

Нестеров Ю. А., Руденский Р. А., Руденская В. В.

МЕХАНИЗМ ПОИСКА И ВЫБОРА ТОЧЕК РОСТА ПРЕДПРИЯТИЯ РЕГИОНА

В статье исследуются приложения теории ограничений и теории полюсов роста на уровне предприятий региона; приведены основные характеристики точек роста, выделено их положительное и отрицательное влияние на предприятия. В статье предложен механизм поиска и выбора точек роста предприятий региона. В заключение в статье отмечается, что данный механизм позволяет снижать влияние ограничений в производственной системе.

Ключевые слова: ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, КОМПОНЕНТЫ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ, ТЕОРИЯ ОГРАНИЧЕНИЙ, ПОЛЮСА РОСТА, ТОЧКИ РОСТА, УЗКИЕ МЕСТА.

Обеспечение экономической безопасности предприятия, в ее общепринятом понимании, как процесса поддержания на должном уровне жизненно важных показателей деятельности, способствующих эффективному текущему и будущему функционированию [1,2,3], требует не только своевременного и оперативного контроля значений этих показателей, но и вы-

явления направлений роста. Таким образом, вопросы поиска и выбора точек роста предприятия представляют актуальную проблему управления экономической безопасностью предприятия. Особо важное значение они приобретают в свете кризисных явлений, поскольку выявление точек роста способствует наращиванию запаса прочности предприятия, повышению эффективности деятельности, развитию перспективных подразделений.

Проблеме исследования точек роста посвящены работы как отечественных, так и зарубежных ученых, среди которых Ф.Перру, Д.Дарвент, Ю.Ферапонтов, М. Галзырин, К.Павлов.

Поскольку рост экономики не происходит одновременно и повсеместно, а распространяется по разным направлениям – каналам – с различной интенсивностью и, в конечном счете, влияет на экономику в целом, то формирование полюсов роста происходит либо спонтанно, либо при содействии государства, когда оно искусственно формирует и поддерживает полюса роста как в целях достижения прорыва в какой-либо области, так и в целях стимулирования развития отстающих областей во избежание отраслевого или территориального дисбаланса. Таким образом, в наиболее общем виде центр роста можно определить как объект, который обладает потенциалом развития и реализует его, а также способствует развитию связанных с ним объектов.

На современном этапе развития экономической науки строгого определения термину «точки роста» в рамках предприятия не дано. В рамках же региональных образований Ф.Перру выделяет «полюса роста» – «центры (полюса или фокусы), из которых исходят центробежные силы и в которые притягиваются центростремительные силы. Каждый центр, являясь центром притяжения и распространения, имеет свою определенную область, которая находится в области всех других центров» [4]. В этом подходе полюса роста рассматриваются как оказывающие влияние на другие территории области экономико-географического пространства с высокой интенсивностью деловой и инновационной активности. Таким образом, в наиболее общем виде центр роста можно определить как объект, обладающий и реализовывающий свой потенциал развития и способствующий развитию связанных с ним объектов.

На уровне предприятия аналогичные центры роста будем называть точками роста. В качестве точек роста будем рассматривать подразделения предприятия как узкие места функциональных составляющих системы экономической безопасности (СЭБ) предприятия. Точки роста должны характеризоваться: существующим ограничением, которое препятствует эффективности функционирования всей системы; наличием потенциала дальнейшего развития; способностью привлечения инвестиций и ресурсов; продуцированием и эффективным применением научно-технических и организационных инноваций; формированием определенной парадигмы мышления персонала; позитивными эффектами для других подразделений.

Влияние точек роста на предприятие неоднозначно. С одной стороны, их необходимо выделять на основании отбора наиболее перспективных для устранения избыточной дифференциации в развитии различных подразделений, т.е. с целью стимулирования отстающих. С другой стороны, они могут углубить дифференциацию между центром роста и его окружением в виду противоречий их развития.

Различия в развитии подразделений предприятия зачастую могут быть вызваны неравной ресурсной базой, а именно. Поэтому, рассматривая предприятие с точки зрения теории ограничений (ТОС), его можно представить как систему, которая состоит из ресурсов, связанных выполняемыми ими процессами. В данном случае точкой роста, соответствующей вышеназванным характеристикам, будет некоторое ограничение, которое определяется как область, которая ограничивает систему в достижении ее цели. Согласно этой теории, степень достижения системой поставленной цели зависит от влияющих на нее ограничений.

