

На правах рукописи



003486172

Ефанова Евгения Анатольевна

**УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ОСНОВЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ
СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(теория управления экономическими системами)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

3 ДЕК 2009

Орел – 2009

Диссертационная работа выполнена на кафедре «Коммерция и реклама»
ФГОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Сибирская Елена Викторовна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Аннисинов Юрий Петрович

кандидат экономических наук, доцент
Субботина Марина Борисовна

Ведущая организация: ГОУ ВПО «Белгородский государственный
университет»

Защита состоится «19» декабря 2009г. в 10.00 часов на заседании
диссертационного совета ДМ220.052.02 по экономическим наукам при
ФГОУ ВПО «Орловский государственный аграрный Университет» по адресу:
302028, г. Орел, Бульвар Победы, 19, экономический факультет Орел ГАУ,
ауд. 502.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГОУ ВПО
«Орловский государственный аграрный Университет».

Отзывы просим направлять по адресу: 302019, г. Орел, ул. Генерала
Родина, д. 69. Диссертационный совет ДМ220.052.02. Ученому секретарю.

Автореферат разослан «18» ноября 2009г. и размещен на сайте
ФГОУ ВПО «Орловский государственный аграрный Университет»:
<http://www.orelsau.ru> – «18» ноября 2009 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор экономических наук,
профессор



Н.И. Прока

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Реальные условия современного хозяйствования обусловили такое состояние большинства отечественных товаропроизводителей, при котором особенностью их функционирования является замкнутый цикл производства. Как показывает практика, это обеспечивает высокий уровень надежности работы, но совершенно неэффективно в рыночных условиях, так как не обеспечивает гибкого реагирования на изменения рыночной конъюнктуры, не позволяет добиться достаточного уровня конкурентоспособности продукции. Вследствие этого можно считать актуальным обращение к прогрессивным интеграционным процессам, наиболее активно развивающимся и внедряющимся сегодня на отечественных предприятиях. Соответственно, возрастает необходимость теоретического осмысления и разработок практических рекомендаций по совершенствованию процесса управления предприятиями на основе интеграции экономических процессов.

Одна из серьезных проблем российской экономики - беспрецедентный кризис. Его преодоление, достижение высокой конкурентоспособности Российской экономики, её лидирующего положения в мире не только по абсолютным, но и по важнейшим относительным показателям, возможно только при создании реальных условий для ее подъема и устойчивого развития. Они в свою очередь в решающей степени зависят от формирования и успешной деятельности крупных интеграционных объединений как основы эффективного использования производственного, технологического и трудового потенциала страны. Корпоративные отраслевые и межотраслевые диверсифицированные объединения должны стать главными проводниками российской промышленной политики и способствовать достижению стратегических целей экономики. Поэтому данная проблема является одной из ведущих, и именно от ее решения во многом зависят направленность и темпы дальнейших социально-экономических преобразований в России.

Невысокая насыщенность российской экономической науки примерами проведения практических и теоретических исследований в области управления предприятиями на основе интеграции экономических процессов подтверждает актуальность выбранной темы диссертационного исследования.

Диссертация выполнена в соответствии с одним из основных направлений научных исследований Орловского государственного института экономики и торговли «Развитие теоретических основ, методологических положений, форм и способов исследования инновационных процессов в экономических системах» (регистрационный номер 0120.0711134).

Степень изученности проблемы. Важность изучения интеграции экономических процессов различных иерархических уровней для обеспечения эффективного управления обусловила то внимание, которое уделяется ей в научной литературе.

Существенный вклад в изучение экономической сущности интеграции внесли В.В. Авилов, И. Ансофф, Г.Д. Антонов, А.М. Гатаулин, Е.Ф. Герштейн, О.П. Иванова, И.В. Кулагин, Н.А. Кулагина, Г.Р. Марголит, П.А. Минакир, Н.Е. Овчаренко, И. Подколзина, О.А. Родионова, О.В. Рудакова, Е.В. Сибирская, В.А. Сорокин, Е.В. Столярова, И.Ф. Суханова, Ю. Шишков.

Разработке теоретических и методологических проблем управления предприятиями на основе интеграции экономических процессов посвящены труды ученых: Л.И. Абалкин, Ю.Б. Винслав, А. Войтенко, Г.Б. Клейнер, В.В. Курченков, В.И. Лисов, Н.И. Лыгина, А.О. Мовсесян, Э.А. Уткин, Ю.В. Якутин. В них авторами раскрыты различные аспекты проблем создания и эффективного функционирования интеграционных объединений.

Большой вклад в развитие теории и практики интеграционных процессов внесли зарубежные ученые: О. Уильямсон, К. R. Harrigan, Дж. Стаки.

Изучение трудов выше упомянутых авторов показало, что недостаточно внимания уделено рассмотрению проблем становления и функционирования интегрированных структур, не всегда реализация их предложений обеспечивает синергический эффект от объединения усилий участников интеграции.

Слабо разработанной остается проблема совершенствования методологии и практики организационного проектирования создания и развития интеграционных образований, даже, несмотря, на появление ряда серьезных публикаций. Рекомендации зарубежных авторов, в основном акцентирующие внимание на финансовой эффективности слияний и поглощений, не учитывают сложностей и особенностей современной российской ситуации.

Все это создает необходимость углубленного исследования теоретических и практических аспектов управления предприятиями на основе интеграции экономических процессов и определяет актуальность и экономическую целесообразность такого исследования.

Цель и задачи исследования. Целью работы является теоретико-методическое обоснование положений по управлению предприятиями на основе интеграции экономических процессов, а так же разработка научно-практических предложений и рекомендаций, обеспечивающих эффективность, постоянное развитие и совершенствование деятельности интеграционных объединений.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

- определить сущность интеграции экономических процессов предприятий;
- выявить современные тенденции в развитии интеграционных связей;
- рассмотреть содержание и особенности интегрированной системы экономических процессов;
- провести мониторинг производственных и организационно-правовых условий внедрения интегрированной системы экономических процессов;
- разработать модель внедрения интегрированной системы экономических процессов;

- составить методику оценки возможностей предприятия по переходу на интегрированную систему экономических процессов;

- предложить организационно-экономический механизм развития предприятия;

- разработать функционально-уровневую структуру управления интеграционными процессами.

