

УДК 334.7

РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО СП «БАРЗАССКОЕ ТОВАРИЩЕСТВО»

Белкина Светлана Андреевна, магистрант гр. Сум-221, 1 курс
Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева,
Г. Кемерово

С учетом рыночных тенденций развития промышленных предприятий особое значение приобретают вопросы повышения качества и эффективности систем управления, поскольку современный этап социально экономических отношений требует развития конкурентной среды, повышения конкурентоспособности отечественных предприятий. Опыт работы промышленных предприятий показывает, что достижение высокой эффективности производства требует обеспечения необходимого уровня системы управления, чтобы принятые решения выполнялись в установленные сроки и с надлежащим качеством. При этом качество получаемых результатов является следствием качества системы управления предприятием [3].

Эффективность управляемого объекта рассматривается в качестве главного критерия результативности управления. «Эффективность – это способность приносить эффект, результативность процессу, проекту и др., которые определяются как отношение эффекта, результата к расходам, которые обеспечили этот результат».

Проблема эффективности – составная часть использования управленческого потенциала, т.е. совокупности всех ресурсов системы управления. Управленческий потенциал выступает в материальной и интеллектуальной формах: в форме затрат и расходов на управление, которые определяются содержанием, организацией, технологией и объемом работ по реализации соответствующих функций управления; характера управленческого труда; эффективности управления, т.е. эффективности действий людей в процессе деятельности организации, реализации интересов, в достижении определенных целей [6].

Целевой принцип функционирования систем управления составляет методологическую основу управленческих решений. Под постановкой целей, в широком смысле слова, будем понимать определение состояния желаемых (заданных извне или устанавливаемых аппаратом управления самого предприятия) результатов поведения объектов управляемой системы. В соответствии с этой системой формируются цели и их критерии, которые обеспечивают измеримость «рассогласований» между фактическими и целевыми уровнями определенных характеристик объектов управления, что приводит к необходимости принятия управленческих решений. Число работ по теории принятия решений, посвященных разработке научных проблем теории и ее

практическим применением, постоянно возрастает. Среди них важное место занимают исследования, результаты которых дают возможность разработать методы, модели и алгоритмы принятия решений, информационные технологии их реализации [1]. Вместе с тем перечисленные выше проблемы этой науки изучены далеко неравномерно. Некоторым вопросам, например, качеству подготовки и принятия управленческих решений, нужны новые исследования, в частности поиск новых подходов к системе поддержки принятия решений.

Для достижения эффективности управленческих решений предлагаются следующие требования: реальность поставленных целей; организация, стимулирование, контроль реализации решений; устойчивость по эффективности к возможным ошибкам в подготовке и принятии управленческих решений; оперативность выполнения управляемых процессов с учетом возможных скоростей развития нештатных, аварийных ситуаций; реализуемость принятых решений; гибкость принятого решения к возможным изменениям цели при изменении внешних и внутренних условий; организация контроля исполнения решения [7].

Эффективность деятельности предприятий зависит от качества управленческих решений, а эффективность принимаемых решений может служить средством измерения эффективности управляющей системы.

Основным критерием эффективности управленческого решения является отношение полученного в результате его реализации эффекта, выраженного показателем степени достижения цели, к величине затрат на разработку и осуществление решения [4]. То есть эффективность и качество управленческого решения определяются, прежде всего обоснованностью методологии решения проблем и соблюдением параметров логико-методологической рациональности: решение проблем должно быть сориентировано на позитивные конечные результаты; разработка решений не должна ограничиваться одним вариантом; необходим учет вероятности характера наступления социально-экономических событий и элиминирование риска; комплексная оценка эффективности каждого из вариантов решения; применение современных логических приемов и компьютерной техники, а также методов активизации творческого мышления для разработки эффективных решений; использование системного, ситуационного, комплексного подходов для разработки экономически обоснованных решений [5].

