

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ БИЗНЕС-СРЕДЫ НА БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье обосновывается важность анализа бизнес-среды предприятий как основы процессного управления, предлагается критериальная оценка зависимости факторов бизнес-среды.

Ключевые слова: бизнес-среда, бизнес-процессы, процессное управление, методика критериальной зависимости факторов.

На современном этапе развития экономики каждое предприятие, функционирующее на рынке, должно управлять своими конкурентными преимуществами. Конкурентоспособность предприятия может быть обеспечена не только за счет высокого качества продукта или приемлемой цены, но и за счет эффективного управления процессами, происходящими на предприятии.

Любое планирование по управлению процессами на предприятии должно основываться на результатах анализа бизнес-среды, охватывающих все ключевые факторы, влияющие на бизнес-процессы предприятия.

Современные классификации составляющих бизнес-среды предприятия включают в себя огромное число составных элементов, начиная от технологии, финансов и заканчивая кадровой политикой предприятия. Так, например, А.И. Панов [2, с. 303] предлагает комплекс наиболее важных внутренних факторов, которые могут быть источником как силы, так и слабости организации. Анализ этих факторов позволяет составить системное представление о внутренней среде фирмы: организация управления, производство, маркетинг, финансы, кадры.

А.Н. Дятлов [1, с. 400], многие исследователи, занимающиеся изучением интенсивности взаимодействия деловой организации и ее окружения, условно выделяют три группы факторов внешней среды:

– локальная среда (среда прямого воздействия) – это факторы, которые непосредственно влияют на операции организации и испытывают на себе прямое же влияние операций организации;

– глобальная среда (среда косвенного воздействия) – наиболее общие силы, события и тенденции, непосредственно не связанные с операционной деятельностью организации, однако в целом формирующие контекст бизнеса;

– международная среда (среда бизнеса многонациональных компаний) – когда компания выходит за пределы страны своего происхождения и начинает осваивать зарубежные рынки, в действие вступают факторы международного бизнеса.

Однако для изучения относительных конкурентных позиций предприятия в отрасли используются ключевые факторы успеха. Задачей анализа среды предприятия является идентификация ключевых факторов конкурентной позиции предприятия в отрасли. Они служат краеугольным камнем при планировании бизнес-процессов, но при этом меняются от отрасли к отрасли.

Следует отметить важность анализа бизнес-среды предприятия, являющегося основой для моделирования, которое в свою очередь определяет эффективность процессного управления. Ошибочность анализа может привести к нереализуемым управленческим решениям. Поэтому важнейшими объектами анализа должны быть:

– оценка внешней среды бизнеса с точки зрения соответствия бизнес-процессов положению на рынке;

– оценка региональных факторов базирования предприятия;

– оценка внутренней среды бизнеса с точки зрения потенциального финансового состояния предприятия в случае привлекательной бизнес-среды.

Среди изученных работ, посвященных проблеме оценки бизнес-среды, выделяют труды таких авторов, как Котлер Ф., Фатхутдинов Р.А., Панов А.И., Мескон М.Х., Портер М., Виханский О.С.

При всем многообразии существующих методов анализа бизнес-среды предприятия трудно выбрать метод, который позволял бы учитывать специфику деятельности предприятия, масштабы деятельности, особенности территориального базирования и мог бы стать основой

для определения степени влияния того или иного фактора на бизнес-процессы, происходящие на предприятии.

В этой связи становится актуальным разработка такой методики анализа бизнес-среды, результаты которой будут способствовать внедрению процессного управления на предприятии, которое в свою очередь позволит моделировать бизнес-процессы, исходя из условий бизнес-среды.