Предметом исследования является совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе управления предприятиями на основе интеграции экономических процессов.

Объектом исследования являются крупные интегрированные хозяйственные структуры.

Соответствие темы диссертации требованиям Паспорта специальностей ВАК (экономические науки). Содержание диссертационной работы соответствует паспорту специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (1. Теория управления экономическими системами): пункт 1.2 «Современные направления теоретико-методологических разработок в области управления», пункт 1.6 «Функциональное содержание управления», пункт 1.12 «Теория и практика управления интеграционными образованиями», пункт 1.19 «Управление изменениями в экономических системах», пункт 1.23 «Оценка управления экономическими системами».

Теоретическая и методологическая основа исследования базируется на концептуальных положениях, научных разработках, выводах и рекомендациях современных отечественных и зарубежных ученых-экономистов по проблемам внедрения, функционирования и развития интегрированных структур и состоит в создании теоретической и методической базы управления предприятиями на основе интеграции экономических процессов. Научные положения и результаты исследования существенно развивают хозяйственную деятельность интеграционных объединений и позволяют создавать эффективные организационно-экономические механизмы их развития.

Информационно-эмпирическая база исследования. Диссертационное исследование проведено на основе трудов отечественных и зарубежных специалистов по проблемам управления и интеграции. Для решения поставленных задач использовались приемы системного исследования, сравнительного, экономического анализа. В основе методических разработок использованы процессный, сценарный, структурно-логический подходы. В качестве инструментов исследования использовались методы сравнения, ранжирования, расстановки приоритетов, экспертных оценок, бизнес - моделирования.

Информационной базой исследования стали законодательные и нормативно-правовые документы РФ, администрации Орловской области, официальные публикации Российской Федерации, материалы годовых отчетов исследуемых предприятий, ресурсы сети Интернет, материалы,

опубликованные в научной литературе и периодических изданиях, а так же данные, полученные в ходе самостоятельного проведенных экономических исследований.

Рабочая гипотеза. В качестве гипотезы выдвигается положение о том, что в современных условиях хозяйствования для предприятий необходимо внедрение эффективного алгоритма управления, основанного на интегрированной системе экономических процессов, обеспечивающего устойчивость его функционирования в кризисные периоды, каким таковой и является. Повышение информационной прозрачности, оптимизация организационно-правовых и производственных механизмов внедрения интегрированной системы экономических процессов являются приоритетными с позиции развития процесса управления данными системами.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в теоретико-методическом обосновании предложений и рекомендаций по управлению предприятиями на основе интеграции экономических процессов. Наиболее существенными, содержащими научную новизну, результатами являются следующие:

- обосновано содержание и особенности интегрированной системы экономических процессов, отражающие авторское представление о ее основных блоках и этапах процесса управления, учитывающих организационно-экономические особенности функционирования на основе формирования интегрированной системы экономических процессов (п. 1.2 Паспорта ВАК специальности 08.00.05);

- разработана модель внедрения интегрированной системы экономических процессов, главное преимущество которой состоит в комплексности и упоре на одновременное осуществление всех представленных в модели функций, а так же широком спектре ее применения среди компаний, проводящих активную политику интеграции, независимо от размеров и сферы их деятельности (п. 1.12 Паспорта ВАК специальности 08.00.05);

- составлена методика оценки возможностей предприятия по переходу на интегрированную систему экономических процессов, позволяющая спроектировать политику проведения изменений, результаты которой позволят составить обоснованный план интеграционных мероприятий, выявить требующие первоочередного внимания проблемы и правильно распределить имеющиеся ресурсы (п. 1.23 Паспорта ВАК специальности 08.00.05);

- предложен организационно-экономический механизм развития предприятий, позволяющий с максимальной приближенностью к действительности выбрать и проверить пути улучшения, без необходимости проведения реальных экспериментов с предприятием (п. 1.19 Паспорта ВАК специальности 08.00.05);

- разработана функционально-уровневая структура управления интеграционными процессами, отличительной особенностью которой является

способность выявлять организационно-управленческие резервы развития производственных процессов в каждом структурном подразделении предприятия (п. 1.6 Паспорта ВАК специальности 08.00.05).

Теоретическая значимость результатов исследования заключается в дополнении существующих теоретических подходов к определению сущности интегрированной системы экономических процессов, рекомендаций по ее внедрению и оценке возможностей предприятия по переходу на интегрированную систему экономических процессов, а также методических основ ее дальнейшего развития.

Практическая значимость исследования. Предложенные функционально-уровневая структура управления интеграционными процессами и организационно-экономический механизм их развития имеют широкий спектр применения, поскольку могут быть использованы при разработке методов и процедур организационного проектирования, стратегии развития интегрированных структур. Рекомендации и предложения, изложенные в работе, позволяют создать условия для дальнейшего поступательного развития интеграционных процессов. Использование результатов работы целесообразно: органами государственного управления, выполняющими функции регулирования и контроля деятельности крупных корпораций, руководителями промышленных, финансовых и торговых структур – инициаторами создания интеграционных объединений.

Материалы работы могут быть также использованы преподавателями управленческих дисциплин в высшей школе, в системе подготовки и повышения квалификации управленческих кадров.

Апробация работы и реализация результатов исследования. Основные положения и результаты диссертационного исследования нашли свое отражение в монографии, брошюре, сборниках материалов научных исследований, статьях журналов центральной печати, а также апробированы в выступлениях на теоретических и практических конференциях и семинарах.

Научно-практические разработки, выдвинутые в диссертации, нашли применение в деятельности ОАО «Промприбор». Положения работы, содержащие методическое обоснование по оценке возможностей предприятия по переходу на интегрированную систему экономических процессов, используются в учебном процессе ГОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли», что подтверждается соответствующим актом.

