

# **Формирование алгоритма оптимизации системы управления организацией в условиях рыночной кастомизации**

## **Formation of an algorithm for optimizing the organization's management system in the context of market customization**

УДК 005

Получено: 17.02.2025

Одобрено: 21.03.2025

Опубликовано: 25.04.2025

### **Соколов В.А.**

Соискатель кафедры менеджмента, маркетинга и внешнеэкономической деятельности им. И.Н. Герчиковой, ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет), Министерства иностранных дел Российской Федерации», г. Москва  
e-mail: Vladimir.sokolov@bhorse.ru

### **Sokolov V.A.**

Applicant of the Department of Management, Marketing and Foreign Economic Activity named after I.N. Gerchikova, Moscow State Institute of International Relations (University), Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Moscow  
e-mail: Vladimir.sokolov@bhorse.ru

### **Аннотация**

Актуальность представленного исследования заключается в том, что высокий уровень насыщенности рынка, присущий постиндустриальной экономике, сопровождается переходом от массового и крупносерийного производства (что было характерно для индустриальной эпохи) к среднесерийному, мелкосерийному и единичному (уникальному) производству. Очевидно, что этот процесс идет относительно медленно и сравнительно неравномерно, если рассматривать различные направления бизнеса. В этих условиях возникает объективная необходимость в поиске путей построения систем управления организациями как хозяйственными бизнес-структурами адекватно изменениям рыночных реалий по пути кастомизации, что и предопределило актуальность темы исследования. Целью представленного исследования является формирование алгоритма оптимизации системы управления организацией в условиях рыночных изменений с акцентом на вектор кастомизации. Научная новизна полученных результатов заключается в определении основных этапов формирования алгоритма оптимизации системы управления организацией в условиях рыночной кастомизации. Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности использования предложенного алгоритма при оптимизации системы управления организацией в условиях рыночной кастомизации.

**Ключевые слова:** формирование алгоритма, оптимизация системы управления организацией, условия рыночной кастомизации.

### **Abstract**

The relevance of the presented study is that the high level of market saturation inherent in the post-industrial economy is accompanied by a transition from mass and large-scale production (which was typical for the industrial era) to medium-scale, small-scale and single (unique) production. Obviously, this process is relatively slow and comparatively uneven, if we consider various business areas. In these conditions, there is an objective need to find ways to build management systems

for organizations as business structures adequately to changes in market realities along the path of customization, which predetermined the relevance of the research topic. The purpose of the presented study is to develop an algorithm for optimizing the organization's management system in the context of market changes with an emphasis on the customization vector. The scientific novelty of the obtained results lies in the definition of the main stages of the formation of an algorithm for optimizing the organization's management system in the context of market customization. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of using the proposed algorithm to optimize the organization's management system in the context of market customization.

**Keywords:** algorithm formation, optimization of the organization management system, conditions of market customization.

## **Введение**

Высокий уровень насыщенности рынка, присущий постиндустриальной экономике, сопровождается переходом от массового и крупносерийного производства (что было характерно для индустриальной эпохи) к среднесерийному, мелкосерийному и единичному (уникальному) производству [16].

Очевидно, что этот процесс идет относительно медленно и сравнительно неравномерно, если рассматривать различные направления бизнеса. В этих условиях возникает объективная необходимость в поиске путей построения систем управления организациями как хозяйственными бизнес-структурами адекватно изменениям рыночных реалий по пути кастомизации. Указанные обстоятельства предопределили выбор темы исследования.

### **Цель исследований**

Целью представленного исследования является формирование алгоритма оптимизации системы управления организацией в условиях рыночных изменений с акцентом на вектор кастомизации.

### **Методическая база исследований**

Методическую базу исследований составили известные научные работы, посвященные изучению проблемы управления в условиях рыночной кастомизации таких авторов, как Нетиевский А.В., Прилуцкая М.А. [12], Благодатских П.А., Баранчикова С.Г. [3], Калинина М.А. [1], Жолнерчик Е.А., Добромудрева И.А. [4], Азоев Г.Л. [2], Кудрявцева И.Г. [11], Новаторов Э.В. [13], Жук Е.С. [5], Тамберг В., Бадын А. [15], Табачникова А.А., Войнич А.А. [14], а также информационно-аналитические материалы по теме исследований [6-10].

### **Основные результаты исследований**

Проведенные исследования показали, что в известных научных работах основное внимание уделяется кастомизации как рыночной тенденции. При этом в качестве основного вектора исследований рассматривается маркетинговая составляющая.