Одной из важнейших характеристик среды предприятия является взаимозависимость факторов, при которой изменение одного фактора приводит к изменению другого. На основе изучения теоретического и практического материала по исследуемой проблеме нами разработана методика оценки зависимости деятельности машиностроительного предприятия от факторов внешней среды, регио-

Таблица 1. Критериальная зависимость факторов бизнес-среды предприятия

Показатель	Границы классов			
	зона риска (0–1; 1,5)	зона опасности (2–3; 3,5)	зона стабильности (4–4,5)	зона благополучия (5–6)
Внешняя среда				
Конкурентная среда на рынках товаров и услуг	*	*	*	*
Нужды, потребности и запросы клиентов	*	*	*	*
Существующие и потенциальные группы влияния	*	*	*	*
Существующие и потенциальные стратегические зоны хозяйствования	*	*	*	*
Существующий и потенциальный уровень риска	*	*	*	*
Итого внешняя среда	0–7,5	10–17,5	20–22,5	25–30
Региональные факторы				
Экономико-географическое положение региона	*	*	*	*
Природные условия	*	*	*	*
Население	*	*	*	*
Хозяйство	*	*	*	*
Итого региональные факторы	0–6	12–14	16–18	20–24
Внутренняя среда				
Существующий и потенциальный объем продаж	*	*	*	*
Уровень инвестиционных и текущих издержек	*	*	*	*
Возможный объем прибыли	*	*	*	*
Уровень финансового состояния фирмы	*	*	*	*
Итого внутренняя среда	0–6	12–14	16–18	20–24
Итого	0–19,5	26–45,5	52–58,5	65–78

* – значение балла в экспертной оценке

нальных факторов и факторов внутренней среды.

Исходя из региональных особенностей и специфичности деятельности машиностроительных предприятий нами предлагается определять степень влияния исследуемых факторов экспертным путем по 6-балльной системе (таблица 1).

Полученные в итоге результаты позволят судить о степени зависимости машиностроительного предприятия и дадут основу для разработки (совершенствования) адаптивного руководства применительно к условиям бизнес-среды предприятия.

Рассмотрим практическое применение предлагаемой методики анализа бизнес-среды на крупнейших в Оренбуржье машиностроительных предприятиях – ОАО «МК ОРМЕТО – ЮУМЗ», ОАО «ОМЗ» и ОАО «ОСМ».

Результаты экспертных оценок представлены в таблице 2.

Сведем полученные результаты в таблицу 3.

Таким образом, таблица 3 показывает, что ОАО «МК ОРМЕТО – ЮУМЗ» по показателю «внешняя среда» имеет стабильное положение – 22 балла, при этом имеет крайнюю положительную оценку по этому критерию. Это свидетельствует о том, что ОАО «МК ОРМЕТО –

Таблица 2. Критериальная зависимость факторов бизнес-среды на примере предприятий Оренбургской области (2008-2010 гг.)

Показатель	ОАО «МК ОРМЕТО – ЮУМЗ»	ОАО «ОМЗ»	ОАО «ОСМ»
Внешняя среда			
Конкурентная среда на рынках товаров и услуг	4	2,5	1
Нужды, потребности и запросы клиентов	5	3	2,5
Существующие и потенциальные группы влияния	4,5	3	2
Существующие и потенциальные стратегические зоны хозяйствования	5	4,5	1
Существующий и потенциальный уровень риска	3,5	3,5	2
Итого	22	16,5	8,5
Региональные факторы			
Экономико-географическое положение региона	4	4	4
Природные условия	4	4	4
Население	4	4	4
Хозяйство	4	4	4
Итого	16	16	16
Внутренняя среда			
Существующий и потенциальный объем продаж	4,5	3,5	1
Уровень инвестиционных и текущих издержек	4,5	4,5	1
Возможный объем прибыли	4,5	4,5	1,5
Уровень финансового состояния фирмы	4	4	1
Итого	17,5	16,5	4,5

ЮУМЗ» имеет свою рыночную нишу, является достаточно сильным конкурентом, способным удовлетворять значительный спрос на рынке. По показателю «региональные факторы» предприятие имеет также стабильное положение. Это говорит о том, что предприятие имеет удобное экономико-географическое положение с относительно развитой инфраструктурой. Показатель «внутренняя среда» имеет 17,5 балла. Это говорит о наличии у предприятия конкурентного преимущества, о возможности увеличения прибыли. Этот показатель имеет средний порог, что свидетельствует о необходимости повышения эффективности управления издержками.

