

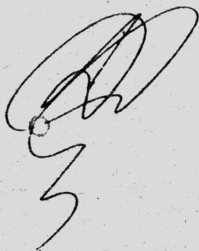
ДЕНИСОВ АЛЕКСЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТОВ
РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

08.00.28 - Организация производства

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата технических наук

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized capital letter 'D' followed by a series of loops and a final downward stroke.

Москва – 2000 г.

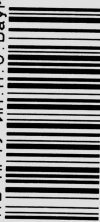
Работа выполнена в Московском государственном техническом университете
им.Н.Э.Баумана

Научный руководитель - д.т.н., профессор Омельченко И.Н.

Официальные оппоненты - д.т.н., профессор Акопов В.С.
к.т.н., доцент Шалимов Б.С.

Ведущая организация - Национальный институт
авиационной техники (НИАТ)

НТБ МГТУ им. Н.Э.Баумана



1566007

Денисов А.В. Организационн

Защита состоится "27" апреля 2000 г. в 11⁰⁰ часов на заседании
Диссертационного Совета Д053,15.14 при МГТУ им. Н.Э.Баумана по адресу:
107005, Москва, ул. 2-я Бауманская, 5.

...мпларе, заверенный печатью,

...ться в библиотеке МГТУ

2000 г.

1566007

Силаева Л.А.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Системные изменения в экономике России в результате реформ 1990-х годов характеризовались как позитивными, так и негативными факторами. Несмотря на то, что в области проведения рыночной макроэкономической политики были достигнуты определенные успехи, недостаточное внимание органов государственной власти к проведению активной микроэкономической политики не позволило максимально реализовать потенциал экономической реформы и наладить эффективное функционирование рыночного механизма. Одним из основных препятствий на пути к экономическому росту становится медленный процесс преобразований на уровне предприятий.

Одним из важнейших направлений повышения эффективности деятельности промышленных предприятий становится проведение структурных изменений. Трудность проведения проектов реструктуризации в рыночных условиях обусловлена рядом проблем, одна из которых заключается в отсутствии научно-обоснованной методики их проведения, несмотря на то, что и у нас в стране, и за рубежом накоплен большой опыт проведения изменений на предприятии.

Таким образом, актуальность, народнохозяйственная значимость и потребность в дальнейшем развитии и совершенствовании подходов и методов проведения проектов реструктуризации промышленных предприятий на основе экономико-математических методов и определили содержание настоящей работы.

Цель работы. Основной целью работы является разработка организационно-экономических методов структурной перестройки производственно-бытовых систем с целью повышения их производственно-хозяйственной устойчивости в рыночной среде при эффективном использовании имеющихся ресурсов.

Основные задачи исследования. Для реализации поставленной цели в работе решаются следующие задачи:

1. Анализ практики реструктуризации промышленных предприятий на современном этапе.
2. Разработка теоретических основ проведения проектов реструктуризации промышленного предприятия, функционирующего в рыночной среде.
3. Выбор и обоснование критерия оценки организационно-экономического состояния промышленного предприятия при проведении проекта реструктуризации.
4. Разработка системы стратегических целей предприятия и разработка алгоритма выбора стратегий при проведении проекта реструктуризации.
5. Разработка подходов к проведению проектов реструктуризации и метода оценки результатов проведения проектов реструктуризации.
6. Выбор стандарта описания модели и формализование модели предприятия, которая необходима для разработки модели проведения проекта реструктуризации.

7. Разработка модели реструктуризации промышленного предприятия и варианта изменения организационной структуры предприятия.

Предметом исследования являются вопросы теории, методов и практики разработки и управления проектами реструктуризации производственно-хозяйственной деятельности промышленного предприятия. В качестве объекта исследования выступает типовое промышленное предприятие, находящееся в процессе реструктуризации, и деятельность по управлению этим процессом.

Методы исследования. Теоретической и методологической основой диссертационной работы являются методы анализа и синтеза больших систем, а также концепция создания логистических систем.

Для решения поставленных в работе задач использовались методы системного анализа и экономической кибернетики, экономико-математического анализа, математической статистики и математического программирования. Для представления результатов моделирования использовались методологии структурного анализа и проектирования, алгоритмы управления процессами, в том числе разработанные соискателем.

Научная новизна исследования состоит в следующих выносимых на защиту результатах:

1. предложена и обоснована новая доминантная модель проведения проекта реструктуризации, формализованная в стандарте IDEF0, которая решает проблему адаптации плана проведения организационно-структурных изменений на промышленном предприятии;
2. предложено и обосновано использование интегрального показателя устойчивости предприятия в качестве индикатора при проведении реструктуризации, который позволяет осуществлять комплексную оценку производственно-экономической устойчивости предприятия в ходе проведения проекта реструктуризации;
3. разработана система стратегических целей предприятия, проведена классификация существующих стратегий;
4. разработан алгоритм выбора стратегий для проведения проектов реструктуризации, позволяющий решить проблему выбора стратегической цели;
5. разработана модель функционирования промышленного предприятия, формализованная в стандарте IDEF0, которая отражает все основные производственно-хозяйственные процессы типового промышленного предприятия;
6. разработан метод оценки результата проведения проекта реструктуризации, учитывающий разнородные показатели производственно-хозяйственной деятельности предприятия;
7. проанализированы и классифицированы существующие на сегодняшний день методы проведения организационных изменений в масштабе предприятия.