В то же время проблема оптимизации системы управления организацией в условиях рыночной кастомизации не нашла должного отражения в научной литературе.

Сформированный в ходе проведенного исследования алгоритм оптимизации системы управления организацией в условиях рыночной кастомизации представлен на рис. 1.

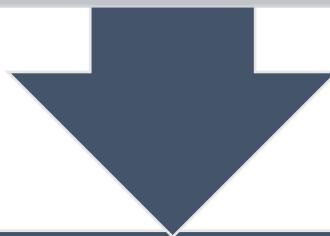
При решении научной задачи исследования теоретико-методологических основ проектирования систем управления организациями на первом этапе необходимо проанализировать сформированную методологию проектирования систем управления организациями (см. блок 1.1, рис. 1),

## **Блок 1. Исследование теоретико-методологических основ проектирования систем управления организациями**

1.1. Исследование методологии проектирования систем управления организациями

1.2. Определение тенденций развития подходов к проектированию систем управления организациями

1.3. Выявление актуальных проблем проектирования систем управления организаций в условиях развития постиндустриальной экономики и определение потенциальных путей их решения

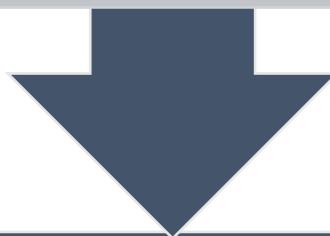


## **Глава 2. Анализ влияния процессов развития постиндустриальной экономики на проектирование систем управления организациями**

2.1. Анализ динамики роста насыщенности рынка в условиях постиндустриальной экономики как индуцирующий фактор радикальной трансформации проектирования систем управления организациями

2.2. Исследование влияния процессов кастомизации как следствие развития постиндустриальной экономики на процессы управления организацией

2.3. Анализ степени соответствия сложившихся систем управления организациями трансформирующими бизнес-процессами



## **Глава 3. Разработка методического подхода, направленного на оптимизацию систем управления организацией в условиях рыночной кастомизации**

3.1. Формирование критериев оценки эффективности систем управления организацией в условиях рыночной кастомизации

3.2. Обоснование базовых методологических положений построения систем управления организацией, отвечающих динамике рыночной кастомизации

3.3. Определение подхода к формированию рациональных вариантов систем управления организацией, обеспечивающих оптимизацию реализуемых бизнес-процессов

3.4. Разработка комплекса методических рекомендаций по реализации предложенного методического подхода, направленного на оптимизацию систем управления организацией в условиях рыночной кастомизации

**Рис. 1.** Сформированный в ходе проведенного исследования алгоритм оптимизации системы управления организацией в условиях рыночной кастомизации

Содержание, цель и основные этапы представлены на рис. 2.

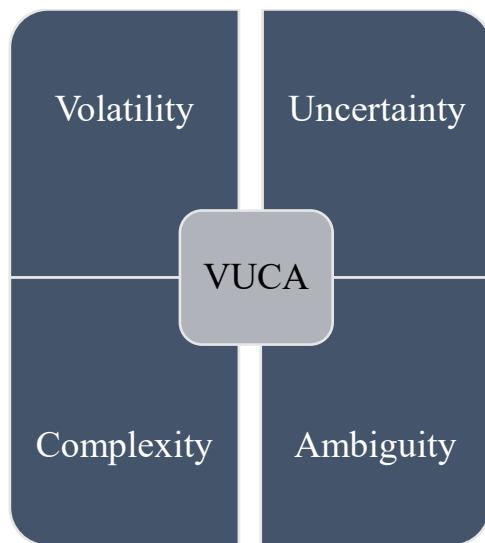


**Рис. 2.** Содержание, цель и основные этапы проектирования систем управления организациями, определяющие ее методологию

На втором этапе решения научной задачи исследования теоретико-методологических основ проектирования систем управления организациями необходимо определить тенденции развития подходов к проектированию систем управления организациями (см. блок 1.2, рис. 1). При этом, в первую очередь, необходимо определить тенденции развития подходов к проектированию систем управления организациями в современной рыночной динамике. Также целесообразно провести ранжирование этих тенденций.

На третьем этапе решения научной задачи исследования теоретико-методологических основ проектирования систем управления организациями следует выявить наиболее актуальные проблемы проектирования систем управления организацией в условиях развития постиндустриальной экономики и определить потенциальные пути (варианты) их решения (см. блок 1.3, рис. 1).

