

Особенности формирования и реализации проектов развития предприятий

Марченко Максим Михайлович

ассистент, аспирант

Киевский национальный экономический университет им. В. Гетьмана, Киев, Украина

E-mail: mku@ukr.net

Современная концепция рассматривает развитие как необоротное, направленное, закономерное изменение материальных и идеальных объектов. Только одновременное существование всех трех указанных свойств выделяет процессы развития среди других изменений: оборотность изменений характеризует процессы функционирования; отсутствие закономерности характерна для случайных процессов катастрофического типа; при отсутствии направленности изменения не могут накапливаться, и потому процесс теряет характерной для развития единой, внутренне взаимосвязанной линии.

Много изменений на предприятиях происходят в результате усовершенствования или рационализации, однако не всякие изменения можно рассматриваться как мероприятия, которые приводят к развитию. Развитие, которое происходит во времени как процесс перехода с одного состояния в другое, предполагает наличие качественных преобразований в целом или привнесение принципиально новых элементов и свойств. В свою очередь усовершенствования системы приводит к улучшению только некоторых характеристик.

Обобщая современное понимание развития необходимо указать, что с точки зрения экономики, развитие - это совокупность прогрессивных и регрессивных, управляемых и неуправляемых процессов, которые происходят в экономике на микро- и макроуровнях и результатом которых являются закономерные, качественные, необоротные изменения, которые происходят в экономических системах и среди участников таких систем.

Каждое предприятие, созданное для достижения определенного успеха, с самого начала своей деятельности целевыми ориентирами избирает развитие и рост, то есть переход с нынешнего состояние в некоторое будущее желательное состояние. И достижение этого состояния является стратегической целью компании на текущем этапе ее развития. Для достижения стратегических целей предприятия избирается определенная стратегия и в рамках избранной стратегии начинают действовать разные проекты, совокупность которых составляет проект развития предприятия (ПРП).

Итак, проект развития предприятия — это совокупность проектов изменений разной экономической природы, направленности, интенсивности, которые объективно происходят в социально-экономической системе предприятия под влиянием внутренних и внешних факторов, а также приводят к переходу и фиксации предприятия в разных организационно-экономических состояниях (относительно стойкого характера).

Осуществление ПРП происходит на основе соблюдения определенных принципов, требований и закономерностей, которые определяют не только порядок преобразований предметов и явлений в процессе развития, но и способ их существования, характер внутренней организации.

Первое требование определяется тем, что независимо от конкретного содержания причин, которые вызывают необходимость развития предприятия, ПРП должны начинаться из трансформации основных системообразующих факторов, которые формируют организационное строение и регулируют осуществление деятельности. При этом перестройка отдельных элементов, связей и подсистем предприятия должна происходить не по принципу повышения их функциональных качеств в сравнении с предшествующим состоянием или принципа повышения их эффективности, а на основе приведения в соответствие с измененными входными факторами.

Второе требование состоит в том, что необходимость и направленность ПРП преимущественно определяются содержанием новых задач, которые возникают перед организацией. Реальная потребность в развитии вытекает не из несовершенства отдельных сторон деятельности предприятия и не из возможностей повышения его эффективности, а порождается появлением новых задач.

В-третьих, необходимо учитывать, что ограничительным фактором любого

преобразования социально-экономической системы есть кадры. Люди не только приводят в движение и создают новое, но они же и тормозят развитие, причем не обязательно сознательно. В конечном итоге, успех любого преобразования и в частности ПРП зависит от людей, задействованных в нем. Любая логически обоснованная и полностью обеспеченная ресурсами схема преобразований будет реализована в той мере и в том виде, в котором она отвечает возможностям, знаниям и потребностям людей.

Соответствие проектов развития предприятия стратегии компании разрешает нам классифицировать ПРП с помощью концепции жизненного цикла (ЖЦ) предприятия. Классификация ПРП соответственно ЖЦ предприятия включает такие этапы как: рост (где предусмотрены проекты экспансии, диверсификации, вертикальной и горизонтальной интеграции, глобализации деятельности), поддержка/стабилизация (проекты защиты имеющейся части рынка, поддержки производственного потенциала предприятия на достигнутом уровне, модификации базовой продукции), реструктуризация (проекты сокращения затрат и отсечение лишнего, переориентации на новые направления деятельности, освоение новых видов продукции и рынков), сокращение деятельности (проекты сокращения части рынка, постепенное закрытие направления), комбинация вышеупомянутых ПРП (для диверсифицированных, полипродуктовых предприятий).

Все проекты, которые являются составной ПРП представляют собой не произвольный набор независимых друг от друга мероприятий и средств их осуществления, а именно систему мероприятий по изменению состояния предприятия, перевода его из исходного состояния, которое не удовлетворяет собственников и других заинтересованных лиц, в конечное, желательное для них.

Условием успешности реализации проектов является именно системный подход к их осуществлению, учет всей взаимозависимой совокупности интересов лиц, которые иницируют преобразования и принимают участие в них, учет факторов влияния и причин преобразований, взаимного влияния отдельных мероприятий и их логической последовательности и т.д. Очень опасна широко распространенная практика так называемых лоскутных преобразований, при которых изменениями в функциональных областях несогласованно и не в той последовательности занимаются функциональные эксперты.

В западной деловой практике основными задачами проектов развития предприятий есть привлечение кредитных и инвестиционных ресурсов, приведение структуры бизнеса в соответствие с результатами реинжиниринга бизнес-процессов, поиск партнеров в бизнесе, расширение и укрупнение производства, приведение структуры бизнеса в соответствие с состоянием производственных мощностей, внедрение новых технологий, диверсификация и демонополизация производства, оптимизация налогообложения, дробление имущественного комплекса на отдельные предприятия или, напротив, интеграция активов отдельных компаний для реализации общих больших проектов и т. д.

В условиях трансформационных экономик постсоветских стран, при переходе от централизованного планового хозяйства к эффективно функционирующему рыночному в качестве главных положительных задач разработки и реализации проектов развития предприятия выдвигается сохранение и восстановление равновесного состояния бизнеса путем устранения дисфункций в системе предприятие — область — рынок, адаптации предприятий к условиям рыночной экономики и преобразования их из производственных единиц в настоящие субъекты предпринимательской деятельности, способные эффективно функционировать в условиях рыночной экономики и производить конкурентоспособную продукцию, которая отвечала бы требованиям товарных рынков.