

Системный подход к анализу и проектированию фирмы

Пример реализации этапов системного анализа

Задание на СРС

- 1. Определить объект изучения (анализа или синтеза). Выявить, обозначить и проанализировать проблему. Сформулировать миссию фирмы.
- 2. Определить систему. Описать взаимодействие с внешней средой. Выделить подсистемы производственные, логистические и управления.
- 3. Сформулировать цели системы и подсистем. Определить критерии эффективности управления.
- 4. Построить структуру системы управления.
- 5. Построить организационно-функциональную матрицу системы.
- 6. Сделать обоснованные выводы о перспективности Вашей фирмы, ее конкурентоспособности и стратегии развития.

I. Анализ проблемы

- Обнаружение проблемы
- Точное формулирование проблемы
- Выявление принципиальной разрешимости проблемы
- Формулирование миссии организации, способной разрешить проблему

Зачем									
Зачем	Что								
Зачем	Что	Где							
Зачем	Что	Где	Кто						
Зачем	Что	Где	Кто	Как					
Зачем	Что	Где	Кто	Как	Когда				
Зачем	Что	Где	Кто	Как	Когда	Кому			
Зачем	Что	Где	Кто	Как	Когда	Кому	Сколько		
Зачем	Что	Где	Кто	Как	Когда	Кому	Сколько	В каком виде	

