

9.6. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЕМ КОМПЛЕКСНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Семёнова В.В., старший преподаватель кафедры
«Менеджмент»

ГОУ ВПО «Московский государственный
университет инженерной экологии»

В статье рассмотрены вопросы организации управления формированием стратегии развития промышленного предприятия с помощью привлечения внешних консультантов. Предлагается комплексная классификация стратегий и понятийный аппарат системы управления формированием стратегии развития промышленных предприятий, разработана модель управления формированием комплексной стратегии развития промышленных предприятий и приводится характеристика этапов этой модели.

ВВЕДЕНИЕ

Формирование и реализация научно обоснованных и эффективных стратегий является важным фактором достижения высокой экономической эффективности производства и организационного развития предприятий, а также и предпосылкой решения проблем повышения конкурентоспособности и инновационного развития, что соответствует генеральной линии перехода Российской Федерации к инновационной экономике.

Стратегия предприятия представляет собой сложную конструкцию, включающую в себя комплекс политических установок предприятия и перспективных программ действий, в рамках которого планируется достижение множества экономических, социальных, организационно-управленческих и иных целей. В настоящее время отечественная экономическая наука и деловая практика уделяет большое внимание проблемам формирования и реализации стратегии предприятий как центрального звена системы стратегического управления. В частности, предложены теоретические подходы к разработке комплексной социально-экономической стратегии предприятия на основе системообразующей роли предприятия в современной многоуровневой экономике.

Однако, несмотря на наличие научных публикаций, включая диссертационные работы, многие теоретические и методические вопросы организации управления формированием стратегии промышленного предприятия, в частности такой ее важнейшей разновидности как стратегия развития, пока в должной мере не проработаны. Анализ деятельности промышленных предприятий показывает, что во многих случаях организация, планирование и регулирование процессов формирования стратегии развития промышленного предприятия, проводятся без должного научно-методического обоснования. Для этого, необходимо сформулировать теоретические положения и разработать организационно-методические основы управления формированием стратегии развития промышленного предприятия.

1. КОМПЛЕКСНАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ И МОДЕЛЬ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЕМ СТРАТЕГИИ

Проведенный нами анализ научной литературы по стратегическому управлению и планированию [2, 3] показал, что наиболее актуальными направлениями совершенствования методологии и методики формирования стратегии предприятия являются систематизация видов стратегий и разработка организационно-методических основ управления формированием стратегии с учетом стратегического потенциала предприятия, усиление роли качественных исследований, позволяющих с небольшо-

ми затратами в оперативном режиме с достаточной степенью точности формализовать процесс формирования стратегий с учетом отраслевой специфики предприятия.

Для этого нами проведен анализ предложенных в литературе трактовок понятия «стратегия предприятия» и существующих классификаций стратегий [1, 4, 6], который показал, что в них обычно выделяются стратегии:

- по традиционным факторам производства (технологическая, товарно-рыночная, финансово-инвестиционная, кадровая и др.);
- стадиям воспроизводственного цикла (производственная, закупочная, сбытовая, дистрибьюторская);
- степени присутствия на рынке (роста, ограниченного роста, сокращения и комбинирования) и др.

Согласно разработанной Г.Б. Клейнером на основе системно-интеграционной концепции экономики предприятия комплексной социально-экономической стратегии предприятия [4], к данным стратегиям добавляются такие стратегии, как формирования корпоративной культуры, институциональная, когнитивная, имитационная, эвентуальная, управления и реструктуризации.

Нами выявлены недостатки присущие существующим классификациям стратегии предприятия, такие как:

- неполный охват всего спектра стратегий; игнорирование в качестве существенного признака классификации стратегий стадий жизненного цикла предприятия;
- излишнее обобщение стратегий, которое приводит к включению одних и тех же стратегий в разные группы;
- некорректно узкая трактовка содержания некоторых стратегий, требующая дополнений и пояснений.

Учитывая это, нами предлагается комплексная классификация стратегий, основанная на двух признаках и позволяющая наиболее полно представить ее разновидности, и использовать стратегический потенциал предприятия.

Первый признак определяет виды стратегии и включает в себя такие стратегии:

- производственную; технико-технологическую;
- товарно-рыночную;
- кадровую;
- информационную;
- финансовую;
- инновационно-инвестиционную;
- интеграционно-координационную, показывающая интеграционные и координационные управленческие взаимодействия предприятия с другими предприятиями;
- организационной (корпоративной) культуры;
- институциональную;
- когнитивную, т.е. управления знаниями;
- имитационную, т.е. управления процессами имитации поведения других предприятий и собственного поведения;
- эвентуальную, т.е. управления событиями; управления;
- реинжиниринга;
- социальную, т.е. социального развития.

