

Научная статья

Original article

УДК 005

doi: 10.55186/2413046X\_2024\_9\_10\_395

**ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ С  
ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ИНТЕГРИРОВАННЫХ СИСТЕМ  
МЕНЕДЖМЕНТА**  
**OPTIMIZATION OF ENTERPRISE RESOURCE MANAGEMENT USING  
INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEMS**



**Кушнерук Марина Анатольевна**, Кандидат экономических наук, ФГБОУ  
ВО «Кубанский государственный университет», Краснодар,  
[kushneruk.marina@icloud.com](mailto:kushneruk.marina@icloud.com)

**Marina A. Kushneruk**, PhD in Economics, Kuban State University, Krasnodar,  
[kushneruk.marina@icloud.com](mailto:kushneruk.marina@icloud.com)

**Аннотация.** В этой научно-исследовательской работе рассмотрены способы оптимизации управления ресурсами на производственных объектах, за счет применения интегрированных систем менеджмента, при этом отмечены ключевые особенности и преимущества таких моделей контроля бизнес-процессов для повышения конкурентоспособности предприятий; в современных условиях для управления ресурсами важно точное описание, унификация и формализация логистических, денежных решений; перестройка бизнес-процессов должна осуществляться через комплексный подход, анализ общих требований, запросов сегмента рынка; использование общих принципов позволит достичь желаемых результатов – в качестве примера стоит привести необходимость оценки информации об итоговой цели управления ресурсами, о внутренней и внешней структуре, об основных

рисках коммерческой деятельности; менеджмент представляет собой совокупность компонентов, определяющих правила, формы и методы управления, воздействия на разные объекты с целью достижения поставленной цели; и в основе интегрированных систем управления ресурсами лежит формализация, точность регулирования, отказ от неопределенности параметров – что гарантирует высокую эффективность контроля за распределением разных категорий объектов.

**Abstract.** This research paper examines ways to optimize resource management at production facilities through the use of integrated management systems, while noting the key features and advantages of such business process control models to increase the competitiveness of enterprises; in modern conditions, it is important to accurately describe, unify and formalize logistical and monetary solutions for resource management; the restructuring of business processes should be carried out through an integrated approach, analysis of general requirements and market segment requests; using general principles to achieve the desired results – as an example, it is worth giving the need to evaluate information about the final goal of resource management, about the internal and external structure, about the main risks of commercial activity; management is a set of components that define the rules, forms and methods of management, impact on different objects in order to achieve the goal; and integrated resource management systems are based on formalization, precision of regulation, rejection of uncertainty of parameters – which guarantees high efficiency of control over the distribution of different categories of objects.

**Ключевые слова:** управление ресурсами, интегрированные системы, менеджмент, предприятие, оптимизация бизнес-процессов, коммерческая деятельность, сложности адаптации, повышение конкурентоспособности бизнеса, стратегическое управление, реорганизация управления ресурсами

**Keywords:** resource management, integrated systems, management, enterprise, optimization of business processes, commercial activity, difficulties of adaptation,

improvement of business competitiveness, strategic management, reorganization of resource management

**Цель:** выполнить всесторонний анализ специфических особенностей оптимизации управления ресурсами на предприятиях с использованием актуальных интегрированных систем менеджмента, а также выделить преимущества этой модели контроля выполнения бизнес-задач.

**Метод:** при написании этой исследовательской работы автор использовал общие и специальные методы анализа данных, в том числе сравнение, сопоставление, обобщение, оценку – но главным подходом выбрано изучение научных трудов отечественных и зарубежных экспертов по теме оптимизации управления ресурсами предприятий.

### **Введение**

Принято считать, что оптимизация ресурсов предполагает более эффективное распределение материальных и нематериальных активов юридического лица с целью стабилизации финансовых, логистических и иных потоков. Однако современные исследователи придерживаются мнения, что выполнение этой задачи должно включать в себя совокупность компонентов, иметь единую систему контроля и управления конкретной производственной базой субъекта экономико-хозяйственной деятельности. При отсутствии интегрированной системы менеджмента на предприятии велика вероятность рассогласованности действия отдельных подразделений, а значит большое количество неточностей и ошибок при совершении базовых действий (например, при планировании объема материалов для технического обслуживания или ремонта установок; актуализации характеристик используемого сырья). По этой причине важно, чтобы российские предприятия встраивали в свою деятельность интегрированные системы менеджмента – в том числе и для оптимизации управления всеми

категориями ресурсов. Далее рассмотрим основные преимущества, способы и принципы внедрения этого перспективного механизма.