Публикации результатов исследований. Положения работы, содержащиеся в ней рекомендации и выводы опубликованы в 14 печатных работах общим объемом 16,375 п.л., из них авторских 13,975 п.л., в том числе 2 статьи в изданиях, рекомендованных ВАК России.

Структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, содержащего 213

наименований. Содержание работы изложено на 197 страницах машинописного текста, отражено в 9 таблицах, 39 рисунках, 7 приложениях.

Во введении обоснованы актуальность научной проблемы и темы диссертации, сформулированы цель и основные задачи работы, определены предмет, объект и методические основы исследования, выделены научная новизна и практическая значимость полученных результатов.

В первой главе «**Современные проблемы управления предприятиями**» исследуется экономическая сущность интеграции экономических процессов предприятия и современные тенденции в развитии интеграционных связей. Здесь представлены особенности управления предприятиями на основе формирования интегрированной системы экономических процессов.

Во второй главе «**Методические положения управления предприятием на основе интеграции экономических процессов**» осуществлен мониторинг производственных и организационно-правовых условий внедрения интегрированной системы экономических процессов. Предложены модель внедрения интегрированной системы экономических процессов и методика оценки возможностей предприятия по переходу на интегрированную систему экономических процессов.

В третьей главе «**Бизнес-моделирование и оценка эффективности интегрированной системы экономических процессов**» сформирован организационно-экономический механизм развития компании, предложена функционально-уровневая структура управления интеграционными процессами и модель оценки экономической эффективности компании.

В заключении отражены научные и практические результаты диссертационной работы.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Содержание и особенности интегрированной системы экономических процессов

В авторском представлении интегрированная система экономических процессов – качественно новая объединяющая надсистема, которая формируется на базе взаимодействия множества увязанных, согласованных друг с другом цепочек действий (элементов-подсистем) от определения возможностей до их реализации в рамках достижения общей целевой функции (количественной или качественной).

В рамках управления предприятием, интегрированную систему экономических процессов можно представить как комплекс, состоящий из четырех основных блоков:

1. Аналитический блок - формализованная обработка учетных данных для целей принятия управленческих решений.

2. Учетный блок - осуществление внешнего и внутреннего документооборота для информационного обеспечения управленческих решений.

3. Организационный блок - движение информации для плановых и контрольных целей, соподчинение различных звеньев организационной структуры, управление по центрам ответственности.

4. Программно-технический блок - использование комплексных программно-технических решений.

В современных условиях хозяйствования интегрированная системы экономических процессов лежит в основе создания эффективного алгоритма управления деятельностью предприятия, как средства обеспечения устойчивости его функционирования в кризисные периоды.

Данный алгоритм представляет собой совокупность последовательных, целенаправленных и регламентированных этапов, объединенных в систему:

1. Подготовительный этап. На данном этапе происходит описание основной общей цели функционирования предприятия (миссии), определение будущего состояния объекта управления (цели), сканирование и анализ экономических факторов, определение пороговых значений экономических факторов, методов их определения.

2. Этап прогнозирования - прогнозирование экономических факторов, определение тенденций и динамики макроэкономического развития, средств и механизмов управления, методов реагирования, анализа и оценки ситуации.

3. Этап формирования основного плана - формирование нескольких вариантов управленческих действий, моделирование и определение критериев оценки результатов управления.

4. Этап выполнения и корректировки - организация, мотивация, контроль.

В сложившейся ситуации к особенностям интегрированной системы экономических процессов целесообразно отнести:

- во-первых, отражает процесс управления как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций, концептуальную схему, принцип управления предприятием, с целью получения конкретного результата;

- во-вторых, создает предпосылки для качественного улучшения процесса управленческого планирования и контроля деятельности предприятия со стороны высшего и среднего руководства;

- в-третьих, обеспечивает должное представление о результатах деятельности предприятия партнерам и, тем самым, оказывает положительный эффект в сфере расширения сотрудничества с организациями и компаниями;

- в-четвертых, повышает эффективность производства и качества выпускаемой продукции;

- в-пятых, обеспечивает новое качество управляемости за счет создания единого информационного пространства предприятия;

- в-шестых, повышает эффективность деятельности современного предприятия благодаря единой системе, объединяющей управление финансами, персоналом, снабжением, сбытом и собственно производством.

Таким образом, интегрированная система экономических процессов рассматривается как средство достижения основных целей бизнеса: улучшения качества выпускаемой продукции, снижения издержек и увеличения объема производства, занятия устойчивых позиций и получения существенных конкурентных преимуществ на рынке.

2. Модель внедрения интегрированной системы экономических процессов

Анализ опыта интеграции предприятий (Корпорация «Юность», ЗАО «Автоком», холдинговая компания ОАО «Промприбор», ОАО «Северсталь», ЗАО «РусАгроПроект» и других) показал, что, несомненно, нет единой технологии внедрения интегрированной системы экономических процессов. На каждом предприятии она проходит отличные друг от друга по длительности и характеру стадии и этапы. Обобщив их в единое целое, автором были выявлены три основных этапа внедрения интегрированной системы экономических процессов:

1. Этап обследования. Здесь происходит сбор и анализ деятельности предприятия.

2. Этап проектирования. Представляет собой процесс формирования интеграционной стратегии.

3. Этап ввода в действие. Суть его заключается в управлении процессом интеграции, корректировке и регулировании интеграционного процесса.

Дополнив каждый из этапов взаимосвязанными стадиями и блоками автором была разработана модель внедрения интегрированной системы экономических процессов (рисунок 1), состоящая, по меньшей мере, из десяти различных и при этом взаимосвязанных блоков (стадий) с определенным набором функций и обязанностей, которые особенно важны для успеха внедрения интегрированной системы экономических процессов.

Выделение и координация осуществления всех этих блоков (стадий) для каждого конкретного случая обеспечивают эффективное разрешение тысячи текущих проблем. Главное преимущество представленной модели состоит в комплексности и упоре на одновременное осуществление всех функций.

Помимо этого предложенная модель внедрения интегрированной системы экономических процессов имеет еще несколько преимуществ:

- ориентация не на отдельные события, а на отдельные процессы интеграции;

- одновременное (параллельное) проведение мероприятий;

- своевременное представление об объеме предстоящих плановых работ.

