Воронова Элина Борисовна
д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой менеджмента факультета управления
president@fngp.ru

Кислухина Ирина Анатольевна
канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента факультета управления
Irina_for@mail.ru

Сургутский государственный университет

повышение гибкости предприятий лесопромышленного комплекса

управление гибким развитием предприятия: основные направления

Аннотация

В статье рассматриваются основные направления повышения гибкости предприятий лесопромышленного комплекса Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, представлена схема гибкого развития предприятия.

Ключевые слова: предприятия лесопромышленного комплекса, гибкое развитие предприятия, интегрированный производственно-финансовый комплекс

Внешняя среда современных предприятий характеризуется высокой степенью сложности, изменчивости и неопределенности. В этих условиях выживание и развитие предприятий напрямую зависит от их способности адаптироваться к внешнему окружению. Данную способность предприятий называют свойством гибкости.

Первоначально понятие гибкости применялось экономистами к производственному процессу. В 70–80-х годах XX века широкое распространение во всех индустриально развитых странах получили гибкие производственные системы (ГПС) (1, 2 и др.).

В 80-е годы XX века понятие гибкости в экономике и управлении стало трактоваться значительно шире и применяться не только к производственному процессу, но и к управлению предприятием в целом. Это связано с возникновением нового направления менеджмента – стратегического управления (3). В стратегическом управлении понятие гибкости является основополагающим и применяется

ко всем его элементам: целям, задачам, планам, управленческим решениям и т.д.

Возникновение в российской экономической литературе и деловой практике понятия «гибкое развитие предприятия» связано с экономическими реформами 90-х годов XX века, которые выявили проблему неспособности бывших советских предприятий эффективно функционировать в условиях рынка, что вызвало необходимость их адаптации к новым условиям хозяйствования (4, 5, 6).

Гибкое развитие предприятий лесопромышленного комплекса

Под гибкостью предприятия будем понимать его способность адаптироваться к внешней среде путем своевременного и адекватного реагирования на ее изменения. Адаптивность предприятия к нестабильному внешнему окружению, сохраняемую им в течение длительного периода времени, определим как гибкое развитие предприятия.

Гибкое развитие предприятия может происходить в различных направлениях. Так, основными направлениями гибкого развития предприятий лесопромышленного комплекса (ЛПК) Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (ХМАО – Югры) могут стать: гибкость взаимодействий с партнерами по бизнесу, а также гибкость производства, сбыта, персонала и управления предприятием в целом (*см. рис. на с. 97*).

в стратегическом управлении понятие гибкости является основополагающим и применяется ко всем его элементам: целям, задачам, планам, управленческим решениям и т.д.

Гибкость партнерских взаимоотношений между предприятиями ЛПК можно повысить посредством создания гибких интегрированных производственно-финансовых комплексов (ГИПФК).

Гибкий интегрированный производственно-финансовый комплекс (ГИПФК) – форма интеграции промышленных предприятий и финансовых организаций, имеющая в основе вертикальные и горизонтальные производственные связи, и охватывающая полный цикл производственных операций от заготовки сырья до его глубокой переработки и выпуска конечной продукции, а также переработку отходов производства. ГИПФК создается в целях осуществления совместного финансирования и реализации производственных программ и проектов по выпуску конечной продукции и, через взаимную технологическую и финансовую поддержку обеспечивает стабильную и эффективную деятельность всех участников объединения.

Создание и размещение гибких интегрированных производственно-финансовых комплексов должно базироваться на научно обоснованном лесоэкономическом районировании территории, которое осуществляется с учетом особенностей лесного массива отдельных участков территории и наличия потенциальных возможностей для его освоения (трудовых, технических, финансовых и иных ресурсов).

