

К ВОПРОСУ ОБ УПРАВЛЕНИИ ЭФФЕКТИВНЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО ИНЖИНИРИНГА

Под международным инжинирингом мы понимаем совокупность интеллектуальных видов деятельности на международном рынке, направленных на удовлетворение его потребностей в высококонкурентной продукции, инициированных заказчиками, на основе предоставления инженерно-технических услуг, связанных с проектированием, строительством и вводом в эксплуатацию промышленных объектов, а также с инновационным развитием и комплексной модернизацией действующих объектов, за счет внедрения новейших технологий, результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, мирового передового опыта в организации управления, использования знаний, подготовки и переподготовки исполнителей и руководителей, способных производить высококачественную продукцию в обусловленные сроки и управлять сложными социально-экономическими системами. Наши исследования показали, что для результативного его использования может быть предложена модель эффективного развития предприятия с использованием международного инжиниринга (рис. 1).

Переход предприятия на функционирование в новых условиях рынка требует изменения способов управления им. Необходимость создания более гибкой и комплексной системы управления предприятием, нового механизма,

ориентированного на разработку перспективной и конкурентоспособной продукции, перестройка организационной структуры, перераспределение

функций управления, в свою очередь стимулируют создание и внедрение механизма эффективного развития предприятия на базе международного инжиниринга, а также разработку методических положений по развитию системы управления применением международных инжиниринговых операций в деятельности промышленных предприятий.

В то же время анализ отечественной хозяйственной практики в машиностроительном комплексе позволяет утверждать, что именно отсутствие на многих предприятиях грамотного, адекватного современным требованиям внутрифирменного менеджмента остается одним из главных факторов нестабильности их деятельности и приводит зачастую к неконкурентоспособности в борьбе за потребителя. Поскольку методические разработки в этой сфере практически отсутствуют, предприятие сталкивается с различными трудностями в ходе реализации мероприятий в рамках технико-экономического сотрудничества и международного инжиниринга. Прежде всего, необходим комплексный подход. Комплексность позволяет избежать несопряженности. Осуществление отдельных разрозненных мероприятий по техническому перевооруже-

нию, как правило, не позволяет достичь желаемых результатов по отмеченной причине.

Особенно явно это проявляется при внедрении робототехники. На многих предприятиях роботы внедряются «в придачу» к действующему технологическому оборудованию. И зачастую они больше простаивают, чем работают, т. к. по своим параметрам во много раз превосходят имеющееся оборудование. Эффективность операций по международному инжинирингу снижается, если они осуществляются только на отдельных звеньях технологического процесса и не охватывают весь процесс в целом. Таким образом, для того, чтобы отечественные предприятия смогли достичь устойчивого развития, интегрироваться в мировую хозяйственную систему и успешно конкурировать на зарубежных рынках, необходимо безотлагательно овладеть современными методами и аналитическими инструментами, широко применяемыми в странах с развитой рыночной экономикой, для раскрытия и реализации потенциала предприятий, объективной оценки и анализа их деятельности, эффективного управления изменениями, выработки и принятия стратегически верных решений по достижению и реализации конкурентных преимуществ.

Практика подтверждает объективную необходимость развития системы управления предприятием в целях обеспечения его эффективного функционирования в рассматриваемых условиях.

Под эффективным развитием промышленного предприятия на основе международного инжиниринга мы понимаем достижение и сохранение высоких конкурентных преимуществ за счет модернизации и перевооружения производственно-технической базы, внедрения и расширения использования новых технологий, совершенствования системы организации и управления производством, а также рационального и высокоэффективного использования мирового передового опыта, научно-технического и интеллектуального потенциала промышленного предприятия, позволяющих не только решать насущные текущие потребности, но и закладывать прочный фундамент для качественного роста в перспективе.

В свою очередь эффективное развитие машиностроительных предприятий на основе операций по международному инжинирингу обуславливает возникновение и последующую реализацию значительных резервов повышения эффективности их деятельности и устойчивую конкурентоспособность.