Представим предприятие как систему подразделений, по которым входящие потоки сырья, преобразовываясь в конечный продукт, двигаются к выходу. При этом каждое следующее подразделение потребляет продукцию предыдущего. Все эти звенья взаимосвязаны и взаимозависимы и каждое из них имеет определенную пропускную способность, которая определяется пропускной способностью «слабого звена», т.е. подразделения, являющегося узким местом. Для повышения пропускной способности системы и обеспечения стабильности работы каждого подразделения при-

меняется метод создания производственных заделов (незавершенное производство) [5]. Однако это ведет к увеличению стоимости системы и накоплению существенных объемов незавершенного производства в подразделении, которое является узким местом производственной цепочки. Согласно [6] именно факт скопления запасов является наиболее явным индикатором узкого места.

Чтобы определить, какие участки системы каналов (т.е. какие подразделения) предприятия являются потенциальными точками роста, необходимо идентифицировать ограничения системы, провести анализ их взаимодействий, выработать решение относительно дальнейших действий по преобразованию ограничений в точки роста, реализовать и провести контроль эффективности принятых решений.

Графически описанный механизм поиска и выбора точек роста предприятия можно представить следующим образом (рис. 1)

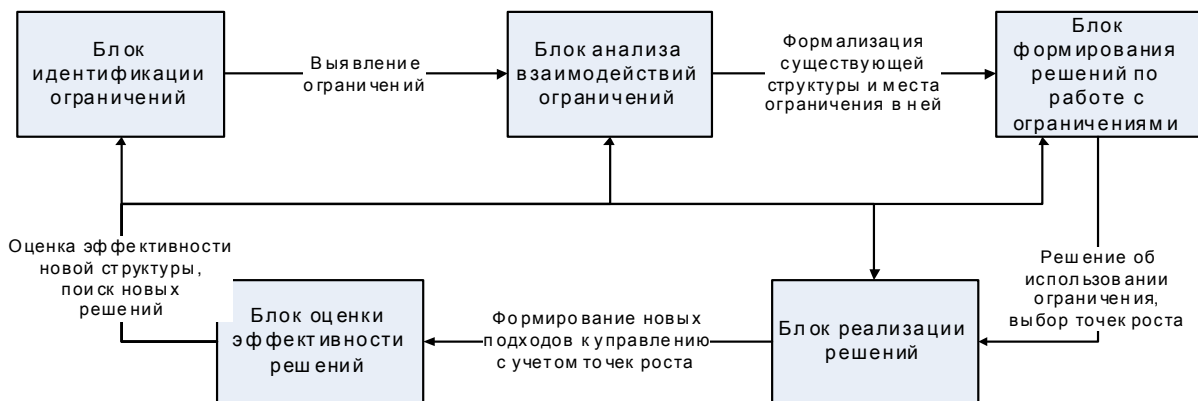


Рис.1. Механизм поиска и выбора точек роста предприятия

В разрезе составляющих СЭБ предприятия, а именно финансового, ресурсного (в том числе и интеллектуального), технико-технологического, информационного, политико-правового, экологического компонентов системы, ограничения могут присутствовать в каждом из них.

В области финансов наиболее распространенными проблемами являются недостаток денежных средств для операционной деятельности, большая дебиторская задолженность, нехватка оборотных средств.

Для ресурсного компонента СЭБ характерны такие ограничения как некачественное сырье, несвоевременность поставок, конкуренция между подразделениями за ресурсы, непрофессионализм и нехватка персонала.

Ограничения технико-технологического характера состоят в устаревании и изнашивании техники, несоответствии технологий требуемому уровню, высокой доле бракованной продукции.

Ограничения информационного компонента СЭБ представляют собой неэффективные коммуникационные структуры как внутренние – между сотрудниками предприятия, а также между сотрудниками и внешней средой, так и внешние – с партнерами, контрагентами, гос. органами. Ограничениями эффективности здесь могут выступать утечка либо недостаток информации, а также умышленные или не умышленные действия, направленные на манипулирование информацией.

В политико-правовой составляющей СЭБ ограничением может выступать недостаточно эффективное приложение нормативно-правовой базы к финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Ограничениями экологической составляющей СЭБ зачастую являются штрафы и пени, взимаемые за загрязнение окружающей среды.

После выявления ограничений и определения их месторасположения производится их анализ и построение причинно-следственных диаграмм. Этот этап необходим для точной идентификации исходной причины возникновения ограничения, выявления общей картины взаимосвязи всех ограничений и их влияния на степень достижения цели системой.