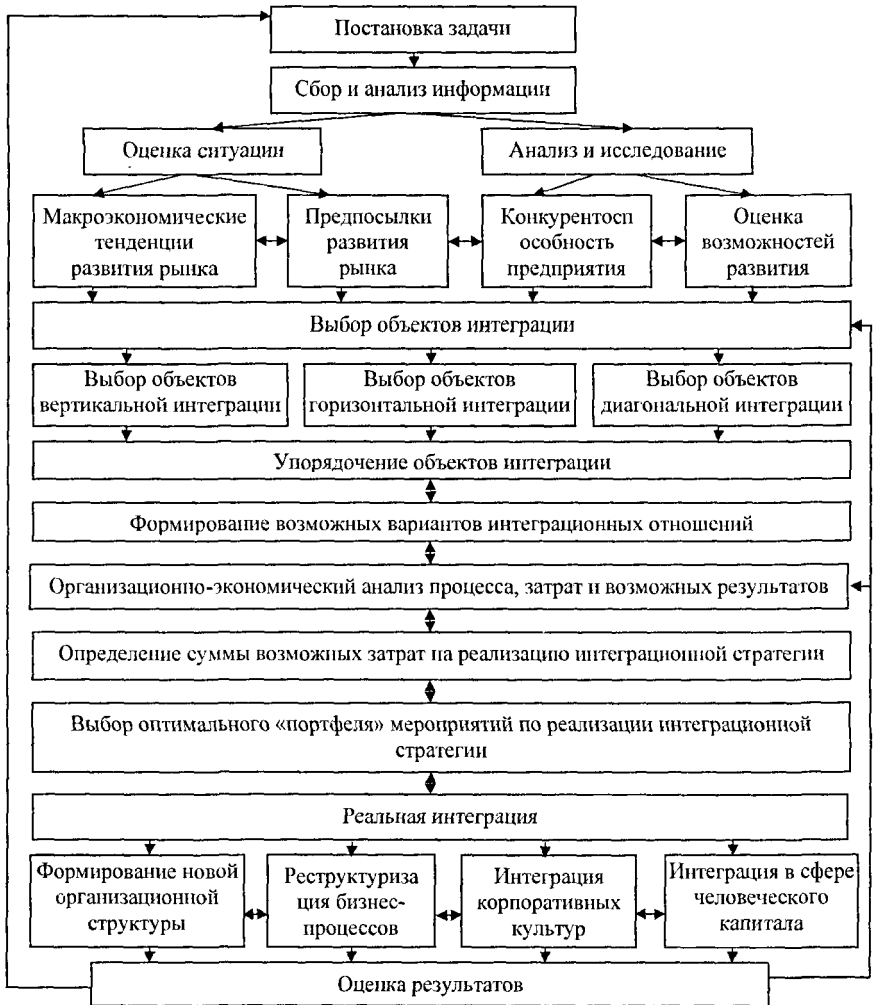


Рисунок 1 – Модель внедрения интегрированной системы экономических процессов

Таким образом, на практике предложенную автором модель внедрения интегрированной системы экономических процессов может применить любое предприятие, проводящее активную политику интеграции, независимо от размеров и сферы его деятельности, а при выполнении всех указанных выше функций добиться поставленных стратегических целей.

3. Методика оценки возможностей предприятия по переходу на интегрированную систему экономических процессов

Переход на интегрированную систему экономических процессов может быть одновременно важным и проблемным, его проведение может быть нецелесообразным ввиду дороговизны, либо потому, что это может привести к иным отрицательным последствиям для предприятия. В этой связи уже на раннем этапе выявления потенциальных объектов интеграции необходимо осуществлять комплексную оценку возможностей проведения изменений, результаты которой дадут ответ на вопрос о том, насколько целесообразно их проведение. Поскольку достижение поставленной цели невозможно без тщательного анализа внутренней среды, прогнозирования динамики воздействия внешних факторов, оценки собственных возможностей, автором была разработана поэтапная процедура оценки возможностей предприятия по переходу на интегрированную систему экономических процессов (рисунок 2).



Рисунок 2 – Методика оценки возможностей предприятия по переходу на интегрированную систему экономических процессов

Сущность предложенной методики заключается в стратегическом анализе факторов среды, установлении их связей со стратегическими направлениями развития посредством составления соответствующих матриц, а так же характеристике стратегических целей предприятия посредством расчета ключевых корпоративных показателей (таблица 1), учитывающих как текущее состояние предприятия, так и динамику.

Таблица 1 – Ключевые корпоративные показатели ОАО «Промприбор»

Показатель	Значение показателя					Порядок расчета (рекомендуемое значение)
	2004 год	2005 год	2006 год	2007 год	2008 год	
1. Коэффициент текущей (общей) ликвидности	1,67	1,52	1,19	1,74	1,56	Отношение текущих активов к краткосрочным обязательствам. Рекомендуемое значение: >2,0
2. Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности	0,25	0,64	0,58	0,54	0,72	Отношение ликвидных активов к краткосрочным обязательствам. Рекомендуемое значение: >1,0
3. Рентабельность продаж (в копейках)	15,9	12	17,5	17,2	17,0	Отношение прибыли от продаж к выручке от реализации
4. Рентабельность (в копейках)	6,8	3,8	5,6	8,5	6,9	Отношение величины прибыли ко всем расходам организации
5. Коэффициент автономии	0,48	0,43	0,43	0,41	0,43	Отношение собственного капитала к общей сумме капитала. Рекомендуемое значение: >0,5 (обычно 0,6-0,7)
6. Коэффициент маневренности собственного капитала	0,31	0,28	0,2	0,14	0,36	Отношение собственных оборотных средств к источникам собственных и долгосрочных заемных средств. Отношение должно быть, как минимум, положительное.
7. Коэффициент обеспеченности материальных запасов	0,49	0,62	0,33	0,18	0,68	Отношение собственных оборотных средств к величине материально-производственных запасов. Нормативное значение: не менее 0,5
8. Коэффициент покрытия инвестиций	0,68	0,65	0,49	0,43	0,59	Отношение собственного капитала и долгосрочных обязательств к общей сумме капитала. Нормальное значение в мировой практике: около 0,9; критическое – <0,75.
9. Коэффициент абсолютной ликвидности	<0,01	<0,01	0,12	0,03	0,03	Отношение высоколиквидных активов к краткосрочным обязательствам. Рекомендуемое значение: >0,2

Результаты анализа позволили выявить исключительно хорошие (коэффициент обеспеченности материальных запасов), нормальные или близкие к нормальным значения (коэффициент маневренности собственного капитала, коэффициент автономии), а так же отрицательные (коэффициент текущей ликвидности, коэффициент быстрой ликвидности) и критические характеристики результатов деятельности предприятия (коэффициент покрытия инвестиций, коэффициент абсолютной ликвидности).

