

УДК 339
JEL коды: D89
08.00.05

Алиев Шамхан Харванович,
старший преподаватель, кафедра «Коммерция и маркетинг» ФГБОУ ВО «Чеченский
государственный университет», Грозный

Aliev Shamkhan Kharavanovich,
Senior Lecturer, Department of "Commerce and Marketing" FGBOU V "Chechen State
University", Grozny

Проблемы стратегии децентрализации и адаптивных методов процессно-ориентированного управления предприятием
Problems of decentralization strategy and adaptive methods of process-oriented enterprise management

Аннотация

Проблемы процессно-ориентированного управления на предприятии связаны с обеспечением качества продукции. В данной работе проделан системный анализ преимуществ по снижению издержек при использовании процессного подхода (рост эффективности, прозрачности, аналитичности, оперативности и др.). Акцентируется актуальность перехода от исследования линейно-функциональных моделей к адаптивным, нелинейным моделям бизнес-процессов (финансов, маркетинга, логистики, производства, реинжиниринга), позволяющим постоянно приспосабливаться в изменяющейся конкурентной среде

Abstract

Problems of process-oriented management at the enterprise are associated with ensuring the quality of products. In this paper, a systematic analysis of the advantages of cost reduction in the use of the process approach (efficiency, transparency, analyticity, efficiency, etc.) is done. The urgency of the transition from the study of linear-functional models to adaptive, non-linear models of business processes (finance, marketing, logistics, production, reengineering) is emphasized, which allows to constantly adapt in a changing competitive environment

Ключевые слова: подход, функциональный, процессный, промышленное, предприятие, управление, бизнес-процессы, организационная, структура, эффективность.

Keywords: approach, functional, process, industrial, enterprise, management, business processes, organizational, structure, efficiency.

Введение. Постановка проблемы

Функциональная структура управления любым производством (достаточно сложным организационно-технологически) не только многомерна, динамична, но и информационно и организационно, технологически насыщена [7]. Основная цель такого предприятия – управляемость, регулируемость бизнес-процессов, процесса производственного и

управления. Достигается лишь с помощью координации функционирования подразделений, интеграции их связей, особенно, информационно-технологических, инфраструктурных [9].

Следовательно, совершенствование методов (инструментариев) управленческого учета и анализа должно быть направлено на развитие структур управления. Необходимо вести исследование от линейных функциональных моделей к нелинейным, адаптивным моделям бизнес-процессов (финансовые, маркетинговые, логистические, производственные, реинжиниринговые), позволяющим постоянно приспосабливаться в изменяющейся конкурентной среде [13].

В статье рассмотрена системно такая стратегия децентрализации управления и отхода от «классической» линейно-функциональной парадигмы формирования организационных структур управления предприятием в пользу адаптивных структур.

Процессный подход в управлении предприятием

Преимущества процессного подхода (сравнительно с функциональным) – системного характера: он сконцентрирован на оптимизации общего эффекта от взаимодействия всех функций. Процессно-ориентированное управление предприятием позволяет интегрировать разрозненные функции (функциональные подсистемы), направляя их на интегральный результат [17].

Реализация каждой функции формирует издержки, добавляет потребительские качества продукту. Потребитель платит за эти качества, не хочет платить за расходы поставщика (продавца), например, по логистике, рекламе, маркетингу [3].

В частности, если это – прикладной продукт, предназначенный для автоматизации торговли (магазины, торговые точки, которые могут объединяться в сетевую структуру). Если SCM-инструментарий пригоден для оптимизации всего процесса - от заказа до поставки, то есть различные варианты:

- 1) создать под свои требования оригинальную SCM;
- 2) использовать коробочное бесплатное решение с открытым исходным кодом, с низкой стоимостью разработки (пригоден для малых веб-магазинов);
- 3) разработать (приобрести) платное коробочное решение, достаточно функциональное (пригоден для достаточно прибыльных магазинов) [16].

Если веб-магазин работает с одним поставщиком, несколькими дистрибьюторами, SCM увеличит прибыль, если учитывать покупательский спрос.