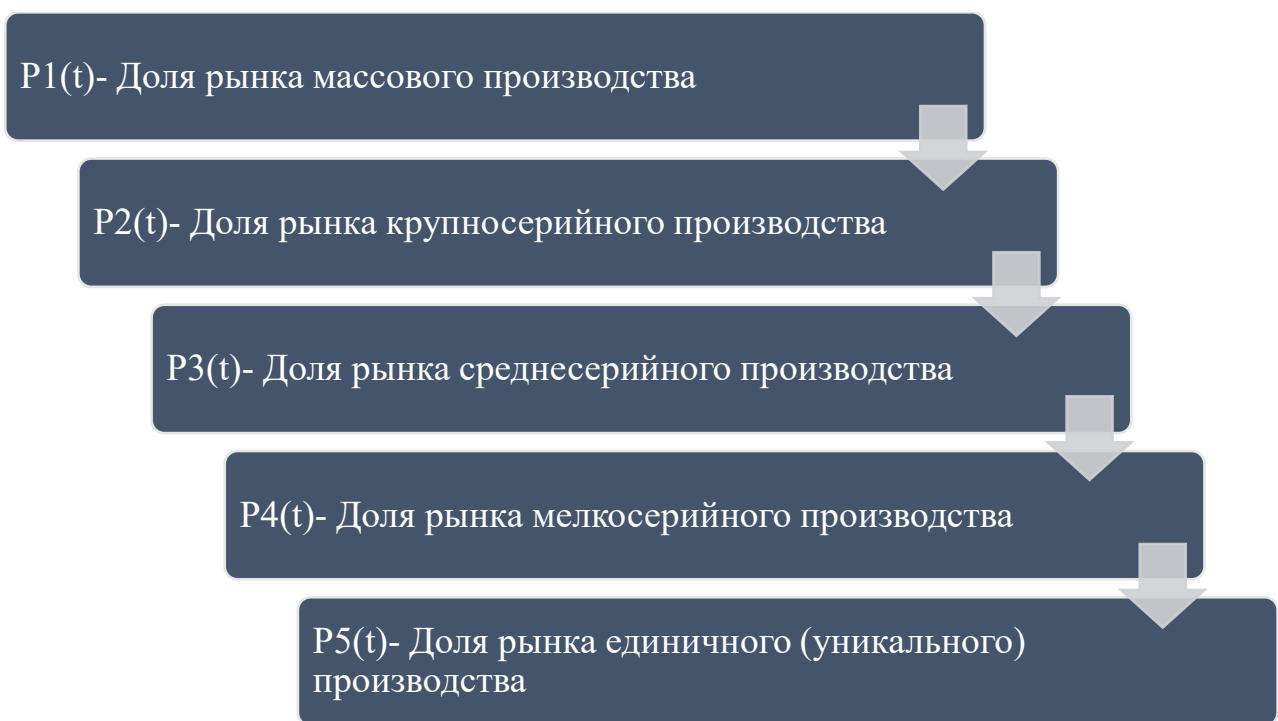
Представляется, что именно многовариантность решений проблемы проектирования систем управления организацией в современных рыночных условиях (рис. 3) способна обеспечить необходимую оптимизацию системы управления.



**Рис. 3.** Основные характеристики рыночных условий, отражающие их изменчивость, неопределенность, сложность и неоднозначность

При решении второй научной задачи, посвященной анализу влияния процессов развития постиндустриальной экономики на проектирования систем управления организациями, на первом этапе целесообразно провести анализ динамики роста насыщенности рынка в условиях постиндустриальной экономики как индуцирующего фактора радикальной трансформации проектирования систем управления организацией (см. блок 2.1, рис. 1).

Представляется, что именно изменение пропорций в структуре производства товаров и услуг различной серийности (рис. 4) обеспечит понимание уровня необходимой фокусировки на кастомизации в системе управления организацией.



**Рис. 4.** Представление долей рынка производства товаров и услуг различной серийности как функций времени ( $P_i(t)$ )

На втором этапе решения второй научной задачи, посвященной анализу влияния процессов развития постиндустриальной экономики на проектирования систем управления организациями, необходимо исследовать влияния процессов кастомизации как следствие развития постиндустриальной экономики на процессы управления организацией (см. блок 2.2, рис. 1).

Это многоаспектная задача, требующая понимания того каким образом процесс рыночной кастомизации вносит изменения в снабжение, производство и сбыт продукции, в вопросы кадрового, инфраструктурного и маркетингового обеспечения, в вопросы управления качеством продукции, в процессы инвестирования направлений развития, в инновационную деятельность и т.д.

