

УДК 658

УПРАВЛЕНИЕ, КАК ЭЛЕМЕНТ БИЗНЕС ПРОЦЕССА ПРЕДПРИЯТИЙ ДОРОЖНОЙ ОТРАСЛИ

Рахматуллина Елена Сергеевна

канд. экон. наук

Назмиева Алия Зуфаровна

студент

Казанский государственный архитектурно-строительный университет
Казань

author@apriori-journal.ru

Аннотация. В статье рассматривается роль управленческого анализа в деятельности предприятий, на примере предприятий дорожно-строительной отрасли. Основные методы принятия управленческих решений.

Ключевые слова: управленческий анализ; управленческие решения; дерево решений; платежная матрица; метод функционально-стоимостного анализа; куб-управления.

MANAGEMENT AS ELEMENT BUSINESS OF PROCESS OF THE ENTERPRISES OF ROAD BRANCH

Rakhmatullina Elena Sergeevna

candidate of economic science

Nazmieva Aliia Zufarovna

student

Kazan state architecture and building university, Kazan

Abstract. Describes the role of the management review activities of enterprises, the enterprises of construction industry. The basic methods of managerial decision-making.

Key words: management analysis; management decisions; decision tree; payoff matrix; method of value analysis; cube-control.

В современном мире качественные дороги – это одна из самых значимых и неотъемлемых частей экономической структуры современной страны, которая создает транспортную сеть государства. Этот момент наиболее важен для Российской Федерации с ее необъятной территорией, с нелёгкими атмосферно-климатическими условиями, возрастающим количеством перевозок грузов для промышленного производства и ростом личного автопарка жителей страны.

Согласно данным Министерства транспорта Российской Федерации и Росавтодора [1] на конец 2013 года примерная длина всех автомобильных дорог России составила 1395,7 тысяч км, из которых 50,9 тысяч км являются федеральными. Для автомагистралей общая протяженность равна примерно 71781,4 км. В настоящее время около 46 тысяч населенных сельских пунктов (что составляет 29,6% от общего числа населенных сельских пунктов) с численностью постоянно проживающего населения около 2,9 млн. жителей не имеют доступа к транспортной сети государства по автомобильным дорогам общего пользования с твердым покрытием, но это значение с каждым годом сокращается, что говорит о расширении транспортной сети. Качество автомобильных дорог напрямую зависит как от применения новейших технологий, современной техники и высококвалифицированных рабочих на участках, так и от качества принимаемых управленческих решений в целом.

Управленческое решение – это результат управленческого анализа, основанный на выборе альтернативного варианта из множества вариантов достижения поставленной цели. Следовательно, для создания жизнеспособной системы управления предприятием, как бизнесом нужно совершенствование, модернизация и изменение методик управленческой диагностики.

Основоположник российской школы менеджмента Олег Самуилович Виханский сделал вывод о том, что «анализ среды – это очень важный для выработки стратегии предприятия и очень сложный процесс, требу-

ющий внимательного отслеживания происходящих в среде процессов <...> не зная среды, предприятие не сможет существовать» [2].

От правильности и результативности управленческого анализа зависит основной результат предприятия – прибыль, именно поэтому очень важно своевременно проводить управленческий анализ внешних и внутренних бизнес-процессов, проходящих вне предприятия и внутри него.

Управленческий анализ рассматривает хозяйственную деятельность предприятия, как причинно-обусловленную цепь событий, которые происходят в результате принятия управленческих решений, основанных на особом рода специализированной информации. Управленческий анализ служит инструментом подготовки управляющего решения. Он представляет собой содержательную сторону процесса управления предприятием.

Организационно-управленческое устройство, неадекватное к рыночным требованиям, замедляет приспособление к рынку всего предприятия.

Успешность предпринимательской деятельности во многом зависит от умения руководителя предприятия определить из некоторого ряда альтернативных вариантов управленческих решений наилучшее, которое будет наиболее подходить к текущему моменту. Помимо этого, необходимо правильно оценивать его будущие результаты.

Качество управленческого решения можно оценить только в том случае, если оно благодаря своей верности достигнет поставленной цели. Однако лишь 30 % от общего числа принимаемых управленческих решений реализуются в точно заданные сроки и лишь 25 % реализованных решений предоставляют ожидаемый результат, т.е. оказываются достаточно эффективными.

