РАЗДЕЛ XI. МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Техов А.В., Намшуридзе Г.Г.

Структурное содержание реинжиниринга предпринимательства и инструментальные средства его осуществления

Юго - Осетинский государственный университет
(Южная Осетия, Цхинвал)

doi: 10.18411/lj-09-2020-41

idsp: ljjournal-09-2020-41

Аннотация

В статье рассматриваются цели и значение реинжиниринга на предприятии как высокоэффективного рыночного инструмента для достижения необходимой нормы прибыли, повышение эффективности и конкурентоспособности обеспечивающие его выход на качественно высокий уровень устойчивости.

Ключевые слова: реинжиниринг, рыночный инструмент, экзогенные и эндогенные условия, эффективность

Abstract

The article considers the goals and significance of reengineering at the enterprise as a highly effective market tool for achieving the necessary profit margin, increasing efficiency and competitiveness that ensure its output to a qualitatively high level of stability.

Keywords: reengineering, market tool, exogenous and endogenous conditions, efficiency

Реинжиниринг является высокоэффективным рыночным инструментом, направленным на развитие предприятия, исходными посылами осуществления которой выступают цели и стратегия.

В настоящее время ещё не сложился единый подход к реинжинирингу. Для каждого предприятия, в зависимости от сложившихся условий применяется индивидуальный подход с учётом тех аспектов, в которых оно находится. При этом, естественно следует обладать информацией не только о локальных условиях непосредственно внутри самого предприятия, но и состояние ситуации в отрасли, или на рынке конкретных товаров и услуг. Для коммерческого предприятия основной целью реинжиниринга является, прежде всего, удовлетворение потребностей рынка, при этом также необходима одновременная реализация ряда сопутствующих, не менее важных целей - достижение необходимой нормы прибыли, повышение эффективности и конкурентоспособности.

Таким образом, принятие решений о реинжиниринге базируется на равнозначном соблюдении двух условий – экзогенных и эндогенных.

Кроме того, в ходе анализа необходимо выделять две группы предпосылок реинжиниринга. Первая группа, обусловлена нарастанием проблем, не реагирование на которые становится опасно для жизнедеятельности предприятия и требует, в том числе:

- необходимость существенно изменить сферу или объёма деятельности;
- изменение ситуации на рынке продукции, требующее диверсификации, смены профиля деятельности, ухода с рынка данной продукции, перехода в другие сектора рынка и т.д.;
- хронические сложности в финансово-экономическом положении предприятия, наличие признаков кризиса, повышение возможности банкротства;

- появление устойчивой тенденции к снижению объёма продаж продукции предприятия;
- усиление административных барьеров и различных проблем по данному профилю деятельности;
- ухудшение операционной деятельности в области получения информации, НИОКР, закупок, производства, сбыта;
- устойчивые тенденции к увеличению расходов, сложности противостояния в конкуренции.

Во вторую группу предпосылок реинжиниринга входят возможности дальнейшего развития предприятия, обеспечивающие его выход на качественно высокий уровень устойчивости, эффективности и конкурентоспособности, в том числе:

- получение (приобретение) результатов НИОКР, которые позволяют существенно улучшить технологии, управление, производство по сравнению с настоящим положением, создать новые виды продукции (рынки сбыта);
- необходимость решения управленческо-организационных задач, возникающих, например, в процессах кооперации и интеграции;
- выход на источники ресурсов, которые создают новые возможности развития производства или позволяют создать новые производства.

Для решения задач реинжиниринга требуется переход систем управления предприятия на использование методов прогностического моделирования, моделей поддержки принятия решений, сценарного анализа, экспертных систем, что невозможно без применения современных информационных технологий.

В задачи реинжиниринга включено создание интегрированной корпоративной информационной системы управления, обеспечивающей снижением затрат и возможностью гибкого реагирования на изменения рыночной ситуации [1].

В процессе реинжиниринга важно обеспечить переход между устаревшими процессами, функциями и методами к введению принципиально новых, достижению разумного компромисса между оперативным и стратегическим, создать динамическое равновесие между стремлением к быстрому получению прибыли и обеспечением устойчивости в завоевании позиций на рынке.

Процесс разработки реинжиниринга должен начинаться с определения общей стратегической цели, лежащей в основе стратегической концепции предприятия. Ключевая цель реинжиниринга – повышение конкурентоспособности предприятия и рост капитализации бизнеса.

В ходе реинжиниринга предприятие должно решить несколько основных задач:

1. Радикальное изменение профиля деятельности, процессов, функций и систем предприятия, в ходе которых также проводятся модернизация и замена технологической или производственной базы предприятия.
2. Существенное изменение системы управления предприятия, оптимизация организационной структуры в соответствии со стратегическими целями развития.
3. Повышение качества человеческих ресурсов и характера их использования на предприятии, оптимизация количественного состава персонала.
4. Изменение характера взаимоотношений с постоянными потребителями. Возможно формирование новых целевых клиентских групп.
5. Обеспечение рационального использования ресурсов, повышение эффективности их применения в производстве и хозяйственной деятельности.