На современном этапе развития экономики предприятия ориентированы на необходимость создания таких видов продукции и услуг, которые отвечали бы в полном объеме понятию «качество». «Качество – уровень, которому совокупность собственных характеристик объекта (продукции, процесса или системы) удовлетворяет потребности». Наличие на предприятиях сертифицированной системы управления качеством дает отечественным товаропроизводителям серьезные преимущества при получении заказов, обеспечивает снижение риска юридической ответственности за качество продукции и позволит перейти на более качественный уровень организации производства. Внедрение системы управления качеством на основе международных стандартов ISO 9000 и 14000 требует проведения организационно-экономических мероприятий, направленных в конечном счете на повышение уровня управленческих решений. Так, в

стандартах ISO 9000 используется, как правило, метод Тейлора, основанный на жестком нормировании контроля за соблюдением нормативных требований. Этот метод эффективен в организациях с высоким уровнем компетентности руководящих работников и невысокой степенью автоматизации производства [6]. Вместе с тем следует отметить, что функционирование современных информационных систем управления позволяет использовать методологию Татути, которая, в отличие от методов Тейлора, основана на чисто допускном управлении и позволяет осуществлять управление по отклонениям. При этом значительный эффект достигается при внедрении формализованных процедур принятия управленческих решений.

В научной литературе качество управленческих решений определяется по-разному. Это объясняется, в первую очередь, тем, что категория качества является достаточно сложной с точки зрения разных аспектов. Необходимо учитывать те свойства управляющего воздействия, которые направлены на достижение поставленной цели. Под качеством управленческих решений понимают степень соответствия параметров выбранного решения определенной системе характеристик, удовлетворяющих его разработчиков, потребителей и обеспечивающих возможность эффективной реализации. К необходимым характеристикам качества управленческих решений относят научную обоснованность, своевременность, непротиворечивость, адаптивность и реальность [7].

Под качеством управленческих решений рассматривается степень его соответствия характеру разрешаемых задач функционирования и развития производственных систем. Иначе говоря, в какой степени управленческое решение обеспечивает дальнейшие пути развития производственной системы в условиях формирования рыночных отношений. Качество управленческого решения – это совокупность параметров решения, соответствующих общей стратегии развития предприятия и обеспечивающих реальность его реализации [8]. То есть понятие качества управленческих решений нельзя рассматривать изолированно от его реализации.

Рост производства в строительстве, сельском хозяйстве и других отраслях человеческой деятельности требуют постоянной оптимизации грузоперевозок. Для ускорения погрузочно-разгрузочных работ и их механизации было разработано и сейчас постоянно совершенствуется целое семейство грузового спецтранспорта – самосвалы. Самосвал – идеальное средство для перевозки рассыпных или навалочных грузов с их последующей механической выгрузкой. Груз может перевозиться как в кузове автомобиля, так и в прицепе или полуприцепе. Карьерный самосвал – тяжелая габаритная техника, предназначенная для работы в полевых условиях. Некоторые модели настолько большие, что их доставляют по частям и собирают уже на месте. Это в основном двухосные машины с задним и полным приводом. Выгрузка задняя, грузоподъемность некоторых моделей достигает 350 тонн [2].

Несмотря на то, что самосвалы уступают по грузоподъемности бортовым автомобилям на аналогичной шасси, они в определенных случаях имеют большие преимущества:

- быстрая выгрузка;
- вариативность в выборе направления разгрузки улучшает маневренность и оперативность на объекте;
- удобная погрузка;
- конструкция кузова минимизирует потери сыпучих грузов при транспортировке без дополнительной доработки;
- простые в управлении и надежные механизмы разгрузки.

На данный момент на предприятии ООО СП «Барзасское товарищество» в работе используются арендованные самосвалы. Но продажа грузовиков сегодня осуществляется на разных условиях, в том числе по кредитным соглашениям, программам трейд-ин и лизинга. Покупка такого дорогостоящего оборудования целесообразна для компаний, планирующих частую и продолжительную эксплуатацию, применение грузовиков в экстремальных условиях. ООО СП «Барзасское товарищество» использует такую спецтехнику на постоянной основе, именно поэтому целесообразно рассмотреть покупку собственного самосвала вместо того, чтобы его арендовать.