Следующим шагом, направленным на поиск и выбор точек роста предприятия, будет построение модели процесса As is и модели To be. В первой отражается текущее состояние с учетом имеющихся ограничений, вторая же отображает желаемое состояние, которого можно достичь путем снятия этих ограничений, т.е. при применении к ним политики точек роста.

На следующем этапе оценивается эффективность модели To be с точки зрения необходимости преобразования ограничения системы в точку роста предприятия.

Итак, обобщая вышесказанное, рассмотрим более подробно каждый блок приведенного механизма. Так, первый блок, с которого начинается процесс выявления точек роста – блок идентификации ограничений (рис.2)

Этот блок имеет три составляющих: составляющая анализа эффективности работы предприятия, составляющая выявления проблем и составляющая выявления ограничений. Первая обеспечивает оценку состояния предприятия на основе расчета финансово-экономических показателей, результаты расчета которых передаются во второй блок – блок выявления проблем, где на основании имеющихся данных компетентные лица составляют представление об имеющихся проблемах в деятельности предприятия.

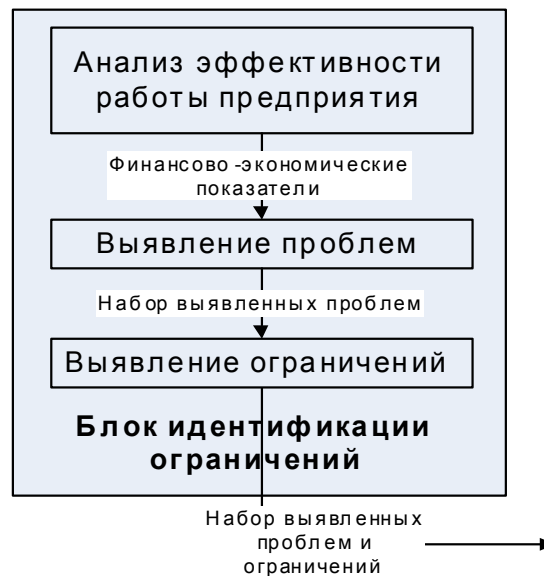


Рис.2 Блок идентификации ограничений

Весь набор выявленных проблем поступает в блок выявления ограничений, в котором происходит идентификация ограничений системы. Набор выявленных ограничений, имеющих место в процессе деятельности предприятия передается в следующий блок – блок анализа ограничений (рис. 3).

В этом блоке производится анализ взаимодействий между проблемами, между ограничениями, а также между проблемами и ограничениями, строятся схемы причинно-следственных связей, а также модель As Is,

позволяющая формализовать имеющуюся на данный момент структуру системы со всеми узкими местами на ней.

В следующем блоке механизма поиска и выбора точек роста производится выработка решений по работе с ограничениями. Необходимость этого обусловлена тем, что не всякое ограничение целесообразно преобразовывать в точку роста.

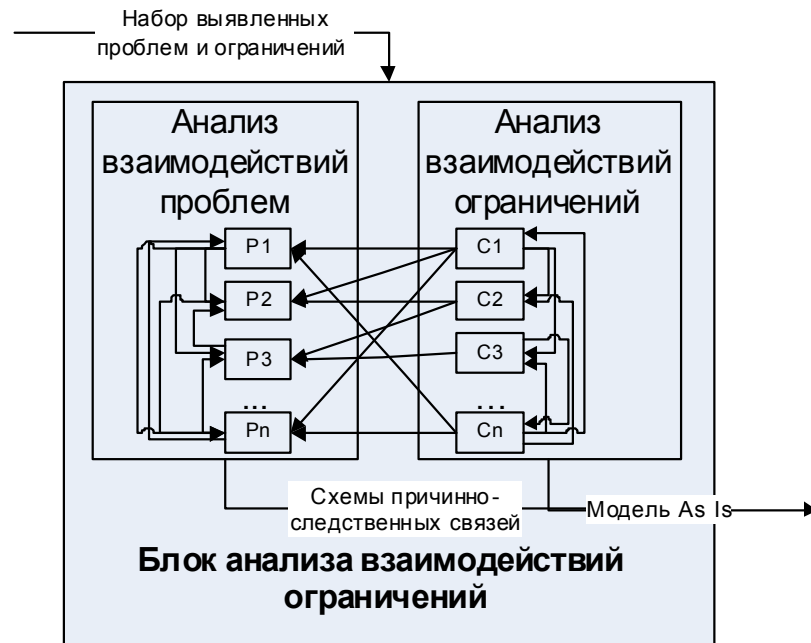


Рис.3 Блок анализа взаимодействий ограничений

Так, в некоторых случаях для предприятия выгоднее иметь подразделение, которое вырабатывает продукцию незавершенного производства и отправляет ее на аутсорсинг, по сути являясь ограничением, однако не влияя на общую пропускную способность системы. В других случаях преобразование узкого места в точку роста может увеличить пропускную способность предприятия.