Руководители объясняют невысокую эффективность управленческих решений ухудшением общей экономической ситуации в стране; снижением спроса на продукцию; дефицитом финансовых ресурсов;

неприспособленностью предприятий к работе в быстро меняющихся условиях [3].

Таблица 1 показывает частоту изменений ранее принятых руководителями предприятий управленческих решений в процессе осуществления бизнес процессов.

Таблица 1

Факторы, определяющие изменение принятых управленческих решений в ходе их реализации

Факторы	Количество ответов, %
1. Нестабильность в поведении заказчиков	30
2. Изменение ситуации на ранке	26
3. Нестабильность действующего законодательства	15
4. Нестабильность политики государства	12
5. Нестабильность поставок	11
6. Выявление лучшего варианта решения в ходе его реализации	6

В настоящий момент экономическое положение Российской Федерации крайне нестабильно. Лишь небольшому количеству коммерческих предприятий удается продолжительно и эффективно работать на рынке.

Главным функциональным инструментом при разработке стратегии и тактики предприятия является система управленческого анализа.

Использование внешней и внутренней информации позволяет провести изучение внутренней сути проблемы качества дорожно-строительной отрасли, выявить значение и роль каждого элемента, влияющего на различные составляющие бизнес процесса. Во время проведения управленческого анализа применяются разнообразные методы, использование которых обусловлено, прежде всего, направлением анализа.

Система совокупностей методов и способов, которые применяются в обусловленной последовательности, при исследовании бизнес деятельности представляют собой методику управленческого анализа. По-

дробнее для анализа функции управления, как элемента бизнес процесса предприятий дорожной отрасли, в рамках данной статьи, остановимся на методологии построения системы «куб-управления».

Методология системного проектирования предприятия посредством инновационной системы [4] «Куб-управления» заключается в создании модели предприятия, построенной в форме куба (рис. 1). «Куб-управления» представлен плоскостями, которые делят его на 27 самостоятельных, но в тоже время тесно взаимодействующих между собой частей – «кубиков». Каждый «кубик», как самостоятельная функция – бизнес единица предприятия - анализируется при помощи карт функций управления, которые основаны на взаимодействии системы показателей (пример построения одной карты функций «Текущий анализ операций» для действующего предприятия дорожного строительства Татарстана приведен в табл. 2. Карты функций рассматриваются в периодах действий принимаемых управленческих решений - стратегические решения; оперативные решения; тактические решения через анализ, учет, планирование. Рассматриваются такие основные бизнес процессы предприятия как снабжение, операции и сбыт.