На третьем этапе решения второй научной задачи, посвященной анализу влияния процессов развития постиндустриальной экономики на проектирования систем управления организациями, следует провести анализ степени соответствия сложившихся систем управления организациями трансформирующемуся бизнес-процессам (см. блок 2.3, рис. 1).

При решении этой задачи целесообразно использовать этапы, характерные для осуществления реинжиниринга бизнес-процессов<sup>1</sup> (рис. 5).

<sup>1</sup> Хаммер М., Чампи Дж. Рейнжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. Пер. с англ. — СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997. — 332 с.



**Рис. 5.** Описание этапов реинжиниринга бизнес-процессов, которые целесообразно использовать при формировании алгоритма оптимизации системы управления организацией в условиях рыночной кастомизации

При решении научной задачи разработки методического подхода, направленного на оптимизацию систем управления организацией в условиях рыночной кастомизации, на первом этапе необходимо разработать критерий оценки эффективности систем управления организацией в условиях рыночной кастомизации (см. блок 3.1, рис. 1). Необходимость разработки такого критерия обусловлена отсутствием таковых в отношении систем управления применительно к условиям рыночной кастомизации.

На втором этапе решения научной задачи разработки методического подхода, направленного на оптимизацию систем управления организацией в условиях рыночной кастомизации, требуется обоснование базовых методологических положений построения систем управления организацией, отвечающих динамике рыночной кастомизации

(см. блок 3.2, рис. 1). При формировании указанных методологических положений необходимо учитывать специфику рассматриваемых процессов, обусловленных, в первую очередь, непрерывностью процессов рыночной динамики и дискретностью вариантов систем управления.

На третьем этапе решения научной задачи разработки методического подхода, направленного на оптимизацию систем управления организацией в условиях рыночной кастомизации, необходимо определить подход к формированию рациональных вариантов систем управления организацией, обеспечивающих оптимизацию реализуемых бизнес-процессов (см. блок 3.3, рис. 1).

Выполнение этого этапа исследований сопряжено:

- с определением вариантов систем управления организацией, отвечающих рыночным условиям кастомизации;
- с нахождением рационального варианта системы управления организацией на основе критерия оценки эффективности систем управления организацией в условиях рыночной кастомизации, разработанного на первом этапе решения третьей научной задачи (см. блок 3.1, рис. 1).

На заключительном этапе решения научной задачи разработки методического подхода, направленного на оптимизацию систем управления организацией в условиях рыночной кастомизации, целесообразно для обеспечения возможностей дальнейшего эффективного использования результатов проведенных исследований, разработать комплекс методических рекомендаций по реализации предложенного методического подхода, направленного на оптимизацию систем управления организацией в условиях рыночной кастомизации (см. блок 3.4, рис. 1).

### **Обсуждение результатов и выводы**

Таким образом, проведенные исследования показали, что высокий уровень насыщенности рынка, присущий постиндустриальной экономике, сопровождается переходом от массового и крупносерийного производства (что было характерно для индустриальной эпохи) к среднесерийному, мелкосерийному и единичному (уникальному) производству. Поскольку этот процесс идет относительно медленно и сравнительно неравномерно, если рассматривать различные направления бизнеса, возникает объективная необходимость в поиске путей построения систем управления организациями как хозяйственными бизнес-структурами адекватно изменениям рыночных реалий по пути кастомизации. Указанные обстоятельства предопределили выбор темы исследования и формулировку цели исследования: формирование алгоритма оптимизации системы управления организацией в условиях рыночных изменений с акцентом на вектор кастомизации.

Проведенные исследования показали, что в известных научных работах основное внимание уделяется кастомизации как рыночной тенденции. При этом в качестве основного вектора исследований рассматривается маркетинговая составляющая. В то же время проблема оптимизации системы управления организацией в условиях рыночной кастомизации не нашла должного отражения в научной литературе.

В этой связи в данной работе был сформирован алгоритм оптимизации системы управления организацией в условиях рыночной кастомизации, предлагающий решение трех научных задач. В рамках первой научной задачи, направленной на исследования теоретико-методологических основ проектирования систем управления организациями, предусмотрено: провести анализ сформировавшейся методологии проектирования систем управления организациями; определение тенденций развития подходов к проектированию систем управления организациями; выявление наиболее актуальных проблем проектирования систем управления организацией в условиях развития постиндустриальной экономики и определение потенциальных путей их решения.