### **Принципы оптимизации управления ресурсами с помощью интегрированных систем менеджмента**

Для точной оценки системы контроля материальной базы компании необходимо дать характеристику интегрированным системам менеджмента (сокращенно ИСМ). Эта модель представляет собой часть стратегического управления на предприятии или в коммерческой организации, которая должна соответствовать определенным требованиям, в том числе нормативам и международным стандартам. Важно, чтобы система менеджмента юридического лица функционировала, как одно целое. В этом заключается главное преимущество и особенность ИСМ [1]. В последние несколько лет в российских компаниях часто стали использовать компоненты интегрированного менеджмента. Однако из-за несогласованности трудовых операций наблюдаются ошибки. И сейчас система управления ресурсами предприятия, как правило, представлена независимыми модулями общего менеджмента и отдельными элементами ИСМ. Эта структура показана на рисунке №1.



***Рисунок №1. Система управления предприятием, основанная на интегрированном подходе менеджмента***

Можно сделать вывод, что преимуществом внедрения интегрированной системы менеджмента является объединение разных подсистем, модулей и структурных единиц в одно целое для стабилизации потоков управления,

принятия организационных и иных решений. Было проведено несколько исследований, результаты которых подтверждают, что для правильного управления ресурсами требуется согласованность действий разных подразделений и служб предприятия [2]. Помимо этого, выделяют и несколько других преимуществ ИСМ для учет материальных и нематериальных активов субъектов малого, среднего бизнеса:

1. Обеспечение согласованности и упорядоченности действий внутри предприятия, его подразделений, служб и между руководителями и подчиненными;
2. Повышение эффективности выполнения основной задачи – установления позитивной взаимосвязи между руководством и сотрудниками;
3. Объединение преимуществ каждой из входящих в ИСМ систем менеджмента с учетом специфических особенностей работы конкретного предприятия;
4. Оптимизация бизнес-процессов позволяет достичь повышения уровня экологии, качества производства и безопасности выполнения трудовых задач;
5. В долгосрочной перспективе наличие интегрированной системы менеджмента для управления ресурсами гарантирует увеличение объемов продаж, заключение выгодного партнерства, а значит и повышение конкурентоспособности, платежеспособности бизнеса [3].

Отдельно стоит отметить, что включение ИСМ в стратегию управления разными производственными объектами позволяет одновременно решать несколько важных проблем (связанных с параллельным, последовательно независимым использованием двух и более стандартов). Среди таких сложностей исследователи выделяют дублирование бизнес-задач, функций и оперативных процессов между подразделениями; спутанность взаимосвязей систем управления качеством, безопасностью и соблюдением требований, предъявляемым к производственным мощностям [4]. В целом с помощью

интегрированного менеджмента легко устранить сложности целостного восприятия, повысить эффективность планирования, прогнозирования и управления предприятием в долгосрочной перспективе. Исключаются риски потери прибыли из-за высокой трудоемкости или нехватки ресурсов, что характерно для формата независимого внедрения разных категорий стандартов [5].

Чтобы включить ИСМ в стратегию развития субъекта бизнеса, требуется подготовить подробный план с указанием подсистем, необходимых для контроля всех трудовых операций, связанных с управлением ресурсами. Преимущества этого выхода для предприятия в:

- существенном снижении издержек, за счет введения одной системы для выполнения множества действий одновременно;
- информировании партнеров и заказчиков о наличии единой, эффективной системы менеджмента;
- поддержании связей с потребителями, с целевой аудиторией, а также возможность постоянного мониторинга новых информационных поводов для воздействия на потенциальных покупателей;
- наличии интересной практики для внутренних аудиторов, в снижении антагонизма между разными системами менеджмента;
- улучшении репутации предприятия, взаимоотношения с партнерами, потребителями и даже поставщиками [6].

Подводя итог, важно отметить, что создание любой системы управления ресурсами на предприятии представляет собой сложную, многоступенчатую задачу. Однако именно интегрированная модель менеджмента позволит в долгосрочной перспективе устранить все неточности, исключить переплаты, лишние действия и достичь постоянного роста эффективности коммерческой деятельности [7]. Принципы процессного подхода для бизнеса дают возможность следовать сразу нескольким международным стандартам, но при этом учитывать требования конкретного предприятия. На первом этапе

требуется диагностика систем управления, указание видов деятельности; после разработка плана по внедрению ИСМ, а также организация рабочих групп для решения основных вопросов по плану. Помимо этого, необходима разработка политики и выбор целей, задач интегрированной системы менеджмента. В завершение определяются управленческие процессы ИСМ, выполняется разработка документов, сбор и анализ данных для основных моментов управления ресурсами [8], [9].