Особенность методики заключается в проведении оценки важности, проблемности и приоритетности бизнес-процессов, оценки влияния стратегических направлений деятельности на бизнес-процессы предприятия (таблица 2).

Таблица 2 – Оценка возможности проведения изменений при переходе на интегрированную систему экономических процессов

Бизнес-процессы	Стратегические направления деятельности и сила их влияния			Сумма	Степень возможности проведения изменений
	Финансы	Клиенты и продукты	Персонал и ресурсы		
Основные процессы					
Закупка сырья и материалов	5	1	3	9	3
Производство продукции	4	4	5	13	5
Продажа продукции	4	5	4	13	5
Доставка продукции потребителям	4	3	2	9	3
Обеспечивающие процессы					
Административно-хозяйственное обеспечение	4	1	3	8	3
Ремонт и модернизация оборудования	5	2	4	11	5
Обеспечение безопасности	3	1	4	8	3
Информационно-техническое обеспечение и связь	3	1	2	6	2
Юридическое обеспечение	2	1	2	5	2
Процессы управления					
Стратегическое управление	2	3	3	8	3
Управление финансами	2	2	3	7	2
Управление маркетингом	4	4	4	12	5
Управление бизнес-процессами и качеством	3	4	4	11	4
Управление персоналом	3	1	4	8	3

Сила влияния основных стратегических направлений деятельности предприятия на каждый бизнес-процесс ранжируется по шкале от 1 до 5 (1 - наименее сильный, 5 - наиболее сильный). После этого по каждому бизнес-процессу рассчитывается суммарная величина сил всех направлений, которые могут повлиять на проведение изменений. Суммарная величина всех направлений так же приводится к диапазону от 1 до 5 для всех бизнес-процессов. Полученное значение называется степенью возможности проведения изменений в бизнес-процессе. Именно на эти направления, с учетом результатов стратегического анализа среды, должны быть нацелены изменения, проводимые на предприятии.

Предложенная автором методика оценки возможностей предприятия по переходу на интегрированную систему экономических процессов - это абсолютно необходимая предпосылка успешной интеграции. Большинство предприятий проходят глубокий и всесторонний анализ финансовых аспектов деятельности, но при этом не уделяют должного внимания таким аспектам деятельности, которые позволяют выявить общность и различия во взглядах по таким вопросам, как стиль управления, система коммуникаций, обучение и переподготовка персонала, управление деятельностью и многое другое. Ведь гораздо лучше выявить все возможности и расхождения до самого этапа реальной интеграции, когда уже ничего нельзя изменить. Результаты комплексной оценки позволят, как можно раньше составить обоснованный план интеграционных мероприятий, выявить требующие первоочередного внимания проблемы и правильно распределить имеющиеся ресурсы.

4. Организационно-экономический механизм развития предприятия

В условиях конкуренции для получения прибыли в будущем предприятие должно постоянно повышать свой потенциал, то есть совершенствовать свою деятельность. Одним из механизмов, обеспечивающим совершенствование деятельности предприятия, является развитие методик ведения бизнеса.

В диссертационном исследовании на примере холдинговой компании «Промприбор» были представлены организационный и экономический блоки бизнес-модели развития компании, как эффективного средства поиска путей оптимизации и развития ее деятельности, средства прогнозирования и минимизации рисков, возникающих на различных этапах реорганизации предприятия.

Предложенные бизнес-модели соответственно отражают:

- организационный механизм развития интеграционного образования, позволяющий провести всесторонний анализ, взглянуть со всех точек зрения, увидеть то, что, возможно, не видят все работники предприятия, в том числе и руководство;

- экономический механизм развития интеграционного образования, позволяющий дать стоимостную оценку каждому отдельному процессу и всем бизнес-процессам предприятия в совокупности.

Рассмотрев в совокупности оба блока бизнес-модели развития холдинговой компании «Промприбор» автором был разработан организационно-экономический механизм развития предприятия (рисунок 3).

