

Министерство образования и науки Российской Федерации
Омский государственный педагогический университет

Ю. В. Куприянов

**ПЛАНИРОВАНИЕ АССОРТИМЕНТА
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ БИЗНЕС-СИСТЕМЫ
КАК ИНСТРУМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА**

Монография

Омск
Издательство ОмГПУ
2017

УДК 338.24
ББК 65.291.23
К92

Печатается по решению редакционно-издательского совета Омского государственного педагогического университета

Рецензенты:

доктор экономических наук, профессор *В. В. Карпов*;
доктор экономических наук, профессор *Н. П. Реброва*

Куприянов, Ю. В.

К92 Планирование ассортимента бизнес-системы как инструмент организации промышленного производства : монография / Ю. В. Куприянов. – Омск : Изд-во ОмГПУ, 2017. – 150 с.

ISBN 978-5-8268-2071-1

В монографии рассматриваются вопросы совершенствования планирования выпуска товарной номенклатуры производственной бизнес-системы в условиях, когда объем производственных заказов превышает возможности фактической производственной мощности. На основе методики маржинального анализа предложен метод оценки экономической эффективности продуктового ряда при помощи интегрального показателя «маржинальная прибыль на 1 нормо-час изделия».

Адресована студентам, обучающимся по магистерской программе «Управление и развитие бизнеса», а также бакалаврам, обучающихся по направлению (профилю) «Производственный менеджмент».

УДК 338.24
ББК 65.291.23

ISBN 978-5-8268-2071-1

© Куприянов Ю. В., 2017
© Омский государственный педагогический университет, 2017

ВВЕДЕНИЕ

Несмотря на то, что отечественная промышленность давно вошла в систему мирового хозяйства, условия ее функционирования и результаты деятельности еще заметно отличаются от зарубежных, причем не в лучшую сторону. Преодоление этих негативных различий является острой национальной проблемой, поскольку основные пути и возможности подъема национальной экономики в нашей стране определяются прежде всего машиностроением.

Одной из острейших проблем до сих пор является необходимость обеспечения устойчивой рентабельности деятельности предприятий. В условиях, когда стоимость инвестиций зачастую продолжает превышать рентабельность продаж, актуальность приобретает более эффективное использование внутренних ресурсов, повышение фондоотдачи, снижение ресурсо- и трудоемкости производственного процесса. Одним из направлений решения этой проблемы является совершенствование теоретических и методических основ стратегического производственного планирования, которые находят свое документальное выражение в производственной программе предприятия.

Другим аспектом указанной проблемы является то, что в промышленном производстве до сих пор сохраняется доминирование производственного подхода перед рыночным. Промышленное предприятие продолжает восприниматься его руководством как исключительно производственная система, несмотря на то, что системы централизованного планового хозяйства давно нет, а правила поведения организациям диктует рыночная среда. С этой точки зрения необходима замена парадигмы «производственная система» на парадигму «производственная бизнес-система». В связке «бизнес-система» ключевым является «бизнес», в основе которого лежит жесткое требование клиентоориентированности. С этой точки зрения понятие система, применительно к промышленному предприятию емко охарактеризовал директор по развитию ОАО «Северсталь»

А. Солдатенков: «...понятие “бизнес-система” придумано не нами. Просто так сложилось, что в России системный подход к внутреннему развитию и осмыслению бизнеса еще не получил такого распространения, как за рубежом – у нас это пока в виде исключений, причем часто под влиянием моды, чем реальной необходимости» [114].

Восприятие промышленного предприятия как бизнес-системы получает все большее распространение и в современной научной отечественной литературе. Так, И. Н. Иванов в своей работе «Организация производства на промышленных предприятиях» пишет: «Предприятие – это прежде всего бизнес-система, ориентированная на достижение определенных результатов (производственных, финансовых)... Бизнес-система является производной от миссии, целей и стратегии предприятия, то есть указанные элементы определяют бизнес-процессы (производственную структуру компании), последние, в свою очередь, – организационную структуру управления компании (иерархию подразделений, распределение полномочий и ответственности) и, наконец, названная структура определяет систему кадрового обеспечения бизнес-процессов. Современное промышленное предприятие можно представить как бизнес-систему, включающую:

направления деятельности – различные виды бизнеса, продукции или услуг, осуществляемые или производимые предприятием;

функции управления – устоявшиеся и, как правило, стандартные для компаний различных типов виды деятельности, направленные на организацию работ и управление компанией;

организационную структуру управления – состав и иерархию управленческих подразделений предприятия (департаментов, отделов, служб, блоков, дивизионов);

бизнес-функции – обособленные виды работ, направленные непосредственно на выполнение основных видов деятельности компании (производство продукции и услуг)» [27, с. 54–55].

Изменение парадигмы представления промышленного предприятия прежде всего как бизнес-системы требует и пересмотра подходов к его управлению, обеспечения постоянной синхронизации корпоративной стратегии и входящих в нее функциональных стратегий: операционной, инвестиционной, маркетинговой и т. д. Ведь,

как известно, «...операционные решения, принятые на стратегическом уровне, оказывают влияние на долговременные показатели эффективности работы предприятия, поскольку определяют, каким образом оно может удовлетворить потребности клиентов. Решения, принятые на стратегическом уровне, носят характер обязательных условий или производственных ограничений» [90, с. 11].