Практическая ценность работы заключается в разработке подходов, алгоритмов, методов и моделей управления процессом реструктуризации

промышленного предприятия на основе финансово-экономических показателей устойчивости, что позволяет в условиях рыночных отношений:

- повысить объемы реализации продукции и услуг в результате проведения проекта реструктуризации предприятия за счет наиболее полного удовлетворения потребительского спроса;

- повысить эффективность управленческих решений;
- моделировать процессы проведения проектов реструктуризации на конкретном предприятии;

- оценить результаты проведения проекта реструктуризации.

Апробация и реализация результатов исследования. Основные теоретические и методические положения диссертации докладывались и получили положительную оценку на заседаниях кафедры “Промышленная логистика” МГТУ им.Н.Э.Баумана. Результаты исследований, проведенных в диссертационной работе, использованы при разработке организационной структуры и создании структуры параметров оценки финансово-экономической устойчивости ЗАО “Мерседес-Бенц Автомобили”, а также при проведении работ по комплексной оценке финансово-экономического состояния ОАО “Шереметьево-Карго” с целью его дальнейшего реформирования, что подтверждено соответствующими документами о внедрении. Результаты использованы в учебном процессе Московского государственного технического университета им.Н.Э.Баумана.

Публикации. По материалам диссертации опубликовано 3 научных работы.

Структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 145 наименований, и приложения.

СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обосновывается выбор темы исследования, ее актуальность, связь с народно-хозяйственными проблемами; формулируются цели и задачи, основные научные положения, защищаемые диссертантом, структура диссертации.

В первой главе – “Анализ современного состояния процесса реструктуризации хозяйственной деятельности предприятий” – проведен анализ динамики развития промышленного производства на современном этапе, анализ типовых проблем российских промышленных предприятий, анализ современных методов проведения проектов реорганизации хозяйственной деятельности, разработана классификация проектов реорганизации хозяйственной деятельности и проведен анализ методов проведения проектов реорганизации хозяйственной деятельности. Сформулированы цели и задачи исследования; приведена схема взаимосвязей и взаимозависимостей решаемых в работе задач.

Современный этап развития экономики РФ характеризуется тем, что хотя имеются определенные успехи в области проведения рыночной макроэкономической политики, на уровне предприятия адаптация к новым рыночным механизмам идет медленно.

Несмотря на то, что значительная часть - почти три четверти - мощностей на старых предприятиях является жизнеспособной, уровень производительности труда во всех исследованных отраслях промышленности очень низок и составляет в среднем лишь 20% от уровня производительности труда в США. Переход на современные формы организации хозяйственной деятельности и небольшие вложения в модернизацию производства могли бы ее значительно поднять. Под реструктуризацией предприятия в работе понимается комплекс организационных, управленческих, технологических, инженерных и экономико-финансовых мероприятий, обеспечивающих предприятию повышение конкурентоспособности и возможность её сохранения в долгосрочной перспективе.

Проекты реструктуризации, проводимые на российских промышленных предприятиях, сталкиваются с похожими проблемами и затрагивают интересы значительного числа групп, и, чтобы создать реальную картину, в работе приведена систематизация проблем и перечень заинтересованных сторон.

Анализ существующих методов показал, что их можно классифицировать по организационной области и по цели (рис.1), и все они имеют ярко выраженную линейную структуру. На основании этого анализа была разработана схема связей и взаимозависимостей решаемых в работе задач.

Во второй главе разработаны основные принципы реструктуризации логистико-ориентированных производственных систем.

Рыночная ситуация формирует условия функционирования производственной системы. Обобщая структуру субъектов рынка, предлагается выделить следующие (рис.2):

- органы государственного и отраслевого регулирования;
- рынок финансов;
- рынок научно-технических разработок и информационных ресурсов;
- рынок производственных ресурсов;
- окружающая среда;
- рынок сбыта.

Далее предложена структуризация системы производственных и материальных ресурсов и критерий оценки организационно-экономической устойчивости предприятия. Проведена классификация ресурсов производственной системы. В качестве критериев организованности предлагаются надежность, адаптивность, оптимизационность, эволюционность и устойчивость.

Под организационно-экономической устойчивостью предлагается понимать способность предприятия сохранять финансовую стабильность при постоянном изменении рыночной конъюнктуры путем совершенствования и целенаправленного развития его производственно-технологической и организационной структуры методами логистико-ориентированного управления, включая и проекты проведения реструктуризации предприятия в целом или отдельных его служб.

Тип Проекта	Улучшение процесса Сокращение расходов	Достижение лучших результатов Требование конкурентоспособности	Коренное изменение Переписывание правил
Внутрифункциональный Проекты нацелены на одиночные и изолированные задачи, деятельность или единственную функцию.	1.1) применение электронного документооборота вместо бумажного делопроизводства	1.2) реорганизация процесса выбора поставщиков на основе критерия стоимости	1.3) использование системы записи голосовых сообщений для улучшения взаимодействия
Межфункциональный Проекты направлены на организационно-технологические процессы с пересекающимися функциями, но содержащимися в пределах хозяйственной единицы.	2.1) унификация бланков для оформления финансовых операций	2.2) введение самоуправляющихся рабочих групп в процесс управления заказом	2.3) замена филиалов банка прямой банковской системой на базе Internet.
Межорганизационный Проекты включают в себя два или более хозяйственных субъекта, например, компании, клиентов и поставщиков.	3.1) концепция единственного источника	3.2) Реорганизация хозяйственного процесса. поставки между производителем и всеми поставщиками комплексующих (процессы точно во-время).	3.3) реорганизация штата фирмы – образование на основе сотрудников компании сети независимых бытовых партнеров