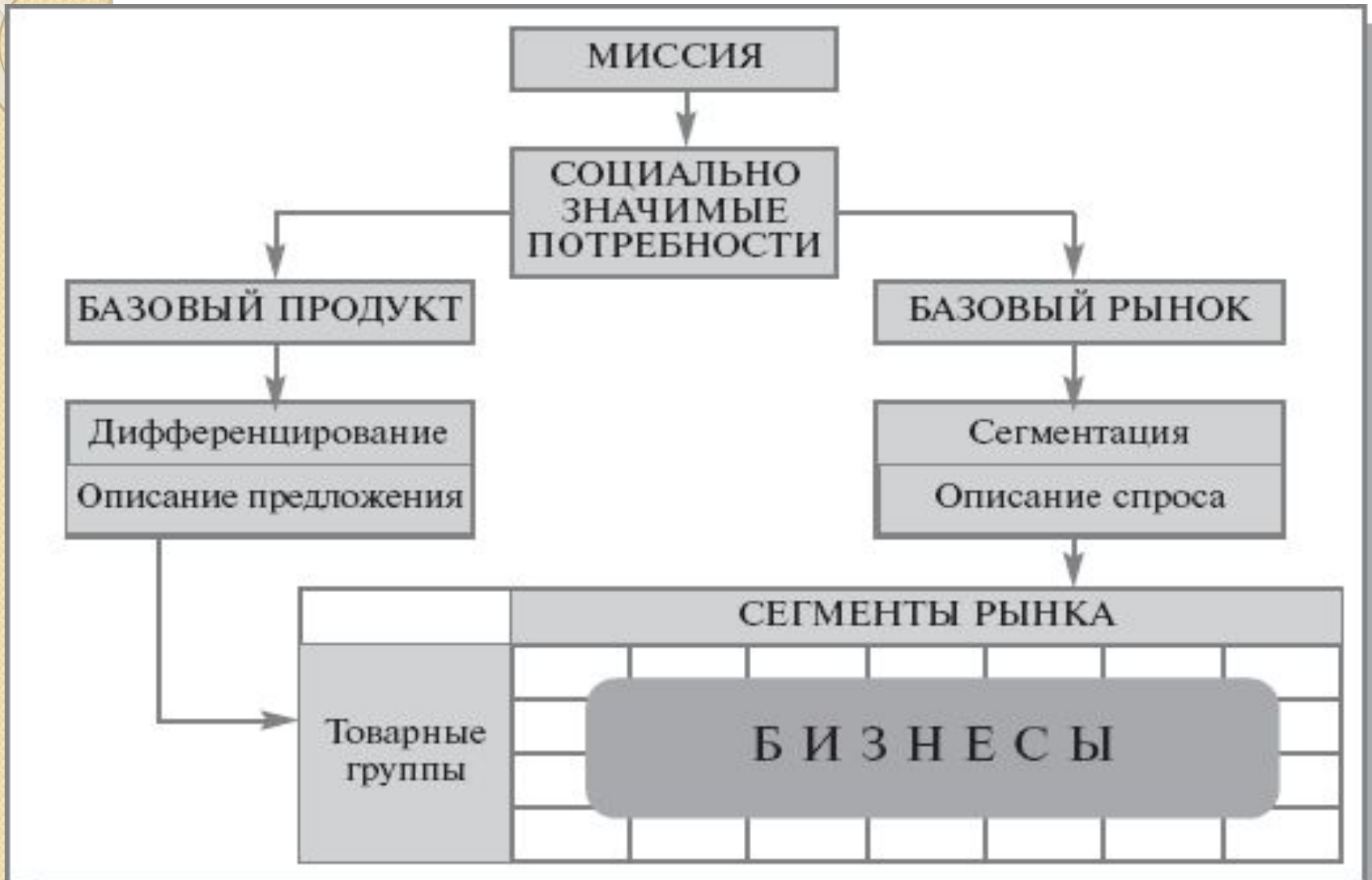
**М
И
С
С
И
Я**



2. Определение системы

- Определение объекта(фирмы)
- Выбор позиции «наблюдателя»
- Определение границ системы
- Описание внешней среды и оценка ее влияния на систему
- Разбиение системы на подсистемы и элементы

Определение системы



Выбор и формулирование миссии системы

		надо				
		рыночная конъюнктура	внешняя среда			
			Политика	Экономика	Социал. сфера	Технология
объект	Уникальность технологий					
	Исключительность ресурсов					
хочу	Знания и умения					
	Ценности и ожидания					

