

УДК 658

*Е. В. Лисюкова*

ФГБОУ ВПО «Самарский государственный университет путей сообщения», Самара,  
e-mail: sergeilisukov@mail.ru

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ОАО «РЖД»

**Ключевые слова:** информационные системы управления, эффективность управления предприятием, совершенствование деятельности предприятия ОАО «РЖД».

Актуальность темы статьи связана с необходимостью совершенствования систем управления предприятием ОАО «РЖД». Автор рассматривает совершенствование состояния предприятия, которое можно назвать предкризисным. Поэтому нынешние непростые обстоятельства заставляют искать резервы повышения эффективности деятельности и доходов прежде всего в системе управления предприятием ОАО «РЖД». Немало проблем связано, в частности, с нестабильностью цен поставщиков, снижением платежеспособного спроса на выпускаемую продукцию, имеющимся резервом производительности предприятия, недозагрузкой оборудования, избытком персонала и др. Автор рассматривает возможность применения процессного подхода, что позволит исключить отдельные операции, которые не имеют отношения к созданию ценности для клиентов. Это позволит обеспечить ритмичность деятельности предприятия, устранив потери в сквозных процессах управления предприятием ОАО «РЖД».

*E. V. Lisukova*

Samara State University of Railway Engineering, Samara, e-mail: sergeilisukov@mail.ru

## IMPROVEMENT OF MANAGEMENT SYSTEMS OF JSC “RUSSIAN RAILWAYS”

**Keywords:** information management systems, enterprise management efficiency, improvement of the company's activities of JSC “Russian Railways”.

The relevance of the topic of the article is connected with the need to improve the enterprise management systems of JSC “Russian Railways”. The author considers the improvement of the state of the enterprise, which can be called pre-crisis. Therefore, the current difficult circumstances force us to look for reserves to increase the efficiency of activities and income primarily in the enterprise management system of JSC “Russian Railways”. A lot of problems are associated, in particular, with the instability of supplier prices, a decrease in effective demand for manufactured products, the available reserve of enterprise productivity, underutilization of equipment, excess personnel, etc. The author considers the possibility of using a process approach, which will allow to exclude individual operations that are not related to creating value for customers. This will ensure the rhythmicity of the company's activities, eliminate losses in the end-to-end processes of the management of the company of JSC “Russian Railways”.

### Введение

Анализ совершенствования современного состояния предприятия можно назвать предкризисным. Поэтому нынешние непростые обстоятельства заставляют искать резервы повышения эффективности деятельности и доходов прежде всего в системе управления предприятием. Немало проблем связано, в частности, с нестабильностью цен поставщиков, снижением платежеспособного спроса на выпускаемую продукцию, имеющимся резервом производительности предприятия, недозагрузкой оборудования, избытком персонала и др. Из-за появляющихся проблем в логистической цепочке, закупка – производство – распределение – сбыт, появились искусственно создаваемые

«узкие места». Все это буквально съедает ту эффективность в управлении предприятием, которая закладывалась изначально.

Цель исследования – повышение качества деятельности предприятия, использование наиболее перспективных и эффективных методов организации деятельности на основе взаимовыгодного долгосрочного партнерства с клиентами, а также совершенствование «портфеля» продуктов и услуг.

### Материал и методы исследования

Применение процессного подхода позволит исключить отдельные операции, которые не имеют отношения к созданию ценности для клиентов. Это позволит обеспечить ритмичность деятельности пред-

приятия, устранит потери в сквозных процессах управления предприятием [2].

Очевидно, что существует несколько направлений развития системы управления предприятием ОАО «РЖД». В основу должны быть положены принципы унификации подсистем управления производством и согласованное их развитие в границах всего производства.

Управление производством в пределах одного подразделения, уже невозможно. Очевидно, что необходима интегрированная технология управления по всей логистической цепочке.

Следует отметить, что без введения современных информационных систем управления, переход к интегрированным технологиям управления в принципе невозможен. За основу работы должен быть взят метод имитационного моделирования и внедрения высокопроизводительных и программно-технологических комплексов. Разработка и внедрение интегрированных автоматизированных систем сможет обеспечить взаимодействие всех систем управления всех участников в едином информационном поле [3].

Эта информационная система управления, основанная на принципах процессной модели, позволит оценивать текущий момент как с позиций уже произошедших событий, так и будущих. Однако при этом необходимо учитывать принцип унификации всех подсистем управления. Только после этого всего их совокупность можно будет считать единой интеллектуальной системой управления предприятием ОАО «РЖД» [5].

Самый популярный этап управления в условиях кризиса – это снижение затрат, однако требует разумного подхода. Такой способ не должен негативно отражаться на качестве предоставляемых услуг или выпускаемого продукта.

Как правило снижение затрат проводится посредством:

- поиска более дешевого сырья и материалов, поиск местных поставщиков (для уменьшения транспортных расходов), внедрение ресурсосберегающих технологий, что в совокупности даёт снижение материальных расходов;
- снижение расходов на научно-технические и исследовательские разработки;
- сокращения расходов на оплату труда;
- корректировка ассортимента организации;

– уменьшение затрат на административные и хозяйственные нужды.

