

УДК 33.001.5

Н. В. Суденкова, ассистент (БГТУ)

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ОТРАСЛИ

Исследовав особенности среды функционирования современных предприятий, автор статьи выдвинул гипотезу о необходимости формирования единого информационного пространства на предприятии путем построения системы информационно-аналитического обеспечения его управления. Автор раскрыл сущность данной системы, а также выявил особенности ее формирования на предприятиях мебельной промышленности, обусловленные спецификой производственной деятельности указанных предприятий.

Features of the modern enterprises functioning environment have allowed the author of the article has put forward a hypothesis about necessity of uniform information field formation by construction of information-analytical maintenance system at the enterprise management. The author has showed essence of this system, and also has revealed its fractioning at the furniture industry enterprises features, caused by specificity of industrial activity such enterprises.

Введение. Современные предприятия поставлены перед необходимостью функционировать в условиях повышенных требований к гибкости и эффективности управления, роста скорости коммуникаций и принятия решений, частого изменения интенсивности и направленности информационных потоков. В связи с этим повышается значение своевременного обеспечения информацией всех структурных подразделений предприятия, четкости организации потоков передачи информации с одного уровня управления на другой.

Системный подход к исследованию сущности предприятия позволяет представить его как целостный элемент, состоящий из отдельных частей – подсистем. Предприятие-система прежде всего дифференцируется на управляемую и управляющую подсистемы, каждая из которых, в свою очередь, также состоит из отдельных элементов-систем. Для того чтобы весь этот комплекс систем различного уровня иерархии функционировал как одно целое и представлял собой предприятие, необходим еще один обязательный компонент – система связи между подсистемами. Нам представляется, что данный

компонент должен представлять собой единое информационное пространство предприятия, созданное каналами связи между каждым отдельным компонентом предприятия-системы.

На практике такое единое информационное пространство должно быть сформировано посредством специального организационного механизма – системы информационно-аналитического обеспечения управления предприятием (далее – СИАОУ). Отметим, что чем качественнее СИАОУ предприятия сможет выполнять свою функцию обеспечения единого информационного пространства, тем точнее предприятие сможет адаптироваться к требованиям окружающей среды и тем эффективнее будет работать предприятие.

Основная часть. 1. Сущность СИАОУ предприятия. Поток информации, необходимый для управления предприятием очень разнообразен, и прежде всего по источникам образования, поступления на предприятие.

В данном исследовании применялась классификация информации в зависимости от источников ее возникновения, представленная в таблице.

Классификация информации в зависимости от источника ее возникновения

Информация	
внешняя	внутренняя
Источники формирования информационного потока	
Рынки (продукции, ресурсов, ценных бумаг)	Сильные и слабые стороны предприятия (персонал, управление, производство и т. п.)
Условия конкуренции (потребители, поставщики, конкуренты, посредники, кредитно-финансовые организации)	Прошлая деятельность (перечень возникших проблемных ситуаций, эффективность управленческих решений, причины их невыполнения)
Возможные обстоятельства (изменение спроса на продукцию, инновации и др.)	Внутреннее состояние предприятия на момент принятия управленческого решения
Внешнее окружение (политическое, научно-техническое, правовое и др.)	

Источник: на основании [1].

Следует отметить, что сбор, обработку и накопление каждого типа информации производят соответствующие структурные подразделения предприятия (планово-экономический отдел, отдел маркетинга, отдел кадров и др.). Каждый отдел, обрабатывая информацию, направляет ее, чаще всего, вышестоящему руководству (осуществляется вертикальное движение потока информации). Горизонтальные каналы передачи информации на предприятиях используются не в полной мере. Поэтому, на наш взгляд, более эффективным для управления было бы использовать общую СИАОУП, интегрирующую информационные потоки предприятия разной направленности.

Общая схема СИАОУ предприятия представлена на рисунке. Следует отметить, что для каждого предприятия она должна корректироваться с учетом особенностей его организационной и производственной структуры.

Особенности формирования СИАОУ предприятий отрасли связаны, прежде всего, с особенностями их бизнес-процессов и информационных потоков.

2. Особенности деятельности предприятий мебельной промышленности. Для определения отличительных признаков СИАОП мебельных предприятий рассмотрим специфику их деятельности по двум аспектам:

1) внешние факторы, влияющие на мебельную промышленность;

2) особенности мебельного производства и мебели как товара народного потребления.

Процесс производства мебели является одной из стадий глубокой переработки древесины, в связи с этим мебельная промышленность в значительной степени ориентирована на внешний рынок.

По состоянию на 1 января 2008 года мебельное производство в республике было представлено 286 предприятиями, причем 80 из них крупные и средние [2]. Таким образом особенность мебельного рынка республики является большой удельный вес (более 70%) малых предприятий, занятых выпуском различных видов мебели. (Для сравнения, в Российской Федерации удельный вес малых предприятий составляет 40% всех производителей мебели).