В связи с тем, что реинжиниринг — комплексный процесс, который затрагивает все подразделения и стороны деятельности предприятия, при его осуществлении необходимо учитывать ряд проблем, как объективного, так и субъективного характера, в том числе:

- проведение значительного объёма исследовательско-аналитической работы маркетингового, экономического, организационно-управленческого, и социального характера. Определение тенденций и закономерностей развития рынка на определённую перспективу;
- тщательную диагностику экономического потенциала, всего многообразия ресурсов и возможностей развития предприятия;
- выдвижение и обоснование востребованных на рынке бизнес-идей;
- обеспечение взаимовыгодного и эффективного взаимодействия с партнёрами, инвесторами, кредиторами и обществом в целом;
- понимание риска и неочевидности конечных результатов в современной нестабильной среде вследствие многофакторности проблем функционирования и развития предприятия.

Понимая характер и природу рассмотренных проблем, следует понимать, что основой реинжиниринга предприятия выступает изменение качества персонала и системы управления. Именно от деловых и личностных качеств работников зависит успех проводимых преобразований на предприятии и, в конечном итоге, результаты реинжиниринга.

Разработка и осуществление реинжиниринга предприятия является длительным и многоэтапным процессом, который направлен на повышение эффективности применения собственного потенциала организации и адаптацию к новым рыночным условиям.

Для целенаправленного проведения реинжиниринга необходима разработка комплексного проекта, который призван синтезировать результаты исследовательско-аналитической работы и определить задачи достижения поставленных целей, конкретизировать мероприятия, ресурсы и их источники

На первом и втором этапе осуществляется диагностика внешней среды и внутренней ситуации предприятия, позволяющей определить возможности и проблемы, выявить слабые и сильные стороны, получить оценку его исходного состояния. При проведении диагностики, как правило, должен осуществляться комплексный анализ (правовой, налоговый, маркетинговый, инвестиционной привлекательности, операционный, финансовый и др.). Проведение диагностики позволяет сделать вывод о дисбалансе состояния предприятия с ситуацией во внешней среде и необходимости реинжиниринга.

На третьем этапе принимается решение по концепции реинжиниринга и определению его целей. При этом собственники и руководители должны определить, что именно в состоянии предприятия их не устраивает, и что они хотели увидеть в случае радикальных структурных изменений. Объективность и обоснованность определения целей, и задача влияет на дальнейшее развитие предприятия. Концепция реинжиниринга в дальнейшем детально конкретизируется и проходит проверку расчётами экономических показателей в проекте. По результатам диагностики и деятельности фокус-групп составляется и анализируется ряд альтернативных вариантов дальнейшего развития предприятия. В каждом варианте предлагаются методы решения проблем, выявлены и оценены возможные риски, объёмы привлекаемых ресурсов, рассчитаны прогнозные показатели. В связи с тем, что субъекты предпринимательства отличаются между собой по характеристикам персонала, профилю деятельности, системам управления и стратегическим целям, специфике деятельности, составу основных и оборотных средств, обладают различным финансовым положением, все

проекты по реинжинирингу являются уникальными и могут быть разработаны и реализованы только на конкретном предприятии.

В ходе разработки концепции и проекта реинжиниринга, на наш взгляд, следует учитывать два главных направления его осуществления. Во-первых, внешние направления реинжиниринга, т.е. его направленность на решение проблем взаимодействия предприятия с внешней средой, что включает: профиль деятельности, виды продукции, рынки, партнёров, конкурентов, политику, отношения с государством и др.

Во-вторых, внутренние направления осуществления реинжиниринга означают изменения внутри предприятия и связаны с: персоналом и кадровой политикой, системой и стилем управления, организационной структурой, техникой, технологией, экономикой, финансами, учётом, качеством продукции и работ, бизнес-процессами, функциями, корпоративной культурой и др.

Реинжиниринг в современном предпринимательстве, которое базируется на маркетинговой концепции, должен быть ориентирован на множественности целей и решаемых задач, поскольку в условиях высококонкурентной среды достижение высоких показателей обеспечивается за счёт применения технологии реинжиниринга бизнес-процессов, базирующегося на принципах процессного подхода к управлению [2, с. 219].

При разработке и осуществлении проекта реинжиниринга следует использовать мероприятия и применять инструменты, которые в наибольшей степени соответствуют целям и задачам, позволяют добиться максимального результата. Поэтому теория и методология мероприятий реинжиниринга бизнес-процессов основываются на концепциях и моделях, целью которых является переориентация принципов хозяйствования, чёткая синхронизация процедур перепроектирования производственных систем [3, с. 45].

