

А.В. Витко

Научный руководитель – **И.М. Зборина**, к.э.н, доцент
Полесский государственный университет

Для того, чтобы внедрить изменения в бизнес и сделать его эффективным, осуществить цифровую трансформацию, необходимо понимать, что нужно менять, т.е. разобраться в исходных данных. То, каким образом в бизнесе осуществляется менеджмент, имеет ключевое значение для его эффективности. Рассмотрим шесть основных моделей управления с точки зрения эффективности их использования.

Первая – административно-хозяйственная. Применяется для управления хозяйством, производством, делопроизводством собственниками бизнеса, руководителями заводов. Они **мыслят алгоритмами и правилами (инструкциями)**, спускаемыми в формате вертикального управления менеджмента сверху, так же, как и бюджет расходов.

Цель никого не волнует, бизнес – заказчиков нет, персонал выполняет работу только, когда скажут и только благодаря контролю. Ошибки часто скрываются, чтобы об этом не узнало начальство, из-за чего страдает эффективность.

Эта модель успешно справляется с простыми задачами, но не запутанными, которые часто встают перед современным бизнесом. Креативность и продуктовый подход отсутствуют.

Административно-хозяйственная система управления бизнесом встречается в различных мировых организациях, таких как:

1. Крупные корпорации: General Electric, Procter & Gamble, Toyota и другие.
2. Правительственные агентства: Министерство финансов, Министерство экономического развития и другие.
3. Международные организации: Всемирный банк, Международный валютный фонд (МВФ) и Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР).

Вторая модель – проектная. По ней, например, часто работают IT-менеджеры, которые **мыслят проектной документацией и финансовыми моделями**. В этой модели появляются четкие цели, начало и конец проекта, дедлайны, метрики, ролевая структура, автономное распределение и перераспределение ресурсов, согласование бюджета и бизнес – заказчики.

Проектный менеджмент работает втерфольно, каскадно *waterfall* – сначала проект долго готовится, а потом делается. Один из плюсов – отсутствие неожиданностей, всё идет по плану.[2]

Рассмотрим несколько примеров, где встречается данная модель управления:

1. Строительные компании: Bechtel, Turner Construction и Skanska.
2. Информационные технологии: IBM, Microsoft и Oracle.

Третья модель – бизнес-процессная. По ней часто работают цифровые трансформаторы с **процессным менталитетом**. В ней благодаря автоматизированному (не на бумаге) прописыванию бизнес – процессов и их оптимизации по цепочке ценностей value chain цели достигаются быстрее и дешевле.

Появляются проектные метрики – например, за 6 месяцев на 16% минимизировать расходы

Рассмотрим пример бизнес-процессной модели управления:

Пример мировых организаций, в которых применяется бизнес-процессная система управления бизнесом (BPM):

1. Amazon: Компания Amazon применяет BPM для управления своими сложными операционными процессами, начиная от управления заказами и логистики до обработки возвратов и обслуживания клиентов. Они стремятся к постоянному улучшению и оптимизации своих бизнес-процессов, чтобы обеспечить быструю доставку и высокое качество обслуживания своих клиентов.

2. Emirates Airlines: Emirates Airlines применяет BPM в авиационной отрасли для управления комплексными процессами, связанными с бронированием, обработкой пассажиров, багажом, управлением полетами и обслуживанием самолетов. Использование BPM позволяет им оптимизировать операции и обеспечить высокое качество обслуживания пассажиров.

3. Nestlé: Nestlé, один из крупнейших производителей пищевых продуктов, применяет BPM для управления своими производственными процессами, управления цепочкой поставок, качеством и безопасностью пищевых продуктов. Они стремятся к непрерывному улучшению своих процессов и инновациям во всей организации.

Четвертая модель – MBA- master business administrating (бизнес-администрирование).

Это уровень управления топ-менеджмента, **мыслящего верхнеуровневыми метриками, такими, как маржинальность, волатильность.**

Всё обучение MBA построено на кейсах, а не на алгоритмах (BCG). В этой модели нет алгоритмов, главное – выполнить стратегию. Задачи топ – менеджмента – это повышение управляемости, прозрачности и капитализации компании, запуск новых бизнес юнитов и команд.

Пятая модель – продуктовая Чтобы в ней работать, необходимо иметь **продуктовое мышление, свойственное хорошим продуктовым специалистам, продуктовым командам.**

Эта модель работает на основе фреймворка, предназначенного для быстрого производства и вывода на рынок продуктов, востребованных клиентами.

Внешний клиент впервые становится главным именно в этой модели, бизнес – заказчиком, всё делается для него и его CSI.