* 1. Об итогах выполнения конкретных хозяйственных операций (для исполнителей). 2. О характеристиках анализируемых проблем (для ИТР). 3. О показателях результативности контролируемых бизнес-процессов (для руководителей).

** Своевременное снабжение системы управления полными, непротиворечивыми и достоверными данными.

*** Подобная база данных носит интегрированный характер, позволяет проследить развитие анализируемого процесса во времени. Однажды введенные данные уже никогда не изменяются и становятся единым источником информации для всех сотрудников, занимающихся проблемой, к решению которой они относятся.

Источник: на основании [1].

Схема СИАОУ предприятия

Исходя из объема производства продукции, численности персонала и особенностей организации деятельности предприятия мебельные предприятия можно разделить на группы.

Первую группу предприятий представляют субъекты хозяйствования, осуществляющие серийное производство мебели. Это крупные производители, имеющие большой опыт работы на мебельном рынке. Они производят широкий ассортимент видов и наименований мебели различного функционального назначения. Большую часть этой группы составляют отечественные предприятия, основной формой организации которых является акционерное общество. Большинство из них включено в состав концерна «Беллесбум».

Вторую группу составляют малые и средние предприятия нового поколения. Их продукция технологически однородна, товарный ассортимент представляет собой одну или несколько смежных мебельных групп. Конструкторские проекты копируются у других предприятий с некоторой доработкой и упрощением по видам, качеству материалов и фурнитуры. Многие из предприятий данной группы являются предприятиями с иностранным капиталом, совместными предприятиями либо полностью иностранными предприятиями.

Третья группа состоит из малых предприятий, работающих по системе предварительного заказа. Организация производства, структура, состав оборудования предприятий данной группы существенно отличаются от предприятий первой и второй группы. Производственное оборудование в основном размещается в непригодных для деревообрабатывающей деятельности помещениях. Уровень управления качеством очень низкий: отсутствуют системы входного контроля качества сырья, выходного контроля качества продукции, промежуточного контроля качества на разных стадиях производства. Не контролируются нормативы и нормы качества продукции или определяются визуально. Продукция таких предприятий имеет большое количество скрытых дефектов, которые образуются в результате использования некачественного и неправильно хранимого сырья, низкосортной древесины, нетрадиционных методов и материалов обработки поверхностей изделий и деталей, изношенность режущего инструмента и т. п.

Анализ динамики структуры производства мебели в ведомственном разрезе выявил тенденцию – опережающими темпами в Беларуси развивается производство мебели в хозяйствующих субъектах, не имеющих ведомственной принадлежности (частные предприятия), удельный вес которых в выпуске мебели повысился и достиг в 2007 г. 59,7% всего производства мебели. Весомую долю среди них составляют совместные и частные предприятия, в том числе создаваемые в

свободных экономических зонах. Например, в СЭЗ «Гродноинвест» и «Брест» мебель является профилирующим товаром, экспортируемым в основном в Россию. Сокращается также доля продукции, производимой предприятиями концерна «Беллесбумпром». Если в конце 90-х гг. доля предприятий концерна в общем производстве мебели в республике достигала 70–80%, теперь же она снизилась до 36,3%.

Мебельная промышленность является лидером среди других производств лесопромышленного комплекса Республики Беларусь. Она производит порядка 37% всей продукции комплекса. Устойчиво лидирующее положение в отрасли, сложившееся в последнее время, тем не менее, не являлось таковым постоянно. Последние 10 лет в республике наблюдались колебания объема выпуска мебели, что говорит о достаточно сложном и неустойчивом положении как мебельной промышленности, так и отрасли в целом.

Мебельное производство характеризуется быстрыми темпами развития. Так, примерно за 10 лет объемы производства мебели выросли в более чем 5 раз.

В расчете на душу населения ее выпущено на сумму более 100 дол. США, что неплохо на фоне других стран СНГ (в России порядка 10 дол.). Однако сравнение с мировыми лидерами мебельной индустрии (Италия, Канада, Германия, США), где этот показатель составляет 200–310 дол., пока не в нашу пользу.

Величина годового мирового объема производства мебели составляет более 200 млрд дол. США. В пятерку стран – крупных производителей мебельной продукции входят США, Италия, Япония и Германия и Китай. На долю Беларуси приходится около 0,2% общемирового производства мебели, что в 1,3 раза превышает удельный вес страны в мировом сообществе по численности [2].

Ведя речь о международном рынке мебели, можно отметить следующие тенденции в этом направлении:

1) в связи с падением платежеспособного спроса производители мебели вынуждены были «заморозить» цены на свою продукцию. Это, тем не менее, не помешало ведущим странам в сфере производства мебели на мировых выставках представлять новинки производства при условии сохранения «кризисных» цен.