### **Заключение**

Интегрированные системы менеджмента базируются на преимущества комплексного подхода в управлении разными объектами, процессами и взаимосвязями. Благодаря этой особенности, внедрение ИСМ для контроля за материальными и нематериальными активами предприятия способствует быстрому выполнению стратегических целей развития юридического лица. Важно понимать, что оптимизация бизнес-процессов дает возможность снизить издержки, повысить производительность, а значит увеличить товарооборот и прибыль компании [10]. Также стоит отметить, что сквозная интеграция делает информацию, циркулирующую внутри организации, прозрачной для всех заинтересованных в ней подразделений.

### **Список источников**

1. Цапинский В.В. Эволюция развития и основные возможности систем класса MRP/MRP-2//Омский научный вестник. — 2004. - Вып. 3. - С. 161-166.;
2. Скурихин В.И., Забродский В.А., Копейченко Ю.В. Проектирование систем адаптивного управления производством. - Х.: Высшая школа, 1984. - С. 384.;
3. Колесников С.Н. Стратегии бизнеса: управление ресурсами и запасами - М.: Издательско-консультационная компания «Статус-Кво 97», 1999.-с. 168.;
4. Филипенко И. Выбор ПО для автоматизации управления// Корпоративные системы, - 2001.- №3.;

5. Управление стандартизацией и качеством продукции / Алтуфьева Л.В., Резников В.И., Сокол В.Г. и др. - М.: Интел, 2008. - 312 с.;
6. Свиткин М. З. Практические аспекты создания ИСМ / М. З. Свиткин // Методы менеджмента качества. – 2007. – № 5. – С. 24-30.;
7. Хохлявин С. А. Национальные и международные стандарты облегчают интеграцию систем менеджмента: зарубежный опыт / С. А. Хохлявин // Сертификация. – 2008. – № 2. – С.34-38.;
8. Владимирцев А.В., Марцынковский О.А., Шеханов Ю.Ф. Внедрение процессов стандартизации на предприятиях // Методы менеджмента качества. - 2008. - № 8. – с.16-25.;
9. Свиткин М. З. Интегрированные системы менеджмента / М.З. Свиткин // Стандарты и качество. - 2004. - №2. -С.56 - 61.;
10. Формирование системы менеджмента устойчивого развития на основе интегративного подхода / В. С. Лапшин // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2016. – № 2 (18). – С. 36–46.

### References

1. Tsapinsky V.V. Evolution of development and main features of MRP/MRP-2 class systems//Omsk Scientific Bulletin. - 2004. - Issue 3. - pp. 161-166.;
2. Skurikhin V.I., Zabrodsky V.A., Kopeichenko Yu.V. Design of adaptive production management systems. - X.: Higher School, 1984. - p. 384.;
3. Kolesnikov S.N. Business strategies: resource and inventory management - M.: Publisher and consulting company "Status Quo 97", 1999.-p. 168.;
4. Filipenko I. The choice of software for control automation// Corporate systems, - 2001.- No.3.;
5. Management of standardization and product quality / Altufyeva L.V., Reznikov V.I., Sokol V.G., etc. - M.: Intel, 2008. - 312 p.;
6. Svitkin M. Z. Practical aspects of creating ISM / M. Z. Svitkin // Methods of quality management. - 2007. – No. 5. – pp. 24-30.;



7. Khokhlyavin S. A. National and international standards facilitate the integration of management systems: foreign experience / S. A. Khokhlyavin // Certification. - 2008. – No. 2. – pp.34-38.;
8. Vladimirtsev A.V., Martsynkovskiy O.A., Shekhanov Yu.F. Introduction of standardization processes at enterprises // Methods of quality management. - 2008. - No. 8. – pp.16-25.;
9. Svitkin M. Z. Integrated management systems / M.Z. Svitkin // Standards and quality. - 2004. - No. 2. -pp.56-61.;
10. Formation of a sustainable development management system based on an integrative approach / V. S. Lapshin // Models, systems, networks in economics, technology, nature and society. – 2016. – № 2 (18). – С. 36–46.

© Кушнерук М.А., 2024. *Московский экономический журнал, 2024, № 10.*