

УДК 338. 24

**ПРИМЕНЕНИЕ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ
УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕГИОНА**

Берлин С.И., Беспалько В.А.

*Институт экономики, права и гуманитарных специальностей,
Краснодар*Подробная информация об авторах размещена на сайте
«Учёные России» - <http://www.famous-scientists.ru>

В статье представлен научный анализ проблем создания комплексной системы мониторинга и оценки устойчивости предприятий на региональном уровне как основного элемента стратегического менеджмента. Предложены меры по формированию корпоративной культуры в рамках новой теоретико-прикладной модели управления промышленными предприятиями в Краснодарском крае.

В хозяйственно-экономической практике предприятий различных отраслей промышленности Краснодарского края, из которых пищевая промышленность является основной, механизм стратегического менеджмента находится в стадии становления. При этом отечественные и международные аналитики считают, что российский рынок вступил в ту стадию, когда отсутствие разработанной стратегии мешает предприятиям на каждом шагу. Возрастает роль стратегического менеджмента для промышленного предприятия любых отраслей в условиях рыночной экономики как важнейшего инструмента управления потенциалом их бизнеса. Нам представляется, что на промышленных предприятиях в Краснодарском крае стратегический менеджмент понимается и реализуется как интерактивный процесс на отдельных уровнях.

Особое значение имеет то, что развитие предприятия, включая и общую его стратегическую ориентацию, и развитие отдельных стратегий – динамический процесс, который требует определения соответствующих приоритетов. Связанная с этим пошаговая проработка стратегических вопросов требует также расстановки специфических приоритетов с учетом знания и использования инструментария стратегического менеджмента.

Первоначально надо привести систему управления в соответствии с требованиями, предъявляемыми новой миссией

организации. Одновременно следует разработать и внедрить концепцию периодического стратегического планирования (ПСП), при помощи которой на уровне предприятия в целом определяются стратегические позиции. В этой связи широко используют инструментарий разработки сценариев развития, чтобы выявить возможные рамки действия и проверить стратегические цели и мероприятия.

Диверсифицированные условия бизнеса, например смена ценностных представлений, глобализация рынков при высокой интенсивности конкурентной борьбы и возможностях предложения новых производственных и информационных технологий, вынуждают в одинаковой степени почти все предприятия не только выбрасывать на рынок новые, следующие друг за другом модели своего товара и услуг через все более сокращающиеся промежутки времени, но и удовлетворять более широкий спектр потребностей клиентов за счет более глубокой дифференциации продуктов. Все это, однако, требует не только быстрее проводить НИОКР, но и осуществлять другие мероприятия, обеспечивающие конкурентоспособность, что достигается исключительно оптимизацией работы всей цепочки создания новой стоимости.

Удовлетворять перечисленным выше требованиям, на наш взгляд может новая концепция управления, в основу которой заложена организационно-экономическая

модель бизнеса, важнейшими элементами которой стали комплексный анализ целей, возможностей и организации бизнеса, непрерывное усовершенствование технологии введения бизнеса, информационной системы и мотивации, новые формы организации труда и более высокий уровень организационной культуры.

Полезный эффект от внедрения новой концепции стратегического менеджмента выражается прежде всего:

- в поддержке стратегического стиля мышления и поведения управленческих кадров и сотрудников;

- в создании по возможности однородных и гибких организационных структур, моделей нацеленных на согласование целей и возможностей участников бизнеса;

- в осознании качества работы и ответственности на всех уровнях;

- в оптимальной мотивации руководящих кадров и персонала;

- в усилении роли организационной культуры предприятия.

Реализация этой концепции обуславливает со всех точек зрения широкую децентрализацию задач, компетенции и ответственности. Это касается прежде всего создания самостоятельных структурных единиц: следует принимать во внимание по-прежнему актуальную задачу интеграции, решение которой позволит сориентировать все децентрализованные структуры на общий результат работы хозяйственной организации и интересов потребителей.

Исследования позволяют сделать вывод, что текущие трудности предприятий во многом связаны с неэффективным управлением, общим низким уровнем управленческой культуры, слабой системой мотивации, недостаточной информационной базой, отсутствием регламентов. Уменьшение возможностей получения доходов за счет использования факторов внешней среды обуславливает необходимость «поворота» системы управления к внутренним ресурсам, в частности, персоналу. Однако стратегический план развития персонала отсутствует на большинстве промышленных предприятий.

Сохранявшаяся высокая концентрация полномочий по принятию решений у руководства сочетается в настоящее время

в рядом специфических моментов: отсутствием долгосрочной стратегии; конфликтом внутри участников бизнеса; нежеланием допускать новых участников (инвесторов, поставщиков и др.) на предприятие.

В целом динамика управленческих преобразований неустойчива, во многом подчинена случайным и неэкономическим факторам.