Рис.1. Классификация проектов реорганизации хозяйственной деятельности

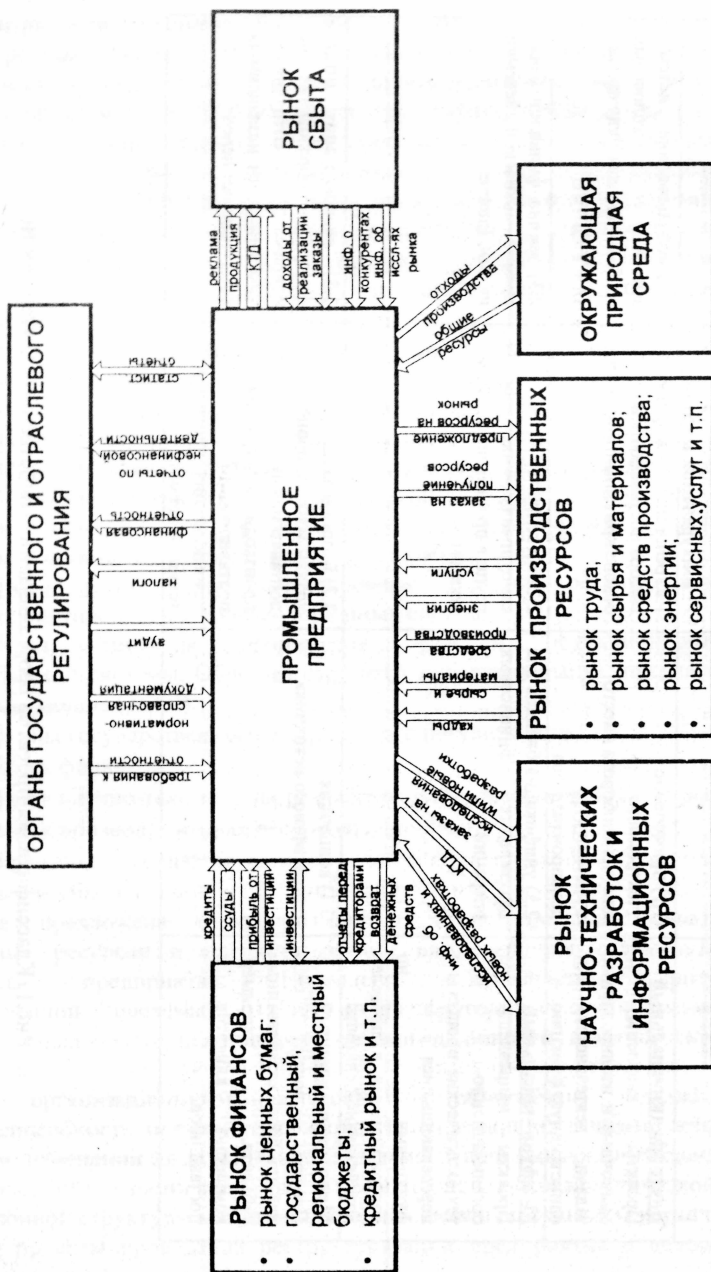


Рис.2. Базовая схема взаимозависимости ПСС с субъектами внешней среды.

В качестве критерия устойчивости деятельности предприятия предлагается принять следующую функцию:

$$I = \sum_{q=1}^Q \sum_{i=1}^n \gamma_{iq} |\Delta_{iq}|,$$

где Δ_{iq} - отклонение фактического значения от планируемого по i -ому виду продукции для каждого частного q -ого критерия;

γ_{iq} - значимость q -ого критерия для i -ой номенклатуры продукции.

Анализ деятельности промышленных предприятий позволяет заключить, что на их производственно-хозяйственную и финансовую деятельность оказывает влияние целый ряд показателей, которые можно принять в качестве частных критериев, которые характеризуют финансово-экономическую стабильность, производственно-технологический потенциал и рыночную среду предприятия.

Моделирование изменения критерия устойчивости базируется на том, что при составлении плана реструктуризации формируется совокупность стратегий, введение которых в определенные моменты времени позволяет поддерживать деятельность предприятия в устойчивом состоянии, т.е. критерий устойчивости I находится в коридоре допустимых значений $\Delta I = I_2 - I_1$, максимальным образом приближенным к значению $I=0$. Разработана принципиальная схема процесса управления устойчивостью при составлении плана реструктуризации.

Далее рассматривается решение задачи составления плана реструктуризации производственно-хозяйственной деятельности предприятия. В первую очередь, необходимо определиться со стратегией.

Стратегия, которую выбирает предприятие, должна, с одной стороны, отражать методологию планирования и проведения в жизнь намеченных целей, и, с другой стороны, отвечать на вопросы относительно того, где и каким образом должно конкурировать предприятие. Рассматриваются два типа стратегического планирования - статический и динамический. Типы стратегий определяют стиль поведения предприятия. Формализованы следующие типы стратегий: стратегия развития рынка, стратегия преимущества по издержкам, стратегия концентрации, стратегия проникновения на рынок, стратегия разработки новой продукции или технологии, стратегия диверсификации, стратегия дифференциации.