Для определения целесообразности дальнейших действий предприятия относительно выявленных в системе ограничений формируется набор критериев выбора точки роста, согласно которому затем проводится анализ эффективности расширения ограничения и определяется его потенциал. В результате чего происходит обоснованный выбор точки роста предприятия (рис. 4).

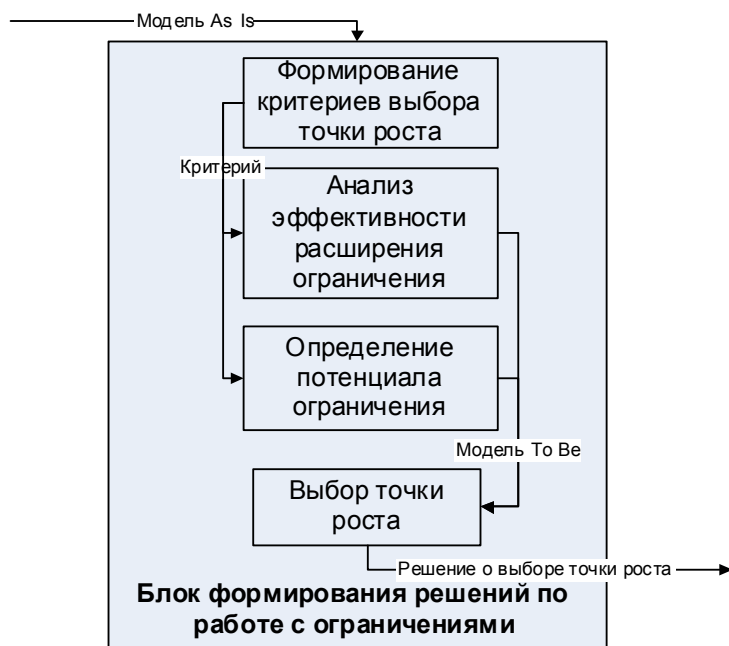


Рис.4 Блок формирования решений по работе с ограничениями

Следующий блок механизма – блок реализации решений – предполагает разработку мероприятий относительно преобразования ограничения в точку роста предприятия, внедрение их, а также обратную связь в виде эффекта от реализации (рис. 5).

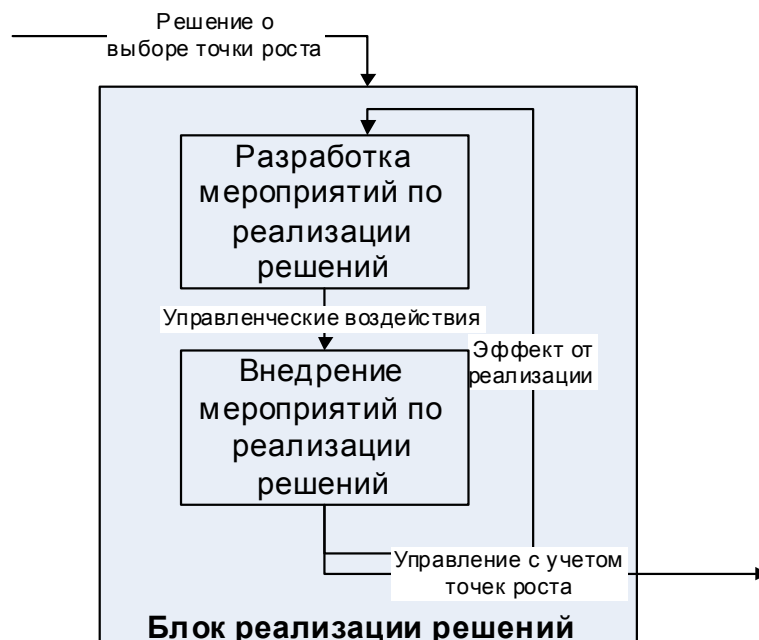


Рис. 5 Блок реализации решений

Блок оценки эффективности решений по выбору точек роста предполагает осуществление контроля на всех стадиях реализации механизма поиска и выбора точек роста предприятия. То есть на стадиях идентификации ограничений, анализа взаимодействий и формирования решений по работе с ограничениями осуществляется предварительный контроль решения.

