

РАСШИРЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ КАК НОВАЯ ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПАРАДИГМА

© 2010 Н.А. Добрынин*

Ключевые слова: гибридные формы организации, расширенное предприятие, виртуальное предприятие, бережливое предприятие.

Рассмотрены подходы к изучению гибридных форм организации в теории операционного менеджмента. Дан анализ различных концепций. Показана возможность интеграции разных подходов. Приведена концепция расширенного предприятия как новой производственной парадигмы. Подробно рассмотрены ключевые черты расширенного предприятия.

Глобальная конкуренция, спрос на продукцию, доставляемую “точно вовремя” и производимую в соответствии с учетом требований клиентов, предъявляют новые требования к организации производственных систем. Открытие локальных рынков, либерализация внешней торговли, достижения в области транспорта и связи приводят к пониманию того, что локальные рынки и производители должны приспосабливаться к глобальным стандартам и условиям ведения бизнеса – глобализация стирает границы между отдельными странами. Существующая инфраструктура развития глобализации позволяет производителям активнее кооперироваться с поставщиками и дистрибьюторами. Построение организационных структур, адекватных изменениям внешней среды, предполагает реинжиниринг существующих бизнес-процессов с целью реализации конкурентных преимуществ, возникающих на основе взаимосвязей партнеров.

С другой стороны, тенденции в развитии организаций также подтверждают тезис о необходимости кооперации предприятий на новом уровне. Происходящие изменения в архитектуре фирм затрагивают три измерения. В стратегическом плане “экономия от масштаба” за счет производства однородных продуктов для ненасыщенного массового рынка сменяется “экономией за счет разнообразия” – расширением продуктовой линейки, производством более мелкими партиями широкого ассортимента продукции с учетом индивидуальных требований заказчика. Данную тенденцию принято обозначать “ка-

стомизацией” производства. Новым *приоритетом в развитии* производственных систем стала гибкость, позволяющая более эффективно адаптироваться к быстро изменяющимся условиям внешней среды.

В конечном счете изменилась и преобладающая структура связей в организации. Важное значение стали играть межорганизационные взаимоотношения с поставщиками, дистрибьюторами (в сегменте b2b) и клиентами (b2c).

Сетевые формы промышленной организации настолько многоаспекты и многогранны, что, как образно отмечает Нориа, поле исследование в терминологическом плане представляет собой “джунгли, где каждый исследователь имеет возможность посадить свое собственное дерево”¹.

Рассмотрим основные концепции сетевых форм организации производства в свете операционного менеджмента: “расширенное предприятие”, “виртуальное предприятие” и “бережливое предприятие”.

1. С управленческой точки зрения сетевые формы промышленной организации рассматриваются как **расширенное предприятие (*extended enterprise*)**. Данное понимание носит наиболее общий характер и уточняется во вспомогательных концепциях управления цепями поставок и сетей создания стоимости².

Расширенное предприятие – самоорганизующаяся на добровольных началах сеть независимых фирм, концентрирующихся на своих “стержневых компетенциях” и объединяющих свои материальные и нематериаль-

* Добрынин Никита Алексеевич, аспирант Московского государственного областного социально-гуманитарного института. E-mail: n.dobrynin@yahoo.de.

ные активы с целью получения синергетического эффекта. В рамках расширенного предприятия возможно взаимодействие широкого круга агентов: производственной корпорации, дистрибутора, франчайзи, поставщиков сырья и оборудования, рекламных и PR-агентств, логистических провайдеров и др.³

Взаимодействия в рамках такой сети могут быть организованы посредством заключения союзов и долгосрочных договоров, вступления в стратегические альянсы и партнерства. Термин “расширенное предприятие” – более широкое понятие, чем “цепочка поставок” или “сеть создания стоимости”.

В современной экономической литературе *цель поставок (supply chain)* рассматривается как совокупность потоков и соответствующих им кооперационных процессов между различными участниками цепи создания стоимости для удовлетворения требований потребителей в товарах и услугах.

А под *сетью создания стоимости (value network)* понимается совокупность добавляющих ценность бизнес-процессов, организованных более чем одной фирмой.

2. Концепция **виртуальной корпорации (virtual enterprise)** акцентирует технологические предпосылки интеграции предприятий, подчеркивая ключевую роль ИТ.

Виртуальное предприятие – сетевая, компьютерно опосредованная организационная структура, состоящая из неоднородных взаимодействующих агентов, расположенных в разных местах⁴.

3. Модели интеграции, постулируемая в термине **“бережливое предприятие” (lean extended enterprise)** восходит к концепции бережливого производства и подчеркивает необходимость использования принципов японского менеджмента, разработанных в процессе построения производственной системы Тойоты. Внедрение принципов бережливости предполагает тесную интеграцию партнеров по логистическо-производственной цепи на продвинутых этапах координации различных экономических агентов.

