

Н.Е. Гильц
(*Старший преподаватель*)
Сибирский государственный аэрокосмический университет
имени академика М.Ф. Решетнева, г. Красноярск

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К ФУНКЦИОНИРОВАНИЮ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА РАЗВИТИЯ КОНВЕРСИОННЫХ ПРОИЗВОДСТВ ПРЕДПРИЯТИЙ ОПК

Большинство предприятий ОПК, функционирующих в условиях переходного периода, находятся в сложной хозяйственной ситуации, которая характеризуется рядом противоречивых особенностей. Важнейшая из них – постоянно растущие влияние рынка, которое проявляется в ужесточении требований к продукции производителей и к самим условиям производства.

Необходимыми условиями успешного функционирования предприятий ОПК в условиях рынка являются ориентация производства на потребителей и конкурентов, гибкое приспособление к изменяющейся рыночной конъюнктуре. Снижение государственного оборонного заказа и его недофинансирование заставляет предприятия ОПК переориентироваться на производство гражданской продукции, учитывающее потребности рынка. Отличительной особенностью и конкурентным преимуществом конверсионного производства является необходимость и возможность внедрения инновационных технологий в производство продукции гражданского назначения.

Специфика конверсионного производства требует совершенствования инструментов инновационного менеджмента на предприятиях ОПК. Для сохранения достигнутых и увеличения дальнейших конкурентных

⁹ Иванова М. Риски в туристическом бизнесе: первые шаги турагента. Отраслевой маркетинг. Маркетинг услуг-
<http://www.s-marketing.ru/node/39>

преимуществ, предприятиям ОПК необходимо отслеживать протекающие процессы в режиме реального времени, принимать необходимые управленческие решения, связанные с характеристиками конверсионной продукции, особенностями покупателей, местом, временем продаж, ценой и т.д. [3].

Знание особенностей конверсионного производства, умение определять их влияние на принятые показатели в соответствии с выдвигаемыми требованиями обусловят принципы мониторинга развития конверсионных производств.

На уровне бизнес-процессов контроль стратегической деятельности осуществляется через так называемые ключевые показатели эффективности.

Первая группа включает традиционные финансовые показатели. Как бы мы ни доказывали важность рыночной ориентации предприятия и совершенства внутренних процессов, собственника всегда в первую очередь будут интересовать показатели финансовой отдачи на вложенные средства. Поэтому сбалансированная система должна начинаться (в классификации) и заканчиваться (в конечной оценке) финансовыми показателями.

Вторая группа описывает внешнее окружение предприятия, его отношение с клиентами. Основными фокусами внимания здесь выступают: способность предприятия к удовлетворению клиента; способность предприятия к удержанию клиента; способность приобретения нового клиента; доходность клиента; объем рынка и рыночная доля в целевом сегменте.

Третья группа характеризует внутренние процессы предприятия, в частности: инновационный процесс; разработка продукта; подготовка производства; снабжение основными ресурсами; изготовление; сбыт; послепродажное обслуживание.

Наконец, четвертая группа позволяет описать способность предприятия к обучению и росту, которая фокусируется в следующие факторы: люди с их способностями, навыками и мотивацией; информационные системы, позволяющие поставлять критическую информацию в режиме реального времени; организационные процедуры, обеспечивающие взаимодействие между участниками [2].

Система показателей в методологическом плане тесно связана с обязательными для предприятия элементами общего менеджмента: системой учета, планирования, бюджетирования, ответственности [1].

Повышение эффективности хозяйствования во многом зависит от обоснованности, своевременности и целесообразности принимаемых управленческих решений. Во многом этому способствует правильно организованный мониторинг развития. Работа по аналитическому исследованию результатов хозяйствования может обеспечить его действенность и эффективность, основательно повлиять на ход бизнес-процессов. Поэтому организация мониторинга развития на предприятии должна соответствовать ряду требований и принципов. В таблице 1 выделены факторы мониторинга развития конверсионных производств.

Предложенная классификация объединяет практически все виды внутренних и внешних влияющих факторов, при этом она не является исчерпывающей для всех предприятий ОПК. Кроме того, факторы, относящиеся к событиям конкретного предприятия, индивидуальны и весьма изменчивы. Поэтому для каждого конкретного предприятия существует свой набор наиболее важных факторов.

Факторы мониторинга развития конверсионных производств

Факторы	Влияние		Регулирование		Характер информации	
	внешний	внутренний	регулируемый	нерегулируемый		детерминированный
1. Финансовые результаты						
1.		*		*		
2.		*		*	*	*
3.		*	*			*
4.			*	*	*	*
2. Клиенты и рынок						
1.		*		*	*	*
2.			*		*	*
3.		*		*	*	*
4.		*		*	*	*
5.			*	*	*	*
6.			*	*	*	*
3. Организация бизнес-процессов на предприятии						
1.				*	*	*
2.				*	*	*
3.				*	*	*
4.				*	*	*
5.		*		*	*	*
6.		*		*	*	*
7.				*	*	*
8.				*	*	*

Научно-практическая конференция "Бизнес-образование как инструмент устойчивого развития экономики"

9.	Обеспечение заказами и своевременная поставка продукции потребителю					*		*	
10.	Заключение договоров поставки с соблюдением номенклатуры, требований к качеству, комплектности и др. условий поставки					*		*	
	Факторы	Влияние		регулируемый	Хаар-р инф-ции	регулируемый	детерминированный	стохастический	
		внешний	внутренний						
4. Способность к развитию									
1.	Обеспеченность квалифицированными кадрами					*		*	
2.	Наличие внешнего кадрового потенциала на региональном рынке	*					*	*	
3.	Степень универсальности сотрудников для конверсионного производства					*		*	
4.	Наличие потенциальных подразделений НИОКР					*		*	
5.	Плодотворность используемых технологий					*		*	
6.	Наукоемкость продукта и технологий					*		*	
7.	Способность продукта к модификации					*		*	
8.	Продуктовые инновации (решения по конструкции, дизайну изделия, выполняемым изделием функций)					*		*	
9.	Инновации в технологии (применение других материалов для изготовления изделий и др.)					*		*	
10.	Степень заинтересованности в изменениях и улучшениях при производстве конверсионной продукции						*	*	

Построенная таким образом система показателей для управления предприятием с учетом факторов мониторинга развития конверсионных производств обеспечит эффективности его работы. В рамках целевых аналитических исследований появится возможность оценить динамику тех или иных процессов по направлениям. Предложенный подход к построению мониторинга развития конверсионных производств позволит в едином информационном пространстве отслеживать динамику изменений и корректировать управленческие решения, что обеспечит долгосрочную основу для полноценной работы предприятия в условия конкуренции.

Список литературы

1. Дедов, О.А. Методология контроллинга и практика управления крупным промышленным предприятием: Учеб. Пособие / О.А. Дедов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 248 с.
2. Нортон, Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Д. Нортон, Р.Каплан — Олимп-Бизнес, 2010. — 320 с.
3. Тихонов, А. Обеспечение конкурентоспособности предприятий ОПК на основе IT-решений [электронный ресурс] - <http://www.cast.ru>