Клиент купит продукт – у компании будет прибыль. Здесь работает рыночная методология и продуктовая стратегия: «делаем то, что хочет клиент, доставляем ему ценность (value)». Это основа маржинальности компании. Главная метрика – P&L.[4]

Продуктовая система управления бизнесом (Product Lifecycle Management, PLM) применяется во многих мировых организациях. Рассмотрим некоторые из них:

1. Автомобильная промышленность: Крупные автомобильные компании, такие как Toyota, Volkswagen, General Motors и BMW, активно используют продуктовую систему управления для управления жизненным циклом своих автомобилей.

2. Аэрокосмическая промышленность: Компании в аэрокосмической отрасли, включая Boeing, Airbus и Lockheed Martin, применяют продуктовую систему управления для управления сложными жизненными циклами своих продуктов, таких как самолеты и космические аппараты. PLM позволяет им управлять проектированием, инжинирингом, производством и обслуживанием своих продуктов, а также обеспечивает совместную работу между различными отделами и поставщиками.

3. Производители электроники: Компании, занимающиеся производством электроники, такие как Samsung, Apple, Sony и Philips, используют продуктовую систему управления для управления жизненным циклом своих продуктов, включая смартфоны, телевизоры, компьютеры и другую электронику. PLM позволяет им управлять проектированием, разработкой, снабжением компонентами, производством и обслуживанием продуктов.

4. Производители бытовой техники: Компании, производящие бытовую технику, такие как Whirlpool, LG и Bosch, используют продуктовую систему управления для управления жизненным циклом своих продуктов, включая холодильники, стиральные машины, посудомоечные машины и другую бытовую технику. PLM помогает им координировать процессы проектирования, производства, тестирования и обслуживания своих продуктов.

Шестая модель – венчурная, инвестиционная. Это все новые цифровые бизнесы. Инвесторы вкладывают средства в изначально убыточные стартапы, в будущую капитализацию которых и получение прибыли они верят.[1]

Каждой модели свойственен свой тип мышления, понимая который, можно находить язык для общего понимания целей и задач компании, трансформации бизнеса и вывода его на новый уровень эффективности.

Рассмотрим несколько примеров, где встречается данная модель управления:

1. Andreessen Horowitz: Andreessen Horowitz (также известная как a16z) является одним из ведущих венчурных капиталов в США, специализирующимся на инвестициях в технологические стартапы. Они используют венчурную систему управления бизнесом для управления своим портфелем инвестиций, а также для принятия решений о новых инвестициях и мониторинге производительности портфеля.

2. Sequoia Capital: Sequoia Capital является одной из самых известных и успешных венчурных фирм в мире. Они инвестируют в технологические и инновационные компании на различных этапах развития. Венчурная система управления бизнесом помогает Sequoia Capital управлять своими инвестиционными процессами, включая отслеживание сделок, управление портфелем и анализ инвестиций.

Рассмотрев все модели, разобрав их особенности мы можем перейти к их сравнению.

Каждая из моделей по-своему хороша, и выделить наилучшую или наихудшую нельзя, так как тут надо опираться на то, какие цели преследует предприятие, и уже исходя из цели следует подбирать модель управления. Однако, можно выделить наиболее популярную модель управления, которая чаще всего используется на практике: бизнес-процессная модель выделяется как одна из наиболее популярных и удобных.

Почему бизнес-процессная модель является привлекательной:

1. Фокус на эффективности и качестве: Бизнес-процессная модель управления бизнесом направлена на оптимизацию бизнес-процессов и повышение их эффективности и качества.

2. Адаптация к изменениям: Бизнес-процессная модель гибкая и способна адаптироваться к изменениям внутри и вне организации.

3. Использование технологий: Бизнес-процессная модель тесно связана с применением информационных технологий и систем управления процессами (Business Process Management Systems). Это позволяет автоматизировать и улучшить исполнение процессов, отслеживать и анализировать их результаты, а также обеспечить более эффективное сотрудничество и коммуникацию между участниками процессов.

5. Ориентация на клиента: Бизнес-процессная модель управления бизнесом ставит клиента в центре внимания. Она помогает анализировать и понимать потребности клиентов, оптимизировать процессы обслуживания клиентов и доставки продуктов или услуг, а также повышать уровень удовлетворенности клиентов.

Список использованных источников

1. Бекетова О.Н. Бизнес-планирование. – М.: Т8, 2020. – 160 с.
2. Буров В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учебное пособие / В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Морощкин. – М.: Инфра-М, 2019. – 352 с.
3. Купцова Е. В. Бизнес-планирование. – М.: Юрайт, 2020. – 436 с.
4. Купцова Е. В., Степанов А. А. Бизнес-планирование. – М.: Юрайт, 2024. – 436 с.
5. Лопарева А. М. Бизнес-планирование. – М.: Юрайт, 2023. – 273 с.