Бережливое предприятие – объединение предприятий, партнеров (поставщиков, субпоставщиков и дистрибьютеров), производственные и сервисные системы которых основываются на принципах бережливого производства⁵.

Одни исследователи считают, что указанные концепции представляют стадии эволюции форм взаимодействия предприятий, различающиеся уровнем их развития и теснотой связей⁶. Другие – отрицают подобную опозицию, рассматривая указанные концепции как взаимодополняющие подходы, расставляющие лишь разные акценты при рассмотрении одного и того же предмета исследования⁷. Второй подход видится более плодотворным в силу его системности и комплексности. При этом “магистральной” линией является концепция расширенного предприятия, отличающаяся своей универсальностью и широкой сферой применения.

В соответствии с пониманием природы расширенного предприятия возможно выделить следующие черты в двух аспектах – с институциональной и функциональной точек зрения.

В *институциональном аспекте* выделяют следующие ключевые характеристики расширенного предприятия⁸:

- ◆ юридическая независимость входящих в расширенное предприятие единиц;
- ◆ временная основа сотрудничества;
- ◆ разделение рисков, обмен информацией и технологиями;
- ◆ единство бизнес-целей.

С *функциональной точки зрения* расширенное предприятие характеризуется:

- ◆ концентрацией партнеров на своих стержневых компетенциях;
- ◆ наличием элементов самообучения и адаптации;
- ◆ организацией бизнес-процессов, добавляющих ценность на каждом этапе;
- ◆ управлением бизнес-процессами на основе ИТ.

Из этого следует, что *основой расширенного предприятия* является *желание двух или более предприятий объединить свои стержневые компетенции и наладить более тесное сотрудничество, охватывающее бизнес-процессы по всей цепи создания ценности*. Партнеры добиваются конкурентных преимуществ в области качества, издержек производства и времени, предшествующего выводу товара на рынок. Интеграция предполагает, что партнеры расширяют профильный бизнес и передают вспомогательные бизнес-процессы в аутсорсинг, повышая тем самым, специализацию активов.

Ключевую роль в построении расширенного предприятия играют ERP системы второго поколения, интегрировавшие инструменты концепции ВРМ (управления бизнес-процессами в отношениях с поставщиками и клиентами). Данные программные продукты системы ВРМ могут быть усовершенствованы на основе методов бережливого производства с целью дальнейшего снижения транзакционных издержек по всей сети создания стоимости в рамках расширенного предприятия⁹.

Всемирный экономический форум¹⁰ определил, что российская экономика находится на переходной стадии развития, характерной для национальных экономик, начинающих конкурировать на мировом рынке за счет инновационной активности и внедрения передовых практик управления (business sophistication). Экономический рост на данной стадии развития предполагает, прежде всего, повышение качества выпускаемой продукции и использование наиболее эффективных подходов в управлении производством. Особую актуальность приобретают изучение мирового опыта и поиск новой бизнес-философии модернизации производственных систем, определяющей разработку научно обоснованных инструментов управления.

Одной из таких передовых концепций организации производства и является расширенное предприятие, наиболее полно пред-

ставляющее эталонную модель для ответственного промышленного сектора.

¹ *Podolny J.M., Page K.L.* Network Forms of Organization // Annual Review of Sociology. 1998. Vol. 24. P. 57-76.

² *O'Neill H., Sackett P.* The Extended Manufacturing Enterprise Paradigm // Management Decisions. 1994. Vol. 32, № 8. P. 42-49.

³ *Jagdev H.S., Browne J.* The Extended Enterprise - a Context for Manufacturing // Production Planning & Control. 1998. Vol. 9, № 2. P. 216-229.

⁴ *Camarinha-Matos L.M., Afsarmanesh H., Garita C., Lima C.* Towards an Architecture for Virtual Enterprise // J. of Intelligent Manufacturing. 1998. № 9. P. 189-199.

⁵ *Burton T.T., Shaw T.E.* Building the Lean Extended Enterprise Through Adaptive Supply Chain Networks // Breakthrough! Special Research Report. 2004. P. 1-15.

⁶ *Jagdev H.S., Thoben K.-D.* Anatomy of Enterprise Collaborations // Production Planning & Control. 2001. Vol. 12, № 5. P. 437-451.

⁷ *Cagliano R., Caniato F., Corso M., Spina G.* Collaborative Improvements in the Extended Manufacturing Enterprise: Lessons from an Action Research Process // Production Planning & Control. 2005. Vol. 16, № 4. P. 345-355.

⁸ *Loh T.C., Koh S.C.L., Simpson M.* An Investigation of the Value of Becoming an Extended Enterprise // International J. of Integrated Manufacturing. 2006. Vol. 19, № 1. P. 49-58.

⁹ *Burton T.T., Shaw T.E.* Op. cit.

¹⁰ The Global Competitiveness Index Rankings and 2007-2008 Comparison / K. Schwab [et al.]. Geneva, 2009.

Поступила в редакцию 22.03.2010 г.