МИССИЯ

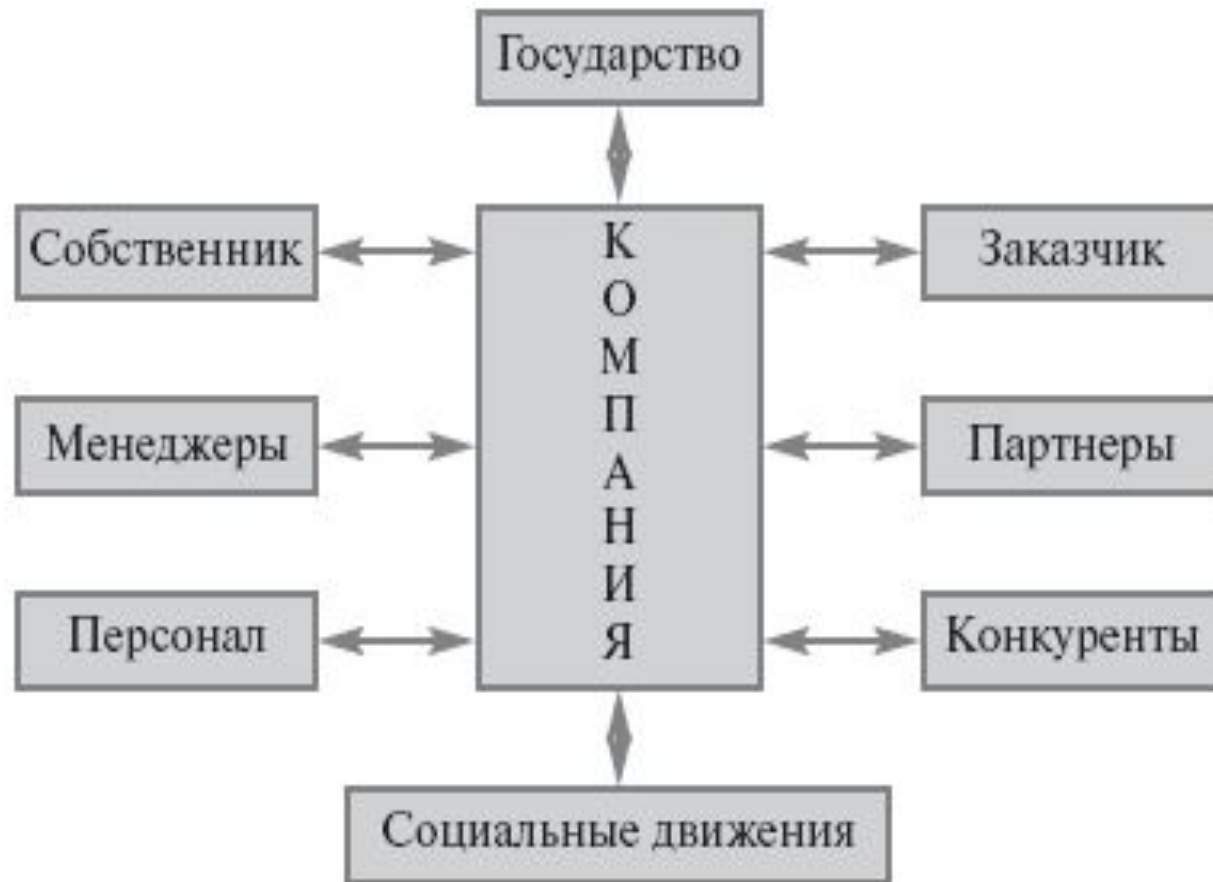
3. Построение структуры системы

- Выделение функций и функциональных подсистем
- Определение процессов управления и каналов информации
- Установление связей между подсистемами и элементами
- Выделение бизнес-процессов функционирования (текущей деятельности)

Сущность (концепция) фирмы, как объекта управления



Определение внешних связей системы (фирмы, компании)



4. Формулирование общей цели и выбор критерия

- Моделирование бизнес-процессов и системы в целом
- Формулирование генеральной цели и выбор основного критерия
- Декомпозиция целей и критериев по подсистемам и элементам
- Выявление потребностей в ресурсах и процессах