С помощью профессионального управленческого учета необходимо проанализировать поштатейно все затраты. Обязательно выявятся позиции, которые можно сократить или оптимизировать.

Следующий популярный этап антикризисного управления заключается в оптимизации денежных потоков, с помощью следующих мероприятий:

- ежедневная сверка баланса и отслеживание наличных денежных средств;
- продажа нерентабельного оборудования и материалов;
- формирование реестра платежей;
- предоставление скидочных условий на покупку товара за наличный расчет;
- уменьшения сроков кредитов на товары, работы, услуги;
- увеличение продаж;
- консервация неиспользуемых основных средств, с целью снижения имущественного налога.

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

Вследствие возрастающей сложности, комплексности и усиления взаимосвязей отдельных элементов, эффективность деятельности предприятия все в большей степени зависит от эффективности функционирования систем управления. Поскольку деятельность предприятия можно рассматривать на разных уровнях (клеточном, структурном, функциональном, процессном), то и система управления должна строиться на каждом уровне. Например, в табл. 1 приведены уровни модели системы управления железнодорожным транспортом. Повышение эффективности системы управления предприятием может быть достигнуто при проведении анализа всех сторон деятельности как управляемой, так и управляющей подсистемой, а также анализе сильных и слабых сторон предприятия, процессов производства, сбыта, финансового состояния, персонала, маркетинга.

Система управления – это подсистема, составными частями которой являются группы взаимодействующих людей, а функциями системы управления являются определенные проблемы (входы) и управленческие решения (выходы) [1].

Совершенствование деятельности предприятия необходимо начинать с совершенствования системы управления (табл. 2).

Таблица 1

Уровни модели системы управления железнодорожным транспортом

Уровень системы управления	Вид (тип) ключевых показателей	Ключевые показатели для железнодорожного транспорта
«Клеточный»	натуральные	- численность подвижного состава - общая грузоподъемность - общая мощность тяговых двигателей - протяженность железных дорог
Структурный	Натуральные	- количество локомотивных депо - количество локомотивов в эксплуатации - работа локомотивов - тяговые плечи - пункты экипировки - механические стойла
Функциональный (вид деятельности)	Условно-натуральные	- пассажирооборот - грузооборот - приведенный грузооборот - объём погрузочно-разгрузочных работ - фондовооруженность - эффективность - объём ремонта - производительность труда - результативность
Целостный	стоимостные	- доходы - расходы - прибыль

Таблица 2

Совершенствование системы управления предприятием ОАО «РЖД»

Элементы совершенствования	Содержание элементов
Состав системы управления предприятием	функции управления, структура, персонал, технические средства, информация, методы, технология, финансы, управленческие решения
Обязательные функции системы управления предприятием	планирование, маркетинг, предпринимательство, финансы, организация, производство, инновации, контроль, информация, регулирование, социальное развитие, мотивация, конкретные специфические
Задачи анализа системы управления предприятием	установление соответствия организационной структуры системы управления предприятием и условий среды функционирования
Задачи синтеза системы управления предприятием	определение числа и состава структурных единиц управления и определенных способов, связывающих их взаимодействие
Персонал системы управления предприятием	использование и управление рабочим временем с помощью планирования и для взаимодействия с другими элементами системы управления
Технические средства системы управления предприятием	связь, проведение совещаний, демонстрационная техники, средства оснащения рабочего места руководителя, средства контроля
Технология системы управления предприятием	информационные, вычислительные, организационные, логические операции
Основные направления исследования системы управления предприятием	организация, ресурсы, объект исследования, предмет исследования, эффективность исследования
Основные этапы исследования системы управления предприятием	1. выделение объекта 2. определение цели 3. выделение управляющих переменных 4. определение функций, подлежащих исследованию 5. определение критериев оценки результатов анализа 6. определение критериев оценки предполагаемых решений по совершенствованию систем управления

**Таблица 3**

Соотношение составляющих системы управления предприятием ОАО «РЖД»

Результативность	Эффективность
+	+
-	+
+	-
-	-

**Заключение**

Однако система управления предприятием характеризуется двумя составляющими: результативностью и эффективностью. В табл. 3 представлено соотношение, возникающее между этими составляющими. Очевидно, что интегральная характеристика информационной системы управления предприятием должна быть как результативной, так и эффективной [4].

*Библиографический список*

1. Богатко А. Системы управления развитием предприятия. М.: Финансы и статистика, 2001. 240 с.
2. Васильченко Н.Г. Современная система управления предприятием. М.: Топ-персонал, 2003. 320 с.
3. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. М.: Инфра-М, 2015. 200 с.
4. Лисюкова Е.В. Мероприятия по совершенствованию деятельности предприятия // Наука и образование транспорту. 2014. № 1. С. 98-102.
5. Лисюкова Е.В. Оценка направлений уровня совершенствования деятельности предприятия // Вестник СамГУПС. 2015. № 3(29). С. 73-76.