

УДК 65.012.2(075.8)

А.В. Крупкина

Научный руководитель: к.т.н., доцент Т.В. Пузанова

ГУВПФ «Белорусско-Российский университет»
Республика Беларусь, г. Могилев

УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ С ПРИМЕНЕНИЕМ АРМ МЕНЕДЖЕРА

В статье рассмотрена методика применения разработанного АРМ менеджера на примере решения вопросов управления предприятием малого бизнеса с позаказным характером производства, описаны возможности инструмента и результаты его применения

В последнее время все больше предприятий сталкиваются с проблемой улучшения управляемости компании: улучшения контроля и ускорения бизнес-процессов, улучшения возможности их отслеживания для оценки качества исполнения бизнес-процессов. Одним из важнейших способов реализации подобных задач является внедрение информационной системы, позволяющей обеспечить информационную поддержку управленческих решений.

Особенно актуальны такие системы для малого бизнеса, который является одним из важнейших элементов экономики. Особенности малых предприятий с позиций организации управления являются:

- совмещение функций владельца и менеджера;
- преобладание интуитивной стратегии малого предприятия;
- ограниченность финансовых ресурсов, которые могут быть направлены на развитие системы управления, и как следствие этого отсутствие в явном виде важных функциональных служб, таких как маркетинг, управление персоналом, планово-аналитическая деятельность;
- слабая структуризация и регламентация информационных потоков.

Главным критерием современной системы управления является обеспечение эффективности и конкурентоспособности работы предприятия, что также важно для предприятий малого бизнеса, где без соблюдения этих условий трудно рассчитывать на успех.

Создание автоматизированного рабочего места (АРМ) менеджера позволит намного эффективнее решать возникающие стратегические, тактические и оперативные задачи, повышая как свою производительность, так и эффективность работы организации в целом.

АРМ менеджера разрабатывался на примере ЧПТУП «Мария коде», занимающейся производством женской специализированной одежды под заказ.

Для создания АРМ был использован табличный процессор Microsoft Excel

и язык программирования Visual Basic for Applications. Причинами такого выбора является то, что Microsoft Excel предоставляет возможности для экономико-статистических расчетов, графические инструменты и язык макропрограммирования VBA, в котором реализованы основные концепции процедурного и объектно-ориентированного программирования, а также с помощью которого можно легко и быстро создавать пользовательские приложения, используя единую для всех офисных программ среду и язык

Таким образом, АРМ выполняет следующие задачи:

1 Автоматизация основной функции менеджера независимо от вида деятельности компании с позаказным характером производства – формирование портфеля заказов.

Этот модуль имеет особо важную роль, так как лежит в основе формирования оперативного плана, прогнозирования спроса и получения аналитической информации для стратегического планирования.

Поскольку данный модуль обращается к базе данных, содержащей информацию об актуальных ценах и наличии продукции, и формирует информативную таблицу о заказах, его использование повышает эффективность обслуживания клиентов, улучшает контроль выполнения заказов, снижая риск их несвоевременной обработки.

2 Оценка текущего состояния бизнеса для выбора дальнейшего направления его развития или стратегической траектории.

В качестве источников информации для такого анализа, служат качественные данные о рынке (структура потребности, мотивы покупки и т.д.), структура покупателя (их количество, вид), структура отрасли (количество и вид продавцов, характер конкуренции), информация о количестве и структуре продаж за предыдущие периоды.

В нем предусмотрено два этапа. На первом этапе производится первичный анализ потенциальных угроз, разработка мер, анализ стратегических и тактических возможностей предприятия, разработка мероприятий по «нейтрализации» угроз, укрепление сильных сторон фирмы и расширение возможностей на основе метода SWOT-анализа. В результате такого анализа определяется набор обоснованных выводов, которые становятся базой для построения стратегии предприятия.

Поскольку наиболее значимой сильной стороной анализируемого предприятия является ценовое преимущество, фирме следует поддерживать цены на конкурентном уровне для повышения привлекательности среди потребителей и удержания и укрепления прежней доли на внутреннем рынке. Стратегий нейтрализации угроз и контроля над слабыми сторонами является поиск альтернативных поставщиков материала внутри страны с целью исключения влияния меняющихся курсов валют на их цену.

На втором этапе применяются матричные методы для анализа рынка, отрасли и стратегических единиц бизнеса (номенклатурных групп). Основными инструментами на этом этапе являются матрица BCG, исследующая зависимость темпов роста и доли рынка, и матрица ADL, анализирующая степень зрелости рынка и устойчивость позиции фирмы в отрасли.

Применение этих методов позволило не только уточнить направления развития предприятия, но и оценить состояние товарной политики и обозначить изменения в ней с целью повышения эффективности работы:

– для рассматриваемого предприятия наиболее привлекательным для развития является сегмент одежды для беременных и кормящих по сравнению с рынком обычной женской одежды, поскольку во втором случае очень сильная конкуренция и отсутствие необходимой технологической и финансовой базы не позволят добиться успеха;

– малое предприятие в сегменте одежды для беременных не занимает лидирующих позиций, однако может конкурировать с лидерами и имеет перспективы для развития, включая выход на новые рынки сбыта, повышение эффективности обслуживания, переход на мелкосерийное производство.

3 Текущее планирование и управление для разработки годовых планов по производству.

В модуле реализована возможность решения задачи оптимизации плановых объемов производства. Производство и реализация продукции в полученном соотношении обеспечат достижение поставленных тактических и стратегических целей с учетом спроса и производственных возможностей предприятия. Планирование ресурсов в соответствии с производственной программой осуществляется по традиционным методикам с использованием информации о нормах затрат ресурсов, которая накапливается в базе данных.

4 Формирование оперативного плана с определением очередности запуска заказов в обработку.

Формирование оперативного плана – актуальная задача, которая ставится перед менеджером ежедневно и от качества выполнения которой зависит продуктивность работы портных и эффективность деятельности предприятия.

Исходной информацией для разработки оперативного плана служит портфель заказов и актуальная база данных. Функциональные возможности модуля соответствуют специфике исследуемого малого предприятия, что находит отражение в виде, содержании и способе составления оперативного плана.

Разработанная информационная система поддержки принятия управленческих решений – АРМ экономиста-менеджера – внедрена на предприятии малого бизнеса ЧПУП «Мария коде» и позволила повысить оперативность и точность получения аналитической информации для принятия управленческих решений различного характера и различного горизонта планирования за счет автоматизации ряда наиболее трудоемких функций.

Автоматизация управления предприятием позволяет создать информационную среду, которая повышает качество принимаемых управленческих решений и делает более простым и эффективным контроль над деятельностью фирмы в целом.