Выделение бизнес-процессов

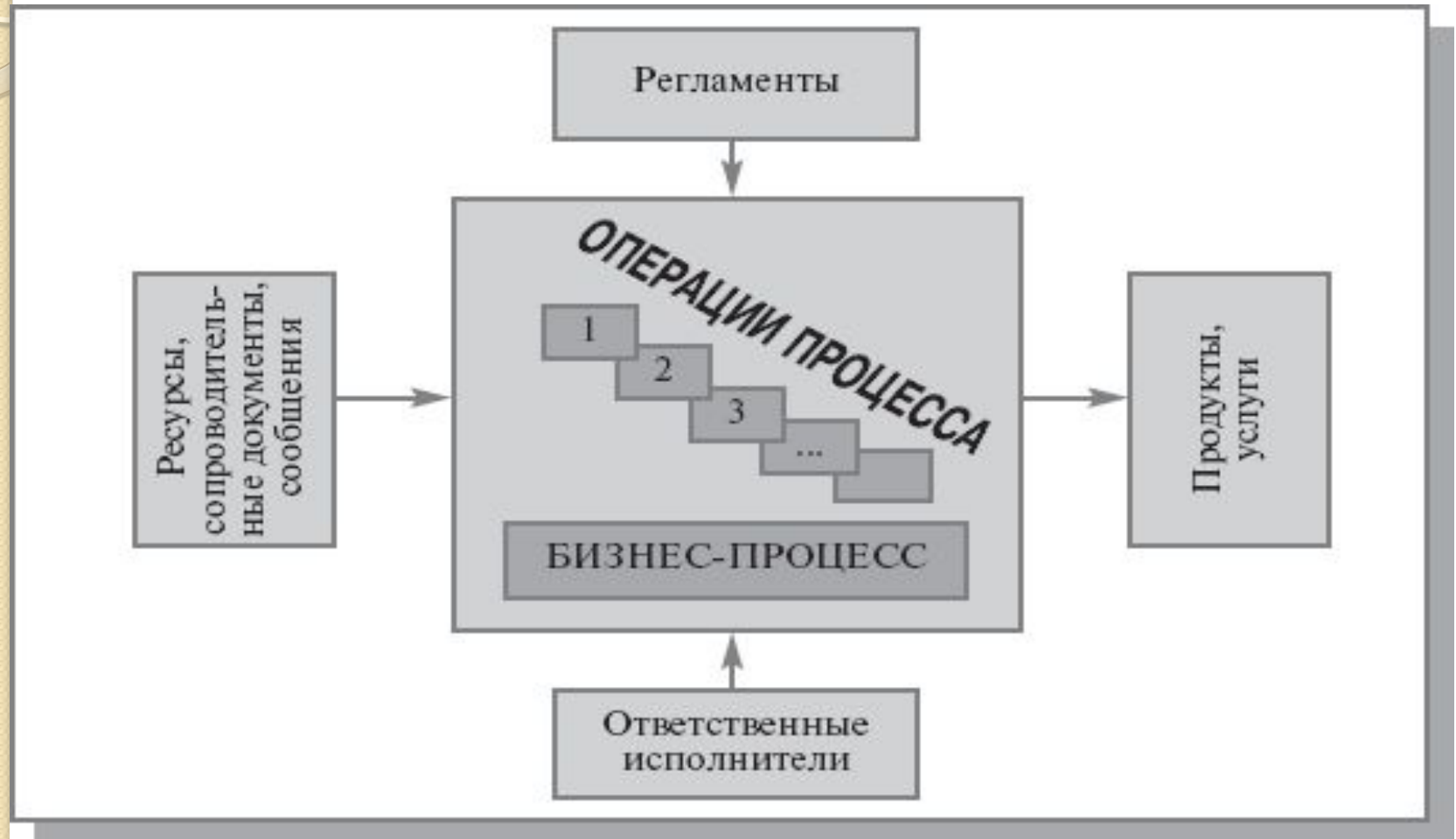
