

Такие Сервисы активно используются как в нашей стране, так и за её пределами. В основном преобладают коммерческие Сервисы, акцент в которых ставится на показе инвестиционных площадок. Например: www.invest-buryatia.ru, www.investanapa.ru (раздел интерактивная карта).

Подводя итоги, я бы хотел завершить статью выражением - «Владеешь информацией, владеешь миром». Это выражение как никогда актуально сегодня и, наверное, надолго останется основой мировоззрения современного участника экономических отношений.

Зотов Ф.П. (ИКЖ УГЛТУ, г. Екатеринбург, РФ) fzotov@inbox.ru

ДОСТИЖЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ЦЕЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ ПОСРЕДСТВОМ ВНЕДРЕНИЯ СОВРЕМЕННЫХ КОНЦЕПЦИЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

*ACHIEVEMENT OF THE PLANT STRATEGICAL GOAL BY
MEANS OF MODERN METHODS OF INDUSTRIAL MANAGEMENT*

Свидетельством конкурентоспособности промышленного предприятия на рынке является его способность продуктивно продавать произведенную продукцию. Обозначенная способность есть ни что, как стратегическая цель предприятия в краткосрочном аспекте. Чтобы ответить на вопрос, насколько далеко предприятие находится от цели, его основную деятельность измеряют показателями.

Придерживаясь управленческой концепции [1] введем три показателя, такие как:

1. Выработка (деньги, которые предприятие генерирует посредством продаж произведенной продукции);
2. Запасы (деньги, которые предприятие аккумулирует в приобретение предметов производства);
3. Операционные расходы (деньги, которые предприятие расходует, чтобы превратить запасы в выработку).

Заметим, что все 3 показателя взаимосвязано отслеживают движение всех денег, проходящих по счетам и свидетельствующих о “признаках жизни предприятия”. По показателю 1 отслеживаются прибыли, а по показателям 2 и 3 – инвестиции.

Очевидно, что сокращение массы и периода нахождения инвестиционных денег на предприятии ведет к прибылям, а обратная тенденция - к банкротству. Еще более очевидно, что увеличение прибыльных денег ведет к развитию предприятия.

Установлено, что российское промышленное предприятие, исповедующее привычную (традиционную) организацию производства, движется к своей стратегической цели крайне неэффективно, т.е. крайне медленно “перемещает обозначенные деньги”. Доказательством этого суждения являются решения, которые принимают промышленные управленцы в современных кризисных условиях. Они грозятся остановить производство, выпрашивая “новые” инвестиционные деньги от правительства, банков и пр. Стратегическую цель такого предприятия правильнее характеризовать не как “зарабатывание денег”, а как “выживание”. Достижение стратегической цели оборачивается

преодолением “клубка” управленческих проблем внутри и во вне предприятия. Они возникают вследствие неэффективной организации производства. Статистика свидетельствует, что 90% всех производственных проблем, с которыми сталкиваются промышленные организации, являются следствием ошибочных управленческих решений.

Быстроформирующаяся конкурентная среда практически не оставляет шансов на выживание предприятию, исповедующему привычную организацию производства. Рано или поздно она вынудит управленцев либо заменить эту практику, т.е. реформировать управление, либо распродать бизнес.

На рисунке с помощью графа связей идентифицированы и исследованы логические причинно-следственные связи и действия, присущие привычной производственной практике. Действия представлены либо проблемой, либо решением, инициирующим эту проблему. Определены влияние и роль каждого действия во взаимосвязи с другими производственными действиями (по числу исходящих и входящих стрелок).