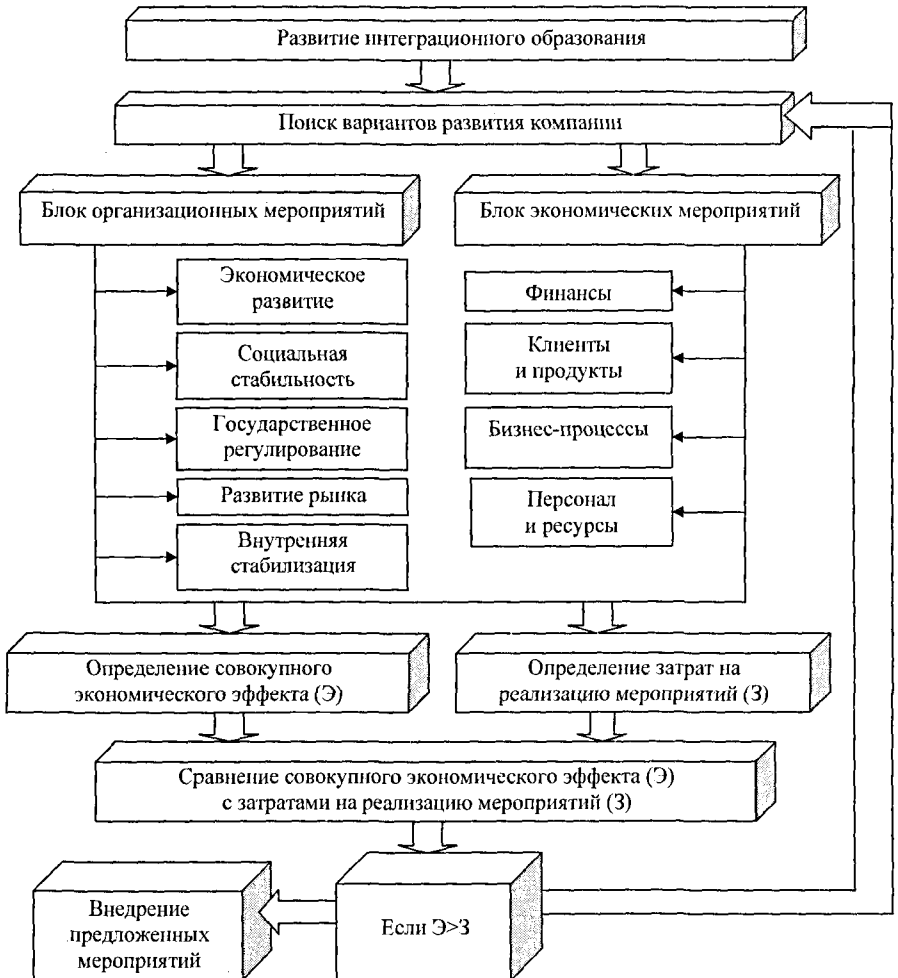


Рисунок 3 – Организационно-экономический механизм развития предприятия

Имея такой механизм развития предприятия, всех его бизнес-процессов, сориентированных на конкретную цель мы открываем возможность его совершенствования.

Предложенный механизм с максимальной приближенностью к действительности, позволяет выбрать и проверить пути улучшения, без необходимости проведения реальных экспериментов с предприятием.

Таким образом, описанный нами механизм позволит:

- проанализировать не только, как работает предприятие в целом, как оно взаимодействует с внешними организациями, заказчиками и поставщиками, но и как организована деятельность на каждом отдельно взятом рабочем месте;

- руководителю узнать, как работают рядовые сотрудники, а рядовым сотрудникам - как работают их коллеги и на какой конечный результат направлена вся их деятельность;

- выявить возможности улучшения деятельности предприятия;

- предвидеть и минимизировать риски, возникающие на различных этапах реорганизации деятельности предприятия;

- дать оценку текущей деятельности предприятия по отношению к требованиям, предъявляемым к его функционированию, управлению, эффективности, конечным результатам деятельности и степени удовлетворенности клиента;

- дать стоимостную оценку каждому процессу, взятому в отдельности, и всем бизнес-процессам на предприятии, взятым в совокупности;

- выявить текущие проблемы на предприятии и предвидеть будущее.

5. Функционально-уровневая структура управления интеграционными процессами

Обобщив весь имеющийся материал и опыт интеграции рассмотренных в диссертации предприятий целесообразно отметить, что в основу эффективной интеграции должна быть положена специальная управленческая стратегия, позволяющая снизить уровень неопределенности интегрированной системы экономических процессов через объективную постановку целей бизнеса и обеспечить нейтрализацию таких технологий управления, которые реализуют лишь реакцию на внешние воздействия и не учитывают результаты прогнозных оценок.

Поскольку основными, системными свойствами интеграции хозяйствующих субъектов выступают нелинейность экономического развития, устойчивость и взаимообусловленность связей, целостность и структурированность. В этой связи управление интеграционными процессами целесообразно осуществлять исходя из его уровней и функциональных форм (рисунок 4).

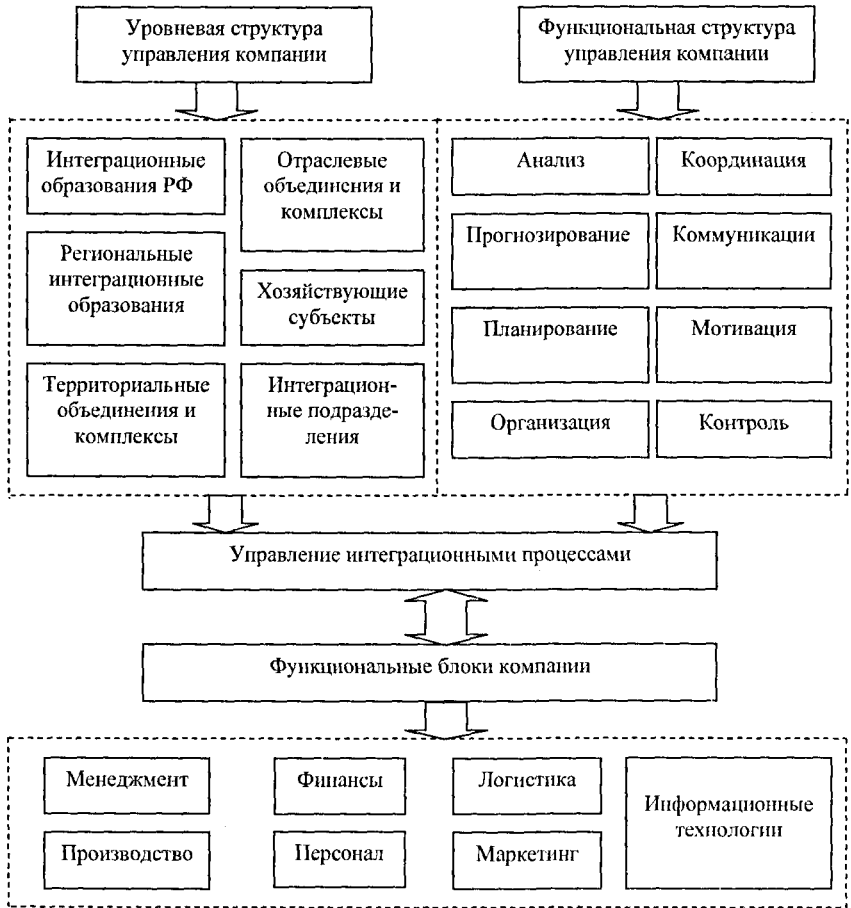


Рисунок 4 – Функционально-уровневая структура управления интеграционными процессами

Из рисунка 4 видно, что уровневая структура управления – это иерархия интеграционных образований от объединений на государственном уровне до интеграционных подразделений хозяйствующих субъектов.