Точный прогноз спроса – эффективен Рунет-магазин. Необходимо определить спецификации к SCM уже при проектировании интернет-магазина (в ТЗ) [20]. Эти требования касаются:

- 1) сравнения однотипных товаров (услуг) по основным параметрам;
- 2) поиска товара (в том числе, расширенного);
- 3) функционалов, улучшающих регистрацию, отзывы, оценки, акции и т.д.;
- 4) функционалов стимулирующих сбыт;
- 5) наличия мобильной версии;
- 6) каталогизации на сайте;
- 7) подписки на рассылки;
- 8) интеграционных и партнерских программ.

Сравнительный анализ обоих типов подхода (функционального и процессного) в управлении предприятием дает следующие их различия в: цели производства; подходе к

управлению; управлении предприятием; организационной структуре; наборе и разнообразии функций; системе мотиваций; взаимодействии структурных подразделений; оперативности принимаемых решений; адаптивности к изменениям окружения; социальных условиях решений и др. [12]

Управление ориентированно на создание систем повышенного качества, высокой эффективности и массовой, устойчивой релевантности и результативности.

Целевое управление бизнес-процессами предприятия выявляет преимущества процессного подхода на рынке. Возможный доступ к управлению предприятием через «умный» (интеллектуальный) товар несет опасность дезорганизации системы. Равно, как и предоставление персоналу избыточных информационно-управляющих функций [6].

Процессный подход эти опасности снимает. Для эффективности взаимодействий персонала организации стоит лишь соблюдать директивную последовательность представления функций по вкладу своего труда в ценность конечного продукта [19].

Практически лучше комбинировать оба подхода.

Развитие адаптивности и организованности предприятия как фактор выживания в конкурентной производственно-экономической нише

Высокая степень адаптивности, гибкости организационных структур помогают предприятию эволюционировать в своей экономической нише, конкурентной среде, оптимизируя затраты – прямые (связанные больше с бизнес-процессами, включаемые в себестоимость напрямую) и косвенные (связанные больше с носителями этих затрат) [11]. И те, и другие следует выделить, идентифицировать и описать тщательно и полно. Стоимостные параметры определяются решением прямых и обратных коэффициентных (идентификационных) задач – по бизнес-процессам, а затем по всей системе, всему процессу [5]. Схема модели разработки функционально представления архитектуры предприятия показана на рис.1.



Рис.1. Модель PRM-разработки по ГОСТР МЭК 62264-1-2010 (см. также <http://docplayer.ru/docs-images/66/55831540/images/9-0.jpg>).

Основные требования к организации комплексной системы управления на предприятиях:

- 1) ориентация на технологические процессы, полный цикл создания продукта и его ценности с целью контроля достижения целевых установок предприятий (выполнение производственной программы, оптимизация технологического процесса, бизнес-процессов и т.д.) [8];
- 2) создание службы контроллинга для поддержки системы управления на предприятии [15];
- 3) повышение ответственности, бюджетирования [2].

Для достижения стратегических целей предприятия и эффективной поддержки этих целей системой управления разрабатывают сбалансированную систему показателей, оптимизируются направления деятельности предприятия, а также структура комплексной системы управления предприятием [21].

Основные эффекты от ее использования приведены в таблице 1.

Таблица 1. Эффекты от применения комплексной системы управления предприятием [1, 4]

Бизнес-процесс	Прямой эффект	Косвенный эффект
Работа с подрядчиками	Оптимизация процессов снабжения-сбыта	Оптимизация обслуживания, ремонта, всего производства
Работа с персоналом	Оптимизация мотивации, контроля	Повышение стратегической управляемости
Оперативное управление	Повышение сбалансированности показателей, интеграция с	Оптимизация управления в целом

	системой бюджетирования	
Стратегическое управление	Усиление ресурсообеспеченных связей показателей, координация планов (программ) для различных временных периодов и уровней управления	Повышение конкурентоспособности, самоорганизации предприятия

Опережающим образом, наряду с решением проблем управления инновационной деятельностью предприятия, следует готовить квалифицированных бизнес-проектировщиков, специалистов по качеству, инновациям [18]. Инновационному бизнесу нужна прибыльно-ориентированные бизнес-процессы предприятия, причем «прибыль» понимается как категория не только финансовая.

Руководство рано-поздно осознает необходимость инновационных решений, изменений. Главное – не «поздно», т.е. на стадии банкротства. Поэтому важен анализ и синтез системный, акцентированный на идентификацию совершенствуемых бизнес-процессов, методов, процедур управления эффективностью, качеством [10].

Важна оперативность и поддержка решений с помощью сбалансированной системы индикаторов.