На современном рынке достаточно сложно быстро определиться с выбором товара, так как существует множество альтернатив. Внимание было обращено на марки «Тонар» и «Scania», поэтому произведем расчет их минимальный относительной окупаемости по меньшей себестоимости. Имея ввиду, что «Scania» изначально дороже, чем Тонар в два раза [9].

Себестоимость «Тонара»: 7627 тыс. руб.

Окупаемость «Тонара» по сравнению с Scania:

$$\Delta T_{\text{ок}} = И / \Delta C * \text{грузооборот (тн * км)}$$

Где И – стоимость товара, ΔC – разница себестоимостей.

$$\Delta T_{\text{ок}} = 7627 / 1,8 \text{ руб/тнкм} * 757 = 5,59 \text{ мес.}$$

«Тонар» окупается быстрее, чем «Scania» на 5,6 месяцев.

Стоит также учитывать, что «Тонар» российского производства, а значит его детали можно приобрести в России, в случае со «Scania» запчасти при поломке придется заказывать из-за рубежа, что достаточно затратно и займет некоторое время, а это вызовет простой в работе и снизит производительность.

$$P_{a/c} = \text{Объем кузова} \times \text{количество рейсов} \times \text{количество смен}$$

$$40 \times 5,065 \times 53,8 = 10,9 \text{ тыс. м}^3$$

Данное мероприятие приведет к получению большей выручки за счет повышения производительности на $10,9 * 12 = 130,8$ тыс. м³

Список литературы

1. Финансовый и инвестиционный менеджмент / И. З. Тогузова, Т. А. Хубаев, Л. А. Туаева, З. Р. Тавасиева. – Москва: Прометей, 2018. – 375 с. – ISBN 978-5-907003-06-4. URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=494863 (дата обращения: 19.03.2023). – Текст: электронный.

2. Казакова, Р. П. Теория экономического анализа: Учебное пособие /Р. П. Казакова. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 665 с.

3. Грозова, О. С. Общий менеджмент: учебно-методическое пособие / О. С. Грозова. – Йошкар-Ола: ПГТУ, 2018. – 96 с. – ISBN 978-5-8158-1667-1. URL:

http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=477379 (дата обращения: 19.03.2023). – Текст: электронный.

4. Оценка рисков в проектном менеджменте. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 152 с. – ISBN 978-5-7264-1336-5. URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=484918 (дата обращения: 19.03.2023). – Текст : электронный

5. Михненко, П. А. Теория менеджмента / Михненко. П. А. – Москва: Университет «Синергия», 2018. – 520 с. – ISBN 9785-4257-0342-2. URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=490881 (дата обращения: 19.03.2023). – Текст: электронный.

6. Орехов, С. А. Корпоративный менеджмент. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 440 с. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=452584 (дата обращения: 19.03.2023). – Текст : электронный.

7. Басовский, Л. Е. Маркетинг: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Л. Е. Басовский, Е. Н. Басовская. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Инфра-М, 2019. – 300 с. – ISBN 9785-16-011840-6. – Текст: непосредственный.

8. Акцораева, Н. Г. Инновационный менеджмент : учебное пособие / Н. Г. Акцораева. – Йошкар-Ола : ПГТУ, 2016. – 140 с. – ISBN 978-5-8158-1645-9. URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=461547 (дата обращения: 19.03.2023). – Текст : электронный.

9. Грозова, О. С. Менеджмент организации: учебно-методическое пособие / О. С. Грозова, И. А. Сбоева. – Йошкар-Ола: ПГТУ, 2018. – 52 с. – ISBN 978-5-8158-1667-1. URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=459480 (дата обращения: 19.03.2023). – Текст: электронный.

Информация об авторах:

Белкина Светлана Андреевна, студент гр. Сум-221, КузГТУ, ул. Весенняя, д. 28, г. Кемерово, 650000, Россия, sveta.belkina00@mail.ru