Разработаны целевые функции и ограничения по статическому и динамическому типам стратегического планирования.

Например, при статической стратегии "развития рынка" в качестве критерия оптимизации при ведущем финансовом аспекте стратегической цели принимается прибыль Z получаемая предприятием от реализации продукции, а при ведущем валовом или количественном аспекте - объем реализации продукции в условных единицах измерения:

$$\left\{ \begin{array}{l} Z = \sum_{i=1}^n Z_i(U_i, N_i) \rightarrow \max \\ \sum_{j=1}^m \alpha_j N_i \leq M_j; j = \overline{1, m} \\ N'_{ik} + \Delta N_{ik} \leq N_{ik}; k = \overline{1, K} \\ 0 \leq N_{ik}; k_1 = \overline{1, K_1} \\ N_i = \sum_{k=1}^{K_1} N_{ik} + \sum_{k_1=1}^{K_1} N_{ik_1} \end{array} \right. \quad \text{или} \quad \left\{ \begin{array}{l} N = \sum_{i=1}^n N_i(U_i, N_i) \rightarrow \max \\ \sum_{j=1}^m \alpha_j N_i \leq M_j; j = \overline{1, m} \\ N'_{ik} + \Delta N_{ik} \leq N_{ik}; k = \overline{1, K} \\ 0 \leq N_{ik}; k_1 = \overline{1, K_1} \\ \Pi'_i \leq \Pi_i; \Pi = \sum_{i=1}^n \Pi_i \end{array} \right. , (1)$$

где $Z_i(U_i, N_i)$ - прибыль, получаемая от реализации продукции i -ого вида в объеме N_i по цене U_i ; $i = \overline{1, n}$;

n - общее количество реализуемых предприятием видов номенклатуры продукции.

где α_j - норма расхода сырьевого или производственного ресурса j -ого вида при производстве i -ого вида продукции; $i = \overline{1, n}$; $j = \overline{1, m}$;

m - общее количество видов используемых сырьевых и производственных ресурсов;

t - имеющееся количество ресурсов j -ого вида на предприятии.

где N'_{ik} , N_{ik} - объемы сбыта i -ого вида продукции на k -ом рынке сбыта соответственно имеющиеся и планируемые к достижению;

ΔN_{ik} - планируемое увеличение объемов реализации i -ого вида продукции на k -ом рынке сбыта; $k = \overline{1, K}$;

K - количество существующих рынков сбыта;

N_{ik} - объемы сбыта i -ого вида продукции на новом k_1 -ом рынке сбыта; $k_1 = \overline{1, K_1}$;

K_1 - общее количество новых рынков сбыта, планируемых к освоению.

При динамической стратегии "проникновения на рынок", в случае если ведущим аспектом стратегической цели является качественное изменение продукта, в качестве критерия оптимальности принимается объем реализации продукции. Если же при стратегии «проникновения на рынок» ведущим аспектом является технологическое развитие предприятия, то в качестве критерия оптимизации принимаются затраты на производство продукции.

$$\left\{ \begin{array}{l} N = \sum_{i=1}^n N_i(U_i, S_i) \rightarrow \max \\ \sum_{j=1}^m \alpha_j N_i \leq M_j; j = \overline{1, m} \\ N'_{ik} + \Delta N_{ik} \leq N_{ik}; k = \overline{1, K} \\ 0 \leq N_{ik}; k_1 = \overline{1, K_1} \\ N_i^{np} - N_i \rightarrow 0 \end{array} \right. \quad \text{или} \quad \left\{ \begin{array}{l} S = \sum_{i=1}^n S_i(U_i, S_i) \rightarrow \min \\ \sum_{j=1}^m \alpha_j N_i \leq M_j; j = \overline{1, m} \\ N'_{ik} + \Delta N_{ik} \leq N_{ik}; k = \overline{1, K} \\ 0 \leq N_{ik}; k_1 = \overline{1, K_1} \\ n_i \geq n_{i-1} \end{array} \right. , (2)$$

где N - объем реализации продукции

S - затраты на производство продукции

где α_{ij} - норма расхода сырьевого или производственного ресурса j -ого вида при производстве i -ого вида продукции; $i = \overline{1, n}$; $j = \overline{1, m}$;

n - общее количество видов используемых сырьевых и производственных ресурсов;

m - имеющееся количество ресурсов j -ого вида на предприятии.

где N'_{ik} , N_{ik} - объемы сбыта i -ого вида продукции на k -ом рынке сбыта соответственно имеющиеся и планируемые к достижению;

ΔN_{ik} - планируемое увеличение объемов реализации i -ого вида продукции на k -ом рынке сбыта; $k = \overline{1, K}$;

K - количество существующих рынков сбыта;

N_{ik_1} - объемы сбыта i -ого вида продукции на новом k_1 -ом рынке сбыта; $k_1 = \overline{1, K_1}$;

K_1 - общее количество новых рынков сбыта, планируемых к освоению.

$N_i^{пр}$ - прогнозируемое значение сбыта продукции по всему потребительскому рынку

n , $n_{f, l}$ - количество зарегистрированных новых патентов соответственно планируемых и фактических за предыдущий период

Предложен итеративный алгоритм выбора стратегий (рис.3).

В работе приведен анализ организационных и юридических аспектов реформирования предприятия. Приводится анализ терминов слияние, присоединение, разделение, выделение и преобразование предприятия.