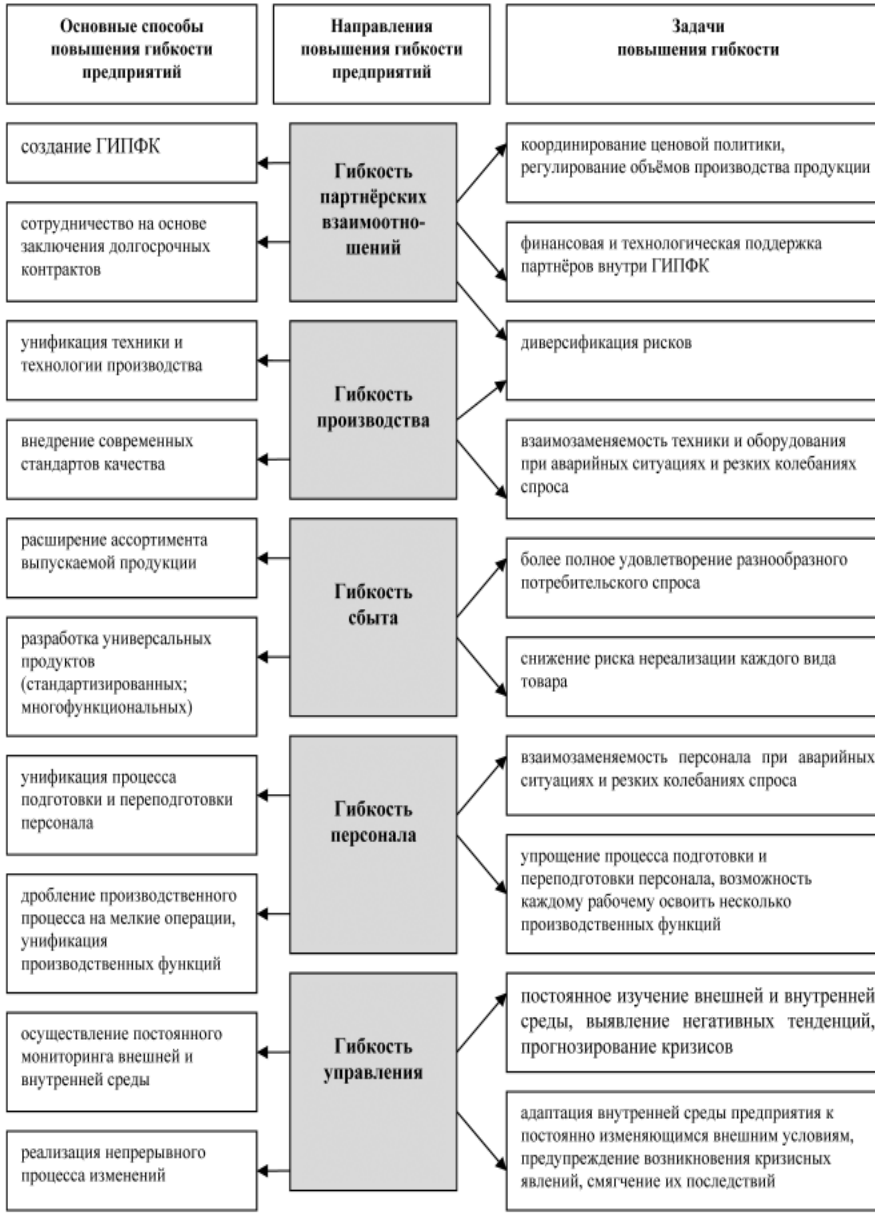


Рис. Схема гибкого развития предприятия (на примере предприятий лесопромышленного комплекса Ханты-Мансийского автономного округа – Югры)

Лесоэкономические районы и интегрированные производственно-финансовые комплексы

В 70-х годах XX века ученые выделили пять лесоэкономических районов (ЛЭР) на территории Ханты-Мансийского автономного округа: Березовский, Ивдель-Обский, Кондинский, Обь-Иртышский, Среднеобский (7). Социально-экономические изменения, произошедшие в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре с 1970-х годов по настоящее время, позволяют сделать вывод о необходимости внесения корректив в лесоэкономическое районирование территории округа. В этой связи, Среднеобский ЛЭР, обладающий самым значительным производственным и трудовым потенциалом, может быть разделен на два лесоэкономических района – Обь-Юганский ЛЭР и Обь-Ваховский ЛЭР.

В каждом из шести выделенных лесоэкономических районов необходимо разместить гибкий интегрированный производственно-финансовый комплекс, в состав которого следует включить лесозаготовительное предприятие; деревообрабатывающее предприятие; одно-два предприятия, осуществляющих глубокую переработку древесины; строительную организацию, специализирующуюся на деревянном домостроении, и банк. Каждый интегрированный комплекс должен иметь свою специализацию – производство строительных материалов, лесохимическое производство, мебельное производство и т.п.

Кроме того, повышению гибкости партнерских взаимоотношений будет способствовать заключение долгосрочных контрактов с нефтегазовыми и электроэнергетическими компаниями на оказание услуг по расчистке лесных площадей под строительство нефте- и газопроводов, линии электропередачи, производственные базы и т.п., а также со строительными организациями на поставку как стандартных строительных материалов, так и изготавливаемых по индивидуальным заказам.

