

Дмитриева Екатерина Львовна,
к.э.н., доцент, ТГТУ, Тамбов
Dmitrieva Ekaterina Lvovna, TSTU

Климкина Анна Павловна,
студент, ТГТУ, Тамбов
Klimkina Anna Pavlovna, TSTU

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ DEVELOPMENT OF THE MANAGEMENT SYSTEM

Аннотация: В статье рассматривается роль введения системы управления в среднем бизнесе.

Abstract: The article examines the role of introducing a management system in medium-sized businesses.

Ключевые слова: система управления, эффективность работы бизнеса, распределение ролей.

Keywords: management system, business efficiency, role distribution.

Развитие системы управления является одной из ключевых составляющих успешного функционирования организаций, государств и предприятий. Это ключ к повышению эффективности, сокращению ошибок, легкому масштабированию и экономии ресурсов бизнеса. В условиях стремительного научно-технического прогресса и усложнения экономических и социальных отношений, улучшение системы управления становится важнейшим элементом крепкого развития. Данная работа посвящена исследованию систем управления от первых форм организационных структур до современных методов и моделей, а также анализу их влияния на эффективность деятельности организаций. В начале XX века значительными изменениями в области управления, связанными с развитием новых технологий, изменениями в социальной структуре и глобализацией. Это привело к созданию новых концепций и подходов к управлению. Таких как, классическая теория управления (научный менеджмент, административная теория) которая была направлена на структурировании организаций и оптимизации трудовых процессов.

На сегодняшний день есть основные элементы системы управления. Цели управления – желаемые результаты, которые организация стремится достичь. Ресурсы – материальные, финансовые, человеческие и информационные средства, которые используются для достижения целей. Функции управления – планирование, организация, мотивация, контроль и координация. Методы управления – приемы и способы воздействия на коллектив с целью выполнения поставленных задач. На примере рассмотрим систему управления в ООО «Центр КДМ».

Организация строится на ряде принципов, которые обеспечивают эффективность работы и соответствие ожиданиям потребителей. Главные аспекты этой системы включают систему управления филиалами, гибкость и внедрение новых технологий. Основой системы является многоуровневая иерархическая структура, где головной офис отвечает за стратегические и поддерживающие функции, а филиалы – за продажи и взаимодействие с клиентами. В головном офисе сосредоточены такие службы, как бухгалтерия, юридический отдел, снабжение и логистика, а также отдел маркетинга и аналитики. Филиалы же сконцентрированы на достижении планов по выручке, обслуживании клиентов и реализации маркетинговых кампаний. Для повышения эффективности управления филиалами начинает внедряться промежуточный уровень – региональных управляющих, которые курируют несколько филиалов и координируют выполнение задач на местах.

Филиалы сети ООО «Центр КДМ» различаются по объемам продаж и выручке, прибыльности. Есть фавориты – лучшие филиалы, твердо стоящие на ногах, с хорошим уровнем рентабельности, выполняющие планы продаж.



Есть середняки с удовлетворительным уровнем рентабельности и нестабильным выполнением планов. И есть отстающие – филиалы, которым или не удалось выйти на уровень окупаемости, или они работают практически с нулевой рентабельностью. Часто головной офис использует единый для всех подразделений способ управления. Проблема в том, что он сковывает инициативу сильных филиалов, ограничивает возможности развития и получения дополнительной выручки. А слабым филиалам стиль управления не обеспечивает достаточного внимания и контроля со стороны головного офиса, что также негативно отражается.

Важной составляющей является чёткое распределение ролей и полномочий. Головной офис отвечает за стратегическое планирование, бюджетирование и контроль качества. Филиалы занимаются выполнением планов продаж, ведением клиентской базы, сбором обратной связи, а также поддержанием стандартов обслуживания. Создание службы поддержки филиалов в головном офисе позволяет оперативно решать возникающие вопросы и поддерживать филиалы актуальной информацией.

Головной офис очень серьезно и пристально наблюдает за операционными действиями других филиалов, они в какой-то степени не имеют никакой самостоятельности. Главный филиал даже управляет ежедневными операциями, в том числе и приемкой, перемещением товаров среди филиалов, а также размещением товара на складах и витринах филиалов. Это предполагает ежедневную отчетность в штаб головного офиса, поэтому для контроля филиалов в режиме реального времени используют информационные системы. Данная модель управления, как временная мера, показывает, насколько она хорошо подходит для слабых филиалов, помогая и одновременно улучшая качество управления решения. Эту модель можно использовать и постоянно при условии, что филиалы похожи друг на друга по уровню сервиса и ассортименту.

Возьмем в пример филиалы Солнечной 25 и Волгодонска, которые активно развиваются и показывают стабильно высокую доходность и объем продаж. В таких случаях то головной офис даёт больше свободы и подключается только в стратегических важных вопросах.

