Журнал правовых и экономических исследований, 2013, 2: 103–108
© В.Д. Морозова, Н.Е. Мазалов, И.В. Кобзарь, 2013

УДК 334.71:658.1

В.Д. Морозова, Н.Е. Мазалов, И.В. Кобзарь

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ И ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЯЕМОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Исследованы основные этапы разработки системы стратегического управления развитием российских промышленных предприятий. Рассмотрено содержание этапов формирования стратегии управляемого развития на базе «контура стратегического планирования», показаны отличия и преимущества данной модели перед другими моделями такого рода. Раскрыты стратегические цели и задачи современного промышленного развития.
Ключевые слова: *концептуальные основы; организационно-экономические составляющие; стратегия управляемого развития; промышленные предприятия.*

We research the main stages of creating the system of strategic management of Russian industrial enterprises development. We consider the matter of every stage of forming the strategy of controllable development on the basis of strategic planning framework and show the distinctions and advantages of the model in question compared to similar models. Strategic goals and tasks of modern industrial development are revealed.
Keywords*: conceptual basis; organizational-economic components; strategy of controllable development; industrial enterprises.*

Создание предпосылок и формирование концептуальных основ стратегии управляемого развития промышленных предприятий, а также определение путей и методов ее реализации на практике вызывает необходимость разработки системы стратегического управления развитием российских промышленных предприятий, осуществляемой в определенной последовательности и включающей несколько этапов.

На начальном этапе необходимо выбрать наиболее приемлемые для современных условий и состояния российской экономики, ее промышленного сектора методы и модель процесса формирования стратегии управляемого развития промышленных предприятий. Выбор в качестве начального этапа формирования системы управления производственными процессами в рамках как промышленного сектора, так и отдельных отраслей, предприятий, их предпринимательских объединений обусловлен тем обстоятельством, что главной целью осуществления всех этапов является формирование стратегии именно управляемого развития производственных процессов, поэтому осуществлению управляемого развития обязательно предшествует разработка методологических и методических основ данного процесса.

На втором этапе следует разработать и обосновать схему, отражающую пространственно-временные характеристики эволюционных изменений в развитии российского промышленного производства в направлении от стихийного, неуправляемого рыночного развития к управляемому развитию с определенными целями и задачами.

На третьем этапе представляется необходимой разработка алгоритма, в котором на основе системного подхода содержится набор взаимосвязанных шагов по организации процессов управляемого развития промышленных предприятий и промышленных комплексов, их реализации на практике и последующей экономической оценке.

В качестве иллюстрации первого этапа формирования и разработки системы

управляемого развития промышленных предприятий, на котором решаются проблемы методологического и методического характера, предлагается вариант моделирования процесса формирования стратегического планирования, представленный А.Н. Петровым и Г.А. Бурениной [1] в виде «контура стратегического планирования», основанного на следующих концептуальных положениях:

1. Процесс стратегического планирования должен включать ряд последовательных этапов: стратегического анализа, целеполагания и стратегического выбора.

2. В основе формирования стратегии предприятия лежит иерархический принцип, согласно которому все структурные подразделения предприятия имеют собственные стратегии, скоординированные между собой и входящие в стратегию развития предприятия в целом.

3. Разработанный стратегический план имеет смысл лишь при его реализации, а при необходимости – или корректировке, или полном переформулировании [1].

«Контур стратегического планирования» как особый методологический подход к формированию управляемого развития промышленных предприятий представляет собой продуктивный симбиоз различных подходов в теории менеджмента (и, прежде всего, системное сочетание «планового» и «ресурсного» подходов), имеющий значительные возможности в выявлении потенциала, регламентации, взаимосвязей и управления развитием промышленных предприятий [1. С. 25–26].

В данной модели формирование стратегии управляемого развития и составление на ее основе стратегического плана развития предприятия начинается с этапа стратегического анализа. Этап стратегического анализа представляет собой системную оценку взаимосвязи факторов внешней рыночной окружающей среды и внутренних возможностей (ресурсного потенциала) предприятия. К результатам стратегического анализа относится определение «текущего состояния дел на предприятии», уровней соответствия возможностей имеющегося ресурсного потенциала к гибкой адаптации к динамическим изменениям внешней среды, а также выявление ключевых факторов успеха дальнейшего развития предприятия.