На основании результатов проведенного анализа влияния изменений элементов бизнеса на уровень использования его потенциала выявлены проблемы управления потенциалом бизнеса, суть которых может быть сведена к тому, что в нефтяных полносистемных компаниях:

- 1) решения об изменении и установлении организационно-экономических отношений с действующими и новыми участниками бизнеса сводятся в основном к подготовке и оформлению документов, главным образом имеющих стандартные формы;

- 2) деятельность по приведению документации организационного механизма бизнеса в соответствие с требованиями изменяющихся условий его функционирования проводится бессистемно и с низким качеством;

- 3) нет системы планомерного развития профессиональных знаний, связанных с расширением сфер деятельности предприятия и освоением новых технологий, формированием высокого уровня организационной культуры;

- 4) отсутствует методика оценки использования и тенденций развития потенциала бизнеса;

- 5) отсутствует система выбора и комплексного контроля реализации намеченных целей;

- 6) руководители рассматривают стратегию только как внутренний документ, определяющий правила поведения на рынке и установления долгосрочных целей предприятия, и практически не используют ее функции подбора и объединения участников бизнеса;

- 7) отсутствует система формирования принципов, правил и регламентов видения бизнеса (90% исследуемых предприятий). В должностных инструкциях

специалистов практически не отражены обязанности по развитию потенциала бизнеса.

Проведенный анализ решения основных проблем стратегического менеджмента и отдельно стратегического планирования на ряде крупных промышленных предприятий Краснодарского края, позволил сделать вывод о необходимости разработки каждой хозяйственной единицей прикладной модели, собственного подхода к развитию своего потенциала. В современных условиях хозяйствования необходимы качественные изменения системы управления российскими предприятиями, новых принципов руководства, изменений организационной культуры, смены всей системы ценностей предприятия, а не просто замена двух-трех элементов в организации управления и производства. По нашему мнению, в каждой хозяйственной организации сегодня остро назрела необходимость разработки кодекса корпоративного поведения как механизма регулирования организационных отношений вне рамок законодательства, но в соответствии с принятой моделью развития бизнеса.

В результате были сформулированы следующие основные направления деятельности по созданию корпоративной культуры стратегического управления:

- выработать миссию фирмы не только в бизнесе, но и в хозяйственной организации, а также и обеспечить ее принятие всеми сотрудниками; разработать систему целей и ценностей, общую для всех участников бизнеса;

- разработать пути совмещения модели развития бизнеса, стратегии и культуры;

- поощрять высокое качество работы персонала; контролировать проявление корпоративной культуры во взаимоотношениях с внешней средой и внутри организации; разработать модели поведения сотрудников различных уровней и подразделений, в соответствии с принятой моделью бизнеса;

- сформировать идеальный имидж фирмы в соответствии с ее миссией и создать систему мотивации сотрудников к работе над его совершенствованием.

Чтобы потенциал бизнеса промышленного предприятия эффективно использовался и развивался необходимо целенаправленное воздействие на определяющие элементы бизнеса хозяйственной организации: цели участников бизнеса, возможности, структуру, правила и процедуры их взаимодействия. Высшее руководство и его консультационный аппарат выполняют функцию регулятора системы управления бизнесом хозяйственной организации.

На основе вышеизложенного был сделан вывод о том, что управление потенциалом бизнеса полносистемного нефтяного предприятия – это деятельность высшего руководства хозяйственной организации в его консультационного аппарата, направленная на ликвидацию разобщенности и противоречий между возможностями и целями участников бизнеса, правилами и процедурами их взаимодействия. Управление потенциалом бизнеса хозяйственной организации осуществляется путем целенаправленного изменения целей, возможностей, структуры, правил и процедур взаимодействия участников бизнеса.

Проведенный анализ существующих организационно-экономических моделей, которые могут быть использованы в процессе решения проблем управления промышленными предприятиями, позволил сделать вывод о необходимости разработки новой теоретико-прикладной модели бизнеса, которая должна:

- основываться на требованиях действующего законодательства;

- быть пригодной к практическому применению для решения как узкоспециальных, так и общеорганизационных управленческих задач;

- способствовать быстрой и эффективной адаптации хозяйственных организаций к изменениям внешней и внутренней среды;

- опираться на объективные характеристики возможностей и целей бизнеса, правил и процедур их реализации и соответствующий уровень организационной культуры.

Бизнес любого промышленного предприятия находится под воздействием различных факторов, оказывающих влияние на развитие элементов его организа-

ционно-экономической модели. Они могут быть сведены к трем группам: организационные, внутрифирменные и рыночные.

Все эти факторы связаны в условиях глобализации мировой экономики с мировым потоком событий и, как следствие, находятся в процессе постоянного преобразования, которое сопутствует разрыву или укреплению связей между элементами организационно-экономической модели бизнеса, что обуславливает изменение потенциала бизнеса и уровня его использования.

Основные особенности процесса разработки новой и совершенствования действующей модели:

а) строгая последовательность расположения этапов проектирования и совершенствования модели,

б) обязательный учет влияния организационных, внутрифирменных, рыночных факторов, отражающих специфику развития бизнеса хозяйственной организации. Изменения элементов модели, возникающие под воздействием этих факторов, определяют направления трансформирования модели бизнеса;

в) одновременное преобразование элементов блока побора участников и блока организации бизнеса;

г) результаты изменения модели бизнеса практически реализуются в различных экономических, организационных и юридических документах, определяющих процесс функционирования бизнеса предприятия.

THE APPLICATION OF THE SYSTEM MONITORING AND ASSESSING LOCAL ENTERPRISES' STABILITY

Berlin S.I., Bepalko V.A.

Institute of Economics, Law and Humanities, Krasnodar

The article is about scientific analysis of the complex system monitoring and assessing enterprises' stability in the region as a strategic management basic element. The article proposes some corporate culture development measures according to the new theoretical and applied pattern of the industrial enterprises management in the Krasnodar Region.