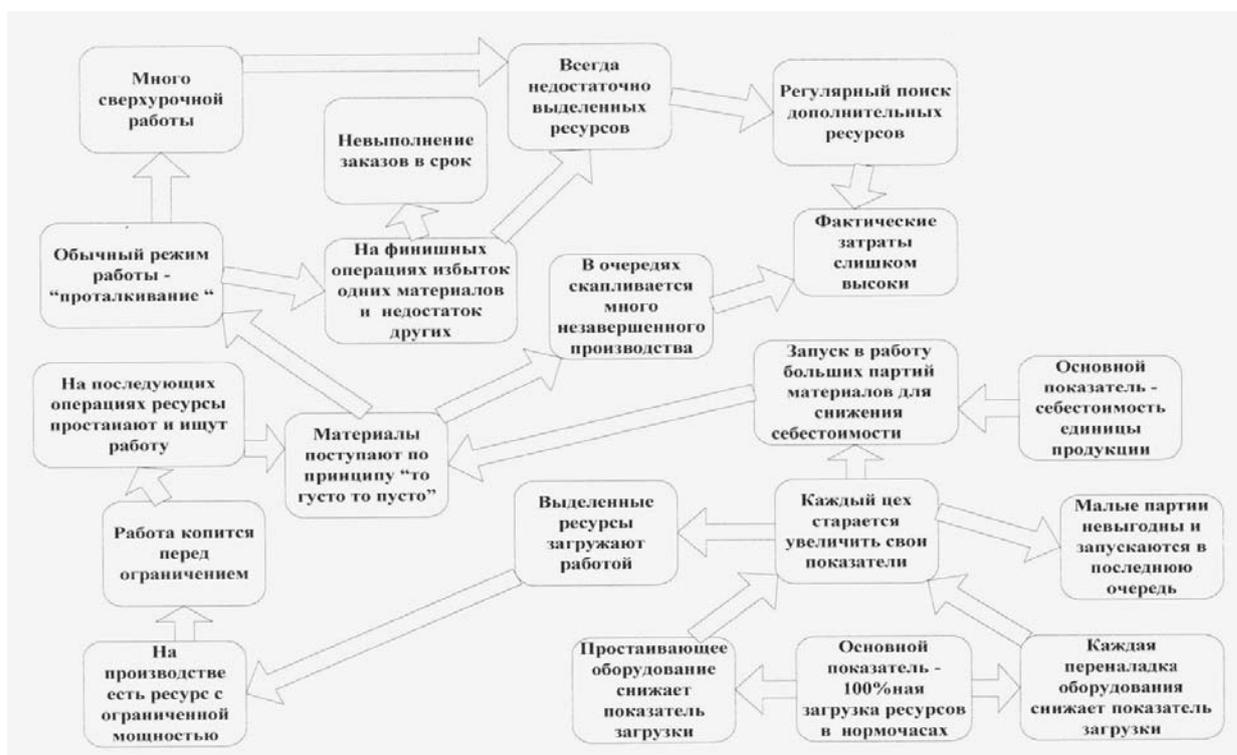


Рисунок – Граф взаимосвязей решений и проблем в традиционном производственном управлении

Исследовав каждое управленческое действие на конкретном предприятии, можно определить масштаб проблем, определить насколько далеко находится предприятие от стратегической цели и предложить пути движения к цели.

Современный уровень производственного менеджмента накопил достаточно методов и средств для замены привычной практики. Выбрать лучшую концепцию непросто, так как организация производства на промышленном предприятии является механизмом, который нуждается в тонкой настройке. Существует естественный страх выбора “что менять?”, “на что менять?” и “как менять?”. Из множества накопленных концепций, способствующих неуклонному достижению стратегической цели предприятия, исследователи называют следующие [3]:

1. Функционально-стоимостный анализ (VSM) +ТРИЗ;
2. Производственная система Тойоты (TPS);
3. Кайдзен + бережливое производство + 6 сигма;
4. Тотальная оптимизация производства (ТОР);
5. Теория ограничений (TOS);
6. Параллельная инженерная разработка.

Безусловно, лучшей концепцией будет та, которую легче, быстрее и безопаснее адаптировать для “зарабатывания денег”. Охарактеризуем одну из 6-ти перечисленных концепций, а именно – производственную систему Тойоты - Toyota Production System (TPS). По оценке многих исследователей, в частности Института комплексных стратегических исследований (ИКСИ) [2] именно эта концепция имеет чисто производственное происхождение. Она удачно адаптируется как для производственной деятельности, так и для прочей деятельности, несвязанной с производством. Широко известными практическими примерами этой концепции являются бизнес-система ALCOA -Alcoa Business System (ABS) и производственная система CANON - Canon Production System (CPS), заменившие традиционное управление этих компаний в конце 90-х годов XX века. В первом десятилетии XXI века на РУСАЛе создали производственную систему РУСАЛ, на мебельном предприятии МОНБЕЛЬЕР (г. Челябинск) - производственную систему МОНБЕЛЬЕР и пр. Интересен опыт реформирования производственного управления на автомобильном заводе УРАЛАЗ (г.Миасс) [4]. В стратегии этого предприятия на период с 2007 по 2020 годы запланированы поэтапные мероприятия “что менять?”, которые включают в себя “смену мышления”, “смену методов управления”, “изменение процессов”, “изменение производственной культуры” и пр. Отметим, что УРАЛАЗ достиг своей стратегической цели в краткосрочном аспекте и движется к цели в долгосрочном направлении – к «созданию предприятия мирового класса».

Перечисленные управленческие практики изменили привычную парадигму в организации производства. В частности они “сняли слой привычек”, накопленных на предприятиях за десятилетия; устранили «замыливание взгляда» тем, кто работает внутри производства и свыкся с существующей практикой; сформировали новое мышление менеджеров и т.д.

В итоге, эти новые управленческие практики позволяют предприятиям демонстрировать свое главное конкурентное преимущество - способность “увеличивать прибыль”, привлекая крайне малые инвестиции.

Библиографический список

1. Голдрат Э.М., Кокс Дж. Цель: процесс непрерывного совершенствования ; пер.с англ. П.А.Самсонов.- Мн.: ”Попурри”, 2007. – 496 с.
2. Кононова В.Ю. Модернизация производственных систем на российских предприятиях: современное состояние и перспективы // Российский журнал менеджмента.- 2006.- Т. 4, № 4. С.119-132.
3. Щепетов Е.Г. Мировые практики качественного изменения производства: использование внутреннего потенциала // <http://www.leanforum.ru/go/obj0144541208>.
4. Корман В.Х. Опыт развития “бережливого производства” в подразделениях машиностроительного предприятия // <http://www.leanforum.ru/go/obj0144541208>.