ОАО «ОМЗ» по показателю «внешняя среда» имеет 16,5 балла – зона опасности. Это свидетельствует о наличии определенной зависимости от конкурентов, а также об отсутствии производственных возможностей удовлетворять спрос на рынке в большем объеме. При этом по показателям региональных факторов и внутренней среды ОАО «ОМЗ» имеет 16 и 16,5 балла соответственно – зона благополучия. Предприятие имеет удобное географическое положение, а также стабильный уровень инвестиционных и текущих издержек. При этом у предприятия имеется возможность увеличения прибыли за счет освоения новых сегментов рынка.

ОАО «ОСМ» по показателю «внешняя среда» имеет 8,5 балла, «внутренняя среда» – 4,5 балла – зона риска. Это свидетельствует о

Таблица 3. Сводная критериальная зависимость факторов бизнес-среды исследуемых предприятий

Показатели	ОАО «МК ОРМЕТО – ЮУМЗ»	ОАО «ОМЗ»	ОАО «ОСМ»
Внешняя среда	22	16,5	8,5
Региональные факторы	16	16	16
Внутренняя среда	17,5	16,5	4,5
Итого	55,5	49	29

тяжелом экономическом состоянии предприятия, невозможности вести хозяйственную деятельность в нормальном режиме. Высокий уровень издержек, сильная зависимость от конкурентов, отсутствие возможности удовлетворять запросы клиентов увеличивают уровень риска предприятия. При этом по показателю «региональные факторы» ОАО «ОСМ» имеет 16 баллов, что говорит об удобном географическом положении предприятия.

Таким образом, предложенная нами методика анализа бизнес-среды предприятия позволяет установить степень зависимости предприятия от факторов бизнес-среды, определить, какой именно фактор оказывает наибольшее влияние, что впоследствии определит направления процессного управления на исследуемых предприятиях, основанного на адаптивном руководстве и оптимизации соответствующих процессов.

Список литературы:

1. Дятлов, А.Н. Общий менеджмент: концепции и комментарии: Учебник / А. Н. Дятлов, М. В. Плотников, И. А. Мutowin. – Альпина Бизнес Букс, 2007. – 400 с. – ISBN 5-9614-0427-7.
2. Панов, А.И. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 303 с. – ISBN 5-238-01052-4.

Сведения об авторе:

Зенченко Ирина Владимировна, старший преподаватель кафедры менеджмента Орского гуманитарно-технологического института (филиала) Оренбургского государственного университета 462420, Оренбургская область, г. Орск, ул. Медногорская 14, тел. (3537) 237256, e-mail: mened@ogti.orsk.ru; Irinazenchenko@list.ru

UDC 338

Zenchenko I.V.

Orsk humanities and technical institute (branch) of Orenburg state university, e-mail Irinazenchenko@list.ru

THE ESTIMATION OF THE INFLUENCE OF THE FACTORS OF BUSINESS- MEDIUM ON THE BUSINESS- PROCESSES OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

The author based the importance of the analysis of the business- medium of enterprises as the bases of process control, the criterial estimation of the dependence of the factors of business- medium is proposed.

Key words: business- medium, business- processes, process control, the procedure of the criterial dependence of factors.

Bibliography:

1. Dyatlov A.N. General management: concepts and comments: Tutorial / A.N. Dyatlov, M. Plotnikov, I.A. Mutovin. - Alpina Business Books, 2007. - 400. - ISBN 5-9614-0427-7.
2. Panov A.I. Strategic management: textbook. allowance for students / A.I. Panov, I.O. Peddlers, V.A. Panov. - 3rd ed. Rev. and add. - Moscow: UNITY-DANA, 2006. - 303. - ISBN 5-238-01052-4.