Второй признак обозначает стадии жизненного цикла функционирования предприятия на рынке:

- проникновения на рынок;
- количественного роста;
- качественного развития;
- переходного периода деятельности предприятия;
- наступательно-оборонительную (стабилизации);
- выживания – чисто оборонительную и применяемую случаях полной дезорганизации экономической деятельности предприятия в состоянии, близком к банкротству;
- ликвидации предприятия.

Концептуальная модель стратегии предприятия, построенная на основе данной классификации по двум признакам, представляется в виде матрицы.

Разработка стратегии – процесс длительный и трудоемкий. На практике он состоит из нескольких этапов и зависит от размера предприятия: крупные предприятия и корпорации разрабатывают стратегии в детализированном виде, а средние и особенно малые предприятия ограничиваются этапами стратегического планирования. Основные недостатки существующих вариантов процесса формирования стратегии развития предприятия следующие:

- не в должной степени учитывается сложность этого процесса и наличие множества взаимосвязанных и разнородных по своей природе видов стратегий;
- преобладание в нем творческого начала и слабоформализованных процедур;
- участие различных по специализации рабочих групп с участием внутренних и внешних консультантов.

Все эти факторы влияют на организацию процесса и в конечном итоге на результаты всей работы по формированию стратегии. Предложенный нами комплексный подход при определении состава стратегии предприятия обуславливает необходимость построения системы управления этим процессом.

Система управления формированием стратегии развития промышленного предприятия характеризуется целями, принципами, методами, организационными структурами, ресурсами и этапами. Цели управления формированием стратегии развития промышленного предприятия должны быть направлены на достижение социально-экономических и иных целей развития предприятия. К числу основных принципов управления формированием стратегии развития промышленного предприятия мы относим следующие.

1. Принцип целевой совместимости, заключающийся в создании системы управления, ориентированной на решение общей задачи формирования комплексной социально-экономической стратегии, в рамках которой будут согласованы все виды стратегии развития предприятия.
2. Принцип рациональной и эффективной организации процедуры управления, который предполагает рациональное и эффективное использование всех ресурсов, вовлеченных в процесс формирования стратегии, включая рациональное построение в рамках организационной структуры предприятия и времени этапов процесса формирования стратегий.
3. Принцип планомерности, пропорциональности и динамизма, который означает создание таких условий формирования стратегий, при которых достигается стабильность и непрерывность данного творческого процесса ориентирует систему управления на решение не только текущих, но и долговременных задач развития предприятия с помощью долгосрочного и текущего планирования.
4. Принцип командообразования, который нацеливает на создание эффективно работающих специализированных по видам стратегий творческих коллективов – проектных команд; при этом подготовка решений и ответственность за их реализацию возлагается на тех лиц, которые больше всего компетентны в данном вопросе и заинтересованы в реализации и высокой эффективности принятого решения.
5. Принцип контроля и проверки исполнения принятых решений, который предполагает включение в систему управления мониторинга разработки решений по каждому

этапу, расчета риска и последствий от принятых решений, а также выявлению допущенных недостатков.

К методам управления мы относим комплекс научных и эвристических методов, которые применяются в процессе организации управления формированием стратегии развития. Это методы формирования стратегии, такие как опрос, анкетирование, экспертная оценка, мозговой штурм, экономическое программирование и др.; а также методы, относящиеся непосредственно к процессу организации и управления процессом формирования стратегии: организация, планирование и управление деятельностью временных творческих коллективов, включающие в себя методы управления персоналом и методы управления проектами.

Основным видом организационной структуры используемой при управлении формированием стратегии развития являются матричные программно-целевые структуры временных рабочих групп, предназначенных для формирования различных стратегий, так и главной группы, координирующей работы этих групп. Для управления формированием стратегии развития используется множество ресурсов, как предприятия, так и привлеченные со стороны кадровые, финансовые, технологические, информационные и другие ресурсы.

Чтобы повысить эффективность формирования стратегии развития промышленного и, в частности, текстильного предприятия, нами предлагается разработать соответствующую модель процесса управления формированием стратегии развития предприятия с помощью методов консалтинга (рис. 1). В число этапов процесса управления формированием стратегии развития промышленного предприятия нами включаются такие.