2) многие производители мебели переориентировались на приоритетное обслуживание внутренних рынков (в Бразилии прирост продаж на внутреннем рынке составил 18,7%, 14–32% в Дании, Тайване, Польше, Австралии, США, Китае, Норвегии и др.). Это стало возможным в странах, в которых темп инфляции за 2008 год не превысил 10%.

3) китайские производители мебели, несмотря на все трудности кризисного периода, уверенно

набирают вес на международном рынке мебели, увеличивая свои продажи, в том числе в таких странах, как США, Канада, Западная Европа.

В настоящее время на международном рынке экспортируется порядка 30% мебели от общего ее выпуска. В Беларуси этот показатель значительно весомее – на внешний рынок поставляется около 60 произведенной мебели.

Мебельная индустрия Беларуси – экспортно-ориентированная отрасль лесопромышленного комплекса. Успехи ее в развитии экспортного потенциала в последнее десятилетие существенны. В 2007 г. на внешний рынок поставлено мебели на сумму 391,2 млн. дол. США. Белорусская мебель поставляется в 50 стран мира, в том числе такие высокоразвитые, как Германия, Дания, Франция, Бельгия, Швеция, Австрия и США. Однако главным торговым партнером традиционно остается Россия – на долю ее приходится свыше 70% всего объема экспорта белорусской мебели.

В 2007 г. Беларусь не только экспортировала, но и импортировала мебель на сумму 43,7 млн. дол., что составило примерно 13% в общем объеме ее потребления на внутреннем рынке. Основными регионами ввоза мебели являлись Россия, Польша (18,1%), Италия, Китай и Германия [2].

Выделим следующие факторы, формирующие спрос на мебель [3]: желание поменять интерьер; необходимость дополнить обстановку; переезд на новую квартиру; старая мебель пришла в непригодность.

Особенности мебельного производства и мебели как товара состоят в следующем:

1) предварительность выбора. В случае выбора мебели предварительность составляет от 3 дней до 1 месяца;

2) сезонный характер спроса;

3) длительность использования мебели определяет то, что ее покупка производится не часто. Следовательно, мебель должна быть современной и отвечать требованиям моды;

4) высокие цены за единицу продукции;

5) высокий уровень конкуренции;

6) необходимость соответствия мебели эстетическим и эргономическим запросам потребителей;

7) сильная подверженность влиянию моды. Средний жизненный цикл модели мебели составляет 3–5 лет, что обуславливает необходимость постоянного обновления ассортимента, а доля новых моделей должна составлять 20–30% в общем объеме производителя мебели;

8) мебель является многогабаритным товаром и продается в разобранном состоянии, поэтому важное значение имеет послепродажное обслуживание;

9) производство мебели является материалоёмким. Доля материальных затрат в себестоимости готовой продукции – 60–70%.

10) для осуществления процесса производства требуются значительные производственные площади;

11) мебельное производство невозможно полностью автоматизировать, следовательно, качество продукции зависит от квалификации рабочих;

12) производство мебели частично обеспечивается импортными комплектующими, материалами, инструментом, аналогов которым нет на территории Республики Беларусь [4].

3. Особенности формирования СИАОУ предприятием мебельной промышленности.

1. В связи с тем, что спрос на мебельном рынке обусловлен в большой степени инициативой потребителя и формируется модными тенденциями, в системе регламентированных бизнес-процессов обязательно необходимо выделить отдел по работе с запросами клиентов, дизайну (дизайн-отдел), который также должен следить за тенденциями мебельной моды. Для эффективного функционирования данного отдела следует иметь гибкие технологии производства мебели, предприятия должны быть оснащены современным оборудованием.

2. Поскольку мебель продается в разобранном виде, то важно в качестве отдельного бизнес-процесса выделить отдел послепродажного обслуживания.

Заключение. Таким образом, внедрение СИАОУ предприятием позволит сократить затраты времени на сбор информации, повысить качество аналитических процедур и производительность труда сотрудников, обеспечит эффективность управленческих решений. Однако представленная СИАОУ предприятием не позволяет решить проблему обеспечения информацией процесса принятия оперативных управленческих решений.

Литература

1. Зимина, Л. Информационно-аналитическое обеспечение менеджмента предприятия / Л. Зимина, Л. Ефремова // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 8. – С. 87–92.

2. Зборина, И. М. Краткий обзор мебельного рынка Республики Беларусь / И. М. Зборина // Экономика и управление. – 2009. – № 2 – С. 64–70.

3. Сербул, И. Т. Формирование логистической системы распределения продукции предприятий мебельной промышленности: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / И. Т. Сербул; Белорус. гос. экон. ун-т. – Минск, 2009. – 24 с.

4. Безрукова, Т. Л. Управление развитием мебельных предприятий в рыночных условиях / Т. Л. Безрукова, А. А. Штондин, Н. В. Сидорова. – Невинномысск: Невинномысский ин-т экономики, управления и права, 2006. – 170 с.

Поступила 19.07.2010