Функциональная структура управления – это такая структура, в которой каждый орган управления специализирован на выполнении определенного круга функций: анализ, прогнозирование, планирование, организация, коммуникация, мотивация, стимулирование и контроль.

Кроме того, на рисунке 4 отражены функциональные блоки предприятия, которые входят в состав любой компании уровневой структуры управления и осуществляют свою деятельность на основе составляющих функциональной структуры управления.

На основании рассмотренной функционально-уровневой структуры управления интеграционными процессами автором была разработана и внедрена в ОАО «Промприбор» интегральная структура управления холдинговой компании ОАО «Промприбор» (рисунок 5).

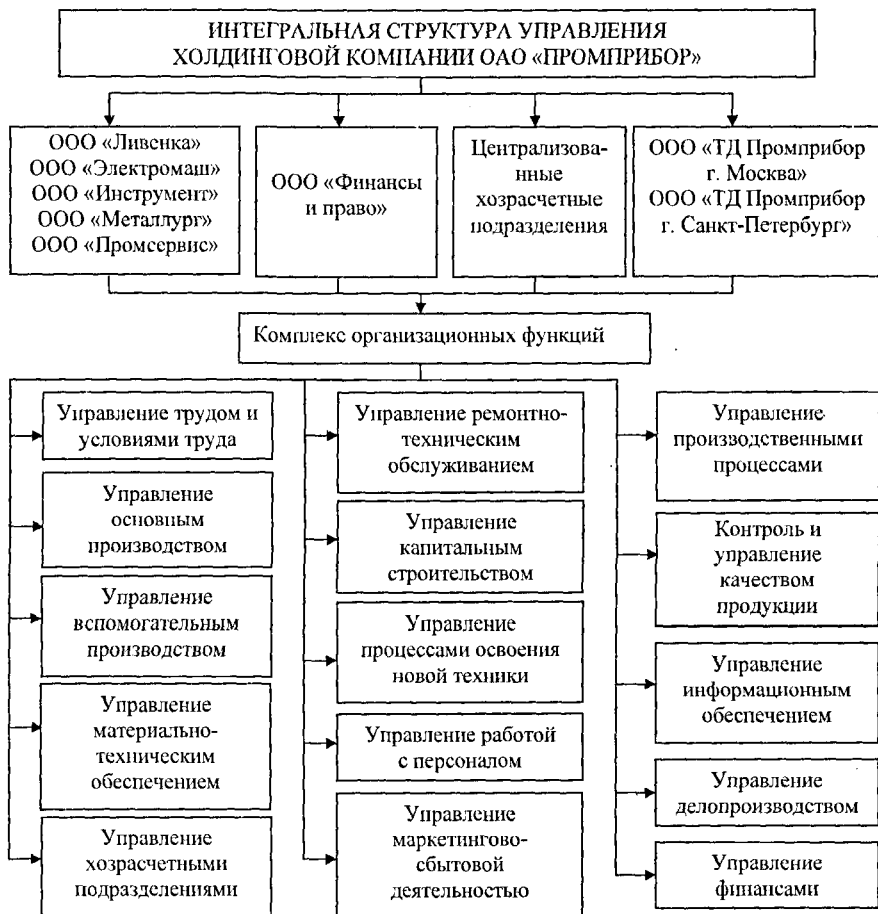


Рисунок 5 – Содержание проекта интегральной структуры управления холдинговой компании ОАО «Промприбор»

Данная структура позволяет выявить организационно-управленческие резервы развития производственных процессов в каждом структурном подразделении:

- сокращение численности персонала;
- улучшение использования трудовых ресурсов и орудий труда;
- сокращение времени производства продукции, длительности производственного цикла, уменьшение размеров производственных запасов и заделов;
- обеспечение сохранности и постепенное наращивание основных составляющих ресурсного потенциала предприятия;
- повышение качества продукции;
- повышение реализации продукции.

Реализация каждой из названных групп резервов обеспечивается различными направлениями управленческой деятельности работников производств, технических и экономических служб холдинга.

В целом положительный опыт деятельности ОАО «Промприбор» в современных условиях хозяйствования показывает, что экономические интересы каждого структурного подразделения будут реализовываться и стыковаться, когда каждый работник будет заинтересован в развитии интеграционного объединения. Организационная структура и организационные формы должны базироваться на составляющих интегральной структуры управления, усилении организационных, стимулирующих и контролирующих функций управления на основном и горизонтальном уровнях хозяйствования; комплексном решении региональных проблем; развитии кооперации и интеграции при многообразии форм собственности и хозяйствования.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Научные исследования, проведенные в соответствии с поставленной целью и определенными задачами, позволили сделать следующие выводы и предложения.

1. Рассмотрены содержание и особенности интегрированной системы экономических процессов, как основы эффективного алгоритма управления деятельностью предприятия, обеспечивающего устойчивость его функционирования в кризисные периоды.

2. В процессе диссертационного исследования предложена универсальная модель внедрения интегрированной системы экономических процессов, которой может воспользоваться любое предприятие, проводящее активную политику интеграции, независимо от размеров и сферы его деятельности, а при выполнении всех ее функций обеспечить эффективное разрешение тысячи текущих проблем и добиться поставленных стратегических целей.

3. В диссертации составлена методика оценки возможностей предприятия по переходу на интегрированную систему экономических процессов, в которой количественно определяется сила влияния основных стратегических направлений деятельности предприятия на каждый бизнес-процесс. Полученный результат отражает степень возможности проведения изменений в бизнес-процессах компании и, позволяет выявить на какие именно направления, с учетом результатов стратегического анализа среды, должны быть нацелены изменения, проводимые в компании.