Далее разработана и приведена принципиальная схема проведения проекта реструктуризации, состоящая из трех этапов:

1. Предварительная оценка эффективности действующих программ и предприятия.
2. Комплексная оценка предприятия.
3. Разработка оптимальной стратегии развития.

Реструктуризация любого предприятия связана с определенными затратами и является по сути инвестиционным проектом, поэтому к ее анализу применимы приемы и методы анализа инвестиционных проектов. Разработана классификация проектов реструктуризации и параметры их оценки. Рассмотрены различные аспекты оценки с точки зрения инвестиционных ожиданий, такие как зависимые и независимые инвестиции, критерии оценки инвестиций, инвестиционные решения с дополнительной информацией, задержка других инвестиций.

В третьей главе разработаны модели для реструктуризации логистико-ориентированных производственных систем.

Система представляет собой множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которые образуют определенную целостность, единство.

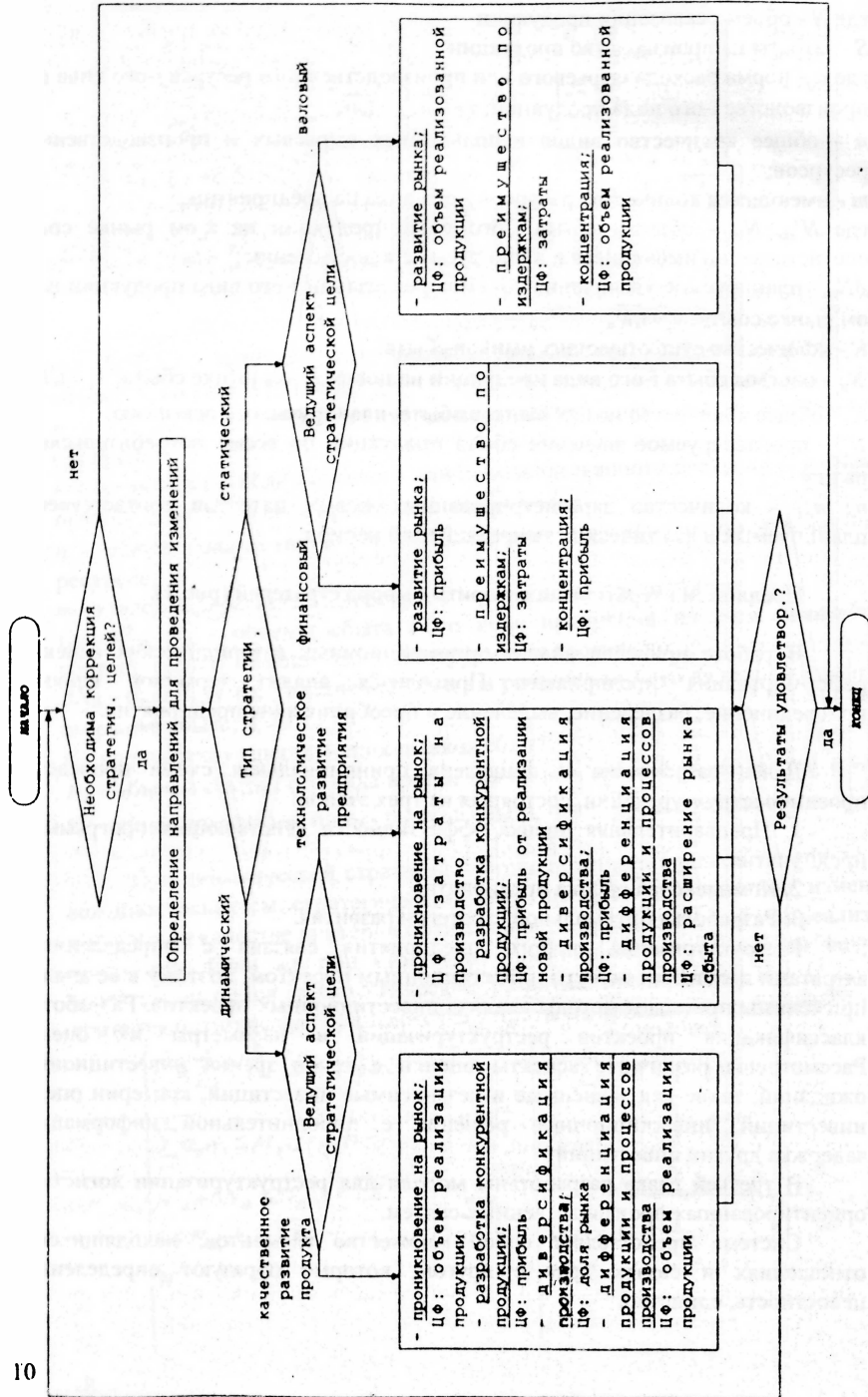


Рис.3. Алгоритм выбора стратегии реструктуризации.

Производственная система является подсистемой экономической системы, которая, в свою очередь, есть подсистема социально-экономической системы. Экономическая система - это сложная, вероятностная, динамическая система, охватывающая процессы производства, обмена, распределения и потребления материальных благ.

В работе рассматривается ПСС, которая имеет на входе материально-вещественные потоки природных и производственных ресурсов, а на выходе - материально-вещественные потоки различных видов продукции.