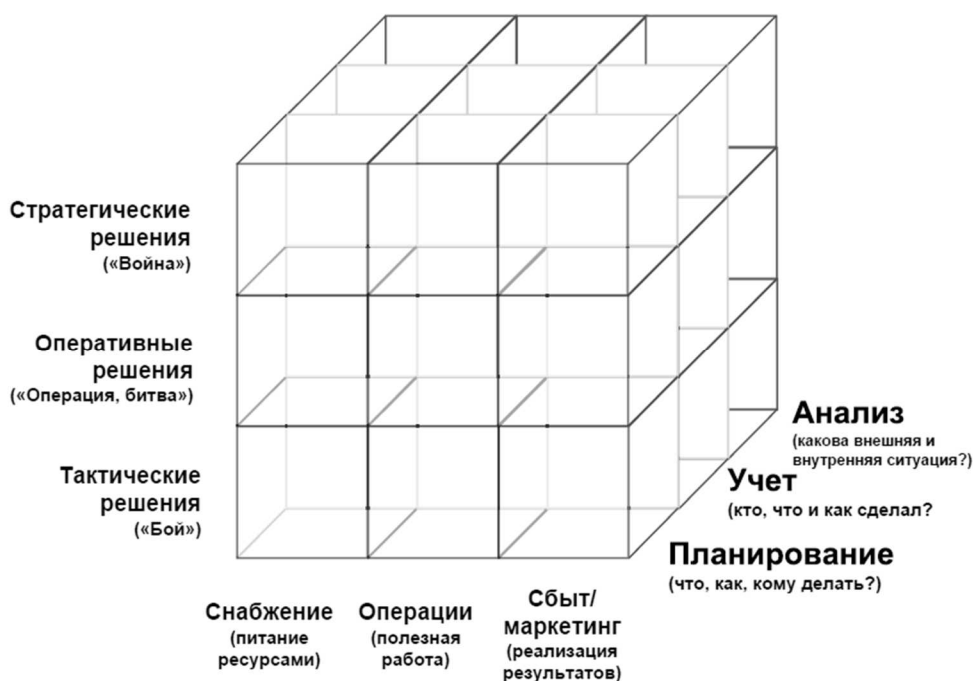


Рис. 1. «Куб-управления»

**Карта функций управления. Построение «кубика» «Текущий анализ операций»
по действующему предприятию дорожного строительства**

Показатели	Качество	Эффективность	Время	Пространство
1	2	3	4	5
Продукция и полуфабрикаты	Качество продукции проверяется действующими на территории асфальтобетонного завода (АБЗ) лабораториями в соответствии с требованиями ГОСТ и СНИП. Анализ выполнения текущего плана по номенклатуре и качеству продукции.	Объемы выпуска продукции строго контролируются путем взвешивания произведенного и отпущенного асфальтобетона. Анализ выполнения текущего плана выпуска продукции.	Строительство на основании календарных планов (зависит от погодных условий). Анализ выполнения текущего производственного графика.	Работы по строительству, реконструкции автомобильных дорог проводятся на территории РТ (Казань, Зеленодольск, Елабуга). Текущий анализ выполнения работ по каждому месту.
Производственные мощности	Проводится проверка безопасности и работоспособности АБЗ ежедневно.	Анализ требований к текущему уровню мощностей рабочих центров. Анализ текущей загрузки рабочих центров. Текущий анализ уровня эксплуатационных затрат.	Анализ требований к текущему графику загрузки мощностей. Анализ выполнения текущего плана загрузки мощностей.	Два основных АБЗ находятся в Казани, одна в Елабуге. Текущий анализ размещения мощностей.

Показатели	Качество	Эффективность	Время	Пространство
1	2	3	4	5
Финансы	Анализ требований к набору платежных средств при осуществлении текущей производственной деятельности.	Текущий анализ объема и структуры платежей для обеспечения работы операционной системы.	Анализ требований и фактического исполнения текущего графика платежей для обеспечения работы операционной системы.	Анализ получателей текущих платежей для обеспечения работы операционной системы.
Производственный персонал (ПП)	Ежегодно производственный персонал проходит обучение и аттестацию. Повседневный анализ состава ПП и уровня его готовности к выполнению работ.	Текущий анализ выработки, затрат труда, производительности труда.	Ежедневно ведется табель рабочего времени по каждому работнику. Согласно нему, производится начисление зарплат и премий.	АУП находится на базе в Казани. Основной производственный персонал у мест размещения АБЗ и на участках строительных работ. Анализ фактического размещения ПП.

Каждая карта функции учитывает взаимосвязь ресурсов предприятия (персонал, основные производственные фонды, материалы, продукция, финансы) с их основными характеристиками (качество, эффективность, время, пространство) по каждой составляющей бизнес процесса.

После составления карт управления по каждому «кубику» видны сильные и слабые стороны предприятия, которым следует уделить более детальное внимание или извлечь дополнительную выгоду от показателей с высокой эффективностью.

Основной целью системы управления является обеспечение эффективных условий, необходимых для достижения поставленных целей, четкое отслеживание существующих задач, функций и параметров предприятия для максимально эффективного осуществления всего бизнес процесса. От качественного управления напрямую зависит результативность деятельности предприятия, прибыль, являющаяся основным финансовым результатом, статус предприятия и страны в целом в такой важной отрасли как дорожное строительство.

Список использованных источников

1. Министерство транспорта Российской Федерации // Федеральное дорожное агентство [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://rosavtodor.ru/opendata> (дата обращения: 15.11.2014).
2. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарика, 1999. 292 с.
3. Ременников В.Б. Разработка управленческого решения. М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2000. 178. с.
4. Рахматуллина Е.С. Решение задач управления строительным предприятием посредством нестандартных инновационных шагов // Управление экономическими системами. 2010. № 24. С. 496.