- Этап 1. Создание специализированных рабочих групп (РГ) для разработки производственной, технико-технологической, товарно-рыночной и других стратегий, а также группы по координации (ГК) деятельности рабочих групп.
- Этап 2. Комплексная оценка (О) рабочими группами существующего состояния внутренней и внешней среды предприятия, действующих стратегий, в том числе текущих и перспективных интересов руководства, акционеров и контрагентов предприятия, его ресурсного, и в частности личностно-квалификационного потенциала; выявление и прогноз интересов предприятия в разработке новых стратегий.
- Этап 3. Обсуждение на совместном заседании группы координации и представителей рабочих групп результатов комплексной оценки и принятие согласованного генерального решения (ГР) о разработке новых стратегий или модернизации действующих стратегий.
- Этап 4. Подготовка эскизных проектов (ЭП) стратегий.
- Этап 5. Обсуждение и согласование эскизных проектов (СЭП) стратегий.
- Этап 6. Подготовка проектов стратегий (П).
- Этап 7. Обсуждение и согласование проектов (СП) стратегий.
- Этап 8. Сведение согласованных проектов стратегий в единый документ комплексной социально-экономической стратегии (КСЭС) развития предприятия.
- Этап 9. Утверждение сводного документа (СД).

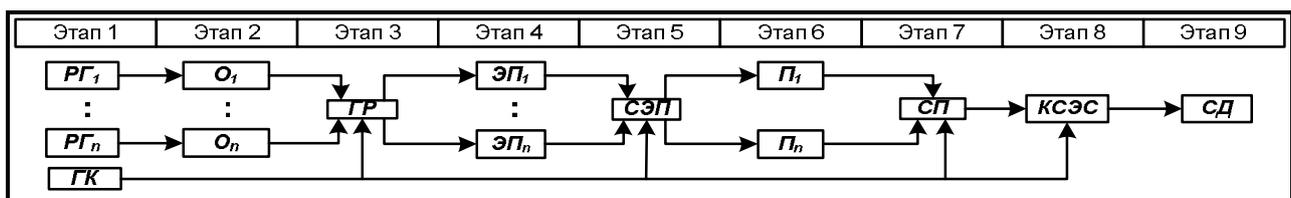


Рис. 1. Модель процесса управления формированием стратегии развития промышленного предприятия

2. ЭТАПЫ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЕМ КОМПЛЕКСНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Этап 1

На этапе 1 для создания специализированных рабочих групп и группы по координации администрацией предприятия формируется отборочная комиссия, в которую включаются:

- от предприятия – заместитель первого руководителя предприятия по стратегическому развитию (стратегическому планированию) – председатель комиссии, руководитель службы управления персоналом, руководитель подразделения, в функции которого входит решение вопросов стратегического планирования; представитель юридической службы; технический секретарь;
- сторонние специалисты – ведущий специалист в области стратегического планирования, из числа руководящих работников передовых консалтинговых фирм, специализирующихся по проблеме формирования стратегии предприятия – заместитель председателя комиссии; эксперт в области подбора квалифицированного персонала – опытный работник кадрового агентства.

Работа отборочной комиссии начинается с определения кадрового состава специализированных рабочих групп и группы по координации, выбора руководителей этих групп, а также формулирования функций групп и их членов, которые оформляются в виде должностных инструкций. Далее проводятся процедуры поиска, оценки и профессионального отбора членов групп, из числа штатных работников предприятия и внешних консультантов.

При поиске и подборе внешних и внутренних консультантов необходимо прежде всего учитывать высокий уровень их профессионализма и компетентности по узкой проблеме по формированию различных видов стратегий развития и опирающийся на обобщение, как передового мирового опыта, так и знания отечественной, региональной и отраслевой специфики стратегического управления бизнесом; опыт работы по профилю (общий стаж работы по профилю и стаж работы непосредственно в данной предметной области), количество и качество ранее выполненных работ в предметной области.

При выборе внешних и внутренних консультантов необходимо руководствоваться их высокой ориентированностью на достижение результата при формировании стратегии и стратегическим аналитическим мышлением. Важным личностным качеством внешних консультантов является аналитические способности и стратегическое креативное мышление.

Кроме того, они должны обладать способностью к адаптации и коммуникабельностью. Эти качества создают условия для формирования сплоченной команды единомышленников – внешних и внутренних консультантов, которые, согласно положениям теории организационного поведения, позволяют добиться сближения и согласования личных, групповых и цели и интересы при разработке стратегии развития промышленного предприятия. Для одинакового понимания целей и задач по разработке стратегии развития предприятия, стоящих перед внешними и внутренними консультантами, а также специализированными рабочими группами и группой по координации необходимо также добиться

сближения, а в идеале – отождествления групповых с индивидуальными целями и задачами.