В экономико-математическом моделировании производственная система рассматривается как некий объект, который подвергается наблюдению и изучению, а модель - как средство этого наблюдения и изучения.

Модели могут быть сформулированы тремя способами: в результате непосредственного изучения действительности (феноменологический способ), вычленения из более общей модели (дедуктивный способ), обобщения частных моделей (индуктивный способ). В зависимости от выбранного признака классификации всю совокупность экономико-математических моделей можно подразделить на несколько классов: по способу отражения, по цели создания и применения, по способу математического описания экономической системы, по временному признаку, по внутренней структуре модели, по области применения.

Исходя из этих определений можно классифицировать разработанные комбинированным (феноменологическим и индуктивным) способом модели (рис.4,5) как глобальные, концептуальные, динамические модели аналитического типа. Для формализации этих моделей были проанализированы имеющиеся методики SADT и выбран стандарт IDEF0.

Для того чтобы иметь возможность эффективно проводить проекты реструктуризации необходимо ясно представлять структуру и взаимозависимости, уже существующие на предприятии. На рис.4 представлена функциональная схема промышленного предприятия, необходимая для разработки модели проведения проекта реструктуризации (рис.5).

Функциональная схема промышленного предприятия состоит из следующих функциональных блоков:

1) «Стратегическое планирование»; Он включает в себя следующие направления: определение области хозяйственной деятельности предприятия, определение требуемой производительности, формирование структуры предприятия, формирование, оценку и выбор стратегий поведения предприятия на рынке.

2) «Управление ресурсами»; Он включает в себя следующие направления: управление финансами, управление персоналом, управление производственными мощностями, разработку совокупного плана и управление информационными системами.

3) «Маркетинг и продажи продукции и услуг»; Он включает в себя следующие направления: анализ информации на рынке, разработку планов и правил поведения предприятия в рыночной среде, позиционирование продукта на рынке и непосредственно сами мероприятия по продаже продукции.

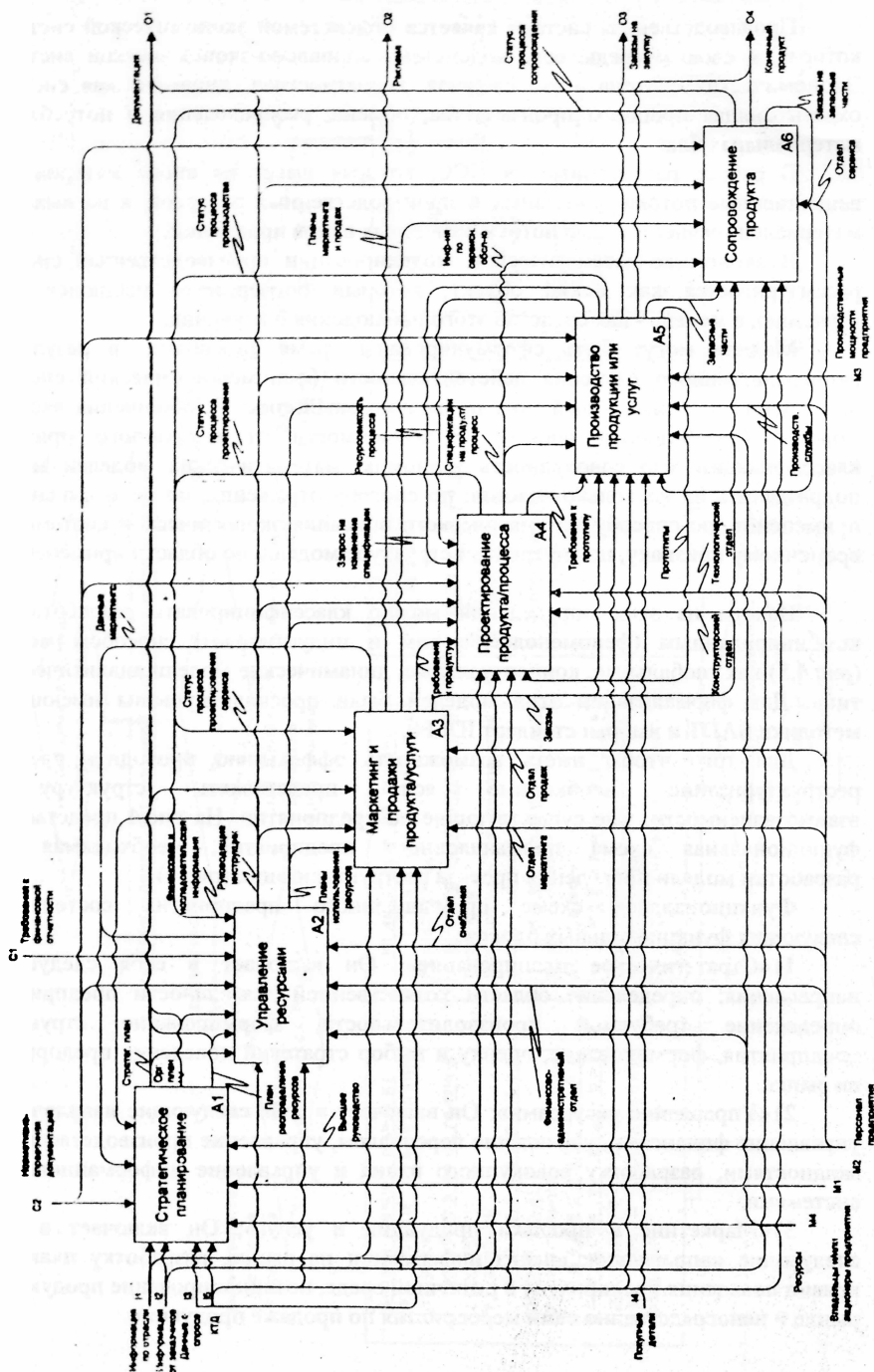


Рис. 4. Организационно-функциональная схема промышленного предприятия.

