

УДК 33

**К вопросу применения системного подхода к управлению развитием предприятия****Устинов А.А.**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры общего менеджмента  
Казанского (Приволжского) федерального университета

**Баскаков-Будайли Э.Н.**

Студент четвертого курса  
Казанского (Приволжского) федерального университета

*В данной статье рассмотрены проблемы стратегического управления организации на основе системного подхода. Проанализированы и сформулированы аспекты данного метода развития предприятия. Обоснована важность внедрения такого инструмента, как «дорожная карта» для эффективного менеджмента компании.*

*Ключевые слова: системный подход, управление развитием, стоимость бизнеса, товарный знак, научно-технический задел.*

Управление хозяйствующим субъектом носит постоянный характер с определенной динамикой изменения входных параметров бизнеса. Представляется очевидным тот факт, что система управления предприятием должна совершенствоваться в соответствии с требованиями внешней и внутренней среды. Методы и способы совершенствования системы управления целесообразно сочетать на основе системного подхода, опираясь на существующие теоретические разработки и опыт практического применения управленческих технологий.

Именно системный подход в управлении позволяет оптимизировать все этапы работы на предприятии, что, в свою очередь, должно приводить к снижению издержек, повышению управляемости бизнеса, созданию основ для разработки прогнозных планов развития. Компания рассматривается как единый живой организм, состоящий из комплексов взаимосвязанных элементов.

Целью настоящей работы является совершенствование теоретической проработки рекомендаций и предложений по применению системного подхода к управлению развитием организации.

Впервые применение системного подхода управления отмечено в конце 50-х гг. XX в., и послужило огромным вкладом в научную школу управления. Система представляет собой некоторую целостность, состоящую из частей, тесно взаимосвязанных между собой.

На основании существующих направлений деятельности важно сформировать ключевые аспекты системы управления предприятием.

Учитывая современную рыночную ситуацию, необходимо определить основные положения, которые будут носить основополагающий характер при разработке системного подхода к управлению организацией.

К числу основных положений мы относим следующие:

1. Существующие условия по организации взаимодействия с заказчиками. Здесь мы не можем говорить о полном изменении условий договоров. Необходимо учитывать сложившийся механизм работы. Целесообразно сформировать аналитическую службу, которая выполняла бы штабную функцию, тем самым предоставляя аргументированные ре-

зультаты предварительного анализа потенциального объекта/ситуации заказчика. Тем самым обеспечить более качественное взаимодействие между предприятием и заказчиками.

2. Организация и совершенствование работы с существующим портфелем заказов. Организация работ между подразделениями предприятия должна носить комплексный характер. Например, в сфере строительства, можно объединить несколько видов деятельности: направление строительства – обслуживания – реализация дополнительных услуг. Таким образом, возможно, сформировать бизнес-процесс, создав некий производственный путь внутри организации. Совместная и скоординированная работа данных подразделений создаст условия по формированию единого комплексного подхода к потенциальным и существующим заказам.

3. Совершенствование работы службы обеспечения и поддержания производственных процессов.

4. Внесение изменений в работу с существующими и потенциальными заказчиками в части усиления внимания финансовой дисциплине взаимодействия.

5. Формирование условий по работе с персоналом. Адаптация сотрудника на новом рабочем месте занимает около 2-3 месяцев, но даже по истечению этого срока нельзя быть уверенным, что он научится исполнять все, возложенные на него функции. Для эффективного внедрения нового сотрудника в организацию, необходимо составить программу вхождения в должность для нового сотрудника, создать условия по обеспечению процесса непрерывного образования сотрудников, сформировать институт наставничества на предприятии.

6. Сформировать возможные варианты снижения стоимости заказа для потенциальных заказчиков, то есть определить минимальную цену, по которой организация смогла бы удовлетворить потребности заказчиков данного типа.

Целью применения системного подхода к управлению развитием предприятия является получение

положительного финансового результата, создание условий для устойчивого роста стоимости предприятия (в том числе и за счет формирования положительного образа и товарного знака предприятия, увеличения объема и качества активов предприятия).

Основными задачами данной работы являются задачи по выполнению текущей деятельности, совершенствованию существующих бизнес-процессов, формированию штабной структуры как основы по созданию аналитической службы предприятия.