4. Предложен организационно-экономический механизм развития предприятия, позволяющий провести всесторонний анализ его деятельности, дать стоимостную оценку каждому отдельному процессу и всем бизнес-процессам предприятия в совокупности, с максимальной приближенностью к действительности, выбрать и проверить пути улучшения его деятельности, без необходимости проведения реальных экспериментов с предприятием.

5. В диссертационном исследовании обоснована функционально-уровневая структура управления интеграционными процессами, под которой понимается комплекс уровней и функциональных форм и блоков, воздействующих на эффективность управления интеграционными процессами. Как правило, данная структура позволяет выявить организационно-управленческие резервы развития производственных процессов в каждом структурном подразделении предприятия, реализация которых обеспечивается различными направлениями управленческой деятельности работников производств, технических и экономических служб предприятия.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ ОПУБЛИКОВАНЫ В СЛЕДУЮЩИХ РАБОТАХ:

Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки РФ

1. Ефанова, Е.А. Содержание и особенности интегрированной системы экономических процессов [Текст] / Е.А. Ефанова, Е.И. Батин // Известия ОрелГТУ. – 2009. – № 6/212 (580). – С. 101–105. – 0,3 п.л. (авт. 0,2 п.л.).

2. Ефанова, Е.А. Комплексная оценка стратегического планирования на предприятиях при интеграции [Текст] / Е.А. Ефанова, Л.В. Прозоровская // Вестник Тамбовского государственного технического университета. – 2009. – №9. – С. 78–85. – 0,5 п.л. (авт. 0,25 п.л.).

Монография и брошюра

3. Ефанова, Е.А. Управление предприятиями на основе интегрированной системы экономических процессов [Текст] / Е.А. Ефанова: монография. – Орел: ОрелГИЭТ. – 2009. – 144 с. – 9,0 п.л.

4. Ефанова, Е.А. Современные тенденции в развитии интеграционных связей [Текст] / Е.В. Сибирская, Е.А. Ефанова: брошюра. – Орел: ОрелГИЭТ. – 2008. – 64 с. – 4,0 п.л. (авт. 2,0 п.л.).

Статьи в других научных и научно-практических изданиях

5. Пиляева, Е.А. (Ефанова, Е.А.). Состояние и оценка системы коммуникаций предприятия в современных условиях хозяйствования [Текст] / Е.В. Сибирская; Е.А. Пиляева // Современные аспекты экономики. – 2003. – №10 (38). – С. 86–89. – 0,25 п.л. (авт. 0,2 п.л.).

6. Пиляева, Е.А. (Ефанова, Е.А.). Развитие системы коммуникаций предприятия в рыночных условиях [Текст] / Е.В. Сибирская; Е.А. Пиляева // Современные аспекты экономики. – 2003. – №10 (38). – С. 90–93. – 0,25 п.л.

7. Ефанова, Е.А. Концептуальные подходы к исследованию экономической сущности интеграции экономических процессов предприятия [Текст] / Е.А. Ефанова // *Materialy V Miedzynarodowej naukowei – praktycznej konferencji «Europejska nauka XXI powika – 2009»*. Volume 6. *Ekonomiczne nauki. Panstwowy zarzadz. Politologija: Przemysl. Nauka i studia*. – S. 19–22. – 0,25 п.л.

8. Ефанова, Е.А. Комплексная оценка возможностей предприятия по переходу на интегрированную систему экономических процессов [Текст] / Е.А. Ефанова // Экономика социология и право. – 2009. – №8. С. 16–17. – 0,125 п.л.

9. Ефанова, Е.А. Организационные проблемы внедрения интегрированной системы экономических процессов [Текст] / Е.А. Ефанова // Опыт и проблемы социально-экономических преобразований в условиях трансформации общества: регион, город, предприятие: сборник статей VII Международной научно-практической конференции. МНИЦ ПГСХА. Пенза: РИО ПГСХА. – 2009. – С. 151–154. – 0,25 п.л.

10. Ефанова, Е.А. Правовые условия внедрения интегрированной системы экономических процессов [Текст] / Е.А. Ефанова // Достижения учёных XXI века. Сборник материалов 4-ой международной научно-практической конференции: 28-30 июля 2009 – Тамбов, издательство ТАМБОВПРИНТ. – 2009. – С. 5–8. – 0,25 п.л.

11. Ефанова, Е.А. Современные тенденции в развитии интеграционных связей [Текст] / Е.А. Ефанова // Материали за 5-а международна научна практична конференция «Новини от добрата наука». 2009. Том 8. Икономики. София. «Бял ГРАД-БГ» ООД. – С. 48–51. – 0,25 п.л.

12. Ефанова, Е.А. Сущность коммуникации и ее модели в электронной среде [Текст] / Е.А. Ефанова // Успехи и тайны современной рекламы: материалы международной научно-практической конференции 7 апреля 2009 г. / Под общ. ред. проф. Н.И. Лыгиной. Часть II. – Орел: Орел ГИЭТ. – 2009. – С. 128–131. – 0,25 п.л.

13. Ефанова, Е.А. Управление предприятием на основе формирования интегрированной системы экономических процессов [Текст] / Е.А. Ефанова // *Materialy V mezinarodni vedecko - prakticka konference «Efektivni nastroje modernich ved - 2009»*. – Dil 8. *Ekonomicke vedy: Praha. Publishing House «Education and Science» s.r.o.* – S. 21–27. – 0,4 п.л.

14. Ефанова, Е.А. Современные тенденции в развитии интеграционных связей [Текст] / Е.А. Ефанова // *Регион: системы, экономика, управление*. – 2009. – №3 (6). – С. 48–52. – 0,3 п.л.

Подписано в печать 17.11.2009 г.
Формат 60×90/16. Бумага офсетная. Гарнитура Таймс.
Усл. печ. л. 1,0. Заказ 147. Тираж 100 экз.

Отпечатано в издательстве Орел ГАУ, 2009, Орел, Бульвар Победы, 19