В качестве основных критериев отбора членов группы можно назвать также следующие:

- степень объективности и беспристрастности эксперта при анализе и оценке явлений в данной предметной области (незаинтересованность эксперта в принятии определенного решения);
- умение работать в команде (коммуникативные навыки, способность к совместному творчеству, гибкость ума и «незашоренность» взгляда, неконформизм).

При оценивании членов группы по указанным критериям можно использовать такие процедуры, как самооценка по объективным параметрам, экспертная оценка независимыми специалистами; оценка уровня компетентности с учетом качества ранее проведенных работ, применение квалификационных и психологических тестов.

В этих условиях возможно добиться максимальной эффективности совместной деятельности по разработке стратегии развития предприятия. При этом руководителям специализированных рабочих групп и группы по координации следует прибегать к различным методам экономического стимулирования и социально-психологической мотивации деятельности членов групп. Следовательно, дополнительным требованием к руководителям специализированных рабочих групп и группы по координации является владение современными методами организационного поведения, этики и психологии управления, которые нужны руководителям для создания благоприятного социально-психологического климата, способствующего повышению эффективности деятельности групп, профилактике и регулированию конфликтных ситуаций, налаживанию деловых взаимоотношений между внутренними и внешними консультантами, а также остальными участниками процесса разработки стратегии развития.

Численность специализированных рабочих групп и группы по координации определяется исходя из объемов планируемых работ, которые ориентировочно оценивает отборочная комиссия в зависимости от размера предприятия и требований администрации к детализированности проработки стратегии.

Этап 2

Он включает в себя комплексную оценку существующего состояния внутренней и внешней среды предприятия, действующих стратегий, интересов руководства, акционеров и контрагентов предприятия, его ресурсного потенциала; выявление и прогноз интересов предприятия в разработке новых стратегий. Методы оценки существующего состояния внутренней и внешней среды предприятия, а также действующих стратегий описаны в научной литературе по стратегическому планированию. Кроме того, нами предлагается оценивать с помощью опроса и анкетирования текущие и перспективные интересы руководства, акционеров и контрагентов предприятия.

Для разработки стратегии развития предприятия необходима также оценка ресурсного, и в частности личностно-квалификационного потенциала предприятия [7]. Это позволит выявить возможности предприятия реализовать выбранные стратегии.

В число наиболее важных ресурсов промышленного предприятия входят: технические; материальные; технологические; кадровые; пространственные; управ-

ленческие; финансовые и информационные. Кроме того, в состав ресурсов предприятия мы включаем институциональный ресурс как систему внутрифирменных формальных и неформальных институтов регулирующих экономическое и социальное поведение предприятия в целом, его подразделений и отдельных работников.

В соответствии с приведенными ресурсами выбираются и используются комплекс методов оценки бизнеса, включая его основных составляющих, в частности:

- методы финансово-экономического анализа, аудита, бухгалтерского учета и контроллинга;
- диагностики эффективности организационных структур управления, механизмов подготовки, принятия, реализации и контроля управленческих решений;
- экспертной и психодиагностической оценки личностных качеств работников;
- оценки социально-психологического климата на предприятии и его подразделениях;
- диагностики рациональности информационных потоков и функционирования информационных баз данных;
- анализа внутрифирменных институтов.

Выявление и прогноз интересов предприятия, в частности, акционеров, руководства, ключевых работников и в целом персонала, в разработке новых стратегий осуществляется с помощью анонимных опросов и анкетирования.

Этап 3

На этапе 3 руководителями специализированных рабочих групп и группы по координации с участием ключевых работников групп обсуждаются результаты комплексной оценки, и принимается согласованное генеральное решение о разработке новых стратегий или модернизации действующих стратегий. Результаты комплексной оценки включают в себе как объективные социально-экономические и технико-экономические показатели, так и субъективные оценки членов консалтинговых групп как экспертов. Кроме того, интерпретация результатов комплексной оценки и их согласование представляет собой типичную процедуру экспертного оценивания и формирования обобщенного согласованного мнения экспертов. Следовательно, для организации и проведения обсуждения результатов комплексной оценки и принятия согласованного генерального решения о разработке новых стратегий или модернизации действующих стратегий с целью получения объективных оценок необходимо использовать методы экспертных оценок [8].