По нашему мнению, целесообразно сформировать концепцию методики применения системного подхода к управлению развитием предприятия, разграничив работы на 4 основных блока:

1. Оказание текущих услуг и ведение текущей деятельности, как основы сохранения потока финансовых средств;

2. Создание коммерческого задела предприятия (разработка новых услуг, подготовка новых проектов; инициация и развитие работ по формированию бренда компании и ее товарного знака в частности [1]);

3. Оказание новых услуг, реализация проектов, развитие и реализация программы по повышению стоимости предприятия, в том числе и за счет товарного знака компании;

4. Формирование и реализация программы энерго- и ресурсосбережения.

Каждый блок формируется в табличной форме с указанием наименования работ, сроков исполнения, стоимости работ, ответственных за выполнение работ, итогового результата по выполнению работ (табл. 1). Благодаря объединению всех этих факторов в одно целое, появляется возможность создания всей картины (траектории развития) предприятия на планируемый период. По нашему мнению, целесообразно формировать данную концепцию на ближайшие 3 года ввиду высокой динамики показателей рынка.

Формирование и реализация концепции развития начинается с подготовки и утверждения приказа по

Таблица 1

Концепция стратегического развития предприятия на 2015-2017 гг.<sup>1</sup>

№	Наименование работ	Продолжительность	Стоимость	Ответственный	Примечание
1. Оказание текущих услуг и ведение текущей деятельности					
1.1.	Продолжение работ в рамках существующих проектов	В течение всего периода планирования	Сметная стоимость проектов	Производственный сектор предприятия	Плановый финансовый результат
1.2.	Реализация товаров и услуг	В соответствии с планом производства	Стоимость услуг, расходы на информационную поддержку	Отдел реализации	Плановый финансовый результат
1.3.	Ведение финансовой и бухгалтерской деятельности	В течение всего периода планирования	Стоимость содержания подразделений	Финансовая и бухгалтерская служба	Фиксация плановых результатов. Сверка.

<sup>1</sup> Разработано авторами.

## Продолжение таблицы 1

2. Создание научно-технического задела					
2.1.	Поиск, оценка перспективных проектов/технологий	В течение всего периода планирования	Стоимость содержания подразделения. Стоимость поиска, анализа проектов/технологий	Подразделение, выполняющее штабные функции	Перечень потенциальных технологий и проектов
2.2.	Приобретение новых технологий, участие в новых проектах	По мере получения результатов оценки технологий, проектов	Инвестиционные затраты	Руководство предприятия	Портфель потенциальных технологий и проектов
2.3.	Разработка программы повышения стоимости предприятия на основе формирования бренда	2 месяца с момента принятия Концепции развития	Стоимость содержания подразделения. Стоимость разработки программы.	Подразделение, выполняющее штабные функции. Руководство предприятия	Программа повышения стоимости предприятия
2.4.	Разработка основ и предложений по совершенствованию работы с заказчиками	3 месяца с момента принятия Концепции развития	Стоимость содержания подразделения.	Подразделение, выполняющее штабные функции	Подписание дополнительных соглашений к договорам
2.5.	Разработка программы непрерывной подготовки персонала как основы повышения эффективности организации	2 месяца с момента принятия Концепции развития	Стоимость содержания подразделения	Подразделение, выполняющее штабные функции	Программа непрерывной подготовки персонала
3. Оказание новых услуг, реализация проектов					
3.1.	Оказание новых услуг, выпуск товара	В течение 1 месяца с момента начала работ	Сметная стоимость	Производственный сектор предприятия	Плановый финансовый результат
3.2.	Реализация программы повышения стоимости предприятия (бренд)	С момента утверждения программы	Стоимость реализации программы	Подразделение, выполняющее штабные функции.	Механизм оценки стоимости организации. Повышение стоимости организации
3.3.	Выполнение работ в рамках реализации новых проектов	В соответствии со сроками развития проектов	Стоимость работ	Подразделение, выполняющее штабные функции.	Портфель проектов
3.4.	Совершенствование концепции развития предприятия	В течение всего периода планирования	Стоимость содержания подразделения	Руководство предприятия. Подразделение, выполняющее штабные функции.	Сверка плановых и фактических показателей. Механизм совершенствования концепции
3.5.	Реализация программы непрерывной подготовки персонала	В течение всего периода планирования	Стоимость курсов подготовки и повышения квалификации	Руководство компании. Подразделение, выполняющее штабные функции	Повышение эффективности труда сотрудников
4. Формирование и реализация программы энерго- и ресурсосбережения					
4.1.	Программа ресурсосбережения.	1 месяц с момента утверждения концепции развития	Стоимость содержания объектов, подразделения	Подразделения эксплуатации	Снижение затрат, оптимизация
4.2.	Программа оптимизации инвестиционных ресурсов	2 месяца с момента утверждения концепции развития	Стоимость содержания подразделения	Подразделение, выполняющее штабные функции.	Повышение эффективности инвестиционного процесса