Используя широко известный метод SWOT-анализа, можно построить концептуальную конструкцию стратегии управляемого развития промышленных предприятий и их корпоративных объединений, которая определяет цели, базовые и альтернативные варианты развития промышленных предприятий и должна в целом сохранять устойчивость на всем протяжении их жизненного цикла. Результаты стратегического анализа оказывают корректирующее воздействие и влияют, таким образом, на формирование системы стратегических целей управляемого развития на всех фазах жизненного цикла предприятий.

Корректирующее воздействие внешней среды на развитие промышленного предприятия заключается в двойственном характере влияния, которое оказывает дальняя и ближняя окружающая среда на предприятие, с одной стороны, предоставляя благоприятные возможности для развития, а с другой, – угрожая существованию предприятия. Взаимодействие предприятия с внешней средой проявляется в использовании потенциала внутренних возможностей, который имеет свои сильные и слабые стороны.

Схема устойчивых взаимоотношений предприятия с внешней окружающей средой, которые служат источником стратегического анализа, а также основой для конструирования стратегии управляемого развития предприятия, включает набор целевых установок. После этапа стратегического анализа или одновременно с ним осуществляется процедура целеполагания, то есть формирование представления о вероятном состоянии предприятия, достигнутом при его развитии в выбранном направлении по прошествии запланированного промежутка времени.

Устойчивость конструкции стратегии управляемого развития на этапе целеполагания обеспечивается выполнением общих требований к целям развития пред-

приятия:

- во всех периодах жизненного цикла предприятия должна функционировать система управления достижением стратегических, тактических и оперативных целей, иногда противоречащих друг другу;

- по мере прохождения отдельных этапов жизненного цикла предприятия и в соответствии с результатами стратегического анализа внешней окружающей среды и внутренних возможностей предприятия цели нуждаются в своевременном переформулировании.

Каждая цель достигается решением задач, входящих в стратегическую альтернативу, которая определяется на этапе стратегического выбора.

В контуре стратегического планирования на этапе стратегического выбора альтернативных направлений развития предприятия осуществляется разработка стратегии развития, а также набора функциональных стратегий и продуктовых программ по каждой альтернативе, не противоречащих целям основной стратегии. Взаимосвязь содержания логической конструкции осуществления стратегического анализа и общих требований к целям базовой стратегии позволяет рассмотреть процессы изменений в развитии предприятия с точки зрения ранжирования по степени важности проблем развития и построения системы управления предприятием на отдельных этапах цикла экономической активности внешней среды и жизненного цикла самого предприятия.

Анализ теоретических подходов и методов стратегического менеджмента показывает, что отличие контура стратегического планирования от других моделей стратегического планирования проявляется, во-первых, на этапе стратегического выбора, который в контуре стратегического планирования включает, наряду с формулированием базовой стратегии как основного курса действий по реализации приоритетных целей развития предприятия в рамках ресурсных ограничений, разработку стратегических альтернатив развития. Во-вторых, отличие контура стратегического планирования от других моделей также заключается в том, что стратегическое планирование не заканчивается разработкой базовой стратегии, а включает и формирование стратегии развития каждого структурного подразделения. При этом структурные подразделения предприятия подразделяются на линейные и функциональные, стратегии которых существенно отличаются друг от друга. Поскольку линейные подразделения предназначены для производства конкретной продукции, базовая стратегия предприятия для них конкретизируется по характеристике продукт/рынок. Деятельность функциональных подразделений имеет целью эффективное использование конкретного ресурса или какого-либо рыночного сегмента, поэтому для них базовая стратегия предприятия конкретизируется по характеристике ресурсы / возможности [1. С. 27].

Выбор контура стратегического планирования как методологической концепции, пригодной для построения стратегии управляемого развития предприятия, обосновывается тем соображением, что модель «контура» позволяет согласовать отдельные стратегии подразделений и привести их в соответствие с базовой стратегией управляемого развития предприятия.

В процессе формирования и выполнения стратегии управляемого роста должны принимать участие как высшее руководство предприятия, так и руководители отдельных структурных подразделений, задача которых заключается в постоянном мониторинге содержания этапов разработки, сроков и оценки эффективности реализации стратегии.

Оценка уровней эффективности реализации разработанного и утвержденного стратегического плана позволяет принимать решения о продолжении деятельности предприятия в соответствии с выбранной стратегией, если эффективность реализации стратегии высока. В противном случае базовая стратегия нуждается в переформулировании. Переформулирование базовой стратегии производится и в случае завершения реализации стратегического плана.