Формализация иерархической структуры управления, целей, связей, полномочий и уровней – жизненная необходимость любого сложноорганизованного предприятия, необходима для выработки стратегии его развития [14].

Заключение

Прделанный в работе анализ преимуществ-недостатков подходов к управлению предприятием (организацией) позволяет заключить, что современному, информационному предприятию релевантен процессный подход. Совершенствование инструментария управленческого анализа должно это учесть: необходимо от линейно-функциональных моделей процессов, подсистем переходить к нелинейно-адаптивным (финансовым, маркетинговым, логистическим, производственным и др.). Это позволит постоянно улучшать приспособляемость в динамической конкурентной среде, эффективно и инновационно управлять, выявляя неопределённости, адаптируя и упрощая организационную структуру целей и предприятия.

Данную работу предполагается развивать дальше.

Литература

1. Авксентьева Е.Ю., Авксентьев С.Ю. Научно-методические аспекты разработки сайта образовательного учреждения // В мире научных открытий. 2015. № 4 (64). С. 111-123
2. Алиев Р.И. Визуальность и виртуальность, дизайн и верстка бизнес-сайта (Джумла) // Электронный мультидисциплинарный научный журнал с порталом международных научно-практических конференций Интернетнаука. 2017. № 8. С. 15-18.
3. Алиев Р.И. Проектирование дизайна бизнес-сайта // Экономика. Бизнес. Информатика. 2017. Т. 3. № 3. С. 295-299.
4. Бородин А.И. Особенности оценки потенциала управляющей системы / Вестник Мурманского государственного технического университета. 2003. Т. 6. № 2. С. 200-206.
5. Васнев К.П. Интеграция системы управления предприятием с применением концепции "отказ от бюджетирования" (Beyond Budgeting) / Контроллинг. 2017. № 1 (63). С. 12-25.
6. Добронравин Е.Р. Стратегическое планирование дистрибуционной сети с использованием инструментов имитационного моделирования / Вестник Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова. Серия Гуманитарные науки. 2010. № 4. С. 170-175.
7. Ермоленко В.В. Софт-корпорация в инновационной экономике / Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2010. № 58. С. 236-257.
8. Зуев В.Е. К вопросу о создании адаптивной организации / Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2012. № 3. С. 58-67.

9. Исламова Д.С., Бураков Д.В. Сравнительный анализ эффективности кредитования и прямого субсидирования экономики России / Экономика и социум. 2014. № 2-2 (11). С. 317-322.
10. Коробов С.А., Трилицкая О.Ю., Кулаченко Е.В. Проблемы разработки стратегии развития организационной структуры управления предпринимательских систем / Экономика и предпринимательство. 2015. № 6-3 (59-3). С. 1057-1062.
11. Кузнецов Ю.В., Мелякова Е.В. Формирование и развитие виртуальной организации / Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2015. № 4. С. 248-256.
12. Мерзляков В.Ф. Особенности модели "дерева развития фирмы" / Российское предпринимательство. 2013. № 9 (231). С. 4-9.
13. Науразова Э.А., Шамилев С.Р. Детерминированная модель веб-рекламирования // Экономика. Бизнес. Информатика. 2016. № 3. С. 59-70
14. Резанов В.К., Резанов К.В. Формирование кластерной модели устойчивого развития лесного комплекса на основе синтеза корпоратизации и сетизации / Экономический анализ: теория и практика. 2015. № 11 (410). С. 26-39.
15. Сафаргалиев М.Ф. Концептуальная модель системы управления развитием инновационной деятельности наукоемких предприятий машиностроительного комплекса / Вестник Казанского государственного технического университета им. А.Н. Туполева. 2013. № 1. С. 172-176.
16. Смирнова С.Н. Проблемы развития социального капитала в России / Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2012. № 3-1. С. 32-36.
17. Цыганов В.В., Бухарин С.Н. Выбор объекта и времени информационного противоборства / Информационные войны. 2008. № 1. С. 41-51.
18. Шамилев С.Р. Банки, проценты, платежи, модели // Экономика. Бизнес. Информатика. 2017. Т. 3. № 3. С. 283-289.
19. Швец Ю.Ю., Толубко А.В. Направления повышения эффективности управления информационной системой инновационного развития / Экономика и управление (Симферополь). 2013. № 6. С. 160-163.
20. Щепакин К.М., Фейгельман Н.В. Проблемы и перспективы развития конкурентоспособности России / Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2012. № 3-1. С. 12-25.
21. Bondarchuk L., Hulivata I. Conceptual approaches and modern elements of modeling effective management of an enterprise in terms of economic development / Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка. 2015. № 2-1. С. 83-89.