На стадиях разработки и внедрения мероприятий по реализации решений осуществляется текущий и заключительный контроль (рис.6).

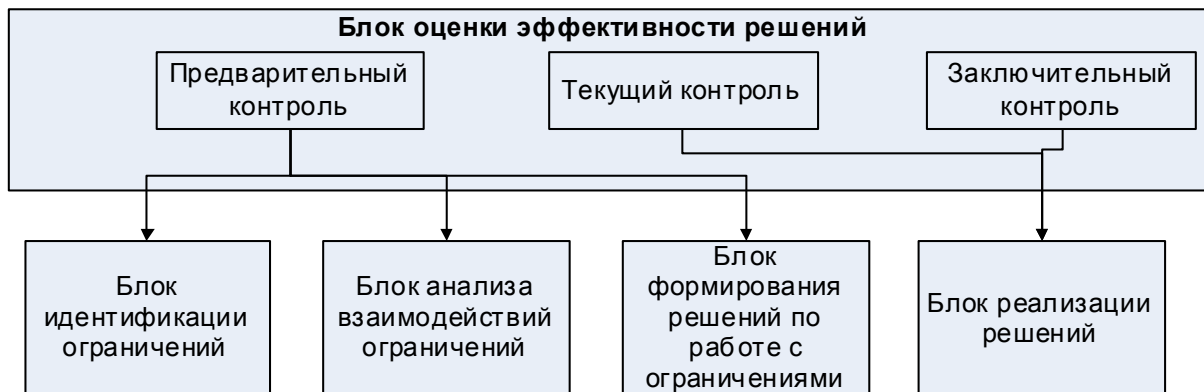


Рис. 6 Блок оценки эффективности решений

Приведенный механизм поиска и выбора точек роста предприятия нацелен на устранение ограничений в производственной системе и преобразование их с точки роста в целом и на обеспечение оптимизационного изменения организационной структуры предприятия, снижение издержек, объема нереализованной продукции и запасов, а также рост оборачиваемости последних, оптимизацию ассортиментной политики, расширение занимаемого сегмента рынка и клиентской базы, уменьшение доли упущенных продаж, повышение продуктивности коммуникаций во внутренней среде компании и коммуникаций компании с окружением более активное привлечение инвестиций, улучшение финансовых результатов деятельности предприятия в частности.

Литература

1. Грунин О. Экономическая безопасность организации/О. Грунин. – СПб.:Питер, 2002. – 160с.,

2. Основы экономической безопасности. (Государство, регион, предприятие, личность) / Под. ред. Е.А. Олейникова. — М., 1997. — 288 с.;
3. Тамбовцев В. Л. Объекты экономической безопасности России/В.Л. Тамбовцев// Вопросы экономики. — 1994. — №12. — С. 45—54.;
4. *David Darwent*. Growth poles and growth centers in regional planning — a review. - *Environment and Planning*, vol. 1 (1969), pp. 5-32;
5. Черненко М. В поисках слабого звена. Как управлять ограничениями/Маргарита Черненко//Управление компанией. — 2004. - №1. — С.21;
6. Новак С. Бизнес-инструменты для производственного предприятия/Стив Новак [пер. с англ. Л.Ю. Смоляк]. — Минск: «Гревцов Пабlishер», 2008. — 496 с.;

У статті досліджується застосування теорії обмежень і теорії полюсів росту на рівні підприємств регіону; наведені основні характеристики точок росту, виділений їхній позитивний і негативний вплив на підприємства. У статті запропонований механізм пошуку й вибору точок росту підприємств регіону. На закінчення в статті відзначається, що даний механізм дозволяє знижувати вплив обмежень у виробничій системі.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, КОМПОНЕНТИ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ, ТЕОРІЯ ОБМЕЖЕНЬ, ПОЛЮСИ РОСТУ, ТОЧКИ РОСТУ, ВУЗЬКІ МІСЦЯ.

The article reviews applications of the Theory of Constraints and the Theory of Growth Poles at the enterprise of a region. It reveals main characteristics of growth foci, points out their positive and negative influence. The article suggests the Mechanism of growth centres seek and selection. In conclusion the article says that this mechanism will allow to eliminate constraints that take place in production system.

ECONOMIC SECURITY, COMPONENTS OF ECONOMIC SECURITY SYSTEM, THEORY OF CONSTRAINTS, GROWTH POLES, GROWTH FOCI, BOTTLENECK.