Одним из основных факторов для проведения успешного и эффективного реинжиниринга бизнес-процессов является наличие конкретной методологической основы. Опыт ведущих консалтинговых компаний мира позволил разработать немалое число методологий проведения реинжиниринга [4].

Спектр мероприятий и инструментов, используемых в проекте реинжиниринга, может быть весьма широк, включая в себя простые и сложные, оперативного и долгосрочного характера, дешёвые и требующие существенных финансовых вложений. Для целей систематизации инструментария реинжиниринга, служащего для применения в предпринимательстве РСО-Алания, мы предлагаем всю их совокупность свести в три основные группы:

- 1) изменение масштаба (объёма) деятельности, предполагает увеличение, расширение, сокращение, сужение;
- 2) изменение внутренней структуры, предполагает изменения в деятельности, изменения в управлении;
- 3) изменение состава и структуры собственности, предполагает изменение состава собственников, изменении структуры собственности

Ресурсная функция реинжиниринга обусловлена его материально-вещественным, инвестиционным и интеллектуальным содержанием. В ходе реинжиниринга используются машины, оборудование, инструменты, транспорт, другие средства, используемые для производства товаров и услуг, доставки их потребителю, а также финансовые и трудовые ресурсы. Ещё один вид ресурсов, на который делается акцент и соединяющий все другие ресурсы – это предпринимательские способности, на наш взгляд, одновременно отражает суть реинжиниринга, способствуя росту производства товаров и услуг, повышению эффективности экономики.

Организаторская функция реинжиниринга проявляется посредством способностей предпринимателя обеспечивать такое соединение и комбинирование факторов производства, которое наилучшим образом приведёт к достижению цели.

Творческая (новаторская) функция реинжиниринга приобретает особое значение в условиях современного научно-технического прогресса. Реинжиниринг как раз и осуществляется для того, чтобы предприятие могло выйти, или укрепить свои позиции на рынке научно-технических разработок, или современной продукции, повысив тем самым свою конкурентоспособность.

1. Буряк Т.В. Современные проблемы реинжиниринга бизнес – процессов компании/Т. В. Буряк. Е.Б. Золотухина. // Современные проблемы науки и образования – 2014, № 3 [Электронный ресурс]. – режим доступа <https://science-education.ru/ru/article/view?id=13811> (дата обращения 10.08.2020)
2. Баранова И.В. Реинжиниринг как инструмент модернизационной стратегии предприятия/И.В. Баранова, А.В. Зайцев // Вопросы инновационной политики. – 2016. – Том 6.- № 3. – С. 2019 – 238.
3. Михеев Е.З. Проведение реинжиниринга бизнес – процессов с использованием методов математического моделирования/ Е.З. Михеев// Российское предпринимательство. – 2008. – Том 9. – № 4. – С. 45 – 49.
4. Меирбеков Д.К. Реинжиниринг бизнес-процессов предприятия /Д.К. Меирбеков // Современные научные исследования и инновации. – 2015. № 3. – Ч. 3 [Электронный ресурс]. <http://web.snauka.ru/issues/2015/03/49762> (дата обращения: 02.02.2020).

Чуприкова З.В.

Влияние цифровой экономики на систему обеспечения экономической безопасности предприятия транспортной отрасли

*Российский Университет Транспорта (МИИТ)
(Россия, Москва)*

doi: 10.18411/lj-09-2020-42

idsp: ljjournal-09-2020-42

Аннотация

В статье рассматривается понятие цифровой экономики, вопросы развития цифровой экономики в РФ и отдельные аспекты ее влияния на экономическую безопасность государства и транспортной отрасли вообще и отдельного хозяйствующего субъекта в частности.

Ключевые слова: цифровая экономика, экономическая безопасность, транспортная отрасль

Abstract

The article deals with the concept of digital economy, the development of digital economy in the Russian Federation and some aspects of its impact on the economic security of the state and the transport industry in General and individual economic entity in particular.

Keywords: digital economy, economic security, transport industry

Стратегией развития информационного общества в РФ определено, что важнейшей задачей ближайшего десятилетия является создание и развитие цифровой среды, которая должна не только повысить общую конкурентоспособность, но и оказать значительное влияние на укрепление национальной безопасности страны.

Само понятие «цифровой экономики» («электронной экономики», «веб-экономики») является достаточно новым и было сформулировано в 1995 году ученым - математиком из Массачусетского университета (США) Николасом Негропonte, который представил ее в форме трансформации от перемещения свободных частиц к движениям частиц упорядоченных (битов), подчеркивая преимущества новых экономических процессов (виртуальность, быстрый обмен информацией, сокращение затрат).