Одним из наиболее ответственных этапов обработки собранной информации является согласование экспертных мнений, что может быть сделано на основе правила средней оценки – мнения членов консалтинговых групп приводятся к некому общему знаменателю. Для количественных оценок это сделать достаточно просто: определяется либо простая, либо взвешенная средняя оценка, для качественной информации такое согласование более сложно. При согласовании количественных оценок также может использоваться отбрасывание наименьшей и наибольшей оценок и усреднение оставшихся.

Этап 4

На этапе 4 осуществляется подготовка эскизных проектов стратегий. Эскизный проект стратегии представляет собой «черновой» предварительный набросок замысла варианта стратегии и предполагает ее

концептуальную разработку, включающую в себя основные идеи и социально-экономические и технико-технологические показатели. Эскизный проект стратегии должен выполняться при максимальной творческой свободе членов консалтинговой группы, чтобы дать возможность учесть наиболее смелые стратегические решения и содержать целостную модель стратегии, отражающую ее особенности.

Этап 5

На этапе 5 руководителями специализированных рабочих групп и группы по координации с участием ключевых работников этих групп происходит обсуждение и согласование эскизных проектов стратегий. Здесь также применяются методы согласования стратегических решений.

Этап 6

На этапе 6 осуществляется подготовка проектов стратегий, а на этапе 7 – обсуждение и согласование проектов стратегий. На этапе 8 силами группы координации согласованные проекты стратегий сводятся в единый документ комплексной социально-экономической стратегии развития предприятия, который на этапе 9 утверждается руководством предприятия и согласовывается руководителями специализированных рабочих групп и группы по координации.

Организация и управление деятельностью специализированных рабочих групп и группы по координации на всех этапах осуществляется на основе методов управления проектами (project management). Управление проектом представляет собой методологию организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта, направленную на эффективное достижение его целей путем применения системы современных методов, техники и технологий управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству [5].

Нами предлагается руководствоваться положениями наиболее прогрессивного в мировой практике управления проектами Американским национальным стандартом Project management body of knowledge (**PMBOK**) как свода профессиональных знаний по управлению проектами, который является основным справочным материалом для учебных программ по профессиональному развитию специалистов по управлению проектами [9].

В соответствии с **PMBOK** для реализации всех этапов деятельности специализированных рабочих групп и группы по координации необходимо предусмотреть планирование работ, оценку рисков, оценку необходимых ресурсов, организацию работ, привлечение кадровых и материальных ресурсов, определение задач и функции, руководство и контроль над ходом выполнения работ, отчет о ходе выполнения работ и анализ результатов на основе полученных фактов.

Кроме того, все процессы управления проектами разработки стратегии развития предприятия специализированными рабочими группами и группой по координации распределяются по девяти областям знаний и одновременно подсистемам:

- управление интеграцией проекта;
- управление содержанием проекта;
- управление сроками проекта;
- управление стоимостью проекта;
- управление качеством проекта;

- управление человеческими ресурсами проекта;
- управление коммуникациями проекта;
- управление рисками проекта;
- управление ресурсным обеспечением проекта.

По каждому проекту по разработке стратегии развития предприятия должен быть составлен и утвержден план управления – основной документ, с которого должен начинаться любой проект, в котором должно быть отражено:

- содержание и границы проекта,
- ключевые вехи и плановый бюджет проекта, ограничения, требования и стандарты.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Стратегия перехода экономики РФ на инновационный путь развития обуславливает повышение роли использования современных методов стратегического управления предприятиями всех отраслей, и, в частности, промышленных предприятий. Только при наличии научно обоснованной комплексной стратегии предприятие может наиболее эффективно использовать свой внутренний совокупный ресурсный потенциал, а также возможности внешней среды.

2. Разработка комплексной стратегии – процесс длительный и трудоемкий. Основные недостатки предлагаемых научной литературе вариантов процесса формирования стратегии развития предприятия следующие: не в должной степени учитывается сложность этого процесса, преобладание в нем творческого начала и слабоформализованных процедур по формированию множества взаимосвязанных и разнородных видов стратегий, а также необходимость участия в процессе различных по специализации компетентных работников.

3. Система управления формированием стратегии развития промышленного предприятия характеризуется целями, принципами, методами, функциями, организационными структурами, ресурсами и собственно процессом формирования стратегии.

4. Чтобы повысить эффективность формирования комплексной стратегии развития промышленного предприятия предлагается разработать соответствующую модель процесса управления формированием стратегии развития предприятия с помощью методов консалтинга.