Маркетинг также координируется головным офисом, который разрабатывает стратегии для повышения узнаваемости бренда и стандартизации клиентского сервиса. Филиалы участвуют в локальной реализации маркетинговых активностей, таких как акции и программы лояльности, что способствует привлечению клиентов и повышению лояльности. Обучение и развитие сотрудников давно является приоритетом для компании: программы по продуктам, обслуживанию и продажам помогают поддерживать и улучшать уровень знаний персонала.

Головной офис контролирует важные показатели филиала раз в квартал, такие как: объем продаж, в том числе по товарным направлениям, общее количество клиентов и долю текущих клиентов в общем количестве потенциальных клиентов в регионе, оборачиваемость склада и др.. Стратегический контроль применяют и в производстве потребительских товаров, и в промышленности, и в сфере услуг.

Филиал, который обладает полной автономией в установлении ценовой политики, выборе товарного ассортимента и самостоятельном управлении затратами, принято называть стратегическим архитектором. Однако при этом филиал обязан соблюдать ключевые принципы и стратегию, разработанную головным офисом. Например, если филиал ООО «Центр КДМ» Солнечная 25 в г. Воронеже, будучи ведущим филиалом, выполняет функции стратегического архитектора и специализируется на продаже столешниц, фасадов и матрасов, ему будет запрещено заниматься торговлей стальными трубами, так как общая стратегия компании ориентирована на укрепление позиций на мебельном рынке. Такой переход к модели стратегического архитектора сопряжён с серьезными трудностями.

Одной из главных проблем является высокий уровень требований к руководителям филиалов. Им недостаточно просто выполнять указания головного офиса. Они должны обладать качествами успешного предпринимателя, который способен принимать решения и нести ответственность за свои действия. Это особенно важно, поскольку стратегический



архитектор должен самостоятельно управлять процессами и адаптироваться к условиям локального рынка. Если же филиал, действующий по модели стратегического контролера, стремится трансформироваться в стратегического архитектора, ей придётся пересмотреть кадровый состав и, возможно, заменить многих руководителей филиалов, чтобы добиться нужного уровня компетентности и самостоятельности.

Однако с этим возникает и другая проблема: успешный и самостоятельный директор филиала может стремиться к полной независимости. Используя доступ к ресурсам и наработанным связям, он может создать на базе филиала собственное предприятие, которое в дальнейшем станет серьёзным конкурентом компании в регионе. Такие ситуации нередки и представляют реальный риск для компании, решившейся на изменение своей бизнес-модели.

Для того чтобы избежать подобных угроз, модель стратегического архитектора требует серьёзной поддержки со стороны головного офиса. Это включает не только сильный бренд, который будет служить якорем для филиалов, но и регулярное финансовое вливание в региональные подразделения, обеспечивающее их рост и развитие в рамках корпоративных целей

Только при таких условиях филиалы, получившие больше свободы, сохранят приверженность компании и будут работать в её интересах. Превращение компании в стратегического архитектора предполагает наличие зрелой управленческой команды и высоких управленческих стандартов. Этот процесс может быть запущен только тогда, когда филиалы прошли через различные стадии становления, и стабильно генерируют доход, демонстрируя положительные финансовые показатели. Только тогда головной офис может начать передачу полномочий филиалам, при этом продолжая осуществлять ежегодную оценку их эффективности на основе таких критериев, как возврат инвестиций, рентабельность чистой и операционной прибыли, а также другие ключевые показатели эффективности.

Несмотря на целостность системы управления в сети КДМ, возникает также ряд ошибок и узких мест, которые недоработаны и требуют особого внимания. Так, на данном периоде стоит задача внедрения единой системы ERP, которая будет охватывать все основные процессы: от складского учёта до управления заказами и аналитики. ERP-система включает функционал по учёту запасов, логистике, управлению продажами и клиентами, финансовому учёту и аналитике. Это позволит филиалам и головному офису работать в едином информационном пространстве, контролировать уровень запасов, своевременно обновлять ассортимент и отслеживать показатели продаж в реальном времени. Единая система также позволяет филиалам получать оперативную поддержку, необходимую для эффективного обслуживания клиентов.

На данный особую роль играет контроль качества, который должен включать регулярные проверки на соответствие стандартам и аудит филиалов. Это позволяет поддерживать высокий уровень обслуживания и контролировать качество представления продукции. Реализация системы контроля помимо отзывов от клиентов, должен включать как внутренние проверки, так и сбор что помогает выявить проблемные зоны и оперативно их решать. Такая система управления позволяет компании достичь высокой эффективности, адаптироваться к изменениям рынка, обеспечивать качество обслуживания и развиваться в условиях конкуренции.

Таким образом, внедрение новых методов оценки работы филиалов и переход к модели стратегического архитектора помогут решить не только вопрос изменения структуры управления, но и процесс комплексной реорганизации бизнес-процессов, направленных на повышение конкурентоспособности и эффективности компании в долгосрочной перспективе.