References

1. Avksenteva E.Yu., Avksentiev S.Yu. Scientific and methodical aspects of the development of the site of an educational institution // In the world of scientific discoveries. 2015. № 4 (64). P. 111-123
2. Aliev R.I. Visual and virtuality, design and layout of the business site (Jumla) // Electronic multidisciplinary scientific journal with the portal of international scientific and practical conferences Internet science. 2017. No. 8. P. 15-18.
3. Aliev R.I. Designing the design of a business site // Economics. Business. Computer science. 2017. Т. 3. № 3. P. 295-299.
4. Borodin AI Features of the assessment of the potential of the control system / Bulletin of the Murmansk State Technical University. 2003. Т. 6. No. 2. P. 200-206.
5. Vasenev K.P. Integration of the enterprise management system using the concept of "refusal from budgeting" (Beyond Budgeting) / Controlling. 2017. No. 1 (63). Pp. 12-25.
6. Dobronravin ER Strategic planning of the distribution network using simulation tools / Bulletin of Yaroslavl State University. P.G. Demidov. Series Humanities. 2010. № 4. P. 170-175.
7. Ermolenko V.V. Soft-corporation in innovative economy / Political network electronic electronic journal of the Kuban State Agrarian University. 2010. № 58. P. 236-257.
8. Zuev V.E. On the issue of creating an adaptive organization / Bulletin of the Russian Economic University. G.V. Plekhanov. 2012. № 3. P. 58-67.
9. Islamova DS, Burakov D.V. Comparative analysis of the effectiveness of lending and direct subsidization of the Russian economy / Economics and Society. 2014. No. 2-2 (11). Pp. 317-322.
10. Korobov SA, Trilitskaya O.Yu., Kulachenko EV Problems of developing a strategy for the development of the organizational structure of enterprise systems management / Economics and Entrepreneurship. 2015. No. 6-3 (59-3). Pp. 1057-1062.
11. Kuznetsov Yu.V., Melyakova E.V. Formation and development of a virtual organization / Scientific journal of NIU ITMO. Series: Economics and Environmental Management. 2015. № 4. P. 248-256.
12. Merzlyakov V.F. Features of the model of the "tree of development of the firm" / Russian Entrepreneurship. 2013. No. 9 (231). Pp. 4-9.

13. Naurozova E.A., Shamilev S.R. *Deterministic model of web advertising* // *Economics. Business. Computer science*. 2016. № 3. P. 59-70
14. Rezanov VK, Rezanov K.V. *Formation of cluster model of sustainable development of forest complex on the basis of synthesis of corporatization and networkization* / *Economic analysis: theory and practice*. 2015. No. 11 (410). Pp. 26-39.
15. Safargaliev MF *Conceptual model of the management system for the development of innovative activities of science-intensive enterprises of the machine-building complex* / *Vestnik of the Kazan State Technical University. A.N. Tupolev*. 2013. No. 1. P. 172-176.
16. Smirnova S.N. *Problems of the development of social capital in Russia* / *Izvestiya Tula State University. Economic and legal sciences*. 2012. № 3-1. Pp. 32-36.
17. VV Tsiganov, SN Bukharin. *Choice of the object and time of information confrontation* / *Information war*. 2008. № 1. P. 41-51.
18. Shamilev S.R. *Banks, interest, payments, models* // *Economics. Business. Computer science*. 2017. T. 3. No. 3. P. 283-289.
19. Shvets Yu.Yu., Tolubko A.V. *Directions to improve the management of the information system of innovation development* / *Economics and Management (Simferopol)*. 2013. No. 6. P. 160-163.
20. Shchepakın KM, Feigelman N.V. *Problems and prospects of development of competitiveness of Russia* / *Izvestiya of Tula State University. Economic and legal sciences*. 2012. № 3-1. Pp. 12-25.
21. Bondarchuk L., Hulivata I. *Conceptual approaches and modern elements of modeling. Management of the Mukachev state power university. Cepia: Economy*. 2015. № 2-1. Pp. 83-89.