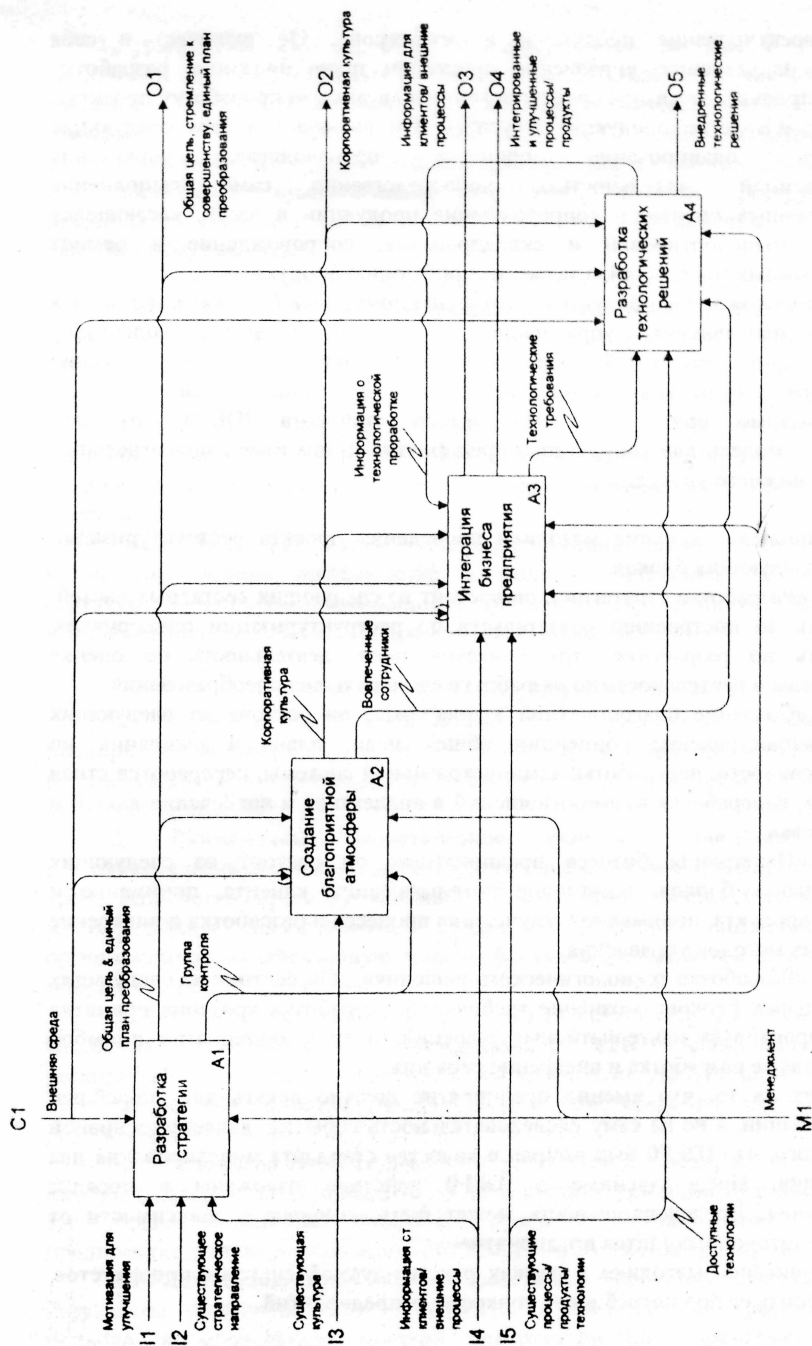


Рис.5. Организационно-функциональная схема методики проведения реструктуризации предприятия.

4) «Проектирование продукции и процессов»; Он включает в себя следующие направления: управление процессом проектирования, разработку концепции продукта, эскизное проектирование и детальную проработку проекта.

5) «Производство продукции и услуг»; Он включает в себя следующие направления: планирование процесса производства, управление производственной деятельностью, непосредственно само выполнение производственных операций, сопровождение продукции в части, касающейся ввугренней транспортировки и складирования, сопровождение и ремонт производственных мощностей, а также дистрибьюцию продукции.

6) «Сопровождение продукта». Этот функциональный блок включает в себя следующие направления: управление поддержкой продукта, подготовку сопроводительной, сервисной, учебной и иной документации, предложение обучения, предложение услуг сервиса и предложение запасных частей.

Необходимо подчеркнуть, что выбор стандарта IDEF0 позволяет адаптировать модель для конкретного предприятия путем изменения отдельных алгоритмов нижнего уровня.

Функциональная схема методики проведения проекта реструктуризации состоит из следующих блоков:

1) «Разработка стратегии»; он состоит из следующих составных частей: деятельность по построению обязательств по реструктуризации предприятия, деятельность по разработке стратегической цели, деятельность по оценке внешней среды и деятельность по разработке единого плана преобразования.