Ключевыми факторами совершенствования корпоративного менеджмента, обеспечивающими эффективное развитие предприятия являются: внедрение принципов и методов стратегического менеджмента в систему внутрифирменного управления; переход к инновационной модели развития; адаптация организационной



Рис. 1. Модель эффективного развития предприятия на основе международного инжиниринга

структуры предприятия к требованиям рыночных отношений; обеспечение управленческой синергии в системе корпоративного менеджмента; переход к системе управления, ориентированной на процессы; управление технико-экономическим сотрудничеством с целью производства востребованной на рынке, высокотехнологичной, конкурентоспособной продукции; наращивание интеллектуального потенциала; комплексный подход к преобразованиям системы внутрифирменного управления; создание долговременных ценностей, максимально удовлетворяющих потребителей и формирующих будущие рынки сбыта; управление качеством и стоимостью продукции; совершенствование информационного обеспечения процессов проектирования, подготовки производства и изготовления продукции, внедрение современных информационных технологий.

Особую актуальность в условиях технико-экономического сотрудничества и осуществления операций по международному инжинирингу приобретает комплексная подготовка производства. Связано это, в первую очередь, не только с необходимостью проектирования новой продукции и методов ее изготовления, но и приспособлением и модернизацией имеющейся технологической оснастки в соответствии с требованиями приобретаемого оборудования или технологии. В противном случае заданные параметры качества или производительности оборудования не будут получены. Так, например, в ОАО «Трансмаш» /Россия, Саратов/ при внедрении роботизированных комплексов для сварки балок коробчатого сечения потребовалось создание ротационной оснастки, с тем, чтобы свести к минимуму риск термической деформации изделия в результате воздействия высоких температур и сократить непроизводительное время дорогостоящего оборудования. Кроме того, как правило, требуемая в производственном процессе технологическая оснастка, не входит в стоимость контракта по международному инжинирингу, и заказчику необходимо предоставить оснастку за свой счет и своими силами. Но в контракте есть оговорка, что предоставляемая Заказчиком технологическая оснастка должна соответствовать всем требованиям технологического процесса и оборудования, получаемого в рамках технико-экономического сотрудничества или международного инжиниринга. Отступление от

этих требований приводит к значительным потерям. Так, в ОАО «Трасмаш», в результате ненадлежащей подготовки скосов кромки для сварки уровень брака в производстве (непроваров) в 2006 г. превысил 50 %. Помимо этого, по той же причине выходили из строя сварочные горелки, стоимостью 450 евро каждая.

Кроме этого, особая роль в управлении эффективным развитием промышленных предприятий на основе использования международного инжиниринга, должна отводиться подготовке высококвалифицированного VIP-персонала, что позволит справиться с управленческим кризисом в ведущих отраслях отечественной промышленности.

Переход к современным методам управления персоналом приобретает особую остроту в условиях преобразования предприятия. Большинство наших руководителей берется за техническую реструктуризацию предприятия, но только единицы осуществляют ее комплексно, т. е. одновременно с техническими преобразованиями проводят изменения в умах людей, в менеджменте предприятия. С учетом этого, в целях практической реализации программы преобразования предприятий объективно необходимы разработка новых направлений кадровой политики, реорганизация корпоративной образовательной стратегии, реформирование организационной структуры производственно-экономического обучения кадров, совершенствование организационно-методического обеспечения профессионального развития персонала, создание современной учебно-методической базы и объемного фонда учебно-программной литературы. Что с большим успехом было реализовано на ведущих зарубежных предприятиях, в том числе и украинских.

Однако, учитывая специфику машиностроительных предприятий, можно утверждать, что реорганизация внутрифирменного управления не может иметь унифицированный характер. Она объективно предполагает необходимость дифференцированного подхода к выбору направлений и модели структурных преобразований на каждом из них. Но выполненные исследования дают основания утверждать, что общим для всех предприятий является необходимость обеспечения комплексного подхода, радикальных структурных изменений качественного характера в самой управленческой системе.