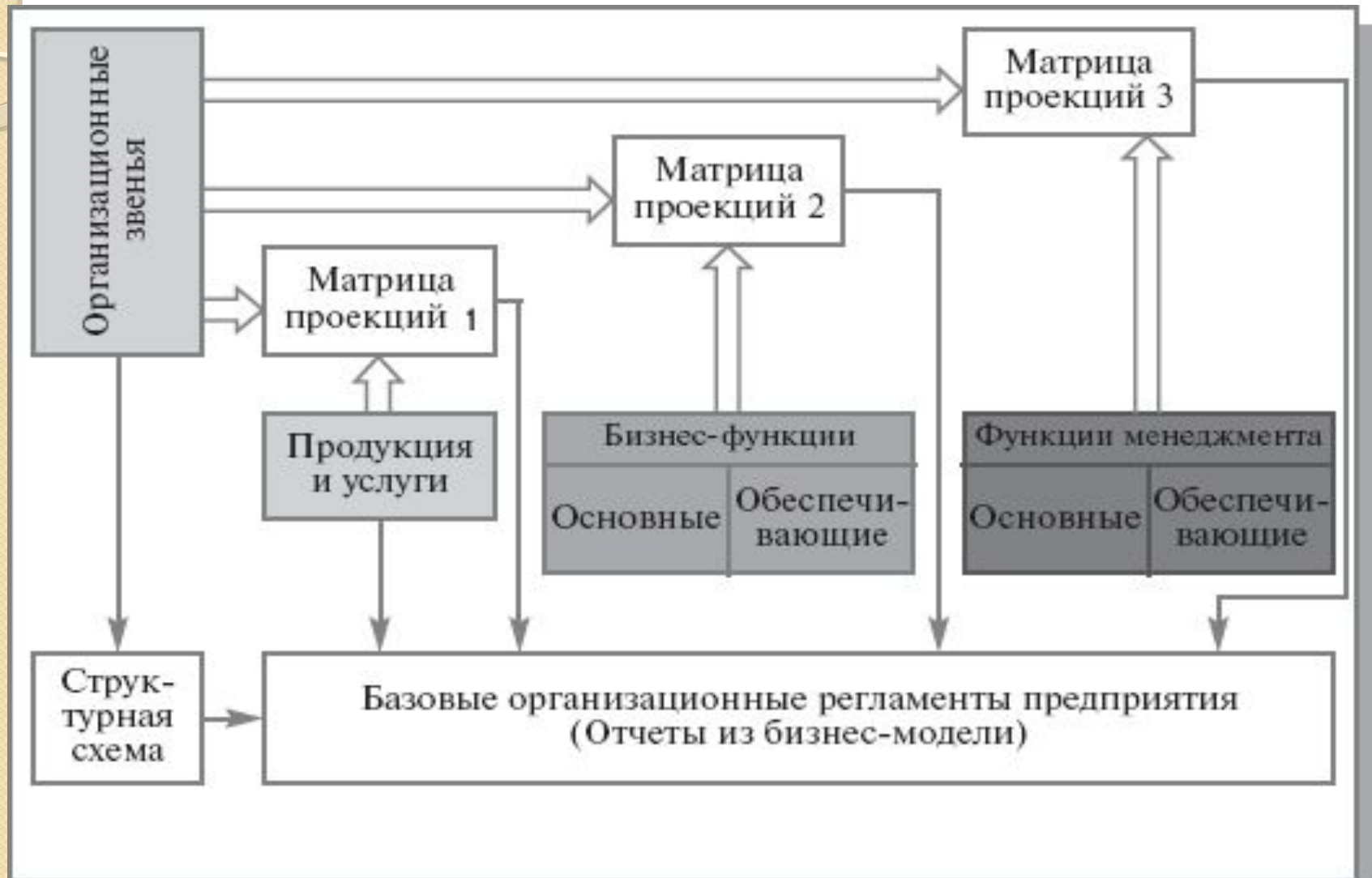