Литература

1. Боумен К. Стратегия на практике [Текст] : пер. с англ. – / К. Боумен. – СПб. : Питер, 2003.
2. Веснин В.Р. Стратегическое управление [Текст] / В.Р. Веснин. – М. : Велби, Проспект, 2006.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление [Текст] : учеб. – М. : Гардарики, 1998.
4. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия [Текст] / Г.Б. Клейнер. – М. : Дело, 2008.
5. Мазур И.И. и др. Управление проектами [Текст] / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. – М. : Омега-Л, 2007.
6. Минцберг Г. и др. Школы стратегий [Текст] : пер. с англ. / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел. – СПб. : Питер, 2002.
7. Огорокова Л.Г. Ресурсный потенциал предприятий [Текст] / Л.Г. Огорокова. – СПб. : СПбГТУ, 2001.
8. Орлов А.И. Экспертные оценки [Текст] : учеб. пособие / А.И. Орлов. – М. : ИВСТЭ, 2002.
9. PMBOK 2008. Новый Project management body of knowledge and construction extension PMBOK guide fourth edition exposure draft.

Семёнова Валерия Валерьевна

Ключевые слова

Комплексная стратегия промышленного предприятия; система управления формированием стратегии развития предприятия; методы консалтинга

РЕЦЕНЗИЯ

Учеными и специалистами в области стратегического планирования в настоящее время уделяется большое внимание вопросам формирования стратегии предприятий. Несмотря на наличие многих публикаций, некоторые теоретические и методические вопросы организации управления формированием стратегии развития промышленных предприятий в должной мере не изучены. Этими обстоятельствами определяется актуальность, научная новизна и практическая значимость статьи В.В. Семеновой, посвященной проблемам управления формированием стратегии развития промышленного предприятия.

Автором предлагается новая комплексная классификация стратегий, позволяющая наиболее полно представить ее разнородности и, таким образом, стратегический потенциал предприятия. В качестве признаков такой классификации предлагаются различные виды стратегии на основе основных факторов производства и этапы жизненного цикла функционирования предприятия на рынке. Предложенный в статье комплексный подход при определении состава стратегии предприятия обуславливает необходимость построения системы управления этим процессом, которая характеризуется целями, принципами, методами, организационными структурами, ресурсами и этапами. В статье рассмотрены вопросы организации управления формированием стратегии развития промышленного предприятия с помощью привлечения внешних консультантов. Разработана модель управления формированием комплексной стратегии развития промышленных предприятий и приводится характеристика этапов этой модели.

Научная и практическая значимость теоретических разработок заключается в целесообразности их использования в качестве методической базы для организации управления формированием стратегии развития промышленного предприятия. Статья рекомендуется для опубликования в научном журнале.

Фаткин Л.В., д.э.н., профессор Высшей школы приватизации и предпринимательства

9.6. ORGANIZATION OF MANAGEMENT OF COMPLEX STRATEGY FORMATION OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE DEVELOPMENT

V.V. Semenova, the Senior Teacher of Chair «Management»

SEO HPE «Moscow state university of engineering ecology»

In article questions of the organization of management by formation of strategy of development of the industrial enterprise by means of drawing of external consultants are considered. Complex classification of strategy and the conceptual device of a control system of formation of strategy of development of the industrial enterprises is offered, the model of management by formation of complex strategy of development of the industrial enterprises is developed and the characteristic of stages of this model is adduced.

Literature

1. K. Boumen. Strategy in practice. Translated from English – SPb.: Peter, 2003.
2. V.R. Vesnin Strategic management. – M.: TC Velby, Publishing house «Prospectus», 2006.
3. O.S. Vihansky. Strategic management: the Textbook. – M.: Gardarika, 1998.
4. G.B. Kleiner. Strategy of the enterprise. – M.: Business, 2008
5. I.I. Mazur, V.D. Shapiro, N.G. Oldergogge. Management projects. – M.: the Omega-I, 2007.

6. G. Minlberg, B. Alstrend G. Lempel. Schools of strategy. – Translated from English SPb.: Peter, 2002.
7. L.G. Okorochkova. Resource potential of the enterprises. – SPb.: SPbSTU, 2001.
8. A.I. Orlov. Expert estimations: the manual. M: IHSTE, 2002.
9. PMBOK 2008. New Project Management Body of Knowledge and Con-struction Extension. PMBOK Guide Fourth Edition Exposure Draft.

Keywords

Complex strategy of the industrial enterprise; control system of formation of strategy of development of the enterprise; consulting methods.