес-процессы и схему их взаимодействия (с помощью ПО, таких как ARIS);
- распределить зоны ответственности руководителей, так называемых владельцев процесса;
- определить ключевые показатели эффективности и методики их измерения;
- разработать регламенты предприятия для стандартизации деятельности (положения, порядки, методические указания);
- описать риски процессов, оценить уровень их вероятности и влияния на ключевые показатели эффективности.

Для построения универсальной организационно-управленческой модели XXI века, умеющей гибко реагировать на экономические и политические изменения на международной арене, необходимо собрать «сливки» современных концепций (концепции кластерного, проектного и процессного управления). Проектирование полученной матрицы на систему управления предприятия позволит выбрать верное стратегическое развитие и новые проекты диверсификации деятельности.

Список литературы

1. Байков Д.А., Стрельцова Е.В., Чайка В.А., Широкова Г.В. Внедрение процессного подхода в российских компаниях // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2006. – № 3. – С. 178.
2. Евдокимова Е.Н. Эволюция процессного подхода в управлении и перспективы его развития // Управление экономическими системами : электронный научный журнал. – 2011. – № 4.

3. Ивлев В., Попова Т. Процессное управление. Российский опыт // Бизнес-Ключь. – 2006. – № 8.
4. Ленчук Е.Б., Власкин Г.А. Кластерный подход в стратегии инновационного развития зарубежных стран // Экономический портал. – URL: <http://institutiones.com/strategies/1928-klasternyj-podxod-v-strategii-innovacionnogo-razvitiya-zarubezhnyx-stran.html> (дата обращения: 01.12.2014).
5. Методические рекомендации по реализации кластерной политики в субъектах Российской Федерации : утв. Минэкономразвития РФ 26.12.2008 № 20615-ак/д19.
6. Скоч А. Международный опыт формирования кластеров // Интеллектуальная Россия. – URL: <http://www.intelros.ru/index.php?newsid=352>
7. Лебедев Ю.А., Летягина Е.Н. Государственные приоритеты развития электроэнергетики в условиях инновационной экономики // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. - 2013. - № 3-3. - С. 153-155.
8. Леонтьев Н.Я., Седельников Д.В., Удякова У.С. Создание кластера атомной энергетики в Нижнем Новгороде как фактор повышения конкурентоспособности его участников на международном уровне // Атомный проект : информационно-аналитический журнал для специалистов в области атомного машиностроения / ред. кол. – Лимаренко В.И., Митенков Ф.М., Зверев Д.Л., Седаков А.Ю., Дмитриев С.М., Титов Б.М. и др. – Н. Новгород : РИЦ «Курьер – Медиа». – 2012. – № 12. – С. 18-21.
9. Летягина Е.Н. Методологические аспекты совершенствования системы управления организацией // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Экономика и финансы. - 2004. - № 2. - С. 49-52.
10. Файоль А., Эмерсон Г., Тэйлор Ф., Форд Г. Управление – это наука и искусство / пер. с англ. – М. : Республика, 1992.
11. Филипенко Д.С., Горячев Р.А. Оценка конкурентоспособности малых и средних промышленных предприятий // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 1-3. – С. 438-441.
12. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе: пер. с англ. – СПб. : Изд-во СПбГУ, 1997.

Рецензенты:

Дубиновский М.З., д.т.н., профессор кафедры менеджмента и государственного управления Института экономики и предпринимательства ННГУ им. Н.И. Лобачевского, г. Нижний Новгород;

Коробейников И.О., доктор экономических наук, профессор, директор ГБУ НО «Нижегородсмета», г. Нижний Новгород.