Схема анализа производственной фирмы

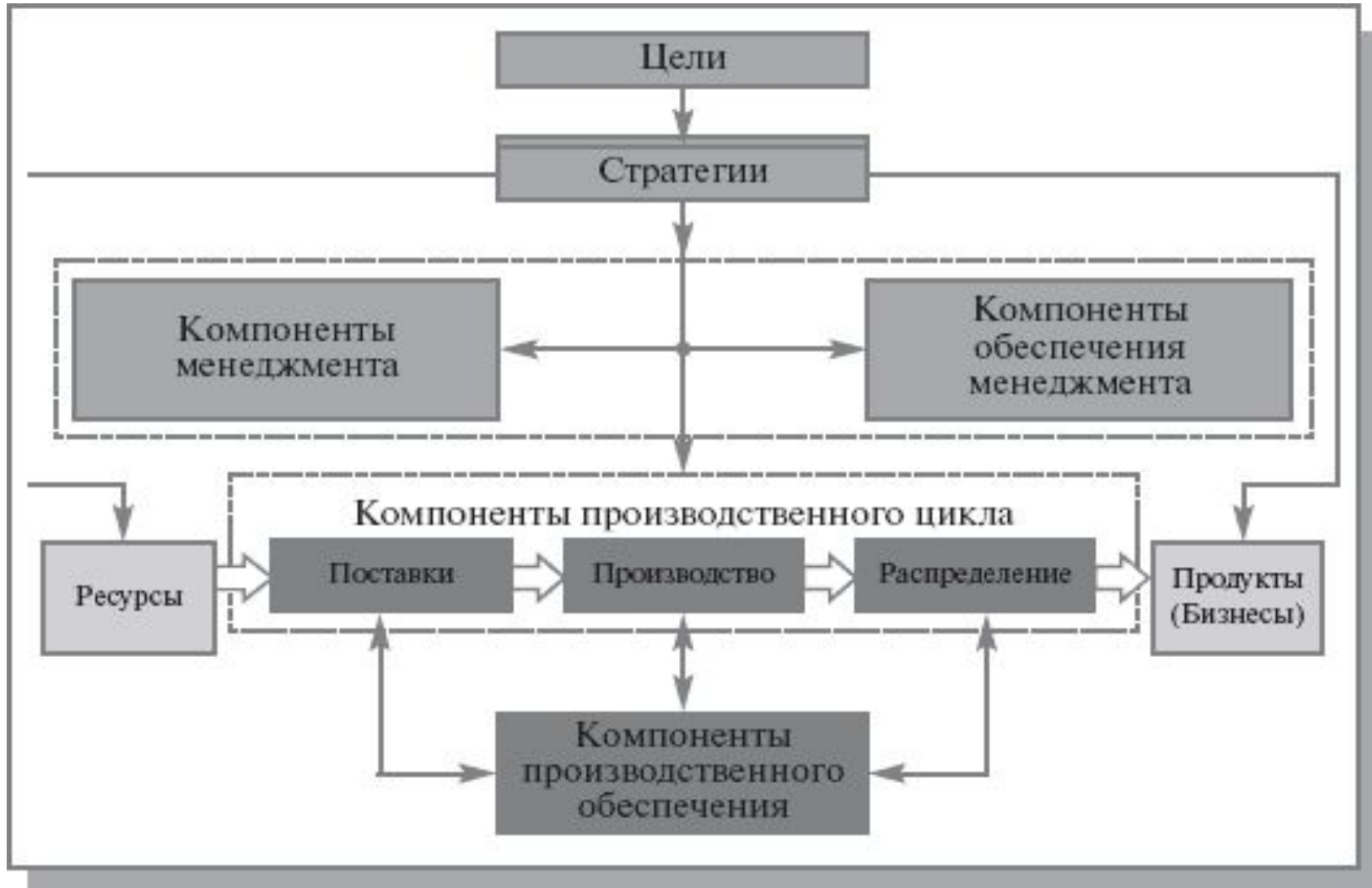


5. Анализ существующей системы

- Выявление фактических и эквививальных мощностей.
- Анализ потерь мощностей
- Выявление недостатков организации производства и управления

		БИЗНЕСЫ		
		№1	№2	№3
ЭТАПЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ЦИКЛА	Проектирование	БИЗНЕС-ФУНКЦИИ (ОСНОВНЫЕ)		
	Закупки			
	Производство			
	Распределение			
	Сбыт			
	Сопровождение			