> под гибкостью предприятия будем понимать его способность адаптироваться к внешней среде путем своевременного и адекватного реагирования на ее изменения

Повышение гибкости

Повышение гибкости производственного процесса на лесопромышленных предприятиях можно осуществить двумя путями: 1) внедрением унифицированной техники и технологии производства, 2) переходом на систему современных стандартов качества выпускаемой продукции. При этом, унификация техники и технологии производственного процесса на лесопромышленных предприятиях округа позволит решить ряд важнейших задач:

– взаимозаменяемость техники и оборудования, что в случае их поломки или иных сбоев производственного процесса обеспечит возможность привлечения технических средств других предприятий;

– взаимозаменяемость персонала лесопромышленных предприятий, использующих одинаковую технику и оборудование;
– взаимозаменяемость продукции на рынке при резких колебаниях спроса.

Повышение гибкости сбыта может быть обеспечено путем расширения ассортимента выпускаемой продукции, за счет которого можно будет удовлетворять разнообразные потребности покупателей. Вместе с тем, дифференциация продукции, может спровоцировать и снижение гибкости сбыта, поскольку с расширением ассортимента продукции возрастает риск нереализации каждого вида товара. Данная проблема может быть решена посредством разработки универсальных продуктов, учитывающих требования наиболее многочисленных категорий потребителей. Универсальность выпускаемой продукции можно обеспечить двумя путями:
– стандартизацией (в производстве лесоматериалов);
– обеспечением многофункциональности продукции (в мебельном производстве повышению гибкости сбыта будет способствовать выпуск модульной мебели, а также отдельных элементов мебели, из которых можно собрать мебель любой конфигурации и назначения).

Большинство видов продукции лесопромышленного производства обладают свойством универсальности, поскольку не являются товарами для конечного потребителя (населения), а служат сырьем для различных производств (фармакологического, строительного, сельскохозяйственного и др.). К таким продуктам относятся круглые и пиленные лесоматериалы,

большинство видов продукции лесопромышленного производства обладает свойством универсальности, поскольку они не являются товарами для конечного потребителя (населения), а служат сырьем для различных производств

деготь, этиловый спирт, фурфурол, технический лигнин, пихтовое масло, продукты газификации древесины и многие другие виды продукции. Разнообразия ассортимента выпускаемой продукции можно будет достичь в результате создания новых производств по глубокой переработке древесного и недревесного сырья.

Повышение гибкости персонала станет возможным в результате унификации процесса подготовки и переподготовки кадров, что обеспечит однотипность полученных знаний и одинаковый уровень квалификации сотрудников, выполняющих одинаковые функции на разных лесопромышленных предприятиях в составе ГИПФК. Это позволит при необходимости осуществлять ротацию персонала между предприятиями, например, в случае возникновения чрезвычайной ситуации или нехватки сотрудников для выполнения срочного заказа. Кроме того, унифи-

кации знаний и навыков персонала лесопромышленных предприятий будет способствовать унификация выполняемых ими производственных операций (при внедрении единой техники и технологии производства).

Повышение гибкости управления можно осуществить такими путями, как постоянное осуществление мониторинга внешней и внутренней среды предприятия и реализация непрерывного процесса преобразований.

Литература

1. Васильев В.Н. Организационно-экономические основы гибкого производства / В.Н. Васильев, Т.Г. Садовская. – М.: Высшая школа, 1988. – 272 с.
2. Гибкие производственные системы Японии: пер. с яп. / Под ред. А.Л. Лищинского. – М.: Машиностроение, 1987. – 232 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф: Сокр. пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
4. Гурков И.Б. Адаптация промышленной фирмы: теория и практика / И.Б. Гурков. – М.: ВШЭ, 1997. – 134 с.
5. Маршев В.И. О стратегии выживания российских предприятий в переходный период (Опыт управленческого консультирования) / В.И. Маршев, З.С. Айвазян – М.: Диалог-МГУ, 1996.
6. Набиулина Э.С. Предприятия в условиях реформы: новые модели поведения / Э.С. Набиулина. – М.: Экспертный институт, 1993.
7. Смолоногов Е.П. Комплексное районирование лесов Тюменской области / Е.П. Смолоногов, А.М. Вегерин – Свердловск, 1980. – 88 с.

рп

Elina B. Voronova
Doctor of Econ. Sci., Professor, Head of Department of Management, Faculty of Management, Surgut State University
Irina A. Kislukhina
Cand. of Econ. Sci., Associate Professor, Department of Management, Faculty of Management, Surgut State University

Flexible Enterprise Development Management: Major Trends

Abstract

The article examines the main ways of increasing the adaptability of the timber industry enterprises of Ugra Khanty-Mansiysk Autonomous District. The scheme of the flexible enterprise development is presented.

Keywords: timber enterprises, flexible enterprise development, integrated industrial and financial complex