При решении второй научной задачи, посвященной анализу влияния процессов развития постиндустриальной экономики на проектирования систем управления организациями,

предусматривается: проведение анализа динамики роста насыщенности рынка в условиях постиндустриальной экономики как индуцирующего фактора радикальной трансформации проектирования систем управления организацией; исследование влияния процессов кастомизации, как следствие, развития постиндустриальной экономики на процессы управления организацией; проведение анализа степени соответствия сложившихся систем управления организациями трансформирующемуся бизнес-процессом.

При решении третьей научной задачи, посвященной разработке методического подхода, направленного на оптимизацию систем управления организацией в условиях рыночной кастомизации, предполагается: на первом этапе разработать критерий оценки эффективности систем управления организацией в условиях рыночной кастомизации; на втором этапе - обоснование базовых методологических положений построения систем управления организацией, отвечающих динамике рыночной кастомизации; на третьем этапе – определение подхода к формированию рациональных вариантов систем управления организацией, обеспечивающих оптимизацию реализуемых бизнес-процессов; на четвертом этапе – разработка комплекса методических рекомендаций по реализации предложенного методического подхода, направленного на оптимизацию систем управления организацией в условиях рыночной кастомизации.

Представляется, что разработанный алгоритм может получить достаточно широкое практическое использование при оптимизации системы управления организацией в условиях рыночной кастомизации.

## **Литература**

1. Калинина М.А. Кастомизация как драйвер маркетинговых инноваций в условиях турбулентности ЭКОНОМИКИ. Управленческие науки. 2017. Т. 7. № 2. С. 66-69.
2. Азоев Г.Л. Персонализация продуктовых предложений / Г. Л. Азоев, В. С. Старостин. - (Маркетинг: методы, формы, исследования). - Текст: непосредственный // Маркетинг. - 2012. - № 6 (127). - С. 19-41.
3. Благодатских П.А., Баранчикова С.Г.<sup>1</sup> Целесообразность перехода на полную кастомизацию предприятий серийного производства. В сборнике: Инновационное развитие техники и технологий наземного транспорта. сборник статей. Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина. 2021. С. 213-215.
4. Жолнерчик Е.А., Добромудрова И.А. Маркетинговый подход к понятию кастомизации. <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/284431/1/261-264.pdf>.
5. Жук, Е. С. Позиционирование компаний на заре эпохи маркетинговой кастомизации / Е. С. Жук // Российское предпринимательство. – 2014. – Т. 15, № 18. – С. 184-196.
6. Кастомизация как актуальная тенденция современного рынка ЦОДов. <https://www.osp.ru/lan/2017/07-08/13052655>.
7. Кастомизация как промежуточная модель работы с потребителями между стандартизацией и персонализацией. <https://t-laboratory.ru/tpost/u0gjoksvx1-kastomizatsiya-kak-promezhutochnaya-mode>.
8. Кастомизация методов управления. <https://investfuture.ru/articles/kastomizatsiya-metodov-upravleniya>
9. Кастомизация, ассистенты, скорость: как меняется банкинг для бизнеса. <https://trends.rbc.ru/trends/industry/cmrm/61c9bb8b9a794729fdd3aeb6?from=copy>.
10. Кастомизация: как бизнес зарабатывает на индивидуальности. <https://sales-generator.ru/blog/kastomizatsiya/>.
11. Кудрявцева И.Г. Эпоха массовой кастомизации в современной экономике. // Российский технологический журнал №1(10) 2016. С.62-70.
12. Нетиевский А.В., Прилуцкая М.А. Управление заказом в эпоху кастомизации. Управленческие науки = Management Sciences. 2024;14(3):21-35.

13. Новаторов Э.В. Методы разработки стратегии кастомизации в сфере услуг. // Клиентинг и управление клиентским портфелем. 2014. № 3. С. 182-189.
14. Табачникова А.А., Войнич А.А. Кастомизация как стратегия укрепления конкурентных позиций гостиничных предприятий. // В сборнике: Современный менеджмент: проблемы и перспективы. Сборник статей по итогам XIX Международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 2024. С. 93-97.
15. Тамберг В., Бадын А. Дорогой каприз. <https://psycho.ru/library/3276>
16. Тебекин А.В., Петров В.С. Анализ процессов трансформации основных положений эффективного менеджмента при движении общества от индустриальной к постиндустриальной экономике. // Стратегии бизнеса. 2018. № 12 (56). С. 3-12.
17. Хаммер М., Чампи Дж. Рейнджениринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. Пер. с англ. — СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997. — 332 с.