Таблица 2

**Укрупненная дорожная карта реализации основных положений  
концепции развития предприятия<sup>2</sup>**

<b>1. Оказание текущих услуг и ведение текущей деятельности</b>		
1.1.	Продолжение работ в рамках существующих проектов	
1.2.	Реализация строительных услуг	
1.3.	Ведение финансовой и бухгалтерской деятельности	
<b>2. Создание научно-технического задела</b>		
2.1.	Поиск, оценка перспективных проектов/технологий	
2.2.	Приобретение новых технологий, участие в новых проектах	
2.3.	Разработка программы повышения стоимости предприятия (бренд)	
2.4.	Разработка основ по совершенствованию работы с заказчиками	
2.5.	Программа непрерывной подготовки персонала	
<b>3. Оказание новых услуг, реализация проектов</b>		
3.1.	Ведение новых объектов	
3.2.	Реализация программы повышения стоимости предприятия (бренд)	
3.3.	Выполнение работ в рамках реализации новых проектов, объектов	
3.4.	Совершенствование концепции развития предприятия	
3.5.	Реализация программы непрерывной подготовки персонала	
<b>4. Формирование и реализация программы энерго- и ресурсосбережения</b>		
4.1.	Программа ресурсосбережения пообъектно	
4.2.	Программа оптимизации инвестиционных ресурсов	
	2015 г.	2016 г.
		2017 г.

предприятию о начале работ по разработке основных направлений развития на планируемый период.

На основе представленной концепции целесообразно вносить изменения в существующую внутреннюю документацию предприятия [2]. Таким образом, будет произведено закрепление программных положений во всех внутренних регламентах и бизнес-процессах организации.

Перспективы дальнейшего развития системного подхода в стратегическом менеджменте предприятия возможно представить в виде «дорожной карты» (табл. 2).

С помощью дорожной карты мы можем сформировать очередность рекомендаций и предложений по концепции развития предприятия. Таким образом, дорожная карта будет представлять собой траекторию развития предприятия.

Мы видим, что дорожная карта является инструментом прогнозирования и управления развитием организации. Создание дорожной карты является сложным процессом ввиду сбора и обработки значительного объема информации.

Целесообразно отметить, что создание полноценной дорожной карты требует привлечения группы разработчиков. Исходя из этого, необходимо сформировать отдел для реализации концепции раз-

вития предприятия в будущем. Так же, этот отдел будет выполнять штабные функции при руководителе организации.

Мы сделали вывод, что процесс разработки дорожной карты носит не только комплексный, но и непрерывный процесс. Этот факт подчеркивает целесообразность непрерывной подготовки собственных кадров, разработку и реализацию собственных учебно-методических курсов с учетом текущей специфики, внешнего окружения и внутреннего состояния компании. На основе дорожной карты появляется возможность координации деловых операций и бизнес-процессов.

*Литература:*

1. Устинова Л.Н. Методика формирования комплексного подхода к оценке деловой репутации // Экономика в промышленности. – 2012. – № 1. – С. 98-103.
2. Устинова Л.Н. Исследование влияния элементов интеллектуального капитала на капитализацию предприятия // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – № 325. – С. 59-63.

<sup>2</sup> Разработано авторами.

## **Application of System Approach to Development Management of the Enterprise**

*A.E. Ustinov, E.N. Baskakov-Budayli  
Kazan (Volga Region) Federal University*

*The paper deals with the problems of strategic management of the enterprise on the basis of system approach and its aspects. The author justifies the implementation of such tool as “roadmap timeline” aimed at effective management.*

*Key words: system approach, development management, business value, trademark, technological advance.*