Управление фирмой



6. Синтез (проектирование) организации для достижения целей и исполнения миссии

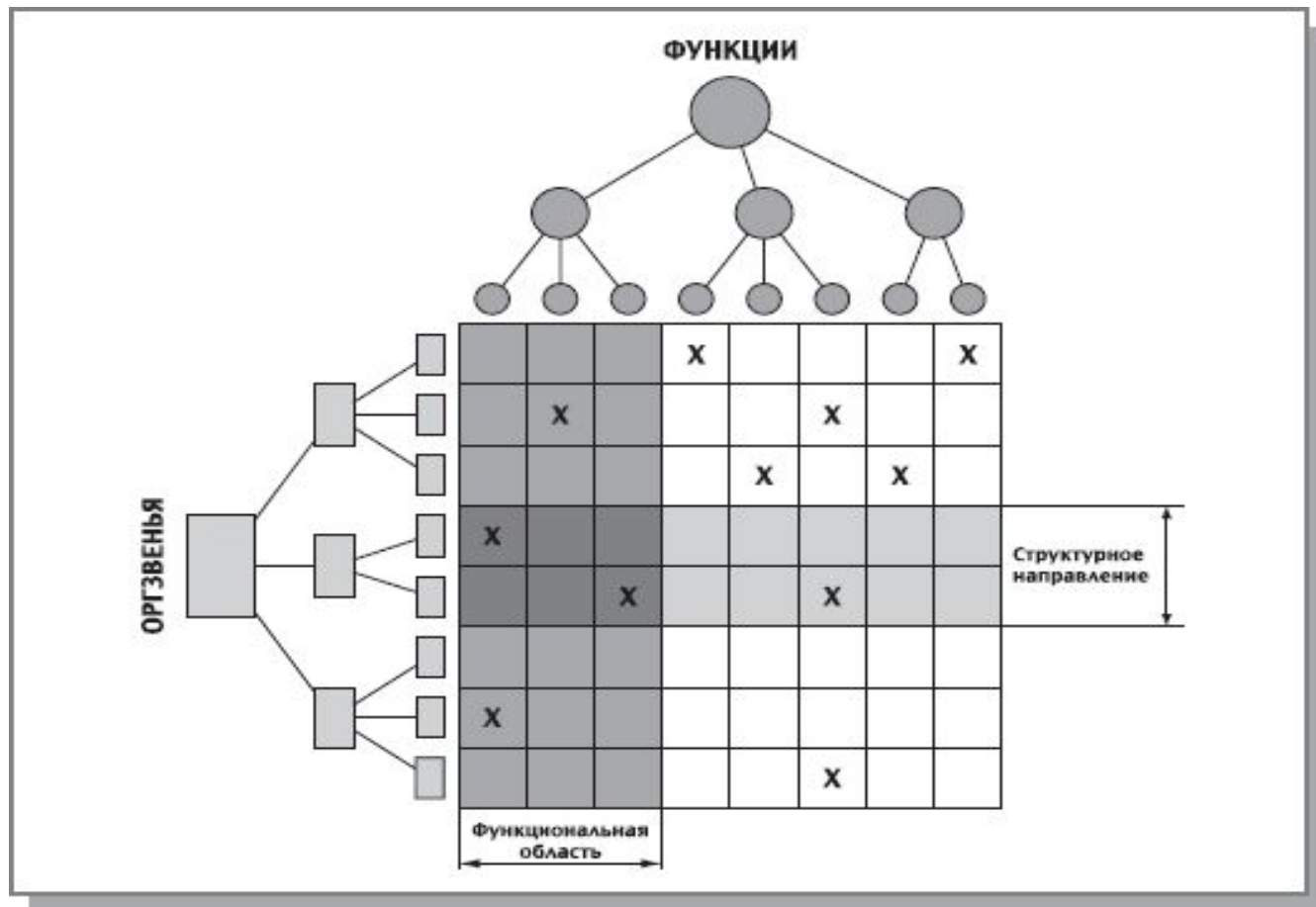
- Уточнение и утверждение целей организации
- Выявление необходимых функций управления организацией в соответствии с бизнес-процессами
- Проектирование логистических цепочек сбыта
- Проектирование организационной структуры
- Проектирование механизмов морального и материального стимулирования

Выделение функций управления фирмой

Компоненты менеджмента Этапы управленческого цикла	Структуры	Логистика	Финансы	Экономика	Учет	Маркетинг	Персонал
Сбор информации							
Выработка решений							
Реализация							
Учет							
Контроль							
Анализ							
Регулирование							


**ФУНКЦИИ
МЕНЕДЖМЕНТА
(основные)**

Организационно-функциональная структура (матрица)



Функциональная область	Клиентский сервис	Корпоративное управление	Финансы	Маркетинг	Заказы	Снабжение/закупки	Сбыт/Продажи
	CS	EM	FM	MK	OF	PR	SL
Генеральный директор	X	X	X	X	X		X
Зам. Ген. директора по сбыту (продажи)	X	X	X	X	X		X
Зам. Ген. директора по коммерческим вопросам (закупки)		X	X	X		X	
Экономист			X		X		
Помощник по правовым вопросам	X	X			X		X
Начальник отдела сбыта	X	X	X	X	X		X
Группа менеджеров	X			X	X		
Отдел оформления заказов			X		X		
ИТЦ							
Секретариат						X	X
Бухгалтерия			X		X	X	

Функции выполняемые отделом, отмечены "X".

- 
- **Пример организационно-функциональной матрицы производственного предприятия**

7. Прогноз и анализ будущего системы

- Анализ тенденций развития фирмы
- Прогноз развития и изменения внешней среды
- Анализ возможных изменений целей и критериев
- Комплексный анализ факторов производства и ресурсов будущего развития



**Срок выполнения задания –
10 недель**

Консультации по требованию!

Удачи!