2) «Создание благоприятной атмосферы»; он состоит из следующих блоков: распространение концепции общей цели, плана и ожиданий по производительности, переработка административной системы, переработка стиля руководства, переработка взаимоотношений в коллективе и вовлечение людей и переподготовка.

3) «Интеграция бизнеса предприятия»; он состоит из следующих функциональных блоков: понимание потенциального клиента, понимание и улучшение продукта, понимание и улучшение процесса и разработка и внедрение эффективных методов управления.

4) «Разработка технологического решения». Он состоит из следующих функциональных блоков: осознание требований, разработка критерия принятия решения, проработка альтернативных решений, оценка альтернатив и выбор решения, а также разработка и внедрение решения.

Акцент на то, что именно предприятие должно делать для скорейшей реструктуризации, а не на саму последовательность событий, является основной причиной того, что IDEF0 был выбран в качестве стандарта моделирования для представления. Представленные в IDEF0 действия изложены в порядке доминирования. Последовательность может быть изменена в зависимости от ситуации, в которой находится предприятие.

Имея описание методики в рамках рекомендуемой системы приоритетов, можно изменить ее под потребности конкретных предприятий.

Традиционные методы, в большинстве своем, не имеют достаточных предпосылок для модификации. Предложенная методика позволяет пользователю выделить любое направление деятельности в качестве приоритетного в зависимости от потребностей предприятия. Такая методика может реализовываться в любых удобных для предприятия временных рамках. Обычно для достижения существенных результатов процесс реструктуризации предприятия требует годы. В течение этого периода акценты на различные действия могут меняться.

План реструктуризации формируется культурными, процессуальными и технологическими направлениям деятельности как представлено в следующих функциональных блоках: А2 «Создание благоприятной атмосферы», А3 «Интеграция бизнеса предприятия» и А4 «Разработка технологических решений». Методика описывается с помощью парадигмы процессов, с помощью которых достигается цель, и которые имеют культурный, процессуальный и технологический компоненты. Чтобы достичь цели план реструктуризации должен содержать стратегии, которые будут направлены на каждый из этих компонентов.

Кроме этих двух моделей были разработаны также блок-схема модели вычисления объема производства и модели построения организационной структуры предприятия, являющиеся примерами стратегий, направленных на изменение технологического и процессуального компонентов.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ

1. Проведен анализ практики реструктуризации промышленных предприятий на современном этапе. Дан обзор методов проведения проектов реорганизации хозяйственной деятельности предприятия, проведен их анализ и дана классификация.

2. Разработаны теоретические основы проведения проектов реструктуризации промышленного предприятия, функционирующего в рыночной среде. Разработана среда функционирования производственно-сбытовой системы и определены логистические потоки. Эта работа позволила создать организационно-хозяйственную модель функционирования предприятия и хода проекта его реструктуризации.

3. Выбран и обоснован критерий оценки организационно-экономического состояния промышленного предприятия при проведении проекта реструктуризации. Решение этой задачи позволило увязать различные этапы процесса реструктуризации между собой и унифицировать алгоритм оценки результатов такого проекта.

4. Разработана система стратегических целей предприятия и алгоритм выбора стратегий при проведении проекта реструктуризации. В рамках решения этой задачи определено множество целей, к которым может стремиться предприятие, эти цели классифицированы и разработан алгоритм выбора.

5. Разработаны подходы к проведению проектов реструктуризации. Результаты решенных задач послужили основой для построения базового подхода к проведению проекта реструктуризации предприятия. Кроме

разработанной блок-схемы результатом этого этапа стал и метод оценки результатов проведения проектов реструктуризации.

6. Выбран стандарт описания модели и проведена формализация модели предприятия, которая необходима для разработки модели проведения проекта реструктуризации. Решение этой задачи позволило наглядно представить логистические потоки внутри предприятия, что, в свою очередь, позволило точнее спроектировать процесс реструктуризации.

7. Разработана модель реструктуризации промышленного предприятия. В результате решения этой задачи получена базовая методика проведения проекта реструктуризации на промышленном предприятии. В заключении предложен вариант изменения организационной структуры предприятия.

8. Разработаны организационные структуры предприятия при проведении проекта реструктуризации.

9. Результаты работы внедрены при разработке организационной структуры и создании структуры параметров оценки финансово-экономической устойчивости ЗАО "Мерседес-Бенц Автомобили", а также при проведении работ по комплексной оценке финансово-экономического состояния ОАО "Шереметьево-Карго" с целью его дальнейшего реформирования, что подтверждено соответствующими документами о внедрении.

Основное содержание диссертации отражено в следующих опубликованных работах:

1. Омельченко И.Н., Денисов А.В. Вопросы создания информационно-логистических систем на современных предприятиях // Информационные технологии менеджмента. – 1997. №6. – с. 32-35.
2. Омельченко И.Н., Денисов А.В. Особенности реализации логистических проектов // Вестник МГТУ. Сер. Машиностроение. – 1998. №4-6. – с. 131-143.
3. Омельченко И.Н., Денисов А.В. Управление проектами реорганизации хозяйственной деятельности // Вестник МГТУ. Сер. Машиностроение. – 1999. №2-3. – с. 102-110.

Подписано к печати 13. 02.2000 г.

Зак. 29 . объем 1.0 п.л. Тир. 100 экз.

Типография МГТУ им. Н.Э. Баумана