В настоящей работе рассмотрены вопросы совершенствования методики планирования товарной номенклатуры производственной бизнес-системы, которые носят междисциплинарный характер и связаны как со стратегическим управлением предприятием, его системным характером, так и с вопросами операционного управления.

В теоретическом аспекте основным источником знаний в обозначенной области являются фундаментальные и прикладные исследования отечественных и зарубежных ученых-экономистов.

Исследованию вопросов стратегического управления и планирования посвящены труды И. Ансоффа, Л. Бэкмана, К. Боумэна, Д. Барнета, Э. Кэмпбелл, С. Оптнера, А. А. Томпсона и А. Дж. Стрикленда, В. С. Катькало и др. В этих работах раскрыта сущность стратегического менеджмента, показаны роль и место процесса планирования в совершенствовании стратегического управления предприятием.

Проблема стратегической роли применения системного подхода в управлении предприятием отражена в работах Д. Гараедаги, Р. Акоффа, Э. Голдратта, У. Детмера, Д. Клиланда, В. Кинга, К. Мак-Гоуэна, Д. Марка, П. Мертенса, М. Хаммера и Дж. Чампи, П. Чекланда, Р. Кана, И. Митроффа, С. Бира, И. В. Блауберга, К. А. Багриновского, Н. И. Будуновой, М. Г. Завельского, О. В. Голосова, А. А. Емельянова, А. В. Кострова, В. М. Матюшка, А. И. Пригожина, с. В. Черемных, Э. Г. Юдина и др. Одной из ключевых проблем, рассматриваемой авторами, стала проблема возникающих системных, ресурсных ограничений в процессе формирования синергетического результата деятельности производственных систем.

Прикладной характер использования системного подхода в стратегическом управлении производственными бизнес-системами раскрыт в трудах Л. А. Давыдовой, В. С. Ефремова, В. А. Лелюка, В. В. Титова, В. К. Фальцмана Ф. К. Беа, Э. Дихтла, П. Друкера,

Г. Минцберга, А. Чандлера, В. Стивенсона, Р. Чейза, П. М. Портера, Г. Хамела, К. Прохалада и др.

Благодаря вкладу указанных исследований создана научно-методическая основа, обеспечивающая эффективное решение проблем стратегического управления предприятием на основе системного подхода.

Тем не менее в силу изменяющихся условий производственно-хозяйственной деятельности отдельные теоретические и методологические вопросы стратегического управления промышленным предприятием требуют переосмысления и уточнения. Применительно к производственным бизнес-системам такими вопросами являются: теоретико-множественное моделирование производственной бизнес-системы на основе функционально-ресурсного подхода с целью проведения оперативной диагностики возникающих системных ограничений, корректировка стратегического планирования в процессе устранения системных ограничений, методы оптимизации рентабельности производственной программы предприятия.

Актуальность проблемы, кроме того, обусловлена тем, что в управлении современными промышленными комплексами до сих пор недостаточно используется методология научного управления на всех этапах принятия управленческих решений.

При этом необходимо отметить, что научные методы управления равноприменимы для промышленных предприятий независимо от типов производства, в силу своей универсальности и всеобщности и позволяют обеспечить иммерджентный эффект решениям в стратегировании предприятий.

Кроме того использование научной методологии в стратегическом управлении в условиях страновой и глобальной конкуренции становится дополнительным фактором повышения конкурентоспособности национального промышленного сектора. В качестве условия обеспечения экономической безопасности предприятия системная методология комплексно влияет на управление функционально-взаимосвязанными областями экономической эффективности, такими как рентабельность, энергоёмкость, фондоемкость, фондоотдача, трудоёмкость, трудоотдача и т. д.

Роль системной методологии в повышении эффективности стратегического управления машиностроительным комплексом стано-

вится особо значимой в связи с ростом дефицита экономически обоснованных инвестиций на финансовых рынках и исчерпанности экстенсивных средств роста промышленного производства.

В связи с этим для решения задач повышения эффективности деятельности машиностроительных предприятий необходимо использовать прежде всего возможности, предоставляемые внутренними факторами. Среди этих факторов видное место занимает системный подход к организации планирования производства.

Несмотря на значительный накопленный научный потенциал в области решения оптимизационных производственных задач, производственная практика генерирует новые проблемы системного характера, требующие поиска новых методических подходов. К новым вызовам добавляются накопленные и нерешенные системные дефекты стратегического планирования предыдущего периода в виде межсистемных противоречий основных функциональных подсистем предприятия, отсутствие согласованности вертикального и горизонтального планирования, нестыковки между стратегическим, оперативным и тактическим планированием. Для решения таких задач необходимо комплексное моделирование сложных систем, основанное на системном анализе. Формирование системной модели предприятия позволяет обеспечить корректное решение задач планирования на длительную перспективу.

Вместе с тем непосредственное применение общих результатов не всегда возможно непосредственно на предприятиях из-за большого числа вопросов, требующих серьезного обоснования. Из вышесказанного следует необходимость целенаправленных исследований в области совершенствования основ производственного планирования в условиях многономенклатурного промышленного производства. Практические расчеты в настоящей работе выполнены по материалам российского машиностроительного предприятия, условно названного как N, а основные группы выпускаемой товарной номенклатуры обозначены как группа изделий 1, группа изделий 2 и т. д. по принципу предметной однородности. Это сделано в силу того, что номенклатура производимой продукции включает в себя продукцию как гражданского, так и оборонного назначения.