Разработчики контура стратегического планирования отмечают, что стратегическое планирование и управление должно использовать результаты исследований западных специалистов, адаптировать их к условиям российской экономики и осуществляться по принципу создания сначала некой «идеальной модели», системно представляющей процесс стратегического планирования, а затем конкретизации перечня и требований к специалистам, изучающим рыночную конъюнктуру, и расчета необходимых показателей, интересующих предприятие.

Представляется, что методологическая концепция контура стратегического планирования является наиболее приемлемой в современных условиях функционирования российской экономики и ее промышленного сектора моделью процесса формирования стратегии управляемого развития промышленных предприятий и базовой составляющей системы управления производственными процессами.

Сложившаяся ситуация внутри сферы российского промышленного производства в сочетании с усиливающимся давлением конкуренции со стороны импортной продукции вызывает необходимость перехода к этапу развития российского промышленного производства, который можно обозначить как «управляемое развитие промышленного производства», и, соответственно, реорганизации системы управления этим развитием. Следует отметить, что в основе формирования процесса управляемого развития промышленного производства лежат не только экономические инструменты рыночного регулирования, но также, и в первую очередь, меры по совершенствованию организации процесса промышленного производства продукции, наиболее отвечающего сложившейся ситуации в российской экономике и ее реальном секторе.

Представляется, что, используя положения экономической теории, развитие промышленной сферы можно объяснить если не переходом от статического состояния к динамическому развитию промышленного производства, то их сочетанием. Промышленное развитие начинает активно осуществляться под влиянием таких факторов динамики, как состояние имеющихся производственных ресурсов, их накопление, изменение количества трудоспособного населения и т.д.

Потенциал промышленной сферы, находящийся на исходной позиции для начала процесса управляемого развития промышленного производства, можно в общем виде охарактеризовать следующим образом. На протяжении предыдущего этапа, который можно условно назвать «неуправляемым развитием», в основном создан экономический механизм развития промышленной сферы в условиях рынка, что является безусловным положительным моментом. Вместе с тем, оценка возможностей развития промышленной сферы свидетельствует о наличии ограниченности потенциала саморазвития российской промышленности, отражающейся на всех уровнях системы производительных сил. Признаки ограниченности потенциала саморазвития проявляются в дефиците производственных ресурсов, необходимых для развития; разнородном составе основных производственных фондов, задействованных на предприятиях различных отраслей и имеющих различные, в том числе продолжительные, периоды эксплуатации и неодинаковые функциональные возможности; недостатке квалифицированной рабочей силы при уменьшающемся общем объеме трудоспособного населения; серьезном отставании значительного числа отраслей и предприятий промышленного сектора от западных конкурентов по показателю производительности труда.

Для характеристики потенциала развития промышленного сектора важным является то обстоятельство, что в его составе находятся предприятия, конкурентоспособность которых может быть отнесена к нескольким различным уровням: конкурентоспособность предприятий, функционирующих на внешнем рынке в условиях глобальной конкуренции; конкурентоспособность предприятий, ориентированных на внешний и внутренний рынки, и конкурентоспособность предприятий, действующих только на внут-

реннем рынке.

Всю деятельность предприятий промышленной сферы, находящейся на этапе управляемого развития, можно условно разделить на три составные части. К первой части относится производство и реализация продукции промышленных предприятий на экспорт. Ко второй части относится производство и реализация продукции промышленных предприятий на внутреннем рынке. Третью часть составляет деятельность промышленных предприятий и их различных объединений по производству промышленной продукции, участвующей в создании потенциала саморазвития.

Создание потенциала саморазвития невозможно без формулирования стратегических целей и ряда задач, решение которых способствовало бы достижению этих целей. Представляется, что к основной стратегической цели следует отнести формирование условий развития системы промышленного производства, различные элементы которой, включая, в первую очередь, промышленные предприятия и различные организационные формы их объединений, обладали бы необходимыми уровнями конкурентоспособности в различных рыночных сегментах, эффективно производя востребованную потребителями продукцию и функционируя в режиме управляемого развития.

Если стратегическая цель определяет желаемое состояние, которое может быть достигнуто системой промышленного производства через определенный промежуток времени или отвечает на вопрос «что будет?», то решение задач в процессе достижения стратегической цели отвечает на вопрос «как это будет сделано»? Таким образом, в перечень задач стратегического характера, решаемых самой системой промышленного производства и ее субъектами управления, должны входить, по крайней мере, следующие.

Необходимо провести комплексное обследование и учет всех научных, технико-технологических, производственных и организационных составляющих потенциала развития сферы промышленности, а также определить принципиальные возможности формирования целостных технологических «цепочек», необходимых для производства востребованных на рынке видов продукции.

При исследовании видов промышленной продукции, ее номенклатуры к числу важнейших задач относится выявление такой номенклатуры промышленной продукции промежуточного потребления (средств производства) и конечного потребительского назначения, которая, с одной стороны, была бы востребована различными рыночными сегментами (внешним рынком, смешанными внешними и внутренними рыночными сегментами, внутренним рыночным потреблением), а с другой, – эта номенклатура продукции соответствовала бы функциональным возможностям производственных составляющих различных уровней, входящих в систему российского промышленного производства. Эта стратегическая задача может быть решена лишь при том условии, что виды продукции, планируемой к выпуску предприятиями сферы промышленности, имеют высокую степень конструктивно-технологической и планово-организационной общности.

Следует понимать, что продукция, производимая промышленными предприятиями, хотя и отличается высокой степенью конструктивно-технологической и планово-организационной общности, может иметь различные уровни конкурентоспособности, в зависимости от того, на каком из рыночных сегментов (внешнем, смешанном или внутреннем рынках) происходит ее потребление. Таким образом, это предполагает возможность задействования различных по своим функциональным возможностям средств производства, имеющихся в составе производственного потенциала промышленных предприятий, которые также могут отличаться по уровням конкурентоспособности, выпуская, однако, продукцию сходного потребительского назначения.

Важнейшей стратегической задачей развития сферы промышленности является придание устойчивости всем составляющим промышленного потенциала, которая обеспечивается наличием у них та-

кого важнейшего свойства, как гибкость. Гибкость функционирования промышленного потенциала представляет собой синтез универсальности, переналаживаемости и адаптивности потенциала, позволяющий ему длительное время сохранять устойчивость и неизменность своего элементного состава, невзирая на изменение воздействий со стороны внешней окружающей рыночной среды. Следовательно, устойчивость промышленного потенциала может поддерживаться с помощью гибкого реагирования на угрозы со стороны внешней среды, вызываемые кризисными тенденциями в ней, и перераспределять свои производственные мощности в нужном направлении, активизируя свою деятельность на смешанном и внутреннем сегментах потребительского рынка. Наконец, к числу задач стратегического значения следует отнести задачу выбора основного метода организации производства, который соответствовал бы всем ранее перечисленным требованиям и условиям.

Представляется, что в качестве основного метода организации производства, который может быть использован для формирования системы управляемого развития предприятий и всей сферы промышленности, следует выбрать метод группового производства и создания гибких производственных систем. Преимущества метода организации группового производства, применяемого с учетом современных требований и условий развития российской промышленности, представляются очевидными, поскольку, во-первых, метод групповой технологии отличается всеохватностью и применимостью на всех уровнях технологического и производственного процессов, включая группы рабочих мест, самостоятельные, специализированные по групповой технологии производственные участки и цехи, отдельные промышленные предприятия и промышленные корпорации отраслевого и межотраслевого значения. Во-вторых, с помощью метода групповой технологии и производства можно обеспечить сопоставимость при сравнении и анализе технологических и производственных процессов на всех уровнях их иерархии при соблюдении требований предметной специализации, определения общих или связанных друг с другом стратегических направлений деятельности промышленных субъектов по производству продукции и возможностям системного управляемого развития.

Система управляемого развития промышленных предприятий предполагает, что все объекты управления, включаемые в данную систему, должны обладать набором компонентов гибкости, широта которого зависит от места объекта управления в системе, его потенциала и функциональных возможностей.

Выявление компонентов гибкости, которыми обладают производственные системы различных уровней, определение широты набора компонентов гибкости у каждой системы дают возможность сопоставлять отдельные уровни производства по степени гибкости и наличию одинаковых компонентов, имеющихся на каждом уровне. Таким образом, управляя развитием вертикально и горизонтально интегрированных производственных систем, органы управления могут опираться на информацию о факторах, способствующих или препятствующих управляемому развитию интеграции производства.

ЛИТЕРАТУРА

1. Стратегический менеджмент / под ред. А.Н. Петрова. СПб.: Питер, 2008.